

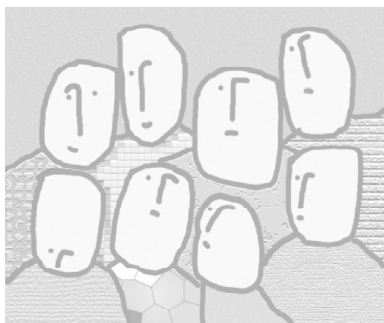
ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE BASE

Reflexões sobre significados e métodos

ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE BASE

Reflexões sobre significados e métodos

Aécio Gomes de Matos



série
DEBATES
e
AÇÃO
Volume 4

2003



SCN Quadra 1 Bloco C
Edifício Trade Center • 5º andar • conjunto 501
70710-902 • Brasília-DF
Telefone: (61) 328-8661 • Fax: (61) 327-9030
www.nead.org.br

Ficha Bibliográfica

Matos, Aécio Gomes de, 2003 –

Organização social de base: reflexões sobre significados e métodos / Aécio Gomes de Matos, Brasília: Núcleo de Estudos Agrários e Desenvolvimento Rural – NEAD / Conselho Nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável / Ministério do Desenvolvimento Agrário, Editorial Abaré, 2003.

104 p.

1. Ciências Sociais. 2. Organizações Sociais. I. Núcleo de Estudos Agrários e Desenvolvimento Rural – NEAD. II. Conselho Nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável. III. Ministério do Desenvolvimento Agrário. IV. Editorial Abaré. V. Aécio Gomes de Matos. VI. Título.

CDU 300
306

A responsabilidade pelas opiniões contidas nos livros, artigos e outras contribuições cabe exclusivamente ao(s) autor(es), e a publicação dos trabalhos pelo NEAD não constitui endosso das opiniões neles expressa e sim exclusivamente o cumprimento do papel de fomentador de debates e estudos das realidades territorial e agrária.

Da mesma forma, a referência a nomes de instituições, empresas, produtos comerciais e processos não representam aprovação pelo NEAD, bem como a omissão do nome de determinada instituição, empresa ou produto comercial ou processo não deve ser interpretada como sinal de sua aprovação por parte do NEAD.

A reprodução total ou em parte deste livro, por qualquer meio, somente pode ser feita com a expressa e formal autorização do(s) autor(es) e informada aos editores. Em qualquer hipótese deve-se citar a fonte.

Sumário

Prefácio	7
I – Introdução	11
II – Uma retrospectiva da organização popular no Brasil	24
III – A dialética da organização social	43
IV – Os fundamentos da organização social de base	53
V – A importância da organização na base	76
VI – Referências metodológicas	89
VII – À guisa de conclusões	96
Referências bibliográficas	98
Sobre os autores	101

Prefácio

Não é de hoje que a "mobilização das massas" merece um tratamento crítico por parte do pensamento social. Ortega y Gasset partilhava do mesmo temor de Tocqueville quanto ao perigo do "plebeísmo", do império absoluto e imediato da "vontade popular". Rousseau distinguia os sentimentos expressos – aqui e agora – pela maioria dos indivíduos da "vontade geral", mais consistente e de acordo com os ditames da razão. John Stuart Mill também se insurgiu contra o perigo da ditadura da maioria. E a própria tradição marxista sempre estabeleceu uma nítida separação – cujos resultados nem sempre foram edificantes para a democracia, não se deve esquecer – entre os interesses imediatos dos operários e sua consciência revolucionária.

Dirigir um olhar que permita pensar criticamente sobre a própria "voz de Deus" (a voz do povo) faz parte da melhor reflexão na história das Ciências Sociais. O livro de Aécio Matos não se limita, entretanto, a reforçar esta tradição crítica. Ele reconhece que a "organização de massa" – tal como se exprime em movimentos determinados – é uma das fontes de vitalidade da própria democracia e não, fundamentalmente a origem potencial de sua destruição.

Compreendê-la exige, porém, um estudo que envolva duas outras esferas. Em primeiro lugar, ele se volta às formas institucionalizadas desta mobilização. Condições necessárias para a mobilização social, a própria estabilidade das organizações acaba por conter em si relações de autoridade nem sempre compatíveis com o florescimento das práticas democráticas. Weber acreditava que mesmo as organizações mais libertárias só se estabilizariam por meio de certas formas de dominação. Aécio se insurge, de certa forma, contra esta regra geral e postula o que Weber enxergaria como uma espécie de quadratura do círculo: o fortalecimento das práticas participativas, como forma de democratizar as próprias organizações populares. Aécio conhece especialmente bem as organizações mais expressivas das lutas sociais no campo e, portanto, identifica de maneira interessante seu alcance e seus limites, neste sentido.

Mas para isso é necessário identificar uma outra esfera que imprime todo interesse ao trabalho de Aécio Matos: são as formas moleculares de organização social, vividas pelos indivíduos no seu próprio cotidiano, as organizações de base, a sociabilidade mais elementar das pessoas. Seu livro expõe um conjunto de eventos históricos cuja base é exatamente esta organização social mais primária dos indivíduos e grupos sociais.

Situado na fronteira entre a psicologia social e a sociologia, Aécio Gomes de Matos percorre uma

vasta bibliografia contemporânea, para enfrentar uma preocupação central: como impedir que a mobilização das massas se converta no seu contrário, isto é, num exercício de manipulação em que os próprios interessados acabam por renunciar a sua identidade e a seu poder em benefício de formas convencionais de dominação? A questão existe desde o início das ciências sociais modernas e percorre o trabalho dos clássicos do pensamento social.

No momento em que a mobilização social adquire um peso tão importante na própria execução das políticas públicas – e não só em um conjunto determinado de reivindicações – o trabalho de Aécio adquire importância ainda maior.

Tão importante quanto seu arsenal teórico são as recomendações metodológicas e militantes voltadas a reduzir a importância de novas formas de dominação que sempre acabam por acompanhar – e frustrar – os processos emancipatórios. Mas que o leitor não espere conselhos: este livro é um convite a que a intervenção transformadora na vida social nunca abandone a salutar prática da auto-reflexão.

Ricardo Abramovay

www.econ.fea.usp.br/abramovay

I

Introdução

No momento em que o país inicia a gestão de um governo popular, nascido das bases organizadas que se constituíram no Partido dos Trabalhadores e conquistaram a Presidência da República e a maior bancada do Congresso Nacional, nos parece de fundamental importância uma reflexão sobre os processos de organização social e, em particular, sobre os fundamentos da sustentabilidade que se constituem na base da nossa sociedade.

Não restam dúvidas sobre a evolução do processo democrático que o nosso país experimenta desde os anos 80, nem sobre o crescimento das organizações representativas dos trabalhadores e dos movimentos sociais que ajudaram a escrever a história das duas últimas décadas, com as lutas pela anistia, pelas “diretas já”, pela cassação dos mandatos eletivos de um presidente da República e de inúmeros parlamentares pilhados em esquemas de corrupção e de quebra de decoro.

Mas, apesar de tudo, não podemos nos vangloriar como se a tarefa da democracia já tivesse sido

completada. O avanço político que conseguimos até aqui precisa ser sistematicamente analisado numa perspectiva histórica, com atenção para o aperfeiçoamento e a sustentabilidade de uma democracia que contemple todos os brasileiros. Uma reflexão que, superando a euforia das vitórias recentes, se posicione numa perspectiva crítica sobre o que falta fazer, sobre as fragilidades e potencialidades da nossa democracia e, em particular, sobre a autonomia e capacidade de iniciativa da organização social do nosso povo.

Para aprofundar essa reflexão, propomos inicialmente que se observe com mais atenção o processo de organização política da nossa sociedade e, em particular, o poder e a capacidade que as camadas populares da cidade e do campo têm de se constituir como sujeitos da sua própria história, sem tutelas nem dependências. E que essa observação possa distinguir, não apenas segmentos sociais diferenciados, mas também níveis de abrangência das estruturas organizadas. Só assim poderemos entender as diferenças entre as organizações de segmentos articulados, como os operários do ABC e os seringueiros da Amazônia, entre uma organização nacional dos trabalhadores e os sindicatos locais. Do ponto de vista metodológico, essa distinção permitirá uma maior clareza do processo de organização social, suas interdependências e contradições internas e externas aos diversos segmentos sociais.

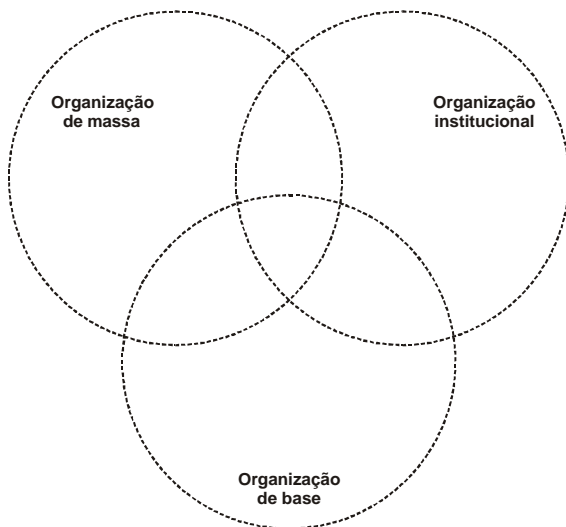
Além de permitir o aprofundamento da análise, esse procedimento metodológico de diferenciação poderá facilitar reflexões mais dirigidas para o fortalecimento dos diversos segmentos e níveis da organização social, contemplando desde as organizações institucionalizadas no plano nacional até, no outro extremo, os coletivos locais, compreendendo desde a expressão da vontade popular nos processos eleitorais até a participação cidadã nas decisões comunitárias; da universalidade das normas sociais e da vontade coletiva da maioria ao direito às singularidades individuais.

Três níveis de organização social

Nessa perspectiva, propomos que, para sistematizar uma reflexão mais aprofundada que compreenda a complexidade da organização social nos mais diversos âmbitos da estrutura social, se estabeleça uma segmentação entre os variados níveis de organização da sociedade, do micro ao macro. Temos consciência que um procedimento arbitrário de compreender o todo por meio de uma segmentação, por mais criteriosa que seja, tem implicações reducionistas e pode levar a equívocos de análise para os quais é preciso estar atento. Pretendendo superar essa dificuldade, nos propomos a lançar mão de métodos de análise que, considerando a integridade do processo social, não escamoteie as

diferenças e contradições dialéticas, não apenas sobre a diversidade da estrutura social, mas também sobre a própria estrutura da análise e sobre as implicações dos pesquisadores. Atentos, sobretudo, à pretensão do domínio da verdade sobre a complexidade do processo social e às tentações de pretender ditar normas de regulação social na perspectiva de contornar os problemas encontrados.

As nossas análises sobre a complexidade da organização social nos levaram a propor a distinção de três níveis diferenciados, complementares e imbricados na estrutura do processo de organização social: a organização de massas, a organização política e institucional, e a organização de base.



A seguir, procuramos conceituar e esclarecer as diferenças e complementaridades desses três níveis de organização, como base para as reflexões que faremos mais adiante.

A organização de massa

O primeiro nível de organização de massa é aquele em que se expressam as mobilizações coletivas mais amplas, envolvendo expressivos contingentes da sociedade com pouca visibilidade para as individualidades e com uma grande predominância do anonimato. O fator central de organização é a identificação com uma causa ou objetivo comum, quase sempre com uma atuação determinante de líderes nos quais se projetam as idealizações coletivas e em quem se depositam coletivamente poderes para dirigir e orientar a massa. É nesse nível de organização que se estruturam as lutas políticas que inscrevem a ação dos movimentos sociais acima citados, dinamizando a vida política do nosso país nas duas últimas décadas, como nos referimos acima. Movimentos que representam, sem dúvida, um grau de evolução política de um povo que se posiciona em massa diante de momentos importantes da vida nacional e cuja ação é determinante nas grandes mudanças dos rumos da sociedade.

