

# Robert Michels e a oligarquia do Partido dos Trabalhadores<sup>1</sup>

Pedro Floriano Ribeiro é doutor em Ciência Política pela Universidade Federal de São Carlos. Professor Adjunto da Faculdade de Ciências Sociais da Universidade Federal de Goiás.

Endereço para correspondência: Faculdade de Ciências Sociais / Universidade Federal de Goiás, Campus II, FCS - Caixa Postal 131 - CEP: 74.001-970, Goiânia, GO.

e-mail: pedrorib@hotmail.com

Recebido em 11/2009. Aceito em 12/2009.

## Introdução

O Partido dos Trabalhadores (PT) é a agremiação mais estudada do atual quadro partidário brasileiro. A atuação de seus parlamentares, as experiências governativas, a transformação das campanhas eleitorais, a pragmatização e moderação do discurso, do projeto e dos programas de governo, o lento e constante processo de capilarização eleitoral do partido rumo ao interior do país - são alguns dos temas mais recorrentes na vasta bibliografia sobre a legenda<sup>2</sup>. Embora a estrutura interna do PT seja mais conhecida que as dos demais partidos brasileiros, esta continua sendo uma área negligenciada nessa bibliografia, quando

---

<sup>1</sup> Este artigo - desdobramento de um dos capítulos de minha tese de doutorado, defendida em agosto de 2008 no Programa de Pós-Graduação em Ciência Política da Universidade Federal de São Carlos - foi apresentado sob o formato de *paper* no Seminário Intermediário da ABCP: A Ciência Política e a Interdisciplinaridade, realizado em novembro de 2009. Agradeço a Maria Izabel Noll e a Bruno Wanderley Reis pelos comentários e críticas feitos na ocasião, que possibilitaram o aprimoramento do trabalho. A pesquisa, realizada sob a orientação de Fernando Azevedo, contou com o financiamento de bolsas do CNPq, no país, e da CAPES, para a realização de doutorado-sanduíche junto à Universidade de Salamanca, sob orientação de Manuel Alcántara Sáez. Agradeço às duas instituições de fomento e ao orientador e co-orientador da tese. O autor, único responsável pelas incorreções, é atualmente professor adjunto de Ciência Política da Universidade Federal de Goiás.

<sup>2</sup> Algumas referências básicas dessa literatura: SADER (1986), OLIVEIRA (1987), MENEGUELLO (1989), GADOTTI E PEREIRA (1989), WEFFORT (1989), KECK (1991), VIANA (1991), NOVAES (1993), AZEVEDO (1995), COUTO (1995), HARNECKER (1995), SINGER (2001), LACERDA (2002), SAMUELS (2004), COELHO (2005), LEAL (2005) E RIBEIRO (2008).

comparada ao conhecimento acumulado nas demais temáticas - algo que se repete, de resto, quando se leva em conta o panorama geral das pesquisas, em que as organizações partidárias constituem a “caixa-preta” do funcionamento de nossas instituições democráticas.

O auge do interesse acadêmico sobre o PT se deu na passagem dos anos oitenta para os noventa, quando suas primeiras experiências governativas forneciam matéria-prima abundante aos pesquisadores, em um momento em que ainda não se havia esgotado o interesse acerca da fundação do partido. *Pari passu* à desilusão da intelectualidade e dos meios acadêmicos com os rumos tomados pelo PT a partir do final dos anos noventa, houve um considerável esfriamento do interesse científico pelo partido. Esse desinteresse ganhou força com a chegada de Luis Inácio Lula da Silva à Presidência da República, justamente no momento mais crítico e repleto de transformações da história petista, quando novas pesquisas se faziam mais necessárias que nunca.

Se a abordagem organizacional não ocupa um lugar de destaque nas pesquisas sobre o PT, não se pode daí inferir a existência de uma aridez completa nesse campo. Há diversas análises que abordaram a implantação organizativa inicial do PT em estados e municípios específicos<sup>3</sup>. Para além do conhecimento segmentado das experiências subnacionais, essas análises fornecem insumos abundantes aos pesquisadores interessados em construir panoramas efetivamente *nacionais* acerca do desenvolvimento inicial do partido.

No entanto, em se tratando de perspectivas nacionais e globalizantes sobre a organização petista, os trabalhos de Meneguello (1989) e Keck (1991), que investigaram os anos iniciais do PT, continuam sendo as referências fundamentais. Após essas obras seminais, foram poucos os autores que se aventuraram a reivindicar a continuidade dessa trilha - como Lacerda (2002) e Ribeiro (2008). Quando a estrutura interna petista não é analisada de modo apenas subsidiário, em estudos que têm seu foco principal sobre outro objeto, ela costuma participar dos modelos analíticos como uma variável independente *dada* e, o que é pior, *constante*. Nessa imutabilidade, não é raro encontrarmos, por exemplo, trabalhos que sigam apontando os núcleos de base como elementos garantidores de participação das bases e de democracia intrapartidária - quando, trinta anos depois de sua criação, não passam

---

<sup>3</sup> Alguns dos trabalhos que abordam experiências locais e estaduais de implantação do PT são: SIMÕES (1992), BRAGA (1997), PEREIRA (2002), MIRANDA (2004) e FILOMENA (2006).

de pálidos vestígios institucionais da organização primitiva do PT (RIBEIRO, 2008: 252).

Outro conceito bastante disseminado até pouco tempo postulava que o PT seria imune frente a processos de oligarquização diretiva que, segundo Michels (s/d), seriam inexoráveis em qualquer organização de massa. Não só o discurso dos próprios dirigentes partidários (visível em inúmeros documentos), mas também diversas análises viam na estrutura decisória petista, mais desconcentrada e permeável à participação das bases, um antídoto contra a lei de ferro da oligarquia (PERES e ROMA, 2002), ou um “fôlego de resistência” contra Michels (MENEGUELLO e AMARAL, 2008).

No entanto, a seqüência de escândalos e denúncias que eclodiram em 2005, ligados ao caso *valerioduto*, desvelou a existência de uma sólida, reduzida e discricionária elite dirigente no PT nacional, deixando atônitos muitos analistas, militantes e simpatizantes petistas. O partido que estaria a salvo da oligarquização parecia, agora, ser apenas mais um a confirmar os prognósticos de Michels.

Nesse sentido, este artigo buscou testar a hipótese de oligarquização da direção nacional do PT. Na medida em que termos como burocratização, oligarquia e oligarquização costumam ser empregados com excessiva elasticidade, convém esclarecer que o sentido aqui mobilizado é fiel às concepções de Michels (s/d): entende-se a oligarquização como a concentração de poderes nas mãos de uma reduzida aristocracia partidária, autonomizada em relação à base e praticamente inamovível, com seus membros permanecendo longos períodos de tempo nos cargos. O ponto aqui analisado diz respeito tão somente à questão da imobilidade, buscando mensurar o grau de permanência e estabilidade dos oligarcas na direção partidária, e a possibilidade de acesso de novas elites à cúpula.

Para o teste dessa hipótese, foram aplicados indicadores operacionais bastante objetivos - sendo os mais adequados, em meu entender, para a análise do fenômeno da oligarquização. Os índices de William Schonfeld (1980b) foram desenvolvidos especificamente para avaliar o grau de estabilidade de dirigentes em instâncias partidárias. No Brasil, apenas Lucas (2003) valeu-se desses instrumentos, avaliando comparativamente o grau de estabilidade dos dirigentes nos Diretórios Regionais do PT e do PMDB do Rio Grande do Sul (e suas respectivas

Executivas), entre 1980 e 1995<sup>4</sup>. Neste artigo, os índices foram aplicados para todas as renovações da direção nacional ocorridas entre a fundação do partido, em 1980, e as últimas eleições internas, realizadas no final de 2007 - e que elegeram dirigentes com mandatos até as eleições de novembro de 2009. Os índices foram calculados para o Diretório Nacional (DN), Executiva Nacional (CEN), e para o aqui chamado *núcleo estratégico* da CEN, que reúne os cinco cargos mais nevrálgicos da máquina petista: presidente nacional do PT, secretário-geral, secretários de organização, de finanças e de comunicação<sup>5</sup>.

O artigo está dividido em três partes. A próxima seção apresenta as concepções e argumentos principais que informam a lei de ferro da oligarquia de Michels, destacando suas fontes teóricas e alguns outros autores que, posteriormente, discutiram a questão. A seção seguinte apresenta a metodologia de cálculo dos índices, e discute os resultados encontrados, tanto em termos de sua oscilação temporal quanto no que diz respeito às diferenças encontradas entre as distintas instâncias. Dados de agremiações da esquerda francesa, bem como do *Partido Socialista Obrero Español* (PSOE), são mobilizados apenas para conferir alguma dimensão de grandeza aos dados do PT - sem qualquer pretensão de, com isso, adotar uma perspectiva comparada, o que exigiria rigor muito maior no tratamento dos dados (além de sua atualização). Ressalvando algumas peculiaridades, as conclusões defendem que o caso petista é mais um a provar que, a dois anos de completar seu centenário, a lei de ferro da oligarquia de Michels mantém-se robusta e atual.

---

<sup>4</sup> A conclusão de LUCAS (2003) aponta para a oligarquização dos órgãos regionais das duas agremiações, com altos níveis de estabilidade dos dirigentes. No caso peemedebista, trata-se de uma oligarquização de contornos claramente elitistas, com o domínio das instâncias por ocupantes e ex-ocupantes de cargos públicos eletivos. O peso dos mandatários era menor no PT gaúcho, em que a oligarquização assumia um caráter mais burocrático, com o domínio de dirigentes sem participação relevante em esferas estatais. A estabilidade era maior na Executiva que no Diretório petista, corroborando a idéia de que a oligarquização tende a se manifestar de modo mais acentuado nos órgãos executivos do que nas instâncias deliberativas.

<sup>5</sup> Esses cinco cargos são, historicamente, os postos mais estratégicos da máquina petista, tanto em termos formais como práticos. O Regimento Interno (1984: arts. 21-24; 55; 60), por exemplo, já concentrava nesses cargos as atribuições mais importantes. Prova maior de sua posição qualitativamente superior, esses postos sempre foram os mais cobiçados e disputados em cada renovação interna, constituindo o butim principal das negociações em torno da formação das Executivas (LACERDA, 2002; COELHO, 2005; RIBEIRO, 2008).

## Robert Michels e a questão da oligarquia

O marco fundador da genealogia organizacional dos estudos partidários é o trabalho de Ostrogorski (1964), publicado em 1902<sup>6</sup>, no qual o autor analisa a emergência dos partidos modernos na Inglaterra e nos Estados Unidos. Ostrogorski chega à conclusão de que a mobilização militarizada e a inserção das camadas operárias, em contextos de sufrágio universal, acabariam por conduzir à oligarquização das estruturas dos partidos. Em lugar das máquinas partidárias permanentes e rígidas, com seus programas abrangentes e genéricos, que tentavam dar conta de inúmeros e muitas vezes conflitantes issues, Ostrogorski propõe a formação do *league system*: um sistema de associações e grupos provisórios que se constituiriam para lutar por causas específicas; uma vez alcançado seu objetivo, a liga seria dissolvida. Esse caráter de transitoriedade impediria a excessiva profissionalização das máquinas e sua transformação de *atividade-meio* em *atividade-fim*.

Autor pouco comentado no Brasil, Macy (1904) foi outro pioneiro dos estudos sobre as organizações partidárias. O autor imprime um caráter comparativo em sua análise sobre as máquinas partidárias norte-americanas, confrontando as estruturas dos Partidos Republicano e Democrata em diversos estados - principalmente Massachusetts e Pensilvânia. O autor inovou ao destacar os estatutos e regulamentos partidários, o caráter mais ou menos personalista das direções, a centralidade do trabalho de arrecadação financeira, e os mecanismos de seleção das candidaturas. Ao vincular as diferenças encontradas nas máquinas aos distintos matizes socioeconômicos das regiões em que elas se inseriam, Macy (1904) deu uma contribuição ao campo que merece ser mais bem explorada.

Embora constantemente se destaque apenas a grande influência exercida pela obra pioneira de Ostrogorski sobre os escritos de Robert Michels, o autor alemão recebeu outros importantes influxos teóricos. As reservas de Rousseau e do sindicalista francês Sorel em relação às possibilidades da democracia representativa, a sociologia de Weber, e as elaborações dos elitistas Mosca e Pareto também constituíram

---

<sup>6</sup> A primeira edição de *Democracia e a organização dos partidos políticos* foi publicada em 1902 (OSTROGORSKI, 1964). A segunda edição, revista e atualizada pelo autor, foi publicada em 1912 com o título de *A democracia e os partidos políticos* (OSTROGORSKI, 1979). A conclusão desta segunda edição foi recentemente traduzida e publicada em espanhol (OSTROGORSKI, 2008).

importantes fontes teóricas para a concepção de *Sociologia dos Partidos Políticos*, publicado em 1911 (LIPSET, 1962; COOK, 1971).

A partir da análise do Partido Social-Democrata Alemão (SPD) e de sindicatos operários, Michels (s/d) afirma que qualquer organização de massa tende inexoravelmente à oligarquização de sua direção e à centralização burocrática. Essa lei de ferro da oligarquia pode, nas palavras do próprio Michels (s/d: 247), ser assim resumida: “(...) a organização é a fonte de onde nasce o domínio dos eleitos sobre seus eleitores, dos mandatários sobre os mandantes, dos delegados sobre os que delegam. Quem diz organização, diz oligarquia.”

Uma reduzida elite dirigente tende a concentrar os poderes dentro da organização, confiscando a iniciativa e a participação dos militantes e autonomizando-se em relação ao restante do organismo partidário. Essa autonomia será tanto maior quanto mais os chefes consigam desenvolver aquele que é o maior recurso do poder elitista: a centralização burocrática, ou seja, a concentração da estrutura decisória nas mãos de poucos funcionários e dirigentes remunerados pela máquina. A remuneração de dirigentes e funcionários com dedicação exclusiva é a principal estratégia para essa centralização burocrática, e a elite terá mais força e autonomia internas quanto mais a máquina partidária se expanda e se complexifique (*ibidem*).

Como os burocratas dependem financeiramente do partido e os dirigentes passam a adotar como objetivo principal a sobrevivência da organização para a manutenção de suas posições de poder, o partido deixa de ser instrumento a serviço de uma causa (o socialismo, por exemplo) para se tornar um fim em si mesmo. Visando a sobrevivência organizativa, o comportamento partidário é crescentemente conservador, flexível e adaptável ao ambiente: estratégias de enfrentamento e programas radicais são substituídos pela ação pragmática e por plataformas mais suaves e reformistas. O aparelho fica a serviço da oligarquia e da burocracia, e não mais à disposição da base e de uma ideologia. O grupo dirigente, constituído por ex-operários e ex-sindicalistas, se converte em uma pequena burguesia dentro da estrutura partidária, uma aristocracia do operariado: são chefes profissionais, estáveis e quase inamovíveis (*ibidem*).

Para Michels, a lei de ferro é válida para toda e qualquer organização de massa, inclusive para a própria democracia de massa como um todo, já que o enquadramento das camadas populares e a

preparação das eleições tornam as organizações imprescindíveis, e estas trazem em si os germes da oligarquização. Ele aponta a total ineficiência dos mecanismos até então tentados contra o fenômeno da oligarquização: consultas à base sob a forma de referendos, por exemplo, constituem campo fértil à manipulação pelos chefes e pela burocracia (*ibidem*: 200-203). A cadeia argumentativa do pensamento de Michels conduz, em última instância, à constatação acerca da impossibilidade da democracia enquanto governo da maioria. Numa conclusão bem mais pessimista que a de Ostrogorski - que via em seu sistema de ligas o antídoto ideal contra as tendências de oligarquização e burocratização - Michels (s/d: 243) arremata que “(...) a oligarquia é como que a forma preestabelecida da vida em comum dos grandes agregados sociais (...)”<sup>7</sup>.

Michels (s/d: 1ª Parte, B-C) aponta dois conjuntos de causas que determinam a tendência inexorável das organizações de massa rumo à oligarquização. De um lado, há características psicológicas dos chefes e dos seguidores. A massa é politicamente imatura e irracional, e naturalmente incompetente para decidir a respeito de seus próprios rumos, pois a consciência crítica do indivíduo é anulada pela multidão. Também é passiva, indiferente e apática em relação à política, desejando chefes que tomem as decisões em seu lugar e que se portem como heróis, para serem adorados e venerados. Além disso, todo delegado possui uma autoridade moral que se baseia, de um lado, na legitimidade de seu cargo, eleito pela massa, e de outro, na ameaça que coloca implícita ou explicitamente quando vê riscos de suas decisões não serem aceitas: a renúncia a sua função. Os líderes também seduzem a massa com atributos que possuem naturalmente, como oratória, força de vontade e ativismo superiores, firmeza de convicções, superioridade intelectual, celebridade adquirida fora do partido, entre outras características.

O segundo conjunto de fatores é o mais importante à compreensão da inevitabilidade da oligarquia: aspectos técnico-administrativos inerentes a qualquer organização complexa. Fundamentado em postulados clássicos da sociologia das organizações (então chamada pelo autor de “psicologia das organizações”), Michels (s/d: 1ª Parte, A; C) constrói uma série de relações causais que

---

<sup>7</sup> Conclusão a que chegam também - ainda que trilhando caminhos distintos - Mosca e Pareto, os outros pais fundadores da teoria das elites. Para uma revisão do tema, ver GRYSZPAN (1996).

constituem o cerne de seu modelo<sup>8</sup>. O crescimento da organização e a busca de eficiência tornam imperativas a divisão do trabalho e a especialização de funções. Isso leva à complexificação do aparelho por meio de processos de diferenciação horizontal (mais órgãos em um mesmo nível hierárquico) e vertical (mais níveis hierárquicos), o que acaba por conformar uma extensa burocracia hierarquizada, com funcionários especializados e remunerados para se dedicarem integralmente às atividades partidárias. O crescimento da organização torna a democracia tecnicamente impraticável, por razões óbvias de dificuldade de reunião, de falta de espaço etc.; assim, a delegação de poderes torna-se uma necessidade. Esses delegados eleitos são também remunerados pela máquina, conformando uma elite dirigente que, ao se dedicar integralmente às atividades partidárias, especializa-se e profissionaliza-se, incrementando uma superioridade técnica-intelectual sobre a massa que, em alguma medida, já possuía antes - em um processo de reforço circular. Os dirigentes passam a ser vistos como indispensáveis pela massa, cuja participação se reduz à legitimação de suas decisões por meio de referendos assembleístas. Por essa corrente de relações causais, Michels conclui que o fortalecimento da organização conduz à formação de uma oligarquia autônoma e afastada das bases; a democracia intrapartidária, enquanto controle dos representados sobre os representantes, é um fenômeno impossível<sup>9</sup>.

Uma das principais fontes teóricas de Michels, Weber foi um dos primeiros críticos de seu trabalho. Ele repreendeu os autores que lamentavam, desde um ponto de vista moral e normativo, a concentração de poderes nas mãos das elites partidárias, e ironizou a “(...) hostilidade perfeitamente pequeno-burguesa de todos os partidos contra os chefes, a social-democracia inclusive (...)” (WEBER, 1984:

---

<sup>8</sup> Aqui, a influência da sociologia weberiana (principalmente da sociologia da burocracia) é evidente - embora Michels não cite diretamente a obra de Weber. Além do diálogo teórico, os dois autores mantiveram uma relação de amizade: Weber protestou publicamente quando Michels foi desalojado de um cargo acadêmico na Alemanha por sua militância no SPD. A esse respeito, ver LIPSET (1969).