É importante considerar aqui que, apesar do enorme poder de transformação desse nível de organização

social, é preciso estar atento às suas limitações. É preciso considerar, sobretudo, o caráter emocional e instável do envolvimento das pessoas nesse tipo de mobilização. Primeiramente, chamamos a atenção para os aspectos afetivos dos processos de identificação com modelos e referências idealizadas que servem de referências coletivas maniqueístas para as abordagens de massa e que funcionam tanto no sentido positivo (referência de identificação), como no sentido negativo na caracterização das posições antagônicas. Essas abordagens mobilizam o lado impulsivo do comportamento humano, fundamentalmente influenciado pelas instâncias do imaginário, investido de posições ideológicas que sacralizam e demonizam figuras públicas ou posturas políticas. Essas mobilizações contam cada dia mais com as tecnologias do marketing político, com imagens, cores e símbolos marcantes, palavras de ordem e músicas que tocam fundo no plano emocional.

Se esse nível organizacional de massas é fundamental para ganhar posições no quadro macropolítico, não parece seguro depositar nele grandes expectativas de sustentabilidade e de garantia do processo democrático. Considerando o caráter instável dos comportamentos de fundo emocional, seria conveniente procurar uma maior estabilidade do processo democrático em outros níveis de organização social mais estruturados.

A organização institucionalizada

O segundo nível de organização a que nos referimos acima tem um caráter institucional, isto é, se estrutura sistematicamente com base em contratos sociais mais ou menos formais, nos quais se ordenam normas funcionais para a sociedade, os papéis, direitos e deveres que regulam as relações sociais. A constituição, em nível nacional, a estrutura funcional do aparelho do Estado, as empresas privadas e os códigos que as regem, os partidos políticos, os contratos de trabalho, os sindicatos e os próprios movimentos sociais (mesmos os que não têm personalidade jurídica) são exemplos da organização institucional a que nos referimos. São estruturas que, pela sua própria essência, gozam de maior estabilidade, para o bem e para o mal: para o bem, porque é aí que se estabilizam as regras do jogo democrático que permitem o acesso das forças populares ao poder e à negociação de pactos sociais mais justos; para o mal, porque é também nas instituições que se cristalizam e se consolidam hegemonias instituídas que tendem a se perpetuar no poder, em detrimento dos movimentos instituintes de renovação e progresso social.

Existe um interesse especial em tratar a questão da organização social do ponto de vista institucional porque desse foco pode-se analisar com mais clareza a dialética que se opera entre o lado instituído da

sociedade, onde se estruturam normas e regras sociais determinadas pelas forças dominantes do cenário político, e o lado instituinte, onde se instalam as forças da contestação, da mudança e do desenvolvimento, que freqüentemente se associam ao nível de organização de massa a que nos referimos anteriormente.

Segundo Lourau (1975:39), a filosofia do direito, desde Hegel, ressalta o lugar do instituído na abordagem institucional, como o momento da universalidade que

arrda as normas universais, as formas de regulação estabelecidas, já existentes nos códigos ou nos costumes não escritos, (...) função ideológica do direito, consistirb em tornar evidente, intocável e sagado o que é apenas contingência política, o filósofo do direito torna-se o filósofo do Estado, legitimando no plano ideológico o que só é justificado pela força.

Na prática, as formas institucionais de organização social estruturadas que se encontram no estado, nas empresas, nos partidos, nos sindicatos, nas associações de moradores etc., são resultados da mediação das contradições dialéticas que envolvem, de um lado, o caráter instituído das regras que se impõem pela força do direito, da tradição e da cultura, e, do outro, a insatisfação com o *status quo* e a luta permanente pelas mudanças sociais. Compreende-se assim que, em qualquer forma instituída de organização social, sempre haverá as forças da situação em conflito com

as forças da mudança. A mediação dialética dessas duas tendências opostas, que compõem a essência dos processos sociais, será tão mais equilibrada quanto for a simetria do instituído e do instituinte no cenário político da sociedade. Esse caráter contraditório do nível institucional da organização social nos remete, mais uma vez, à questão da sustentabilidade do processo democrático, acrescentando que, tanto a estabilidade quanto à instabilidade não são sinônimos do desenvolvimento e da maturidade de uma sociedade. A dialética do processo democrático compreende a contradição como inerente à natureza da organização social e o conflito criativo como fonte de desenvolvimento.

Nessa perspectiva, a estabilidade e o conflito configuram contraditoriamente o grau de maturidade e a saúde do processo democrático. Por isso mesmo as formas de organização instituídas precisam ser simultaneamente sustentadas e criticadas, não havendo lugar para uma acomodação, para a defesa incondicional de posições políticas, nem para posturas de vestais intocáveis, por mais honestas e justas que sejam as causas defendidas e a história das organizações e pessoas envolvidas.

Outro aspecto importante a ser considerado na dialógica do nível institucional de organização social é a forma indireta de exercício da democracia, uma vez que as instituições hierarquizam a participação por meio de representações que falam e decidem em nome das

maiorias. Na prática, se estabelecem categorias e níveis diferenciados de funções e papéis instituídos, como líderes ou delegados que assumem os espaços de poder nas instituições em nome dos segmentos sociais que os autorizam. Constituem-se, assim, diferenças qualitativas de participação política que são tanto maiores quanto às distâncias entre os representados e seus representantes. O líder fala em nome dos seus liderados com o poder correspondente ao capital social da imagem pública do conjunto desses liderados, poder que institucionalmente deve ser usado para exercício de sua função como representante, mas do qual pode se apropriar como prerrogativa pessoal. É assim, por exemplo, que falam os governantes e parlamentares em nome de seus eleitores; é assim que os servidores públicos e as autoridades instituídas falam em nome do Estado; é assim que muitas lideranças se apropriam dos mandatos dos seus liderados em defesa dos seus próprios projetos pessoais.

Finalmente, chamamos a atenção, nesta altura da reflexão, sobre o caráter impessoal desses dois níveis de organização. De um lado, a unicidade e totalidade que caracterizam a ação integradora dos movimentos de massa, em que as expressões das singularidades individuais tendem a ser desviantes e isoladas como individualismos ou simplesmente excluídas; do outro, a universalidade e o caráter representativo das instâncias instituídas que se impõem sobre as instâncias individuais, determinando modelos de

conformidade social e um posicionamento coletivo ou, por uma gradação hierárquica, que todos devem aceitar, se adequar ou ser submetido. As questões que se colocam para a democracia nesses níveis de organização são de ordem prática: como fica o espaço da individualidade no coletivo? Como reduzir a essencialidade das prerrogativas individuais à conformidade universal ou a comportamentos massificados? Sabemos, de nossa própria história, que não se pode compreender a democracia sem as liberdades individuais, não se pode aniquilar a individualidade, nem as singularidades dos pequenos grupos sociais sem instrumentos de massificação ideológica ou de repressão política, ambos incompatíveis com os preceitos democráticos.

A organização de base

Como pudemos observar pelos comentários relativos aos dois níveis de organização apresentados acima, nem o caráter universal da organização institucional, nem a condição impessoal da organização de massa poderiam esgotar nossa reflexão sobre a organização social sem a abordagem da organização de base, onde se pratica uma democracia direta, onde os indivíduos podem falar por si mesmos em pequenos coletivos locais. Em última instância, a base se constitui nos núcleos comunitários, nas relações de vizinhança, nos coletivos

de interesse em comum, nos grupos de trabalho, nas lutas conjuntas, onde as pessoas se conhecem mutuamente, se relacionam diretamente, umas com as outras e não por intermédio de representantes; escutam-se mutuamente, desenvolvendo laços afetivos e construindo juntas suas histórias individuais e coletivas. É um espaço onde se pode construir uma *práxis* pela reflexão crítica das experiências coletivas, onde se pode constituir sujeitos sociais autônomos que se expressam nas relações com outros sujeitos sociais, com as autoridades instituídas, com outros segmentos da sociedade.

Esse nível de organização é o tema central deste texto, resultado de nossas pesquisas e experiências de campo, que tem como objetivo primeiro contribuir para uma reflexão coletiva sobre as condições do processo de organização social, na perspectiva de consolidação da democracia e de políticas públicas voltadas para a equidade e justiça social. Pensamos que, neste momento, uma reflexão crítica sobre essa questão poderia ajudar na consolidação das instituições democráticas e da vitória das forças populares nas urnas, particularmente pelo necessário investimento nas organizações sociais de base, onde se constrói mais efetivamente a consciência social do cidadão com o desenvolvimento comunitário, como fica cada vez mais evidente na atuação articulada das organizações da sociedade civil em muitos rincões desse nosso país.

Durante um período recente das lutas políticas no Brasil, a organização de base tornou-se um tema proscrito. A palavra *basismo* tinha um caráter pejorativo no contraponto dos grupos de vanguarda que assumiam o saber revolucionário em nome do povo, no pressuposto de que a população alienada não conseguiria mudar os destinos do país. Os tempos mudaram, os movimentos sociais reinscreveram o tema da organização de base numa pauta mais comprometida com as mudanças e com a democracia do que com projetos quiméricos que passavam ao largo das demandas mais caras às classes populares. É nesse debate que pretendemos nos inserir com esta reflexão.

Numa perspectiva histórica do futuro da sociedade brasileira, não se pode correr o risco de fundar a democracia apenas nos movimentos de massa e em estruturas institucionais que ficam ao sabor do contexto eleitoral. Estes dois níveis organizacionais estão permanentemente sujeitos às condições conjunturais da orientação dos formadores de opinião da mídia de massa, da articulação política das elites nacionais, dos efeitos internos da economia globalizada, das condições políticas internacionais e do imaginário popular decorrente desses fatores exógenos. Compreendemos que só com uma organização de base bem articulada é possível garantir a consciência social e o posicionamento cidadão que dará suporte às instituições democráticas e à expressão popular, ambas fundamentais ao desenvolvimento humano que pretendemos alcançar no país.

II

Uma retrospectiva da organização popular no Brasil

Estabelecido o referencial de base de nossa reflexão sobre os níveis de organização social e antes de nos aprofundarmos nas questões específicas da organização de base, será interessante realizar uma rápida retrospectiva da evolução das lutas sociais, das formas de organização e de participação popular na nossa história. Nesta retrospectiva, procuramos observar, particularmente, qual a contribuição das mobilizações de massa, das estruturas político-institucionais e das organizações de base popular na construção da democracia brasileira, e quais as contradições e subordinações entre esses diversos níveis de organização.

As elites na história das lutas sociais

Sem dúvida, a história do Brasil foi palco de lutas épicas e revoltas de bases populares, desde os quilombos, que marcaram o final do século XVII. Para

iniciar, registramos como exemplo, pelo seu significado simbólico na história das lutas populares no Brasil, o Movimento Cabanagem que em 1835, mobilizou negros, índios, mestiços e brancos das camadas mais pobres da sociedade, num movimento armado que instalou um primitivo governo popular no Pará e terminou derrotado, numa luta que durou até 1840, em que morreram mais de 30 mil pessoas. Mas essa luta, com o seu caráter eminentemente popular, tem sido pouco considerada pela nossa história oficial. Da mesma forma, o movimento social-libertário de Canudos (1874-1897) é referido por muitos historiadores como fanatismo religioso.

Não obstante esses exemplos que ressaltam a energia das forças populares, a revisão dos movimentos e lutas sociais feitas por Gohn (2001), registra uma tendência marcante da liderança dos movimentos políticos da história brasileira que tomaram corpo em grupos de elite, sejam originários das classes dominantes ou da vanguarda intelectual e política. Alguns exemplos típicos colhidos da resenha que a autora fez desde os primeiros séculos da nossa história, ajudam a compreender este argumento.

A história da nossa luta contra o domínio colonial, cujo marco simbólico foi a Inconfidência Mineira (1789), considera que a independência “foi promulgada, não pelos líderes que por ela lutaram ou por um líder que tenha chefiado numerosas e gloriosas lutas populares, mas ao contrário, por um príncipe

herdeiro de uma monarquia decadente, com o apoio da conservadora elite rural do país que andava temerosa só de ouvir os ecos das lutas que eclodiam na Europa” (id., *ibid.*:19). De fato, a Inconfidência Mineira, segundo a autora, "foi um movimento composto basicamente de elites intelectuais, mineradores ricos e proprietários rurais, além de clérigos e militares" (id., *ibid.*:21).

Da mesma forma, apesar das lutas escravas que precederam a abolição, desde os primeiros quilombos, o ato de “concessão” da lei áurea termina sendo creditada ao humanismo da princesa Isabel, às pressões inglesas, aos intelectuais, como Castro Alves e Joaquim Nabuco, e até à política das elites agrárias paulistas, com o viés da colonização européia. Assim, o movimento republicano é associado à luta abolicionista, como um movimento das elites militares com respaldo popular, que se expressa na Marcha da Vitória, em 15 de novembro.

Há ainda outros exemplos dessa tendência elitista que vão além do viés dos nossos historiadores. Em 1798, a Conspiração dos Alfaiates, considerada a primeira revolução social brasileira, se inicia pela mobilização de brancos pertencentes às elites baianas que constituíram a Sociedade Secreta Cavaleiros da Luz (influenciados pelas idéias da revolução francesa) articulados com as camadas populares formadas de brancos e negros pobres, artesãos, soldados e escravos. As diferenças sociais se expressavam

também nas diferenças de objetivos: as elites, numa perspectiva mais revolucionária, os pobres, com reivindicações mais imediatas, os escravos, com suas lutas libertárias. Dissolvida às vésperas de sua deflagração, a conjuração resulta na condenação à morte de todos os pertencentes às classes populares, enquanto nenhum dos membros da Sociedade Cavaleiros da Luz foi condenado (id., *ibid.*:21).

Da mesma forma, a Balaiada (1830-41), cujo nome se refere a um instrumento artesanal e popular de transporte de mercadorias (o balaio), resultado da articulação de um conjunto de manifestações populares no Maranhão, estava intrinsecamente ligada a questões defendidas "sob a ótica dos interesses das elites locais que queriam a expulsão dos portugueses e a restrição dos direitos dos adotivos" (id., *ibid.*:32). No Rio Grande do Sul, o Movimento Farroupilha (1835-45), considerado um dos maiores movimentos políticos da nossa história, foi de fato uma luta das elites gaúchas contra o domínio imperial, uma luta de secessão sob o comando de estancieiros e caudilhos que armaram um exército de 5 mil homens sem-terra, aos quais distribuíam armas, cavalos, roupas, erva-mate e salários. Nos escalões intermediários os caudilhos contaram com a colaboração de componentes de classes não-populares que receberam terra, gado e escravos pela sua adesão. (id., *ibid.*:35).

Se não contam toda a história das lutas sociais da nossa história, esses exemplos já permitem compreender que

muitas das lutas sociais no Brasil, quando não foram manipuladas pelas elites, foram esmagadas pelo Estado a serviço das oligarquias dominantes.

A vanguarda nas lutas populares

A segunda década do século XX foi marcada pela presença das elites intelectuais, militantes e políticas, que constituíram um marco na organização política e cultural do país com o Movimento Modernista, a Revolta dos Tenentes do Forte de Copacabana, a fundação do Partido Comunista Brasileiro e a Marcha da Coluna Prestes. Aí se articulava uma nova postura do Estado brasileiro, pautada pela ética, pela democracia e pela modernidade. Esse movimento que cresce politicamente, sem maiores bases populares, atinge seu auge com a fundação da Aliança Libertadora Nacional (1935), que representava as esperanças de modernização da sociedade brasileira, sob inspiração das democracias europeias. Esse movimento foi esmagado com poucas e localizadas resistências pela repressão do Estado Novo que se instala com sua constituição de inspiração fascista (1937), acabando com a autonomia dos poderes constitucionais e dos sindicatos, fechando os partidos políticos, nomeando interventores para os estados e instalando o regime de repressão policial até 1945, quando começa uma nova fase de liberdades democráticas. Pelas duas décadas seguintes se reorganizam os partidos de

esquerda, na esteira dos quais se ampliam as organizações sindicais e os movimentos populares na cidade e no campo.

Neste mesmo período, começa a mobilização dos trabalhadores rurais com as ligas camponesas que nasceram “entre 1945-46, sob influência e como instrumento do PCB no meio rural”, sem conseguir “forjar um movimento de massas de algum vigor que ultrapasse os seus próprios limites políticos e organizacionais” (MORAIS, 1976 *apud* JACCOUD, 1990:32). Segundo a autora (*id.*, *ibid.*:33), as ligas se expandem por todo o país, até que foram desarticuladas em 1947, quando o PCB foi colocado na ilegalidade e se instala um novo período de repressão política. Com a redemocratização, a partir de 1952, e o retorno do PCB à legalidade, o trabalho é retomado numa perspectiva mais pragmática, com ênfase para a sindicalização e para a reforma agrária. Ainda aí se mantém uma orientação de vanguarda, sob a orientação dos comunistas.

Durante os anos 50, surgem vários movimentos localizados por todo o país com características diferenciadas, que se articulam nacionalmente, ainda pela mão do PCB, como foi o caso da 1ª e da 2ª Conferência Nacional dos Trabalhadores Agrícolas realizadas em 1953 e 54, com reuniões simultâneas em São Paulo e em estados nordestinos, e do I Congresso Nacional dos Lavradores e Trabalhadores Rurais, realizado em Belo Horizonte, em 1961.

A organização social no campo começa a crescer em ações mais localizadas. Em Pernambuco, segundo Jaccoud (id., ibid.:39), as ligas camponesas ganham força com o movimento dos posseiros do engenho Galiléia, que se reforça com o apoio político decisivo dos setores progressistas e populares da capital e terminam ganhando o reconhecimento da Assembléia Legislativa e do Governo do Estado, que faz a desapropriação da área em 1959. Cresce rapidamente a mobilização das ligas no Estado, com uma proposta de reforma agrária radical, rompendo com o PCB, em 1961, que se dedicava, então, ao fortalecimento do movimento sindical, área em que era indiscutivelmente mais articulado, sem perder a perspectiva da aliança operário-camponesa.

Apesar das Ligas Camponesas terem sido saudadas pela história como um dos mais autênticos movimentos de base no meio rural brasileiro e, em particular, nordestino, é importante registrar a marcante presença das elites políticas na sua condução, mantendo assim o viés da condução das lutas sociais pelas elites. Segundo Jaccoud (id., ibid.:37), as ligas camponesas eram

(...) uma estrutura de organização centralizada e verticalizada, estruturada da cidade para o campo (...) sendo o seu núcleo dirigente (o conselho deliberativo) responsável por todas as decisões que dizem respeito às definições táticas e estratégicas de ação política,

bem como as suas articulações políticas com outros setores da sociedade, atuando como seu núcleo político e ideológico (AZEVEDO, 1982:75-76) (...) composto por militantes do PCB, PTB, PSB e tinha como seu presidente de honra o deputado Francisco Julião

Sem uma organização de base autônoma que lhes desse uma maior sustentabilidade, as ligas camponesas, que haviam ressurgido em todo o país, foram combatidas pelas forças conservadoras e, finalmente, desarticuladas pelos militares após o golpe de Estado de 1964.

A condução dos movimentos sociais pela vanguarda sem uma sustentação correspondente nas organizações de base levou durante um longo período de nossa história, à frustração das lutas populares e à conseqüente limitação da mobilização social. A título de exemplo, para confirmar essa tendência, Gohn (2001:97) registra os conflitos agrários em Goiás, em 1955, onde o PCB ajuda os posseiros vindos de várias regiões do país a constituírem uma associação que rendeu um acordo com o Estado para regularização de uma área de 10 mil km², à qual denominaram Estado Livre de Trombas e Formoso, com uma orientação popular e socialista e que foi desmantelado em 1964 pelo governo militar. No caso do Movimento de Arrendatários, em Santa Fé do Sul, no Estado de São Paulo, iniciado em 1955, a luta contra a expulsão durou dez anos, até que em 1964,

seu líder foi preso, assumindo uma outra liderança de estilo messiânico, mas também terminou preso pela justiça militar em 1970, sendo liberado em 1979. Registre-se também, pela importância histórica que teve nas origens do MST, a criação em 1960, no Rio Grande do Sul, do Movimento dos Agricultores Sem Terra (Master), representando 300 famílias de posseiros que viviam há 50 anos numa área de 1.600 hectares, inicialmente com o apoio do PTB brizolista, que termina fortemente reprimido no governo seguinte, de Meneghetti.

Desde o início da década de 60 se ampliam no campo as lutas por objetivos mais próximos dos trabalhadores, como a reforma agrária e a extensão dos direitos trabalhistas e sociais (já conquistados pelos trabalhadores urbanos) aos assalariados do campo, resultando na aprovação do Estatuto do Trabalhador Rural, em 1963, no transitório governo Goulart, quando puderam se expressar de maneira mais aberta às pressões sociais. Novamente, a falta de uma organização política consistente, com sustentação nas bases populares que respaldasse essas manifestações de massa, termina em mais um retrocesso do processo democrático, com o golpe militar de 1964, praticamente sem resistência.

Para se ter uma idéia da importância das formas institucionais de organização, é bom lembrar que foi justamente este estatuto que constituiu a base institucional para a retomada do movimento sindical

pela Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura (Contag), a partir de 1968, em defesa dos direitos trabalhistas, da previdência rural e de outras lutas que compõem, ainda hoje, a pauta dos trabalhadores rurais.

O projeto de reforma agrária, que não chegou a ser votado, foi substituído pelo Decreto 4.504, de iniciativa do governo Castelo Branco (30/11/1964), criando o Estatuto da Terra, até hoje uma das principais referências da política fundiária do país, apesar das suas contradições. De fato, embora estabeleça, por exemplo, as bases de uma reforma agrária legal, o estatuto garante, de um lado, o direito de propriedade (provavelmente a principal motivação dos governantes); de outro, a função social da terra, estabelecendo critérios para a desapropriação por interesse social, com indenização a preços de mercado. No final das contas, assegurava-se a prevalência da propriedade à medida que os limites objetivos do programa federal de reforma agrária ficavam subordinados às dotações orçamentárias da União, decididas pelo Congresso Nacional, tradicionalmente comprometido com as oligarquias agrárias, e cuja execução estava sempre na dependência das prioridades do poder executivo.

Após o golpe de 64, as organizações clandestinas que mantiveram a resistência ao regime militar reforçam o viés dos modelos de vanguarda, até mesmo pelas condições de segurança necessária à

defesa contra o aparelho repressivo. Nesse sentido, a luta revolucionária no Brasil continua elitista, tanto pelo isolamento imposto pela clandestinidade, como pela postura diferenciada da vanguarda em relação às massas populares e às classes médias consideradas alienadas, face ao fundamentalismo ideológico da militância, como pela distância que se mantinha entre os objetivos da luta clandestina e as necessidades e reivindicações objetivas das classes trabalhadoras e das populações mais pobres.

Consciência e autonomia das organizações sociais de base

Finalmente, a redemocratização iniciada timidamente em meados da década de 70, cria as condições de reorganização dos movimentos sociais, aproveitando as brechas do regime nos espaços criados no partido oficial de oposição, o Movimento Democrático Nacional (MDB), onde se trabalhava numa semiclandestinidade com apoio decisivo de uma parte do clero católico por intermédio dos Movimentos Eclesiais de Base e da Comissão Pastoral da Terra. Foi aí que começaram, efetivamente, os fundamentos dos primeiros movimentos sociais de base popular, particularmente nas regiões onde a estrutura capitalista industrial estava mais bem assentada, no ABC paulista, justamente pela consciência social, e a luta de classe tinha uma expressão

mais arraigada ao cotidiano das lutas salariais. Foi nesse contexto que as posturas dos intelectuais de esquerda e as mobilizações das classes trabalhadoras entraram em ressonância e se criaram as bases de um movimento popular mais conseqüente e com maior sustentação política, fora das elites.

A importância desse movimento na evolução histórica do processo político brasileiro, fica definitivamente marcada pela candidatura de Luiz Inácio Lula da Silva à Presidência da República, em 1990, num ciclo que se completa com a sua eleição para o cargo, em 2002.

O sindicalismo crítico nascido no ABC paulista não se estrutura apenas na mobilização de massa; os sindicatos se estruturaram com assessorias jurídicas de alto nível e constituíram seu próprio núcleo de análises (Departamento Sindical de Estudos e Estatísticas Sociais e Econômicas – Dieese), de onde passaram a argumentar em pé de igualdade com os patrões e com o governo. Essa nova organização sindical deslancha, em 1978, uma onda de greves que se espalha por todo o país, marcando o nível diferenciado de organização sindical e política, assim como a liderança do operariado do ABCD paulista na vanguarda do processo de democratização do país.