<sup>9</sup> MICHELS (s/d) acrescenta que, como meio de combate político, o partido necessita de um comando unificado e forte, para atuar com eficiência e rapidez; daí que certas doses de cesarismo e centralização são sempre necessárias.



1094)<sup>10</sup>. Weber justifica que a participação constitui um direito, e não um dever; na medida em que os cidadãos se dividem entre politicamente ativos e politicamente passivos, é previsível que os primeiros se destaquem em relação aos demais. A partir disso, afirma ser impossível acabar com o domínio dos políticos profissionais, como os que se dedicam integralmente a seus partidos (*ibidem*: 1081-1084).

Weber (1984: 1086-1087) recusa o mecanismo monocausal de Michels (organização gera oligarquia), destacando a influência exercida pelas características ambientais sobre o arranjo partidário. Ele defende que alterações nos marcos institucionais podem influenciar decisivamente a distribuição do poder no interior das agremiações - aproximando-se, nesse ponto, ao que pensava Ostrogorski (1964). Na Inglaterra, por exemplo, a extensão do direito de voto a partir de 1868 foi determinante para que os principais partidos paulatinamente transformassem suas frágeis estruturas, assentadas nos *notáveis*, em organismos mais fortes, baseados no sistema do *caucus*, mais propício à absorção das camadas populares que progressivamente se integravam ao sistema político. Com isso, o eixo de poder da estrutura decisória do partido se deslocou dos líderes parlamentares em direção aos homens fortes do aparato burocrático, cada vez mais ramificado e robusto<sup>11</sup>.

Durante mais de três décadas, toda a discussão a respeito das organizações partidárias resumiu-se, de um lado, a críticas de caráter geral à obra de Michels, e de outro, a tentativas de verificação da lei de ferro da oligarquia. Eldersveld (1964), por exemplo, refuta a inexorabilidade da oligarquia ao estudar a organização de partidos nos Estados Unidos, afirmando que, em muitos casos, configuram-se *estratarquias*, com centros de poder autônomos entre si, mais do que oligarquias centralizadas.

---

<sup>10</sup> Vale lembrar que a obra *Economia e Sociedade* é composta por textos redigidos em diferentes épocas. O trecho que trata especificamente da organização dos partidos (WEBER, 1984: 1076-1094) foi escrito entre 1918 e 1919, sete ou oito anos após a primeira edição do livro de Michels.

<sup>11</sup> O sistema do *caucus* se apoiava sobre estruturas de base, como associações locais e comitês de bairro, que atraíam indivíduos interessados na política municipal; esses órgãos escolhiam delegados que iriam representá-los nas instâncias superiores. Para sustentar e articular as atividades de uma máquina crescentemente capilarizada, constituiu-se uma robusta burocracia. Nessa nova organização, os deputados passaram a seguir estritamente a disciplina partidária, enquanto os notáveis locais, outrora poderosos, foram suplantados pelos círculos de eleitores e pelos chefes da máquina burocrática local (WEBER, 1984: 1086-1087).

Apenas em 1951 outro autor viria a reivindicar diretamente a continuidade da linhagem organizativa dos estudos partidários. Duverger (1970) elabora de modo sistemático uma série de conceitos teóricos e instrumentos analíticos voltados ao exame das estruturas partidárias. Sua tipologia dos partidos, baseada nas estruturas organizativas das agremiações, é a classificação que mais influência exerceu sobre esse campo da Ciência Política. A partir de análises histórico-comparativas de partidos da Europa ocidental, Duverger constrói três tipos ideais de organismos partidários: partido de quadros, partido de massa e o partido leninista de vanguarda. À diferença de Michels, Duverger (1970) vê nos mecanismos modernos de enquadramento das camadas populares - desenvolvidos sobretudo nos partidos de massa socialistas e social-democratas - os antídotos contra as toxinas da própria democracia, já que possibilitariam processos de seleção e formação de quadros, e ligações mais estreitas entre a base e seus dirigentes. Como esses partidos complexos são os mais adequados à estrutura maciça da sociedade moderna, refutá-los seria decretar *tout court* a impossibilidade da democracia no século vinte.

No início dos anos oitenta Panebianco (1995) assumiu a continuidade dessa linhagem organizacional<sup>12</sup>, construindo um modelo esquemático de transformação institucional dos partidos políticos. Partindo do pressuposto de que os partidos “(...) são, sobretudo, organizações, e a análise organizativa deve, portanto, preceder a qualquer outra perspectiva” (PANEBIANCO, 1995: 14), o autor adaptou ao exame dos partidos políticos vários instrumentos teórico-analíticos provenientes da teoria das organizações complexas.

Panebianco (1995) rejeita o que chama de *processo de substituição dos fins*, subjacente à lei de ferro de Michels: os objetivos oficiais originais do partido seriam paulatinamente substituídos pelos objetivos reais, ligados à autoconservação organizativa; aqueles se tornariam, então, apenas um véu ideológico ocultando os fins reais. Em lugar dessa concepção, o autor propõe o *processo de articulação dos fins*. De um lado, os objetivos originais são sucedidos por outros objetivos oficiais, mais brandos e atenuados - como o “reformismo socialista” ou a “radicalização da democracia”. Geralmente resultante de processos adaptativos ao ambiente eleitoral, essa suavização se processa ao conferir maior imprecisão às metas oficiais, que passam de

---

<sup>12</sup> A primeira edição da obra foi publicada em 1982.

ideologia manifesta a ideologia latente. Esses fins oficiais atenuados são, por sua vez, articulados com objetivos de sobrevivência, preservação e fortalecimento da organização partidária *per se* (*ibidem*: 51-52). Nesse processo de articulação, “(...) as estratégias selecionadas, pragmáticas e reformistas, garantem a estabilidade organizativa sem tirar, entretanto, demasiada credibilidade da tese de que se segue ‘trabalhando’ para alcançar os fins oficiais” (*ibidem*: 53). A manutenção de uma ideologia, mesmo que latente (implícita), tem como principal função interna alimentar as lealdades organizativas dos membros do partido, por meio da distribuição de incentivos de pertencimento e de solidariedade, ou seja, incentivos coletivos de identidade (*ibidem*).

Panebianco (1995: 54-55; 81) recusa a oligarquização enquanto evolução irresistível das organizações partidárias, rejeitando, assim, a inexorabilidade da lei de ferro. Ele assinala que a liberdade de ação da elite partidária será tanto maior quanto forem insubstituíveis os incentivos coletivos e seletivos distribuídos aos militantes. Para o autor, como os partidos socialistas e social-democratas integravam principalmente (de modo típico) camadas populares e operárias, e de classe média-baixa, seus militantes possuíam poucas fontes alternativas de identidade, sociabilidade, emprego, status e ascensão social, tornando a carreira no aparato partidário altamente atrativa. Daí advinha a tendência, largamente verificada nesses partidos de massa ao longo do século vinte, à passividade e deferência dos militantes em relação à direção, que assim se convertia em oligarquia. Nos partidos burgueses, os adeptos, de extração média e alta, dispunham de vários canais alternativos de mobilidade social e de pertencimento, fora do âmbito partidário; daí a dificuldade da direção em exercer um controle rígido sobre um partido de quadros, com notáveis arredios a comandos mais firmes.

Cabe, aqui, uma breve crítica à definição de oligarquia cunhada por Panebianco. O autor afirma que o que caracteriza as oligarquias é o fato de serem, ao mesmo tempo, capazes de “(...) resistir com êxito às pressões que surgem desde a base para substituí-las, e incapazes de dirigir o partido (...) - convertem-se em ‘prisioneiras’ das exigências da organização” (*ibidem*: 56-57, nota 70). Essa definição se opõe à própria teoria dos incentivos do autor, exposta acima, além de se chocar nitidamente contra a teoria de Michels, que caracteriza a oligarquia como um pequeno círculo dirigente amplamente autônomo em relação à base, com grandes poderes discricionários. Na medida em que

Panebianco situa a oligarquização em função do caráter mais ou menos insubstituível dos incentivos fornecidos aos militantes, parece incongruente definir a oligarquia como um círculo de dirigentes cujas ações são manietadas pela base. Ou os partidos de esquerda de massa do século vinte não eram oligarquizados - contrariando o próprio autor e o que se sabe a respeito do tema; ou eles nunca integraram as camadas operárias - idem; ou eles integraram essas camadas, e a teoria dos incentivos de Panebianco é que não possui sentido.

Trata-se, a meu ver, de um problema somente na definição de Panebianco, que contraria a própria essência da lei de ferro da oligarquia. Mais do que apontar filigranas conceituais, essa discussão possui, como veremos na seqüência do artigo, importantes implicações no caso da oligarquização do Partido dos Trabalhadores.

### A oligarquização "cirúrgica" do PT

São vários os fatores que determinam o grau de renovação ou, no sentido inverso, de estabilidade dos dirigentes de uma instância de partido político. Como principais, devem ser destacados<sup>13</sup>:

- a) as normas estatutárias quanto à permanência dos dirigentes;
- b) o padrão de competição conformado pelo arranjo intrapartidário, em duas dimensões: a inclusão dos filiados nos processos de renovação e a institucionalização dos conflitos internos. Quanto maiores forem os níveis de inclusividade e liberalização, maior será a possibilidade de oposição interna real, maior será a imprevisibilidade do processo, e maiores serão as chances de renovação em cada disputa interna;
- c) a configuração interna de forças. Uma elevada volatilidade eleitoral interna, uma grande quantidade de facções, e a ausência de uma maioria sólida tornam o ambiente eleitoral mais instável, complexo e incerto, deixando abertas diversas combinações possíveis para a formação de coalizões dominantes. Obviamente, a dissolução de um grupo majoritário e a formação de uma nova coalizão tendem a gerar altos índices de renovação;
- d) pressões ambientais, principalmente as oriundas da arena eleitoral. Não só as derrotas, mas também avanços eleitorais (um rápido crescimento ou a conquista do governo nacional) podem conduzir à substituição dos líderes do partido.