Para compreender esse fenômeno na perspectiva da organização e da consciência dos trabalhadores no plano nacional, resgatamos um estudo de

(FREDERICO, 1978:43) que, para compreender a consciência operária no Brasil, neste período, lança mão dos referenciais teóricos de Lênin e de Lukács para distinguir no movimento operário três categorias diferenciadas quanto à prática social e quanto ao nível de consciência de classe:

A) **A massa operária:** é a classe trabalhadora em si que viveria cegamente a divisão entre a reificação de sua consciência e a inquietude decorrente da situação de classe. Ela somente pode elevar-se à consciência, isto é, deixar de ser um mero dado objetivo da estratificação social, através da ação que, fornecendo aos trabalhadores uma experiência nas relações com o patronato, os capacitaria a desenvolver uma compreensão mais clara de sua situação de classe.

B) **Os operários avançados** formam a parte da classe que já participou de diversos conflitos trabalhistas. O que diferencia esses operários dos demais é a experiência adquirida na participação em greves e reivindicações. Essa experiência, formada ao longo da vida profissional, faz com que eles sejam cautelosos em relação aos conflitos e espontâneos e realistas quanto ao alcance das ações improvisadas. A experiência dos operários avançados faz com que eles sejam admirados e respeitados pelos demais

operários, que os tomam como um grupo de referência nos locais de trabalho, tanto nos problemas do dia-a-dia quanto nos momentos de tensão. Pode-se dizer que eles são os líderes naturais da classe que sempre existe em cada fábrica. Entretanto, a consciência dos operários avançados desenvolvida diretamente na experiência prática, é uma consciência empírica e pragmática que não pode chegar por si mesma à apreensão da totalidade.

C) O núcleo revolucionário: forma-se através de um processo individual de seleção entre os operários mais aptos a assimilar teoria e pô-la em prática. A consciência desses operários – sustentada pelo conhecimento teórico – para alcançar a massa, deve necessariamente passar pela mediação dos operários avançados e é somente através de sua intervenção que os operários avançados podem ir além de uma consciência sindicalista e influenciar a massa nessa direção.

Nesta perspectiva, o autor justifica o papel da vanguarda na organização dos trabalhadores à medida que compreende que

A consciência da massa operária é uma consciência desarticulada que não consegue apreender o sentido do movimento da totalidade; ela apenas visualiza os

aspectos isolados e externos dos fenômenos, sem se aperceber das oposições e contradições que mantêm a realidade unida. O conhecimento que a incipiente prática da massa operária permite não vai além da sensação e da impressão

Dessa forma, para o autor, cuja obra foi escrita nos anos 70, a estratégia de um projeto político mais ambicioso como o da vanguarda de então, precisaria passar pela ampliação da consciência de classe para uma consciência política, o que teria levado, a nosso juízo, as organizações dos trabalhadores a investir mais na organização institucional do que na organização de base. Por isso mesmo, a articulação entre os movimentos operários e as novas estruturas de organização política passou a ser o foco central dos investimentos das forças populares, particularmente enriquecidas com o retorno dos anistiados políticos. De fato, foi justamente a partir dos sindicalistas paulistas, que surgiu o Partido dos Trabalhadores, em 1980, a recriação da Central Única dos Trabalhadores, em 1983, em oposição à Confederação Geral dos Trabalhadores, criada em 1982, sob a influência de partidos mais moderados, como o PMDB e o PCB.

Também no meio rural, a redemocratização do país fortalece as organizações dos trabalhadores com a criação da Contag, constituída com uma grande

vocação de luta pelas reformas de base, praticamente às vésperas do golpe militar de 1964, sofre duramente 20 anos seguintes uma forte repressão do regime militar, associado às oligarquias rurais. Ficou sob intervenção até 1968, mas se ampliou gradualmente, tendo realizado sete congressos até constituir a estrutura atual que reúne 3.630 sindicatos em todos os estados do país, representando mais de 15 milhões de trabalhadores rurais.¹ Tem hoje como linhas programáticas, a defesa dos interesses dos assalariados rurais; a agricultura familiar; a reforma agrária, a previdência e a assistência social, a saúde e a educação do trabalhador; as questões de gênero e geração; o combate ao trabalho infantil e ao trabalho escravo. Uma pauta que mantém estreita relação com as questões de interesse direto dos assalariados e dos produtores rurais de base familiar.

Ainda na área rural, o Movimento dos Trabalhadores Sem Terra (MST), fundado em 1984, com base na linha das mobilizações promovidas pela Comissão Pastoral da Terra, desde o final dos anos 70, no Rio Grande do Sul, constitui-se um dos grandes fenômenos políticos contemporâneos, com uma pauta inicialmente centrada sobre a questão da terra, mobilizando hoje cerca de 300 mil famílias assentadas e 80 mil acampadas.² Sem a quantidade de afiliações

1) Ver www.contag.org.br (em 18.11.2002)

2) Ver www.mst.org.br (em 18.11.2002)

de uma central sindical, o MST tem, nos dias atuais, uma presença política, uma estrutura organizacional e operacional tão mobilizada quanto a da Contag, com presença em todos os estados e uma rede de militância orientada e disciplinada na lógica do centralismo democrático. Montado em bases filosóficas e ideológicas com orientação explicitamente socialista, o MST potencializou as suas vitórias nas lutas contra o latifúndio e no seu poder de pressionar o governo, dando uma orientação mais política às suas mobilizações, que extrapolam os limites estritos da pauta dos trabalhadores rurais em campanhas contra a Alca, contra os alimentos transgênicos, pela libertação da Palestina, participando publicamente em todas as mobilizações pelas liberdades democráticas, por justiça social e pela cidadania.

... e a organização de base

No auge das conquistas políticas dessas estratégias que marcaram as lutas dos trabalhadores da cidade e do campo para conquistar o poder pelas vias institucionais, poderia parecer extemporâneo colocar o foco da discussão no nível de organização menos investido, que é a organização de base. Mas, ao contrário, pensamos que este é justamente o momento mais adequado para esse tipo de reflexão, pela abertura no sentido de prover estratégias complementares a sustentabilidade das conquistas pelo fortalecimento da base. A mobilização das massas responsáveis pela

mobilização social e a organização institucional que permitiu o acesso ao poder institucional, precisa agora construir uma base onde se consolide a cidadania, a partir da consciência social que se constitui cada vez mais em núcleos comunitários em que se expressa a solidariedade entre pessoas, onde o tecido social é fortalecido por relações pessoais, pela credibilidade do companheirismo, pela regulação legítima dos coletivos locais.

Nesta perspectiva, devemos saudar a crescente participação de organizações não- governamentais e pólos sindicais que se dedicam, com afinco e competência, a apoiar a formação de núcleos de desenvolvimento local, onde as ações objetivas, financiadas por políticas públicas ou com recursos da cooperação internacional, são instrumentos de reflexão e decisões coletivas que, além de melhorar a eficiência e efetividade dos projetos em si, servem de instrumento para o fortalecimento da consciência social e para a apropriação da cidadania. No mesmo sentido, registre-se uma nova cultura institucional de formação de conselhos consultivos e deliberativos, desde o plano nacional, onde já funciona regularmente o Conselho Nacional de Desenvolvimento Rural, respaldado pelas principais entidades representantes do mundo rural, inclusive os conselhos congêneres no plano das Unidades da Federação. Nos municípios se instalam, além dos conselhos para questões específicas, como o da criança e do adolescente, o de

educação, de meio ambiente, de desenvolvimento urbano, entre outros, em que, pelo menos em tese, os cidadãos podem interferir diretamente na administração. É verdade que, muitos desses conselhos, funcionam precariamente ou servem apenas para justificar o acesso a programas federais, e que ainda levará algum tempo até que o cidadão comum tenha acesso às prerrogativas que esse instituto de participação popular lhe confere, mas é preciso considerar que a evolução das instituições abre caminho para o amadurecimento da cidadania. Se o aumento da consciência social puder ser acelerado pelo incremento da organização social na base, esses conselhos serão fundamentais à consolidação do processo democrático.

III

A dialética da organização social

Antes de entrarmos na questão da organização de base em si, será importante estabelecer algumas considerações sobre o referencial dialético com que trabalhamos a complexidade do processo organizacional. Sem pretender realizar uma incursão mais profunda nos meandros teóricos do tema, julgamos indispensáveis algumas referências epistemológicas de base que nos levarão a estabelecer os limites da racionalidade no trato da questão organizacional.

A questão da complexidade

Para compreender uma abordagem dos sistemas complexos (como é o caso da organização social), Morin (1990:101) considera que a construção do pensamento complexo precisa distinguir três referências lógicas de aproximação da realidade: razão, racionalidade e racionalização. “A razão corresponde à capacidade de construção de uma visão coerente dos fenômenos, das coisas e do universo”, como um

movimento “incontestemente lógico”. A razão como a capacidade de pensar e de buscar o conhecimento. Nesse contexto, a racionalidade seria “o diálogo incessante do nosso espírito que cria estruturas lógicas, com base na razão e que as aplica sobre o mundo e dialoga com o mundo real, (...) mas é preciso admitir que o nosso sistema lógico é insuficiente e que apenas encontra uma parte do real”. Finalmente, para Morin, a racionalização seria uma patologia dos que pretendem “encerrar a realidade num sistema coerente”, uma megalomania dos que pensam poder dominar a verdade sobre a realidade complexa.

Nessa perspectiva, a dialética, como essência do objeto complexo e como lógica de aplicação da razão em busca da racionalidade deve seguir alguns princípios fundamentais. O primeiro, *dialógica*, compreende a existência de duas tendências opostas que se complementam no seio de uma unidade. Uma tendência que garante a manutenção e reprodução do processo social e “cuja estabilidade pode trazer uma memória que a torna hereditária; outra, instável que degrada e se reconstitui permanentemente” (id., *ibid.*:106 e 107). Nesse sentido, a cada tendência de mudança corresponderia uma resistência pela manutenção das condições existentes.

O segundo princípio, *reursivo*, compreende que os objetos complexos se constituem de “processos em que os produtos e os efeitos são, ao mesmo tempo, causas e produtores daquilo que os produziu. A

sociedade é produzida pela interação entre os indivíduos, mas a sociedade, uma vez produzida, retroage sobre os indivíduos” (id., *ibid.*:108).

O terceiro princípio, enunciado por Morin é o *holístico* que compreende que “não só a parte está no todo, mas como o todo está na parte e, citando Pascal, não posso conceber o todo sem conceber as partes e não conceber as partes sem conceber o todo.” (id., *ibid.*:108). A idéia central desse princípio é de que cada parte de um objeto complexo se inscreve as características do conjunto, como o DNA nos seres vivos, permitindo identificar suas origens.

Esses três princípios se integram entre si, na análise dos processos sociais, produzindo uma ruptura definitiva com a lógica linear e positivista, à medida que negam espaço às posturas classificatórias que excluem os contrários; aos raciocínios lineares de causa-efeito e à lógica parcial, que não reconhece a universalidade das partes.

Uma postura dialética de análise do social

Essa ruptura aponta na direção de uma epistemologia dialética, apta à leitura da complexidade porque compreende que a dinâmica do social se define por causalidade e contradições múltiplas que se sucedem em evoluções cíclicas, abertas como numa espiral, alternando sistematicamente movimentos

positivos de afirmação e estabilidade (teses) e movimentos de negação (antíteses) que, contraditoriamente, carregam em si a sua própria negação (negação da negação) e ganham estabilidade (uma nova tese), provocando novas antíteses e garantindo a dinâmica do processo. A espiral, como uma curva aberta, representa a negação do círculo, porque apesar da aparente repetição, nunca refaz o mesmo caminho, porque, a cada novo ciclo, altera a sua trajetória. A dialética é a essência e a natureza dos objetos complexos, conforme se confirma pela leitura materialista que Engels (1975:34) faz da dialética hegeliana (transformação da quantidade em qualidade e vice-versa; interpenetração dos contrários; negação da negação); não como uma lógica do pensamento, mas como característica da história e da natureza do objeto, confirmando os princípios defendidos por Edgar Morin e reforçando a determinação de estabelecer a leitura da organização pelo enfoque do pensamento complexo.

Nessa direção, deixamos clara nossa convicção de que a análise dos processos organizacionais é uma tarefa que requer, além de um compromisso ético que evite a manipulação e os silogismos, um certo rigor metodológico, o que não significa, necessariamente, posturas acadêmicas. Nesse sentido, é importante registrar os limites das abordagens empiristas, baseadas nas técnicas operativas com ênfase para a racionalidade instrumental. Desenvolvidas nos anos

60 para acelerar os métodos de desenvolvimento organizacional das grandes empresas americanas e, posteriormente, adaptadas ao planejamento governamental, muitas dessas técnicas, que já tinham um caráter participativo (mobilizar o conhecimento dos participantes na formulação dos diagnósticos e dos planos e, ao mesmo tempo, engajar as pessoas na sua execução), terminaram sendo adaptadas para o trabalho comunitário, com algumas possibilidades efetivas, mas com muitos problemas que precisam ser mais bem analisados.

Em primeiro lugar, é preciso romper de uma vez por todas com os “conhecimentos” fundados no “senso comum” (GRAMSCI, 1986:14) sobre a modernidade e a eficiência empresarial, em que se ancoram os paradigmas da gestão capitalista e suas técnicas instrumentais.³ É preciso romper, sobretudo, com a incorporação dessas técnicas ao planejamento das organizações sociais, onde não se aplicam as mesmas estratégias produtivistas das empresas privadas. A racionalidade das organizações sociais precisa se fundar em reflexões críticas sobre a realidade, inspiradas na “*filosofia da práxis* reduzindo a especulação aos seus justos limites ... a metodologia histórica mais adequada à realidade e à verdade” (id., *ibid.*:79).

3) Gramsci (1988:77) distingue as técnicas meramente instrumentais que estruturam o senso comum e o conformismo cultural das técnicas do pensamento reflexivo (da dialética), que corrigem as distorções do senso comum.

A multidisciplinaridade

Além dessa distância das técnicas inadequadas ao trabalho com as singularidades próprias da complexidade das organizações sociais, esta reflexão fundada em Morin, nos remete à necessidade de um arcabouço teórico com amplitude e profundidade para captar as mais diversas nuances do quadro social, exigindo uma maior integração de disciplinas e profissionais complementares, como a sociologia e a psicologia, a história, a antropologia, a economia, a medicina, entre outras. A constituição de uma epistemologia convergente que pudesse permitir a problematização múltipla das situações sociais, sem reducionismos dos conceitos de um campo teórico sobre os demais. Não caberia à psicologia, por exemplo, analisar os processos e as estruturas sociais, tarefa precípua da sociologia, com base em conceitos e teorias próprias; nem, por outro lado, caberia à sociologia analisar os processos mentais envolvidos no mesmo fenômeno social em questão.

Para superar os obstáculos da multidisciplinaridade, Pagés (1984:25) sugere o conceito de *autonomia relativa*, em que cada corpo teórico analisa o mesmo objeto a partir de suas próprias leis para, em seguida, se fazer um esforço de integração teórica, estabelecendo conjuntamente as correlações entre as conclusões de uma e de outra análise. A sociologia pode compreender, por exemplo, como se estrutura o poder a partir das estruturas sociais, mas é a psicologia que pode analisar

as reações individuais e o desenvolvimento de comportamentos que reforçam ou questionam as estruturas de poder existentes. Assim, a autonomia de cada campo teórico para analisar o objeto do seu ponto de vista se relativiza quando se trata de compreender as interfaces entre dois campos teóricos complementares. É necessário estabelecer um diálogo onde cada um tem a acrescentar, a ouvir o que o outro tem a dizer e a procurar compatibilidades entre os pontos de vista diferentes, definindo qual o escopo da tarefa multidisciplinar. Essa postura parece importante para evitar fantasias de um domínio polivalente do saber, o que tem levado a reducionismos e a outros equívocos nas análises sobre os objetos complexos, particularmente no campo social.

O saber científico e o saber popular

É preciso questionar também sobre a distância que separa um tal propósito científico do saber acessível às camadas populares que formam na base da organização social, onde é reduzido o saber letrado. Não se pode negar que é grande o risco de se reproduzir neste caminho o mesmo viés das vanguardas políticas. Na prática, o que se espera aqui dos formuladores teóricos não é a sua própria análise do quadro social e a “conscientização” das comunidades sobre seus problemas e sobre os “melhores” caminhos para superá-los. Do ponto de vista epistemológico, o maior

apoio que os intelectuais poderiam dar às organizações populares seria a popularização dos fundamentos das metodologias apropriadas às singularidades organizacionais dessas comunidades, aos seus objetivos, às suas referências culturais.

Nesse sentido, cabe um destaque especial à postura dessa orientação filosófica com relação aos papéis do sujeito e do objeto da reflexão e da ação política. A tendência tradicional das elites e das vanguardas, protecionistas e diretivas, é tratar as camadas populares como objeto de políticas sociais para as quais é preciso definir e implementar programas sob a tutela das competências técnicas. O objeto é uma instância passiva sob os cuidados de agentes externos que passam a deter o saber e o poder de tomar iniciativa e de transformar a realidade para o outro, supostamente incompetente. O sujeito é o agente ativo, que age movido por suas próprias razões, que reflete e decide com autonomia, que se apropria de um saber construído na sua própria história, com o qual reorienta seu destino. O sujeito popular, assim compreendido, é o fundamento e a essência da organização de base.

A *filosofia da práxis*, comprometida com a autonomia política e a redução da alienação dos atores sociais diante das estruturas de poder dominantes, assume a reflexão crítica sobre a realidade social como sua tarefa precípua e necessária à transformação das camadas populares em sujeitos ativos do desenvolvimento.

Castoriadis (1975:103) chama de *práxis* “fazer, onde o outro ou os outros são vistos como seres autônomos e considerados como agente essencial do desenvolvimento de sua própria autonomia”. Nessa reflexão, a comunidade, como objeto das transformações sociais, assume, ao mesmo tempo, a posição de sujeito de sua própria história, provocando uma nova ruptura na construção do saber científico, tirando do cientista o domínio da verdade sobre o outro. É este outro, transformado de objeto passivo em sujeito ativo que assume responsabilidade na construção do saber sobre si mesmo e sobre sua própria realidade. E esse novo saber é um saber que liberta pela consciência. Segundo Morin (1995:57),

pode-se conceber, sem que haja um fosso epistêmico intransponível, que a auto-referência conduza à consciência de si, que a flexibilidade conduza à reflexão em resumo, que apareçam sistemas dotados de tão alta capacidade de auto-organização que conduzam a uma misteriosa qualidade chamada consciência de si

Castoriadis (id., ibid.:103) reforça que “na *práxis* autonomia do outro ou dos outros é um fim e um meio; a *práxis* visa à autonomia como um fim e a utiliza como um meio”. Em outras palavras, o que defendemos é que os grupos de base sejam sujeitos dos processos sociais nos quais estão envolvidos, sujeitos autônomos que se apropriam da reflexão sobre sua própria realidade e da construção da sua

história. Às vanguardas políticas e aos intelectuais, cabe um papel que preserve o saber local e facilite a construção crescente da autonomia. O respeito ao saber local e à busca de integração do saber técnico e científico (sem o etnocentrismo que tem caracterizado a política e a ciência das elites dirigentes) é um desafio que deve mobilizar não apenas os intelectuais e os quadros da política partidária, mas também a militância que assume a vanguarda da organização social e coordena os processos na base. É preciso abdicar da hegemonia e do controle centralizado dos processos sociais em benefício da autonomia local, garantindo a reflexão crítica como fundadora do controle social pela comunidade.

IV

Os fundamentos da organização de base

Para explorar os fundamentos da organização social no nível da base, além dessas rápidas diretrizes epistemológicas, precisamos de algumas referências conceituais que caracterizem e diferenciem a formação dos núcleos coletivos locais, com identidades próprias, que se constituem como sujeitos sociais autônomos, que se apropriam de seus próprios processos de organização, inclusive dos métodos e dos dispositivos de auto-regulação que os mantêm coesos sem precisar de ingerências externas. São conceitos que procuram delinear os contornos que diferenciam uma organização social de base, no sentido que tratamos aqui, dos coletivos que são construídos de fora pra dentro, a serviço de interesses outros que os da própria comunidade, às quais se podem fazer pequenas concessões em troca de subordinação, de voto ou de outras manipulações menos lícitas, como no caso do narcotráfico que domina as comunidades faveladas das grandes cidades. São conceitos fundados no referencial dialético exposto anteriormente, indispensáveis para

justificar uma postura metodológica diferenciada de outras menos comprometidas com a autonomia das comunidades locais.

O imaginário e o simbólico na organização social

Estes dois conceitos, tradicionalmente esquecidos nas abordagens mais tradicionais das questões sociais, nos parecem fundamentais para compreender alguns aspectos da organização social de base, particularmente quanto à percepção dos indivíduos sobre seus próprios vínculos coletivos e seus processos de identificação na comunidade. Compreende-se que, os comportamentos individuais e coletivos, e as atitudes tomadas em situações determinadas, têm representações que vão além do ato em si, constituindo expressões simbólicas com significados próprios ao processo de organização em questão. Esses significados não são precisos e carecem de interpretações relativamente complexas porque envolvem processos imaginários que se constroem por referências coletivas que aparecem meio travestidos nas estórias e nos falatórios da comunidade. É o imaginário popular que permeia a organização social nas comunidades, como registro fundamental da construção e organização dos coletivos de base.

Segundo Castoriadis (1985:177),

o imaginário deve utilizar o simbólico não apenas para se exprimir, o que é natural, mas para existir, para passar do virtual a algo mais. O delírio mais

elaborado, com o fantasma mais secreto e o mais vago, são feitos de imagens, mas essas imagens estão lá como representantes de outras coisas, tendo, portanto, uma função simbólica...

O simbólico é, assim, uma função mais elaborada e que permite ao imaginário se representar estabelecendo uma linguagem que articula a subjetividade e a objetividade no plano individual e social. O trabalho com as referências simbólicas da organização social se constitui, assim, uma forma de considerar a expressão do imaginário coletivo fundamental à compreensão dos processos de identificação em torno de referências comuns. São modelos de comportamentos, ídolos, mitos, ritos que representam o que Pichon-Rivière (1988:113) chamou de “Ecro – Esquema Conceitual e Referencial Operativo” que constituem o fundamento das organizações sociais de base. Registrar, valorizar, analisar e procurar interpretar o repertório de símbolos de uma comunidade é um caminho rico em significados para a construção de coletivos que, se apropriando de sua história, podem se lançar na construção de sua autonomia e de seu desenvolvimento.

Para realizar este trabalho, é fundamental não fundir esses dois conceitos, guardando as diferenças e complementaridades, de maneira a que o que é explicitado por meio das simbologias organizacionais,

como representação social, não seja confundido com o imaginário, minimizando a importância dos elementos inconscientes neste segundo conceito, cuja riqueza para o processo organizacional é, muitas vezes, maior do que o que consegue ser representado simbolicamente. Sem prejuízo das análises mais objetivas do simbólico, o estudo inesgotável do imaginário coletivo justifica um esforço sistemático de reflexão coletiva como prática comunitária no sentido de resgatar as bases de uma construção grupal como um processo de análise do quadro social (com apoio de referências psicanalíticas), buscando outros significados determinantes à organização social de base. Uma espécie de análise coletiva, teoricamente sofisticada, mas com uma prática facilmente apropriada pelas comunidades, como vimos em alguns grupos de pessoas letradas, com e sem apoio de facilitadores externos.

É preciso, ainda, compreender que essas referências imaginárias têm uma influência fundamental no funcionamento dos grupos dos quais se esperam posturas construtivas, como nas associações comunitárias. Para Bion, citado por Anzieu (1993:25),

O comportamento de um grupo se efetua em dois níveis, o da tarefa comum e das emoções comuns. O primeiro nível é racional e consciente, ... o êxito desta tarefa depende da análise correta da realidade exterior correspondente, da distribuição e coordenação sensatas dos papéis no interior do grupo, da regulação das ações pelas pesquisas e das causas

dos fracassos e sucessos, da articulação dos meios possíveis para as metas, visadas de forma relativamente homogênea pelos diferentes membros. Trata-se, unicamente, do que Freud chamou de processos psíquicos “secundários”: percepção, memória, juízo, raciocínio. Eles constituem condições necessárias, mas não suficientes. Basta colocar em um grupo pessoas que se comportam habitualmente de forma racional, enquanto estão sozinhas diante de um problema, para que se tornem dificilmente capazes de uma conduta racional coletiva. É que intervém o segundo nível, caracterizado pela predominância dos processos psíquicos “primários”. Em outras palavras, a cooperação consciente dos membros do grupo, necessária ao êxito de suas empreitadas, requer entre eles uma circulação emocional e fantasmática inconsciente. A que, ora é paralisada ora é estimulada por esta.