---

<sup>13</sup> A partir dos modelos teóricos de Panebianco (1995) e Schonfeld (1980a; 1980b).

Vejamos os fatores institucionais. O regulamento do PT sempre colocou poucas restrições, e bastante brandas, para frear o continuísmo de dirigentes nas Executivas. O filiado pode ser membro de uma mesma Executiva por até quatro mandatos consecutivos, ou duas gestões seguidas em um mesmo cargo (ESTATUTO, 2001: art. 31)<sup>14</sup>.

Em relação ao arranjo institucional interno, a literatura clássica sobre o PT já apontava o alto grau de inclusividade dos filiados nos processos de renovação diretiva (MENEGUELLO, 1989; KECK, 1991). Tanto o sistema representativo, baseado no envio de delegados aos Encontros Nacionais (ENs), quanto o mecanismo de eleições diretas (Processo de Eleições Diretas - PED), implantado a partir da aprovação do novo estatuto, em 2001, conferem ao filiado petista canais regulados para influenciar decisivamente a renovação das direções. Quanto à institucionalização dos conflitos internos, é consensual entre os analistas a constatação da existência de uma arena eleitoral interna competitiva, que permite às elites petistas uma disputa regulada pelos cargos de direção e, assim, pelo controle do partido (LACERDA, 2002; RIBEIRO, 2008).

Em termos institucionais, portanto, os principais fatores - à exceção da ausência de restrições à continuidade dos dirigentes - conformam uma expectativa de elevados níveis de renovação das instâncias petistas ao longo do tempo - suposição que caminha no sentido contrário da hipótese de oligarquização.

Partindo de uma sólida discussão teórica acerca da lei de ferro de Michels, Schonfeld (1980a; 1980b) elabora indicadores operacionais voltados especificamente à mensuração de fenômenos de oligarquização partidária. No caso aqui em análise, o cálculo das taxas foi feito, para cada órgão (DN, CEN e núcleo da CEN<sup>15</sup>), comparando-se a composição "C<sub>t</sub>" resultante de determinada renovação (em Encontro Nacional ou PED), com a composição escolhida na renovação imediatamente anterior

---

<sup>14</sup> A norma foi originalmente aprovada no I Congresso do PT. Ver: *Partido. Resoluções do I Congresso Nacional*, São Bernardo do Campo, 1991, p. 538 do REC (*Resoluções de Encontros e Congressos*).

<sup>15</sup> A opção de estender a análise ao núcleo da CEN, uma instância informal e com poucos membros, se alicerça no próprio SCHONFELD (1980b), que aplica os índices para avaliar os Secretariados Nacionais do Partido Socialista Francês (PSF) e do Partido Comunista da França (PCF). Tanto para os socialistas como para os comunistas, trata-se dos seis ou sete cargos nacionais mais estratégicos, com ampla influência sobre a máquina.

“Ct-1”, e que encerrava sua gestão<sup>16</sup>. Os índices, seus significados e suas metodologias de cálculo são descritos no Quadro 1.

Quadro 1 - Indicadores de oligarquização: os índices de Schonfeld

Índice e fórmula	Pergunta respondida	Observações
<p>1) <i>Renovação simples = <u>estreantes</u></i></p> <p><i>NCt</i> onde <i>NCt</i> expressa o total de postos da composição recém-eleita.</p>	Do total de membros de <i>Ct</i> , quantos (%) integram a instância pela primeira vez?	
<p>2) <i>Renovação da elite = <u>nova elite</u></i></p> <p><i>NCt</i> onde <i>nova elite</i> é a diferença entre estreantes e “estreantes de elite”.</p>	Do total de <i>Ct</i> , qual a proporção de membros (%) que, além de nunca ter integrado a instância, tampouco exerceram mandatos eletivos relevantes fora do partido?	São subtraídos dos estreantes aqueles que já haviam exercido alguma função relevante fora do partido. Esses “estreantes de elite” são deputados estaduais e federais, senadores, governadores e prefeitos, e os ex-ocupantes desses cargos. A renovação da elite mensura a chegada de membros efetivamente novos à direção nacional, ou seja: a formação e acesso de novas elites partidárias. (Sempre: índice 1 ≥ índice 2)
<p>3) <i>Acréscimo de vagas = <u>NCt - NCt-1</u></i></p> <p><i>NCt-1</i></p>	Qual foi a variação percentual da quantidade de vagas entre <i>NCt - NCt-1</i> ?	Calculado sempre em relação à composição que então terminava o mandato ( <i>Ct-1</i> ).
<p>4) <i>Renovação inercial = <u>#</u></i></p>	Da taxa de renovação simples, quanto (%) deve ser atribuído ao	Visa descontar o efeito do aumento do efetivo do órgão, que gera uma espécie de

<sup>16</sup> As alterações efetuadas na Executiva (e no seu núcleo) nos intervalos inter-Encontros foram ignoradas.

<i>estreates</i> onde # representa o acréscimo de vagas, em termos absolutos	simples aumento da quantidade de vagas da instância?	“renovação inercial”: novos membros são integrados, sem que os antigos tenham deixado a instância. (Se # ≤ 0, taxa = 0%).
5) <i>Taxa de permanência = reeleitos</i> $\frac{N_{Ct}}{N_{Ct-1}}$	Do total de membros de Ct, quantos (%) já integravam Ct-1?	Mede a taxa de reeleição dos membros, sempre em comparação com a composição imediatamente anterior.
6) <i>Substituição simples = (estreates + retornantes) - #</i> $\frac{N_{Ct}}{N_{Ct-1}}$ onde <i>retornantes</i> são aqueles dirigentes que, embora não estando em Ct-1, já haviam participado da mesma instância anteriormente.	Do total de Ct, qual a proporção (%) de cadeiras em que houve troca de membros em relação a Ct-1?	Mede a substituição total entre Ct e Ct-1, agregando tanto os estreates quanto os que retornam à instância depois de um período de ausência, e descontando-se o peso inercial do aumento de vagas. Índice capta, assim, o efeito do <i>rodízio</i> de dirigentes. (NCt = reeleitos + estreates + retornantes).
7) <i>Substituição da elite = (nova elite + retornantes) - #</i> $\frac{N_{Ct}}{N_{Ct-1}}$	De total de Ct, qual a proporção (%) de cadeiras em que houve troca de membros em relação a Ct-1, descontando-se os estreates que já haviam exercido cargos eletivos relevantes?	Igual ao anterior, desconsiderando-se os estreates identificados como elite (como em 2). Mede a substituição da “velha” pela “nova” elite partidária. (Sempre: índice 6 ≥ índice 7)

Fonte: Schonfeld (1980b: 481-483).

A tabela seguinte apresenta os dados referentes ao DN e à CEN do PT. Os índices são expressos em taxas percentuais; os demais valores referem-se às quantidades absolutas de integrantes. Em virtude da dificuldade de se obter informações biográficas precisas sobre as centenas de membros que já ocuparam cadeiras no DN, os índices de renovação e de substituição da elite (2 e 7 do quadro) só foram calculados para a CEN. Para o núcleo da CEN (examinado mais à frente), foi calculada apenas a taxa de permanência.

Tabela 1- Modificação dos membros do DN e da CEN do PT (1980-2007)

Ano de formação	Quantidades de membros					Acréscimo vagas				
	N	#	Reeleitos	Estreantes	Retornant.	1- renov. simples	3- var. %	4- renov. inercial	5- taxa de permanência	6- substit. simples
1984	67	-25	27	40	0	60	-27	-	40	97
1986	81	14	38	39	4	48	21	36	47	36
1987	80	-1	44	32	4	40	-1	-	55	46
1990	82	2	39	37	6	45	3	5	48	50
1993	82	0	39	35	8	43	-	-	48	52
1995	84	2	36	37	11	44	2	5	43	55
1997	83	-1	41	38	4	46	-1	-	49	52
1999	88	5	45	34	9	39	6	15	51	43
2001	81	-7	46	22	13	27	-8	-	57	52
2005	82	1	30	36	16	44	1	3	37	62
2007	82	0	39	31	12	38	-	-	48	52
Média	81	-	39	35	8	43	-	-	47	54

Ano de formação	Quantidades de membros					Renovação	Acréscimo vagas			Substituição			
	N	#	Reeleitos	Estreantes	Nova elite *	Retornantes	1 - simples	2 - elite *	3 - variação %	4 - renov. Inercial	5- taxa de permanência	6 - simples	7 - elite *
1984	18	0	9	7	6	2	39	33	-	-	50	50	44
1986	19	1	15	3	3	1	16	16	6	33	79	16	16
1987	19	0	11	6	4	2	32	21	-	-	58	42	32
1990	19	0	10	8	5	1	42	26	-	-	53	47	32
1993	19	0	7	10	5	2	53	26	-	-	37	63	37
1995	18	-1	5	5	3	8	28	17	-5	-	28	78	67
1997	19	1	7	5	3	7	26	16	6	20	37	58	47
1999	18	-1	10	8	5	0	44	28	-5	-	56	50	33
2001	19	1	8	6	4	5	32	21	6	17	42	53	42
2005	19	0	5	10	5	4	53	26	-	-	26	74	47
2007	19	0	10	5	1	4	26	5	-	-	53	47	26
Média	19	-	9	7	4	3	35	21	-	-	47	53	38

Fonte: índices calculados a partir de documentos do PT que trazem as composições da CEN e do DN a cada renovação interna. Não foram computados os líderes no Congresso. \* Considerados estreantes de “elite” na CEN: deputados estaduais e federais, senadores, governadores e prefeitos, e os ex-ocupantes desses cargos. Eles foram identificados a partir de levantamento biográfico nas



seguintes fontes: documentos do partido, imprensa partidária, informações da Câmara e do Senado federais, bibliografia sobre o PT. Em alguns casos, houve contato direto com o próprio (ex) dirigente, via correio eletrônico.