As posturas técnicas tradicionais, que supõem a racionalidade coletiva em processos participativos, precisam levar em conta essa característica fundamental da estrutura grupal para compreender e agir sobre as aparentes incoerências e disfunções que ocorrem na prática comunitária, freqüentemente atravessadas por questões afetivas, de parentescos e compadrios.

O conceito de sujeito social

Antes de tudo, é preciso compreender que a organização social tem uma natureza e uma essência diferente dos indivíduos que a compõem: “o grupo é uma totalidade” (ANZIEU, 1992:36). Dessa forma, o grupo não pode ser compreendido apenas como uma soma dos seus componentes. Os próprios indivíduos, quando estão em um grupo, agem diferentemente do que agiriam se estivessem isolados ou em outro grupo. Isto significa que, embora o indivíduo componha o grupo, ele estabelece uma relação com este, como coletivo, como totalidade diferenciada. Uma relação tão importante que é capaz de condicionar o seu próprio comportamento.

O conceito de sujeito social decorre dessa compreensão do coletivo como uma totalidade, cuja autonomia se constrói a partir da capacidade de organização, como uma unidade autoconstituída, se exprimindo pelo reconhecimento recíproco e por sentimento de inclusão, que se caracteriza pelo uso da primeira pessoa do plural: “nós”.

Segundo Barus-Michel (1987:27),

ao contrário do sujeito individual, o sujeito social não se define a partir de um substrato orgânico que lhe garantiria a integridade. É apenas uma organização, uma unidade postulada, construída, que pretende se garantir a si mesma, para estabelecer a lei que especifica o social.

Para Bauleo, citado por Andrade (1982:164), o conceito de grupos sociais remete a duas instâncias: “os grupos reais, constituídos por sujeitos reais, por um lado, e a representação grupal, por outro lado, (...) um modelo ideal, fantasiado ou imaginário que tem um funcionamento diferenciado do funcionamento do grupo real”.

E a própria autora completa, confirmando o conceito de sujeito social anunciado acima, que “essa instância constituída pelas projeções individuais vai ter uma certa independência e provocar nos indivíduos determinados comportamentos” (id., *ibid.*:165).

Essa abordagem da questão organizacional se orienta no sentido de compreender o social como uma categoria diferente e mais complexa que os indivíduos que a compõem, carregada das intersubjetividades das relações sociais, para além dos aspectos explícitos dos objetivos sociais e funções técnicas que estruturam as relações formais. Em outras palavras, para compreender as organizações sociais, há que se ir além dos processos racionais, procurando uma leitura mais profunda da realidade no simbólico e no imaginário coletivo.

O habituse a castração da autonomia coletiva

A organização social de uma determinada sociedade se constrói historicamente com base em sistemas funcionais e operacionais relativamente

estáveis, sedimentados pela reprodução sistemática de modelos que traduzem a ideologia das relações sociais e modos de produção, socialmente estratificados sob controle das classes dominantes, em um determinando tempo e espaço social.

O conceito *habitus*, segundo Barbier (1985:147), nos permite compreender esse processo de construção histórica do social como “interiorização da exterioridade instituída” e, ao mesmo tempo, indica como esse mecanismo se perpetua pela ação e pela organização inconsciente dos agentes sociais. O *habitus* se estabelece de maneira sutil como uma cultura dominante que se constrói e que passa de geração a geração, sedimentando a ideologia dominante e construindo, pelo senso comum, uma matriz universal de interpretação da realidade, comprometida com os interesses das classes dominantes. Uma interpretação que é assumida como verdade social, porque está interiorizada acriticamente, à medida que justifica e oculta o próprio processo de dominação do qual está a serviço.

Nesse sentido, Bourdier & Passeron (1992:37) destacam que

numa formação social determinada, a cultura legítima, isto é, a cultura dotada de legitimidade dominante, não é outra coisa que o arbítrio cultural dominante, na medida em que ele é descrito em sua verdade objetiva de arbítrio cultural e de arbítrio cultural dominante.

Nessa direção, a alienação e a submissão à ideologia, à cultura e aos interesses das classes dominantes, surgem como fenômeno social, que, segundo Castoriadis (1975:148),

a alienação encontra suas condições para além do inconsciente individual e das relações intersubjetivas que ocorrem no mundo social. Existe, para além do discurso do outro, alguma coisa que o carrega de um peso irremovível, que limita e toma quase vã toda autonomia individual. O que se manifesta como massa de condições de privação e de opressão, como estrutura solidificada global, material e institucional, da economia, do poder e da ideologia, como indução, mistificação, manipulação e violência.

Esse conceito de *habitus* é fundamental à compreensão dos processos sociais porque a organização é o *ethos* onde se estabelecem identidades, referências ideológicas e culturais, vínculos políticos, profissionais, histórico-existenciais e afetivos. O *habitus* tem, assim, um caráter simultaneamente “ideológico e comportamental” (...) e é imposto sutilmente por meio de processos e práticas que são “retidas e transmitidas socialmente, como um modo apropriado de pensar e sentir a respeito do mundo organizacional” (TAVARES, 1991:29).

Em outras palavras, o *habitus* é o que se retém e se reproduz como prática comprometida com as forças

instituídas que determinam comportamentos controlados pelo senso comum, pela ideologia dominante, onde se estabilizam as estruturas de poder resistentes à mudança e que precisam ser desalojadas pelas forças instituintes mobilizadas pela intervenção sociológica.

Nessa perspectiva, a constituição de sujeitos sociais autônomos exigiria a superação da conformidade alienada, que se insere nas comunidades como um *habitus* arraigado ao cotidiano das comunidades como parte da “natureza” das pessoas e dos coletivos. Uma superação que não pode ser imposta de fora pra dentro por uma nova ideologia, mas por um processo de reflexão coletiva, centrado sobre os fatos objetivos da vida da comunidade e suas contradições historicamente ocultadas pelo senso comum e pelo *habitus*. O mesmo processo de análise coletiva a que nos referimos acima.

A organização como sistema sociomental⁴

A tradicional segmentação entre o saber sobre as questões sociais (atribuído às Ciências Políticas e Sociais) e o saber sobre o ser humano (à Medicina e à Psicologia), parecem estar a serviço de interesses profissionais, mas na prática servem para escamotear

4) Terminologia usada por Max Pagés (1987) para designar o referencial teórico com o qual analisa a dominação e o controle absoluto das empresas hipermodernas sobre os seus quadros dirigentes.

processos de controle e dominação social mais estruturados e pouco questionados. Subverter essa dicotomia parece um exercício interessante para compreender os processos de dominação social e investir numa metodologia que facilite a construção da autonomia das organizações sociais de base, que é o objetivo central deste texto.

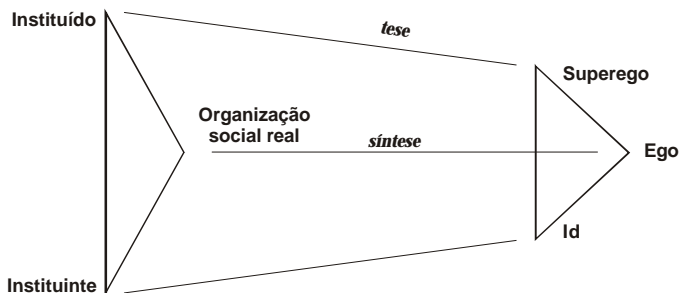
A leitura institucional das organizações sociais a que nos referimos algumas páginas atrás (instituído x instituinte) pode ser associada a uma outra leitura, também dialética do indivíduo, permitindo uma análise articulada e simultânea dos aspectos socioinstitucionais e psicossociais dos processos organizacionais. Esta leitura articulada dá conta, não apenas do caráter humano do espaço social, mas permite explicar, concomitantemente, a influência do social sobre os comportamentos humanos.

Nessa perspectiva, considera-se que, para além do seu substrato físico, o homem tem uma essência psíquica por meio da qual constitui as suas referências sociais. A visão dialética que Wilhelm Reich desenvolveu sobre essa essência psíquica (na primeira tópica freudiana), apresenta o Ego como uma síntese da contradição entre o Id e Superego. O Id, como expressão da vida, representando as pulsões associadas ao princípio do prazer. O Superego, como uma instância conservadora, mobilizando interdições morais e culpas, e reprimindo o comportamento humano nos limites socialmente adequados.

A leitura que se pode fazer a partir das inferências cruzadas entre as estruturas psíquicas (Ego, Id e Superego) e as estruturas institucionais (instituição, instituinte e instituído), viabiliza uma análise articulada dos processos sociais e dos comportamentos humanos, explicitando as correspondências entre o poder das normas sociais instituídas e as imposições do Superego; entre as insatisfações do Id e as lutas libertárias do instituinte; entre as estruturas organizacionais e as da personalidade.

Compreender a articulação entre essas duas dialéticas é fundamental para a análise da articulação e da interdependência entre os processos sociais e individuais, particularmente no que diz respeito ao reforço mútuo que esses processos se dão, no plano das normas instituídas e das interdições psíquicas, conscientes e inconscientes. Nessa perspectiva, seria possível compreender os processos de resistência às mudanças que são centrais na organização social de base, como resistência política ao deslocamento de interesses e de papéis, com rebatimentos nos planos ideológico e psicológico, pela conservação dos valores historicamente internalizados a partir da ideologia dominante.

O esquema gráfico, apresentado a seguir, pode facilitar a compreensão dessas correspondências e inferir as possibilidades de influências mútuas entre as estruturas sociais pautadas pelos processos institucionais e estruturas da personalidade que se constituem no aparelho psíquico.



Segundo Reich (1972:30), o controle do processo social se estrutura e se fundamenta no aparelho psíquico à medida que “a inibição sexual altera de tal modo a estrutura do homem economicamente oprimido que ele passa a agir, sentir e pensar contra seus próprios interesses materiais”.

Na mesma linha do pensamento reichiano, é possível compreender o processo de dominação pela articulação das instâncias sociais (variáveis econômicas, políticas e ideológicas) e individuais (variáveis psicológicas conscientes e inconscientes, e bioenergéticas).

Sabe-se que o processo de dominação social, no plano mais restrito das organizações ou na sociedade, de um modo geral, se opera nos planos político e econômico, com respaldo ideológico e comporta-

mental. No plano ideológico, os valores dominantes se expressam sob a forma de cultura, de moral e de crenças, assumidos de maneira incontestada como verdade a ser respeitada, como condição de aceitação e reconhecimento social. Contestá-los tem o significado objetivo de afrontas sociais, punidas pelas patrulhas ideológicas com ameaças de ruptura, de marginalização e exclusão do grupo social. Essa ameaça, mesmo quando expressa de forma subjetiva, não-declarada, resulta em ansiedades e angústias, cujas defesas inconscientes dão forma aos comportamentos sociais adequados e constituem a âncora que garante a dominação social fora do controle consciente e da vontade da pessoa.

É nesse processo de estruturação dos comportamentos que se consolidam a cultura e as estruturas instituídas e se articulam as resistências às mudanças, garantindo estabilidade aos sistemas sociais (inclusive nas organizações). Em outras palavras, poderíamos dizer que a estabilidade (e, em conseqüência, a estagnação) social se estrutura em dois processos complementares: o primeiro, induz comportamentos socialmente adequados às normas sociais; o segundo, cristaliza os fundamentos morais desses comportamentos num universo inconsciente, inacessível ao senso comum.

Dessa forma, a resistência à mudança que caracteriza o comportamento conservador das maiorias silenciosas, além de garantir a estabilidade das estruturas sociais de dominação política e econômica, molda e estabiliza

comportamentos socialmente adequados, com respaldo em ideologias e culturas socialmente dominantes, ancorados no plano inconsciente, com remota possibilidade de reversão.