Os dados permitem diversas interpretações, levando em conta um indicador específico ou as inúmeras possibilidades de cruzamento entre dois ou mais deles. A apresentação dos números absolutos empregados nos cálculos visa disponibilizar a outros pesquisadores os dados necessários para a construção de indicadores alternativos, ou para a elaboração de suas próprias conclusões. A seguir, são analisados apenas os aspectos mais diretamente relacionados aos objetivos do artigo.

1 - Em primeiro lugar, confirma-se a previsão de elevadas taxas de renovação das instâncias nacionais do PT, *quando em comparação com outras agremiações*. A taxa de permanência média do DN, de 47%, é bem menor que a do Partido Socialista Francês (PSF), cujo *Comité Directeur* (equivalente ao DN) apresentou uma taxa média de reeleição de seus dirigentes na casa dos 70% (SCHONFELD, 1980b: 484)<sup>17</sup>. A taxa média de permanência da CEN é menor que a do *Bureau Exécutif* do PSF, e do que a taxa média da *Comisión Ejecutiva Federal* do PSOE - ambas acima de 60% (*ibidem*: 485; MÉNDEZ LAGO, 2000: 132)<sup>18</sup>. Se a proporção de dirigentes petistas que se reelegem é menor, será maior, obviamente, a taxa de substituição simples dos membros. A cada renovação do DN e da CEN, mais da metade das cadeiras (54% e 53%, respectivamente) são, em média, trocadas. As taxas médias de substituição simples do *Comité Directeur* e do *Bureau Exécutif* do PSF foram de 23% e 37%, respectivamente, enquanto as do *Comité Central* (deliberativo) e do *Bureau Politique* (executivo) do Partido Comunista Francês (PCF) ficaram na casa dos 12%. Os índices de renovação simples, que medem a incorporação de estreantes às instâncias, são muito similares para o PT e o PSF: ao redor dos 45% no órgão deliberativo, e dos 35% no executivo - ambos muito superiores às taxas médias de renovação do PCF, que ficaram em 18% e 16%, respectivamente. O índice de substituição da elite também é mais favorável à CEN do PT, com média de 38%, do que ao *Bureau Exécutif* do PSF, com média de apenas 21% (SCHONFELD, 1980b: 484-485; 501).

---

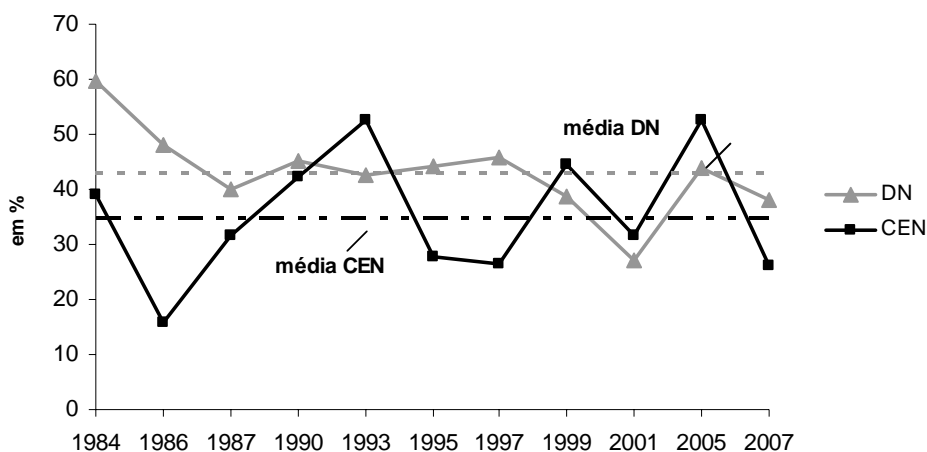
<sup>17</sup> Todas as taxas do PSF e do PCF são referentes ao período entre 1967 e 1979.

<sup>18</sup> Os dados do PSOE, obtidos em MÉNDEZ LAGO (2000: 132), abrangem as renovações entre 1976 e 1994.

Os dados dos outros partidos, embora desatualizados, conferem certa dimensão de grandeza aos números do PT; sem balizas, ficaria difícil definir se determinado índice de renovação é “alto” ou “baixo”. Nesse sentido, é significativo que, a cada renovação do DN, 35 integrantes sejam, em média, estreantes no órgão, de um total de aproximadamente 80. Da mesma forma, a média histórica de um terço de estreantes entre os 19 integrantes da CEN não é nada desprezível. Nas médias de ambas as instâncias, a cada eleição interna menos da metade dos membros se reelegem, e a maioria das cadeiras é trocada. Em suma, o PT conservou, ao longo desses quase trinta anos, uma significativa capacidade de geração e incorporação de novos membros. Sua máquina apresenta canais que permitem a efetiva ascensão de dirigentes para a cúpula nacional. No total, entre 1980 e 2007, 122 dirigentes passaram pela CEN, e 473 pelo DN. Comparado a partidos de esquerda centenários, altamente enrijecidos, o PT *ainda* é uma agremiação mais arejada e permeável.

2 - O segundo ponto a se destacar é que *o Diretório Nacional é mais permeável a dirigentes estreantes do que a Executiva*. Esse achado vai ao encontro das conclusões de Lucas (2003) acerca das instâncias do PT gaúcho. O gráfico abaixo traz a evolução da taxa de renovação simples das duas instâncias. Quase sempre, o DN oferece mais espaço a membros estreantes do que a CEN.

Gráfico 1 - Renovação simples no DN e na CEN: acesso dos estreantes



Fonte: elaboração a partir dos dados da Tabela 1.

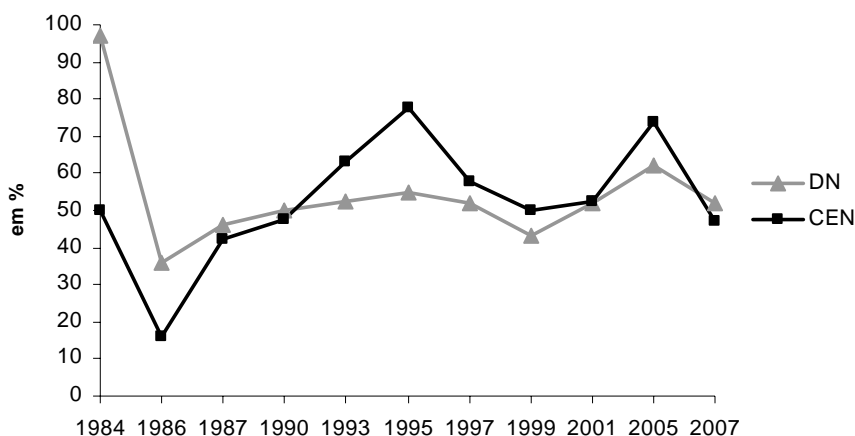
Três fatores ajudam a explicar o fenômeno. O tamanho reduzido da CEN concede menor margem à incorporação de novos membros. Por outro lado, o imperativo de um mínimo de continuidade nas tarefas executivas é, por definição, um impulso importante à permanência dos membros entre uma gestão e outra. Por fim, a Executiva Nacional tende a abrigar as lideranças petistas de maior capital político, constituindo uma barreira informal que impede muitos militantes de superarem esse “degrau final”, passando do DN para um cargo na CEN (RIBEIRO, 2008).

3 - O gráfico anterior indica que as taxas de renovação da CEN oscilam bem mais, e de modo mais brusco, que as do DN, que tendem a variar, à exceção de alguns pontos de pico, ao redor da média. Esse não é um caso isolado. Seja qual for a taxa considerada, o DN possui fluxos relativamente estáveis de substituição e incorporação de integrantes (novos ou retornantes), enquanto a CEN é muito mais sensível às oscilações da correlação interna de forças, refletindo as turbulências e conflitos pelo controle da direção nacional do PT. O gráfico seguinte apresenta as taxas de substituição simples das duas instâncias. Excetuando-se a primeira renovação, em 1984<sup>19</sup>, os valores do DN se situam ao redor da média (54%), enquanto os da CEN (média de 53%) acompanham as disputas internas, com picos em 1993, 1995 e 2005 - três momentos de crise interna, com mudança da coalizão dominante que ditava os rumos do partido (LACERDA, 2002; COELHO, 2005; RIBEIRO, 2008). Pode-se creditar essa associação à necessidade que as coalizões possuem, em momentos de “troca de guarda”, de ocupar os principais cargos na Executiva, afastando os militantes que compunham o antigo núcleo dirigente.

---

<sup>19</sup> O valor de 97% de substituição no DN deve-se, em primeiro lugar, à diminuição do número de vagas, de 92 para 67, distorcendo o valor da taxa. Mas, de qualquer modo, apenas 27 dos 92 membros eleitos em 1981 foram mantidos na instância em 1984. Deve ser destacado que alguns dos militantes que participaram dos primeiros processos de criação do partido abandonaram o projeto nesse intervalo de três anos, principalmente após os resultados eleitorais de 1982. Outros enxergaram nos resultados eleitorais uma mensagem da necessidade de uma “volta às bases”, deixando em segundo plano a atuação no partido. A formação da Articulação em 1983 também desempenhou seu papel. Muitos dos seus fundadores ingressaram no DN somente em 1984. A ocupação de espaços era vital na estratégia de confrontar as tendências de esquerda (KECK, 1991; RIBEIRO, 2008).

Gráfico 2 - Substituição simples no DN e na CEN: troca de cadeiras



Fonte: elaboração a partir dos dados da Tabela 1.

O contexto interno de disputa, bem como o calendário eleitoral externo, explicam grande parte das oscilações verificadas na CEN. 1986 (4º Encontro Nacional) marca as menores taxas de substituição e renovação em todo o período, e o maior índice de permanência. Após os bons resultados colhidos nas eleições de 1985, a viabilidade do PT havia deixado de ser questionada. A liderança da Articulação, relegitimada como maioria no 4º EN, tratou de manter na Executiva (majoritária) seus nomes de maior expressão<sup>20</sup>; apenas três novos membros foram incorporados. Nas renovações seguintes verifica-se um padrão ditado pelo calendário eleitoral. Dirigentes saem da CEN para disputar e/ou assumir cargos eletivos, enquanto outros retornam após o término de seus mandatos e/ou derrotas eleitorais. É o “efeito rodízio”.

Os picos de substituição de dirigentes na CEN, em 1993, 1995 e 2005, estão completamente atrelados às disputas internas. Em 1993, a vitória da esquerda petista no 8º EN resultou na ascensão de “novas caras” ao comando petista - Luci Choinacki, José Luiz Fevereiro, Lauro Marcondes, Tatau Godinho, Arlete Sampaio e Sonia Hypólito, além de Rui Falcão. O desgaste da direção anterior incentivou alguma renovação na própria Articulação: José Dirceu, por exemplo, afastou-se da instância. A aplicação inédita da cota de gênero (de 30%) explica o grande número de

<sup>20</sup> Lula, Djalma Bom, Luiz Dulci, Jacó Bittar, Francisco Weffort, Clóvis Ilgenfritz, Hélio Bicudo e Perseu Abramo foram alguns dos dirigentes reeleitos.

mulheres. Somados, esses fatores geraram taxas elevadas de renovação (a maior da série) e de substituição simples na CEN (LACERDA, 2002; COELHO, 2005; RIBEIRO, 2008).

Dois anos depois, no 10º EN, a Articulação retomou o controle do PT; aliando-se à *Democracia Radical*, selou uma união que seria conhecida, posteriormente, como o *Campo Majoritário* do partido. A taxa de substituição simples na CEN foi a maior de toda a série (78%), enquanto a de renovação simples foi uma das menores (28%). Essa discrepância está ligada às tensões do 10º EN, e ao impasse que se seguiu. Apenas cinco dirigentes efetivamente novos ascenderam à CEN, enquanto oito importantes líderes da Articulação foram chamados de volta, com destaque para vários parlamentares e ex-parlamentares, além de Dirceu, eleito presidente nacional do PT para a primeira de suas quatro gestões. Lideranças decisivas na conformação da nova maioria interna também foram integradas, como José Genoíno, Marina Silva e Cândido Vaccarezza (os dois últimos eram estreantes). Mas o fator principal que impulsionou uma troca de cadeiras tão elevada foi o impasse entre a Articulação e as correntes de esquerda na formação da CEN. Epicentro do giro à direita, Vaccarezza foi alçado ao cargo de secretário geral do PT, mesmo sob a oposição ferrenha das correntes de esquerda, que reivindicavam o posto para o deputado federal Arlindo Chinaglia (então membro da *Articulação de Esquerda*). Como a nova coalizão não abriu mão do cargo, criou-se o impasse. Nessa situação de vetos mútuos, a CEN foi formada com critério majoritário, e a esquerda petista ficou fora da instância até janeiro de 1997, quando finalmente indicou seus membros para o órgão (LACERDA, 2002; COELHO, 2005; RIBEIRO, 2008).

A partir de 1995 o PT viveu sob a forte liderança de José Dirceu; a “era Campo Majoritário” só seria abalada com a crise do valerioduto, em 2005. Nesse intervalo de dez anos, uma renovação controlada no interior do Campo Majoritário trouxe progressivamente à cúpula petista dirigentes com ampla carreira na máquina (todos ligados a Dirceu). Delúbio Soares ingressou na CEN em 1995, Sílvio Pereira e Marcus Flora em 1999, Mônica Valente, Gleber Naime e Marcelo Sereno no início do governo Lula.

Representantes de novas facções centristas foram também progressivamente incorporados à CEN, naquela que foi a principal estratégia da liderança do Campo Majoritário para manter o controle

partidário: incentivar cisões nas correntes esquerdistas em troca de cargos na máquina (RIBEIRO, 2008). Tendências como *Movimento PT*, *PT de Luta e de Massas*, *Novos Rumos*, entre outras, foram surgindo nesses anos reunindo dissidentes da esquerda e agrupamentos marginais que se desprendiam do próprio Campo Majoritário, como estratégia de reposicionamento interno (se na grande coalizão governante possuíam pouco espaço, como líderes de correntes de centro poderiam exercer o papel de fiel da balança na construção de maiorias). Gerou-se, com isso, uma renovação típica de partidos em que a coalizão governante se apóia em processos de cooptação interna para manter sua coesão: uma renovação lenta, limitada e contínua, que não afeta a estabilidade organizacional (PANEBIANCO, 1995: 467).

A respeito dessa questão, vale resgatar uma clássica definição elaborada por Selznick (1978: 93), que concebe a cooptação como um processo de "... absorção de novos elementos na liderança ou estrutura de decisões políticas de uma organização, como meio de evitar ameaças à sua estabilidade ou existência". Absorvendo núcleos de poder de elites alternativas - que têm potencial de desafiar a maioria dirigente, - a cooptação funciona como mecanismo de ajuste às pressões internas, por meio do qual se garante a estabilidade da coalizão dominante e da própria organização. Sob controle, os elementos cooptados deixam de ameaçar o domínio da coalizão sobre as áreas decisórias mais sensíveis (*ibidem*). Assim, na era Campo Majoritário as taxas de substituição foram mais elevadas na CEN do que no DN, como resultado da incorporação desses novos membros, além do efeito rodízio, bastante forte no período (principalmente parlamentares).

As eleições diretas de 2005 marcam novos picos nas taxas de substituição e renovação simples, tanto na CEN quanto no DN. A maioria dos membros eleitos para a CEN chegava à instância pela primeira vez. Esses elevados números refletem uma renovação em três tempos. Primeiro, vários líderes saíram do comando do partido para assumir cargos no governo Lula em 2003-2004<sup>21</sup>. No auge da crise do valerioduto (junho de 2005), outros integrantes da elite do Campo Majoritário foram afastados. Por fim, o PED 2005 ratificou a ascensão de novas figuras à

---

<sup>21</sup> Como Ricardo Berzoini, Dirceu, Luiz Dulci, Marina Silva, Humberto Costa e Benedita da Silva.

cúpula petista, como Maria do Rosário, Valdemir Garreta e Jilmar Tatto - importantes na formação de maiorias a partir de então<sup>22</sup>.

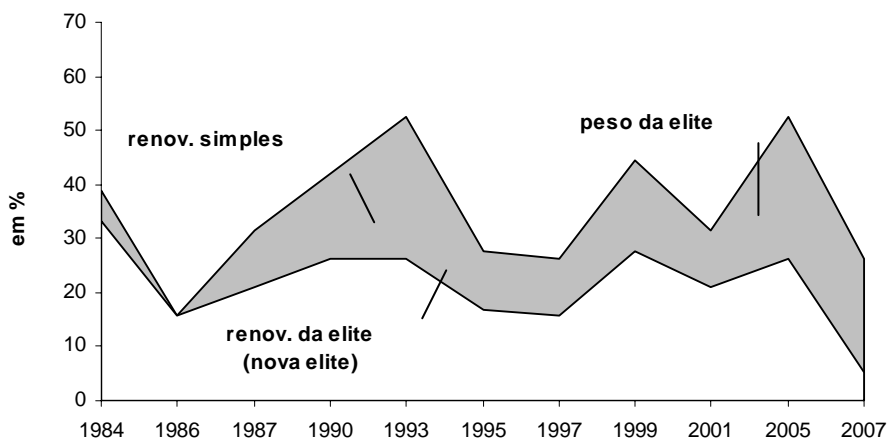
Já no PED 2007 o movimento foi inverso, principalmente na Executiva Nacional. Poucos foram os estreantes, e mais da metade dos dirigentes permaneceu no órgão, gerando taxas reduzidas de renovação e de substituição simples. Além do pouco tempo transcorrido entre uma eleição e outra, também pesou para a elevada continuidade o controle estrito do processo eleitoral exercido pelos grupos mais próximos ao governo Lula, visando afastar as possibilidades de surpresas e melhorar a imagem partidária após dois anos de seguidos escândalos.

4 - Vale destacar também que, cada vez mais, *os estreantes que chegam à CEN já são membros da elite petista*, principalmente parlamentares e ex-parlamentares. A lacuna entre as taxas de renovação simples e da elite tem sido crescente, o que aponta para um peso cada vez maior dos “estreantes de elite” nessa renovação. Após a última eleição interna, em 2007, um único dirigente pôde ser classificado como estreante “autêntico” na CEN; os demais eram ocupantes ou ex-ocupantes de cargos eletivos relevantes fora da máquina. No gráfico seguinte, a linha inferior representa o acesso de uma nova elite à Executiva (estreantes que nunca haviam ocupado cargos eletivos relevantes fora do PT), enquanto a linha superior ilustra a renovação total (incluindo estreantes de elite e não-elite). Entre elas, a área sombreada representa o peso dos mandatários e ex-mandatários na renovação.

---

<sup>22</sup> A elevada renovação em ambas as instâncias também reflete a migração de algumas correntes de esquerda para o PSOL, após os resultados do PED 2005.

Gráfico 3 - Renovação simples e da elite na CEN: o peso dos parlamentares



Fonte: elaboração a partir dos dados da Tabela 1.