A subversão dos modelos socialmente adequados de comportamento é assim vivida pelo homem comum, que não exerce uma análise crítica da sua realidade e do seu tempo, com ameaças reais à sua própria integridade psíquica, ampliando as ansiedades e as angústias do dia-a-dia, até o limite da ameaça inconsciente de destruição das estruturas vigentes e do próprio indivíduo. Segundo essa teoria, as resistências conservadoras do homem comum, as suas dificuldades de enxergar sua própria realidade e os processos de exploração a que está submetido, não poderiam ser superadas apenas pelo convencimento racional e pelo envolvimento ideológico. As raízes da estrutura conservadora estão encravadas no plano inconsciente, só acessíveis a reflexões mais profundas e mais sistemáticas, cujo caráter é determinante para a definição das metodologias de desenvolvimento social e de constituição de sujeitos sociais autônomos.

Identidade e identificação nas organizações sociais

A constituição de uma organização social de base passa necessariamente por processo de identificação entre as pessoas e das pessoas com o grupo. Por essa

razão, é importante tecer algumas considerações sobre a dinâmica do sistema sociomental que alimenta esse processo. Segundo Castoriadis (1975:303), nos processos organizacionais “a lógica identitária constitui uma dimensão essencial e impossível de ser eliminada, não somente da linguagem, mas de toda a vida e de toda atividade social”. Nesse sentido, os grupos humanos, como as organizações de base e, em particular, as comunidades locais, constituem referências essenciais na formação da identidade social dos indivíduos à medida que é por meio delas, que se processa a inserção política na defesa de interesses coletivos, no lazer e em todas as atividades onde o homem se expressa socialmente.

Para melhor compreender as organizações de base, há que se considerar que a essência da formação dessa identidade social se funda numa dialética de inclusão e exclusão, que reúne pessoas por uma referência comum, incluindo-as num determinado grupo, mas que, ao mesmo tempo, as separa de outras pessoas pela diferença. Numa sociedade como a brasileira, onde 170 milhões de pessoas constituem uma única nação, se configuram muitos segmentos diferenciados, por regiões, por classes sociais, por categorias profissionais. Da mesma forma, os núcleos comunitários se constituem segmentos diferenciados e quanto mais coesos são, mais se diferenciam de outros núcleos, mais e mais firmemente constituem sua própria identidade. No processo de socialização, as

peças precisam se diferenciar uma das outras para afirmar suas individualidades e para ocupar seus próprios espaços e papéis sociais, mas, ao mesmo tempo, elas precisam se associar umas às outras, primeiro porque não conseguem viver isoladas, depois porque precisam se articular para defender coletivamente seus direitos e suas prerrogativas sociais.

A consistência de uma organização social depende, assim, da capacidade que ela tem de agregar os seus membros e de distingui-los dos demais. Os membros de um grupo social precisam sentir que são distintos do conjunto da sociedade, pelas singularidades e características próprias, que os diferenciam de outros grupos sociais, como um conjunto especial que os reúne pela semelhança interna e os separa de outros grupos e da sociedade, como um todo, pelas diferenças externas.

A identidade coletiva se constrói a partir do reconhecimento de cada indivíduo como membro de um determinado grupo social; reconhecimento dele mesmo, dos demais membros do grupo e de outros atores sociais externos ao grupo em questão. E mais, essa identidade será tão mais forte, quanto maiores sejam os significados objetivos e subjetivos que esse reconhecimento traz para a inserção do indivíduo no contexto social mais amplo, onde indivíduos e grupo se inserem. O grupo funciona, não apenas como uma proteção pela couraça que isola o indivíduo das interferências externas, mas também pelo efeito

sinérgico, agregando “potencialidades adicionais” ao indivíduo isolado (BION, 1970:81). Mas, apesar deste aspecto positivo, a integração a um grupo representa também perdas objetivas e subjetivas à individualidade. Primeiro, porque implica na adoção de preceitos e normas decorrentes dos acordos coletivos, mesmo nos grupos mais democráticos, o que implica necessariamente em limites e obrigações com o coletivo em detrimento das liberdades e prerrogativas individuais. Alguns autores simbolizam os grupos sociais como grandes bocas devoradoras para refletir o imaginário das perdas nas relações grupais. E cadê o segundo?

Nessa perspectiva, é mais fácil entender as dificuldades do dia-a-dia de todos aqueles que lutam para fortalecer as organizações de base. Com o foco na capacidade de mobilização comunitária em defesa dos interesses coletivos, essa dialógica do processo da formação grupal reflete, de um lado, a concordância geral dos membros da grande maioria das comunidades locais quanto aos argumentos que enaltecem os ganhos com o fortalecimento de suas organizações sociais (capital social, empoderamento) na luta pelos seus direitos e pelas reivindicações face às políticas públicas. Por outro lado, contraditoriamente aos argumentos em favor da organização comunitária, observa-se com muita frequência uma acomodação e falta de uma participação ativa da maioria, revelando as resistências ao trabalho coletivo, particularmente

quando envolve produção econômica, distribuição de resultados.

Voltando o foco para a questão política, chamamos a atenção para a manipulação dos processos de identificação entre as comunidades pobres, a serviço de interesses de lideranças e políticos inescrupulosos. Nestes casos, a identificação tem uma função perversa de promover a alienação, quando se reforçam as relações de dominação, condicionando os comportamentos individuais aos modelos impostos consciente ou inconscientemente pela organização. Essa argumentação foi formulada por Pagés (1987), analisando a dominação das empresas hipermodernas sobre os seus quadros dirigentes. O caráter central do processo de identificação, nessas organizações, é que ele funciona como um mecanismo de defesa inconsciente contra o poder organizacional, que, ao mesmo tempo, confere grandes vantagens e faz constantes ameaças (de demissão, de perda das vantagens, de perda do poder delegado pelas funções que exercem): a identificação com o agressor. Esse mecanismo de defesa é uma característica de situações em que as relações de poder são muito assimétricas, a exemplo das grandes empresas que tudo podem diante de seus empregados, mas também das relações entre pobres e ricos no Brasil, onde a sobrevivência dos pobres depende freqüentemente da boa vontade dos ricos e dos poderosos com os quais é preciso se identificar. No limite, essa é a lógica da formação de

muitas comunidades cujos líderes estão a serviço de patrocínios externos, a partir dos quais constroem estratégias de sobrevivência nos limites da dignidade.

Mas, independentemente dessas contradições, há que se reforçar, finalmente, a importância da construção da identidade coletiva nas comunidades de base como dispositivo fundamental à luta contra a alienação e pela autonomia dos sujeitos sociais. Há que se investir em metodologias que permitam trabalhar essas contradições a partir da reflexão da própria prática comunitária, permitindo que as pessoas construam coletivamente a consciência dos processos de dominação social aos quais estão historicamente submetidas e, em contrapartida, optem por uma organização coletiva que, antes de ser apenas uma mera estratégia racional de superar suas dificuldades, seja a construção de uma identidade comum que os projete socialmente como pessoas diferenciadas, como grupo sujeito de sua própria história.

A organização como dispositivo racional

É justamente a partir dessa premissa de racionalidade que precisamos aqui lançar uma última reflexão sobre os processos organizacionais das comunidades de base. A onipotência da racionalidade objetiva do processo social, questionada por Castoriadis (1975:57), pelo seu viés determinista, e por Morin (1990:101), pela inconsistência epistemológica

do conhecimento humano face à complexidade do objeto social, não parece intimidar os formuladores da racionalidade instrumental, que a colocam a serviço da lógica da produção, em que tudo é medido e avaliado em função de um fim determinado.

Na prática, independentemente das conseqüências humanas e sociais que resultaram da racionalidade instrumental, as “técnicas modernas de administração e divisão de trabalho tornaram, inquestionavelmente, mais produtiva a vida econômica” (MOTTA, 1986:104), à medida que “permitiram associar o avanço tecnológico à racionalização do sistema burocrático”, já defendido por Max Weber com base nos pressupostos idealizados da formalização de rotinas e processos na divisão racional do trabalho, da hierarquia e impessoalidade das funções, da distinção entre a competência técnica e a propriedade dos meios de produção com base na profissionalização. Mas, se é verdade, segundo Crozier (1963:217), que “Weber estava mais preocupado com as questões do controle social do que com a racionalidade organizacional”, suas teorias e proposições terminaram por servir de fundamento à administração racional que, sem perder o viés instrumental e funcionalista, ganha modernamente contornos mais humanos, com as teorias da motivação e as técnicas de modelação do comportamento nas relações de trabalho. A racionalidade organizacional se estrutura à base de sofisticados modelos de

planejamento estratégico que partem de diagnósticos do contexto econômico de forma a dirigir a ação organizacional para os objetivos de seus empreendedores. A organização racional é vista, assim, como uma estratégia para atingir objetivos previamente definidos.

Não é incomum observarmos incoerências nas tentativas de aplicar às organizações sociais como as comunidades locais a mesma racionalização característica da administração de empresas, seja por meio de processo diagnóstico ou de instrumentos de planejamento e monitoramento gerencial. Tampouco conceitos como o de empreendedorismo difundido entre os empresários mais arrojados, parece ter aplicabilidade nas comunidades, sem os devidos ajustes que valorizem iniciativas locais, mesmo quando elas não tenham uma evidente viabilidade mercadológica. Nesta visão empreendedorista é freqüente que as iniciativas terminem preteridas pela mesma lógica economicista que se pretende impor universalmente.

Para as comunidades de base, há que se desenvolver novos paradigmas de modernidade e racionalidade, sem a pretensão de reproduzir os modelos industriais e pós-industriais, que se mostraram perversos ao incrementar as desigualdades sociais e ao inviabilizar o uso sustentável do meio ambiente, sem o determinismo dos modelos econométricos e das lógicas mercadológicas. Há que se pensar em

referências mais modernas, que valorizem a natureza como diferencial de qualidade de vida, e pelas suas potencialidades econômicas pautadas pela equidade de acessos e pela sustentabilidade. No caso dos programas de inclusão social em especial, há que se comprometer com uma visão mais justa do desenvolvimento humano (MATOS, 2002).

V

A importância da organização na base

A discussão sobre a questão da organização social de base e sua importância para os destinos das comunidades foi enriquecida, na última década, pela teoria do capital social e seus significados para o desenvolvimento econômico e social das populações excluídas, com o respaldo de pesquisadores de relevo internacional, como Robert Putnam (1996) e James Coleman (1994), e do Prêmio Nobel de Economia, Joseph Stiglitz (1998).

Sem entrar na polêmica dos que sacralizam ou demonizam essa teoria, nos interessamos particularmente pela caracterização dos fatores coletivos que constituem a organização social de base como “confiança, normas e sistemas que contribuem para aumentar a eficiência da sociedade, facilitando as ações coordenadas” (PUTNAM, id., *ibid.*:177) e o fato de constituírem “estruturas de relações sociais que lhes permitam atingir coletivamente seus próprios objetivos individuais” (COLEMAN, id., *ibid.*:300).

Os dois autores consideram que o que chamam de capital social e que associamos aqui a organizações sociais de base, se constitui a partir da confiança mútua entre os indivíduos e se traduz na estabilidade das instituições, normas e obrigações recíprocas, garantindo a eficiência e a eficácia dos investimentos individuais e coletivos.

Confirmando as teorias funcionalistas desses dois pesquisadores americanos sobre os aspectos salientados, consideramos as referências dadas por Bourdieu (1998:65), um sociólogo francês de esquerda, que considera que:

O capital social é o conjunto de recursos atuais ou potenciais que estão ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de interconhecimento e de inter-reconhecimento ou, em outros termos, à vinculação a um grupo, como um conjunto de agentes que, não somente são dotados de propriedades comuns (passíveis de serem percebidas pelo observador, pelos outros ou por eles mesmos), mas também são unidos por ligações permanentes e úteis. Essas relações são irreduzíveis a relações⁷ objetivas de proximidade no espaço físico (geográfico) ou no espaço econômico e social porque são fundadas em trocas inseparavelmente materiais e simbólicas cuja instauração e per-

petuação supõem o reconhecimento dessa proximidade.

Nessa definição de capital social, Bourdieu destaca um aspecto fundamental para nossa reflexão sobre a organização de base porque é justamente nesse nível que se constroem identidades coletivas, como referências simbólicas e relações interpessoais duráveis. Os grupos sociais de base seriam, assim, um espaço sólido e estável para a construção da cidadania e da democracia porque é aí onde se estruturam os alicerces do empoderamento e autonomia com base no aprofundamento e estabilidade das articulações grupais. Mais ainda, ressalta-se a importância dos grupos locais para garantir a sustentabilidade das instituições democráticas da sociedade, as estruturas consolidadas ao nível micro, como suporte ao fortalecimento do nível macro de organização social.