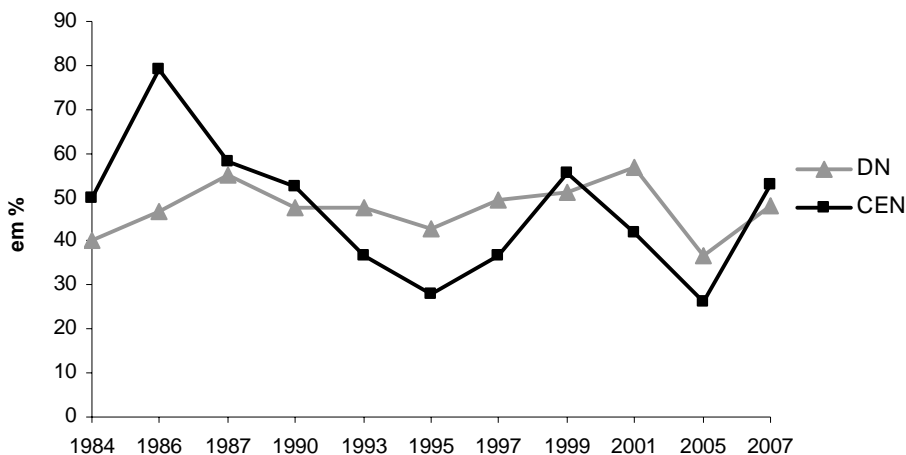
Esse achado vai ao encontro da tendência, apontada por diversos autores, de *parlamentarização* das cúpulas dos partidos contemporâneos (KATZ e MAIR, 1995; 2002; VAN BIEZEN, 2000). Os parlamentares controlam fontes abundantes de incentivos coletivos e seletivos, que podem ser mobilizados em prol de suas respectivas tendências internas: contratação de militantes para os gabinetes, utilização de publicações a serviço da facção, contribuição com parte do salário, divulgação do programa da corrente dentro e fora do partido etc. Valendo-se do centro de poder representado pelo mandato, o parlamentar petista é constantemente relegitimado na liderança de sua corrente, ficando em posição privilegiada para, caso deseje, permanecer longos períodos de tempo nas principais instâncias partidárias - ou sair e voltar conforme sua sorte eleitoral. A liderança perante a facção se transforma, assim, em posição privilegiada no partido como um todo (LEAL, 2005; RIBEIRO, 2007). Com isso, parlamentares e ex-parlamentares de todos os níveis ocupam espaços cada vez mais amplos na cúpula do PT, ora na condição de estreatantes, ora como retornantes.

5 - Por fim, a Tabela 1 e o Gráfico 2 apontam uma tendência de declínio das taxas de substituição de dirigentes após 1995, tanto para o DN quanto para a CEN. A taxa de renovação do DN também decresce seguidamente nesse período. Já a média de renovação da elite, na CEN, é maior para o período 1980-1993 do que para o intervalo 1995-2007. O



gráfico seguinte indica que 1995 representa o ponto de inflexão nas taxas de reeleição dos dirigentes: em queda até então, apresentam tendência de alta a partir do 10º EN. Esses dados *sugerem* uma tendência de maior estabilidade dos dirigentes na era Campo Majoritário (1995-2005).

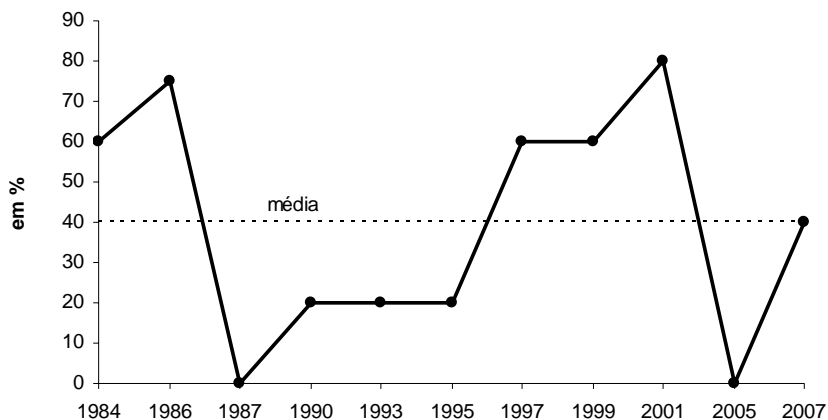
Gráfico 4 - Taxa de permanência dos dirigentes no DN e na CEN



Fonte: elaboração a partir dos dados da Tabela 1.

Os dados vistos até aqui são suficientes apenas para *indicar* um processo de oligarquização da direção nacional. As peculiaridades do fenômeno no caso petista ficam evidentes quando se examina o núcleo estratégico da CEN (os cinco cargos-chave). Como mostra o gráfico seguinte, as taxas de permanência dos dirigentes nesse núcleo foram elevadíssimas nas renovações de 1997, 1999 e 2001.

Gráfico 5 - Taxa de permanência dos dirigentes no núcleo da CEN



Fonte: índice calculado a partir de dados compilados em documentos oficiais do PT, que trazem todas as composições da CEN. Núcleo da CEN: presidente, secretários de organização, de finanças, de comunicação e geral.

O processo de oligarquização, levemente indicado pelas taxas da CEN e do DN, é mais claro quando se refina a análise. No PT, a lei de ferro de Michels assumiu contornos peculiares, numa espécie de oligarquização “cirúrgica”, já que afetou principalmente os cargos estratégicos da máquina, centrais no controle das zonas de incerteza do partido. A oligarquização é o resultado previsível de um período em que a coalizão dominante desfruta de elevada coesão (PANEBIANCO, 1995: 316-323). Esse foi o caso do Campo Majoritário entre 1995 e 2005, com sua coesão alimentada por processos internos de cooptação de dirigentes (RIBEIRO, 2008).

Delúbio Soares, tesoureiro entre 1999 e 2005 (secretário sindical entre 1995 e 1999); Sílvio Pereira, secretário de organização entre 1999 e 2003, e secretário geral entre 2003 e 2005; e Ozéas Duarte, secretário de comunicação entre 1997 e 2004, foram os principais dirigentes que compuseram uma mini-oligarquia burocrática, que ditou os rumos do PT no período. Comum a esses “homens de partido”, a carreira no aparato, o desinteresse por cargos eletivos externos, a dedicação integral ao PT, e a ampla discricionariedade com que conduziram a máquina. Eram burocratas legitimados no sistema político interno, já que indicados por chapas que, acima de tudo, foram referendadas seguidamente pela

base. O accountability interno desses oligarcas é, no entanto, pífio, já que os delegados (ou filiados, a partir da implantação do PED) votam na chapa, e não nos candidatos a tesoureiro ou a secretário de organização. Mais que à base, é ao líder da facção que eles devem lealdade, pois dele depende sua recondução ao cargo (PANEBIANCO, 1995: 426). Somente o terremoto interno provocado pelos escândalos de 2005 teria força suficiente para quebrar esse núcleo burocrático.

## Conclusões

A era Campo Majoritário (1995-2005) foi marcada, desde seu início, pelo signo da cooptação. A maioria interna foi retomada, em 1995, cooptando-se lideranças da Articulação de Esquerda, que liderara a guinada esquerdista de dois anos antes, no 8º Encontro Nacional. A coesão e a estabilidade da nova coalizão dominante seriam mantidas e reforçadas com a mesma estratégia nos anos seguintes. A estratégia foi tão eficaz que, a partir do final da década de noventa, passou a produzir uma espécie de “geração espontânea” de novas facções. Frente a um núcleo dirigente monolítico, a única estratégia viável de acesso a postos partidários era a criação de novos agrupamentos, para oferecer-se à cooptação pelo núcleo central. Ao longo desses dez anos, a fragmentação do sistema político e a coesão do núcleo dirigente possuíam uma relação perfeitamente simbiótica.

O Campo Majoritário conquistou, consolidou e manteve o controle da direção nacional do PT com novos métodos internos. A “maioria de crachás” substituiu os processos negociados de construção de denominadores mínimos comuns, marca do PT até 1995 (LACERDA, 2002; RIBEIRO, 2008). Independente das pequenas oscilações na correlação interna de forças, o núcleo da Executiva Nacional não sofria grandes alterações, blindado que estava pela estratégia de cooptação centrípeta de lideranças. Esse largo período de coesão só poderia conduzir à oligarquização da direção nacional. A formação de uma mini-oligarquia burocrática foi a culminância desse processo. No caso petista, a oligarquização foi cirúrgica, abarcando os cargos mais estratégicos, que efetivamente controlam as zonas de incerteza da organização.

A eclosão do caso valerioduto em 2005 revelou as facetas dessa oligarquia petista. Nesse sentido, é preciso destacar as íntimas relações existentes entre a oligarquização do PT e a crescente permeabilidade do

partido a fenômenos de corrupção. A Executiva Nacional assumiu graus crescentes de autonomia ao longo da era Campo Majoritário, tanto frente ao Diretório Nacional quanto em relação aos Encontros. Ao instituir as eleições diretas para a escolha dos dirigentes, o estatuto de 2001 secundarizou os Encontros, quebrando a espinha dorsal de representatividade interna que atravessava o PT da base à cúpula, via envio de delegados. Com isso, a direção petista desmontou os principais mecanismos internos de articulação orgânica, controle e accountability. Nesse cenário de crescente discricionariedade, o processo de oligarquização pôde grassar sem freios no interior do partido.

No entanto, de qual oligarquia se tratou? A que tem sua atuação tolhida pelos imperativos institucionais, segundo entende Panebianco (1995), ou a que conduz o partido com absoluta discricionariedade e autonomia, conforme a teoria de Michels (s/d)? Os casos que vieram a público a partir de 2005 situam a oligarquia petista muito mais próxima dos postulados clássicos da lei de ferro. Em primeiro lugar, a gestão que levou o PT à maior crise de sua história parecia desrespeitar completamente o quesito burocrático de formalização dos procedimentos: a direção pós-2005 não encontrou qualquer registro de muitas das decisões tomadas pelos oligarcas. O desrespeito à hierarquia interna também ficou evidente, já que muitas decisões foram tomadas à revelia de outros órgãos, em especial o Diretório Nacional. Por fim, os oligarcas que estiveram no centro dos escândalos claramente extrapolaram as áreas de competência de seus cargos. Assim, o fortalecimento da burocracia central do PT conduziu a um cenário de quebra de hierarquia, e de informalidade e pessoalidade na gestão do partido e de suas relações com o ambiente - governo, empresas, publicitários etc. O desrespeito a vários dos preceitos clássicos da burocracia weberiana (formalização, impessoalidade etc.) pode, à primeira vista, parecer um paradoxo. No entanto, o surgimento de *superburocratas* tende justamente a solapar outros atributos esperáveis de uma burocracia. Quebrar hierarquias, exceder jurisdições e dispensar formalidades constituem, ao mesmo tempo, parte das causas e dos efeitos da elevada discricionariedade dos oligarcas (PANEBIANCO, 1995: 373-375). Essa autonomia, que facilita a disseminação de fenômenos de corrupção, era desfrutada pela oligarquia petista.

É preciso reconhecer, no entanto, que há um fluxo contínuo de incorporação de novos dirigentes na CEN e no DN, nada desprezível

quando cotejado às taxas de renovação de outros partidos de massa de esquerda. Uma arena eleitoral interna altamente institucionalizada, as oscilações na correlação interna de forças, as opções estratégicas da coalizão dominante, e o calendário eleitoral externo influem nas taxas de incorporação de novos nomes. Uma interessante questão de pesquisa seria a comparação entre os números da estabilidade dos dirigentes do PT e dos outros grandes partidos brasileiros. Trinta anos depois de sua fundação, o PT ainda constitui uma singularidade no quadro partidário nacional? Certamente sim, já que as instituições de massa, embora se transformem, o fazem de modo lento e gradual, e sempre conservando marcas indelévels de nascença. No entanto, pode-se afirmar que, resguardadas certas peculiaridades, o PT é mais um partido a corroborar a lei de ferro da oligarquia de Michels.

#### Referências

- AZEVEDO, C. B. *A Estrela Partida ao Meio: ambigüidades do pensamento petista*. São Paulo: Entrelinhas, 1995.
- BRAGA, M. S. S. *Origem e Trajetória do PT Fluminense: 1979-1994*. Dissertação de Mestrado. São Paulo: Departamento de Ciência Política da USP, 1997.
- COELHO, E. *Uma esquerda para o capital: crise do marxismo e mudanças nos projetos políticos dos grupos dirigentes do PT (1979-1998)*. Tese de Doutorado. Niterói: Programa de Pós-Graduação em História da Universidade Federal Fluminense, 2005.
- COOK, P. "Robert Michels Political Parties in Perspective". *The Journal of Politics*, vol. 33, n. 3, 1971, p. 773-797.
- COUTO, C. G. *O Desafio de Ser Governo: o PT na Prefeitura de São Paulo - 1989-1992*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.
- DUVERGER, M. *Os Partidos Políticos*. Rio de Janeiro: Zahar, 1970.
- ELDERSVELD, S. *Political Parties: a Behavioral Analysis*. Chicago: Rand McNally, 1964.
- FILOMENA, C. *O agonismo nas relações sociais do partido, dos espaços públicos da sociedade civil e do sistema administrativo estatal: a experiência da administração popular em Porto Alegre*. Dissertação de Mestrado. Porto Alegre: Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da PUC/RS, 2006.
- GADOTTI, M. e PEREIRA, O. *Pra que PT: origem, projeto e consolidação do Partido dos Trabalhadores*. São Paulo: Cortez, 1989.

- GRYNSZPAN, M. "A Teoria das Elites e sua Genealogia Consagrada". *BIB*, n. 41, 1996, p. 35-83.
- HARNECKER, M. *El Sueño era Posible*. Santiago: LOM Ediciones, 1995.
- KATZ, R. e MAIR, P. "The Ascendancy of the Party in Public Office: Party Organizational Change in Twentieth-Century Democracies", in R. Gunther, J. Montero e J. Linz (eds.), *Political Parties: Old Concepts and New Challenges*. Oxford/Nova York: Oxford University Press, 2002, p. 113-135.
- \_\_\_\_\_. "Changing Models of Party Organization and Party Democracy: The Emergence of the Cartel Party". *Party Politics*, vol. 1, n. 1, 1995, p. 5-28.
- KECK, M. PT, A Lógica da Diferença: o Partido dos Trabalhadores na construção da democracia brasileira. São Paulo: Ática, 1991.
- LACERDA, A. D. "O PT e a unidade partidária como problema". *Dados*, vol. 45, n. 1, 2002, p. 39-76.
- LEAL, P. R. O PT e o dilema da representação política: os deputados federais são representantes de quem? Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- LIPSET, S. M. *Michels' Theory of Political Parties*. Berkeley: University of California Press, 1962.
- \_\_\_\_\_. "Introducción", in R. Michels, *Los partidos políticos: un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna*. 2 v. Buenos Aires: Amorrortu, 1969, p. 13-43.
- LUCAS, J. I. "A estabilidade dos dirigentes partidários do PMDB e PT do Rio Grande do Sul - 1979 a 1995", in H. Telles e J. Lucas (orgs.), *Das ruas às urnas: partidos e eleições no Brasil contemporâneo*. Caxias do Sul: Educs, 2003, p. 79-92.
- MACY, J. *Party Organization and Machinery*. Nova York: Century, 1904.
- MÉNDEZ LAGO, M. *La estrategia organizativa del Partido Socialista Obrero Español (1975-1996)*. Madri: Centro de Investigaciones Sociológicas / Siglo Veintiuno, 2000.
- MENEGUELLO, R. PT: a formação de um partido, 1979-1982. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989.
- \_\_\_\_\_. e AMARAL, O. "Ainda novidade: uma revisão das transformações do Partido dos Trabalhadores no Brasil". Paper do Brazilian Studies Programme. Oxford: University of Oxford, 2008.
- MICHELS, R. *Os partidos políticos*. São Paulo: Senzala, s/d.
- MIRANDA, P. R. *A metamorfose petista: um estudo sobre o PT em Goiás*. Dissertação de Mestrado. Goiânia: Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal de Goiás, 2004.
- NOVAES, C. "PT: dilemas da burocratização". *Novos Estudos CEBRAP*, n. 35, 1993, p. 217-237.

- OLIVEIRA, I. R. Trabalho e Política: as origens do Partido dos Trabalhadores. Petrópolis: Vozes, 1987.
- OSTROGORSKI, M. La democracia y los partidos políticos. Madri: Trotta, 2008.
- \_\_\_\_\_. La démocratie et les partis politiques. Paris: Seuil, 1979.
- \_\_\_\_\_. Democracy and the organization of political parties. 2 v. Nova York: Anchor Books, 1964.
- PANEBIANCO, A. Modelos de Partido: organización y poder en los partidos políticos. Madri: Alianza Editorial, 1995.
- PEREIRA, C. A estrutura organizacional interna dos Diretórios Estaduais do Partido dos Trabalhadores de Minas Gerais, do Rio de Janeiro e do Rio Grande do Sul. Dissertação de Mestrado. Belo Horizonte: Departamento de Ciência Política da UFMG, 2002.
- PERES, P. S. e ROMA, C. “Programa partidário e ação estratégica das lideranças: PT e PSDB em perspectiva comparada”. Trabalho apresentado no 3º Encontro Nacional da ABCP, Niterói, 2002.
- RIBEIRO, P. F. Dos sindicatos ao governo: a organização nacional do PT de 1980 a 2005. Tese de Doutorado. São Carlos: Programa de Pós-Graduação em Ciência Política da Universidade Federal de São Carlos, 2008.
- \_\_\_\_\_. “Parlamentarização, grau de renovação e participação feminina no Diretório e Executiva Nacionais do PT (1980-2005)”. Trabalho apresentado no 31º Encontro Anual da ANPOCS, Caxambu, 2007.
- SADER, E. (org.). E Agora, PT? Caráter e identidade. São Paulo: Brasiliense, 1986.
- SAMUELS, D. “As bases do petismo”. *Opinião Pública*, vol. X, n. 2, 2004, p. 221-241.
- SCHONFELD, W. R. “La stabilité des dirigeants des partis politiques: la théorie de l’oligarchie de Robert Michels”. *Revue Française de Science Politique*, vol. 30, n. 4, 1980a, p. 846-866.
- \_\_\_\_\_. “La stabilité des dirigeants des partis politiques: le personnel des directions nationales du Parti socialiste et du mouvement gaulliste”. *Revue Française de Science Politique*, vol. 30, n. 3, 1980b, p. 477-505.
- SELZNICK, P. “Cooptação: um mecanismo para a estabilidade organizacional”, in E. Campos (org.), *Sociologia da burocracia*. Rio de Janeiro: Zahar, 1978, p. 93-100
- SIMÕES, J. O dilema da participação popular: a etnografia de um caso. São Paulo: Marco Zero, 1992.
- SINGER, A. O PT. São Paulo: Publifolha, 2001.
- VAN BIEZEN, I. “On the Internal Balance of Party Power: Party Organizations in New Democracies”. *Party Politics*, vol. 6, n. 4, 2000, p. 395-417.
- VIANA, G. A. A revolta dos bagrinhos. Belo Horizonte: Segrac, 1991.

WEBER, M. *Economía y Sociedad: esbozo de sociología comprensiva*. México DF.: Fondo de Cultura Econômica, 1984.

WEFFORT, F. (org.). *PT - Um projeto para o Brasil: política*. São Paulo, Brasiliense, 1989.

#### Documentos partidários

Estatuto do Partido dos Trabalhadores (2001). Aprovado pelo Diretório Nacional em 11 de março de 2001. Revisão final do texto em 6 de abril de 2001. Digit.

Regimento Interno do PT (1984). Aprovado no 3º Encontro Nacional (abril/1984), com aprovação definitiva pelo DN em 6 de maio de 1984, p. 157-171 do REC.

Resoluções de Encontros e Congressos (REC), Partido dos Trabalhadores (1979-1998). São Paulo, Editora Fundação Perseu Abramo, 1998.