O foco na autonomia

No contexto dessa discussão sobre os significados da organização de base e sua inserção na organização das lutas sociais, trabalhamos com uma referência central do processo democrático que é a autonomia, conceito muitas vezes tomado equivocadamente como correlato do individualismo em contraposição ao coletivismo. Eis que a nossa idéia de organização de base se estrutura a partir do conceito de autonomia numa linha de reflexão

coerente com a *filosofia da práxis* e comprometida com a redução da alienação dos atores sociais no plano coletivo e individual; autonomia com relação às estruturas de poder, como conquista coletiva e instrumento de transformação social.

Castoriadis (1975:103) chama de *práxis* o “fazer, onde o outro ou os outros são vistos como seres autônomos e considerados como agentes essenciais do desenvolvimento de sua própria autonomia”. O grupo social assume, assim, a posição de sujeito de sua própria história, construindo o conhecimento sobre si mesmo e sobre o seu contexto. O autor acrescenta que “a *práxis* visa à autonomia como um fim e a utiliza como um meio”. A *práxis* e a autonomia estariam, assim, na base da construção do sujeito social que, segundo pensamos, é uma referência fundamental ao conceito de organização social e à democracia.

Nesse sentido, a questão da autonomia das organizações de base não pode ser atravessada pelo discurso maniqueísta que contrapõe as singularidades locais à igualdade coletivista e associa o direito universal à individualidade com o individualismo e isolamento social das elites. Não há como pensar o desenvolvimento social das camadas excluídas da população sem trabalhar na construção dessa autonomia, com respeito às singularidades de cada situação e às diferenças individuais. Da mesma forma, não há como

aumentar o poder de coordenação das organizações populares nos níveis de massa e institucional sem o reforço da autonomia da base constituída por uma *práxis* verdadeiramente democrática.

A iniciativa local

A fórmula para o fortalecimento da autonomia das organizações de base passa necessariamente pelo respeito e fortalecimento de iniciativas existentes na própria comunidade, considerando que essas iniciativas, por mais rudimentares que possam parecer ao observador externo, são indicadores de alguma forma, mesmo embrionária, de organização e podem funcionar como ponto de partida para a formulação e implementação de projetos de desenvolvimento humano mais abrangentes do que a iniciativa em si.

Como remarcamos nas referências iniciais deste artigo, compreendemos que o processo para constituição e desenvolvimento de um sujeito coletivo autônomo é, por natureza, dialético, exigindo facilitação sistemática para negociação das diferenças e contradições (sem a ilusão de consensos harmoniosos), investindo num trabalho árduo de construção de compromissos coletivos a partir da explicitação e negociação de conflitos criativos. A explicitação dessas contradições e conflitos contribui para o incremento da consciência crítica dos

membros do coletivo sobre a sua própria realidade social como um investimento definitivo contra a alienação e a dependência.

Ao contrário do que considera a maioria dos métodos participativos aplicados nas comunidades, a construção da autonomia ou mesmo a realização de diagnósticos e as decisões coletivas, não obedecem a uma lógica puramente racional. As relações interpessoais nos grupos locais mobilizam importantes laços afetivos e referências imaginárias e, por isso mesmo, precisam ser trabalhadas também no plano da subjetividade dos processos psicossociais, com uma metodologia adequada.

Por isso, os facilitadores do desenvolvimento da organização social nas comunidades locais devem ter uma formação abrangente que compreenda a racionalidade técnica e os aspectos subjetivos do comportamento. É indispensável que se organizem em equipes multidisciplinares que utilizem seus conhecimentos para facilitar o processo social e que respeitem de maneira radical o saber das comunidades locais, como o saber que se expande pelo próprio processo de aprendizagem e no qual se construirá o desenvolvimento local, que é o objetivo da organização social de base.

A sensibilidade para respeitar a organização de base

Integridade dos processos sociais, nos diversos níveis aqui analisados, exige uma articulação efetiva entre os agentes sociais envolvidos em cada nível de organização e destes com os agentes governamentais responsáveis pelas políticas públicas, o que justifica uma atenção especial aos métodos de trabalho, objeto do próximo capítulo.

No momento presente, essa interação poderá ser facilitada em nível federal pela postura de um governo popular, ressalvados os limites por razões estruturais. De um lado, porque os órgãos do Estado têm uma cultura tecnocrática historicamente sedimentada em décadas de serviço público, cujas mudanças têm desafiado vários governantes. Na melhor das hipóteses, sensibilizar os profissionais e ajustar os procedimentos burocráticos da máquina governamental para uma atitude adequada aos processos sociais na base das comunidades levará alguns anos. Do outro lado, haverá dificuldades também nas organizações da sociedade civil. Primeiro, porque a cultura que os profissionais dessas organizações receberam na sua formação universitária é também tecnicista e diretiva, com baixa sensibilidade para a escuta e o respeito ao saber popular; segundo, porque, como falamos acima, a autonomia das comunidades locais induz uma percepção exagerada de riscos de instabilidade que muitas organizações não

querem correr, pela justa razão de não querer ariscar as posições conquistadas ao longo de muita luta. Há ainda a xenofobia política muito freqüente nas organizações não-governamentais, marcando posições de oposição a se integrar em trabalhos com o governo. Essa atitude (sem tirar as razões dos que a assumem), em muitos casos, ajuda a engessar as possibilidades concretas de implementação de políticas públicas em articulação com os setores sociais mais próximos da base.

As relações micro-macro

Na continuidade dessa reflexão sobre a importância que se dá às organizações de base, nos parece ainda importante estabelecer um olhar atento sobre as contradições dialéticas que permeiam a organização social entre as instâncias de coordenação, no plano macro, e as organizações de base, no plano micro. Estamos particularmente preocupados com a hipertrofia e a tendência de controle de um desses níveis em relação ao outro, e seus reflexos na expansão e na estabilidade do processo democrático.

Na prática, mesmo reconhecendo a importância das macroorganizações nacionais e regionais na luta pelas definições e acesso às políticas públicas, é preciso reconhecer que, em muitas situações, a qualidade das organizações de base não corresponde ao que se poderia esperar, seja do ponto de vista da mobilização,

seja na clareza dos fundamentos ideológicos da ação e, até mesmo, em alguns casos, do ponto de vista ético. Esse é um problema estrutural, não apenas pela fragilidade da base da organização social, mas pela tutela que se estabelece dos núcleos dirigentes sobre as bases fragilizadas.

Esses problemas, que aparecem de maneira mais ou menos generalizada em diversos segmentos organizados na sociedade brasileira, carecem de uma atenção especial no caso das organizações populares, onde se depositam as esperanças maiores de desenvolvimento da nossa democracia e cidadania. A nossa atenção se dirige aqui, sobretudo, para as situações onde se constituem grupos hegemônicos que se perpetuam nas lideranças com reduzida alternância de poder, como pede a democracia, em que a tutela sobre a base só contribui para perpetuar a dependência, fragilizando não apenas a organização local, mas comprometendo, na base, a organização popular no seu conjunto.

A apropriação da autonomia das bases

Nessa linha de reflexão crítica, vemos surgir um número cada vez maior de grandes organizações sociais que se constituem e se representam institucionalmente nas relações com a sociedade, com as estruturas do Estado e com outras organizações sociais, cuja legitimidade é aceita geralmente como se

os próprios representados ali estivessem. Num mundo em que as comunicações são tão abrangentes quanto o âmbito da mídia mobilizada (quanto mais abrangente a mídia, mais credibilidade passa), a fala pública dessas representações sociais dificilmente são contestadas pelos “representados”, sobretudo por aqueles que não têm acesso à mesma mídia.

É importante afirmar que, como pesquisador e como militante de longas datas, conhecendo de perto a luta de muitas organizações e movimentos sociais em nível estadual, regional e nacional, não temos qualquer motivo para questionar a legitimidade ou a importância política e estratégica das organizações ou a honestidade de propósitos e a postura ética de seus dirigentes. Estamos aqui falando de questões de princípio e, por isso mesmo, não pudemos menosprezar a importância do investimento na organização autônoma das bases para o avanço da democracia.

Uma postura crítica característica da *filosofia da práxis* nos leva a considerar que a hipertrofia do poder da hierarquia sobre as bases, no núcleo dessa contradição, não é apenas prejudicial ao avanço do processo democrático, mas a sua denegação reforçaria a tendência de reprodução da dominação social, perpetuando o *modus operandi* das oligarquias contra as quais se luta. Na prática, os segmentos sociais, mesmo quando têm acesso aos benefícios decorrentes das ações comandadas por lideranças hegemônicas, tendem a se manter numa

relação de dependência semelhante a que tinham na relação com as classes dominantes.

Na seqüência dessa situação, muitos núcleos dirigentes que, não raro se perpetuam de maneira personalista ou grupal no comando das organizações, terminam se apropriando do poder, que corresponde ao peso político das populações que representam. O uso que se faz desse poder, como capital social apropriado, tem duas orientações complementares: uma voltada para fora nas relações com as forças políticas e econômicas da sociedade; outra, para dentro. Para fora, confere poder e projeta as lideranças no cenário político; para dentro, reforça a hierarquia e a dependência com relação aos líderes e garante o controle da organização e as vantagens situacionais nos embates pela hegemonia.

Nas nossas análises sobre os assentamentos da reforma agrária, essa questão aparece mais clara quando se constata a fragilidade da organização social dos assentados que dependem de suas lideranças para ter acesso às mínimas informações sobre as políticas públicas, inclusive a consciência dos compromissos de débitos e outras obrigações com bancos e outras instituições públicas. Numa síntese sobre essa questão, poderíamos dizer que, quanto mais amplo é o âmbito da estrutura organizacional, mais forte ela é; quanto mais restrito e localizado é o coletivo, menor é sua capacidade de organização e articulação. Como

corolário dessa síntese, se poderia concluir que nesse quadro político da organização social, existe uma contradição central entre os níveis de organização de massa e institucional, cada dia mais fortes, e um nível de organização de base fragilizado pela falta de identidades coletivas e consciência social das populações excluídas.

Consideramos, finalmente, que a importância de se fortalecer a organização popular no âmbito nacional, estadual e regional com vistas ao enfrentamento do Estado na formulação e implementação das políticas públicas, não pode justificar a redução de uma preocupação constante com a autonomia das organizações de base.

É razoável pensar que, diante da premência das lutas contra a exclusão social, não se pode esperar que as bases se fortaleçam para depois enfrentar a miséria e a fome, justificando estratégia de exceção, onde a vanguarda tem um papel fundamental na guerra de posições. É necessário considerar, no entanto, que essa estratégia não elimina a contradição acima referida, nem os seus efeitos negativos sobre o conjunto das lutas populares por cidadania e democracia. Não elimina, tampouco, a necessidade de analisar e buscar alternativas para o fortalecimento dessas populações.

Do ponto de vista prático, há que se investir na organização de base com ênfase para a autonomia

local, inclusive como referência para se fortalecer a organização nos níveis de massa e institucional. Nossa pesquisa sobre formação e apropriação do capital social nos assentamentos da Reforma Agrária (MATOS, 2001) procura contribuir nessa direção, analisando a eficácia, sustentabilidade e efetividade dos processos organizacionais a partir da análise de uma tipologia de modelos centrados em diferentes referências, como as lutas pela terra e por recursos para cultivá-la, a busca da racionalidade gerencial, a articulação operativa pelo trabalho das lideranças e a dependência com relação a eles, a existência do grupo como regulador coletivo autônomo, entre outras.

VI

Referências metodológicas

Do ponto de vista metodológico, a nossa preocupação aqui é identificar quais as referências centrais de uma metodologia que possa ser facilitadora do desenvolvimento da autonomia dos sujeitos sociais na base da organização popular, considerando o nosso atual contexto político e as reflexões levantadas até aqui.

Uma resenha dos diversos métodos com os quais tivemos contato, permitiu-nos estabelecer uma tipologia com quatro modelos básicos, ordenados segundo o grau crescente de complexidade, que procuram incorporar na prática de desenvolvimento da organização social e segundo o nível de contribuição à autonomia das comunidades, a seguir:

- O modelo clássico de assistência técnica e extensão rural, com uma abordagem unidimensional, centrada sobre as tecnologias de produção e técnicas racionais de planejamento incluindo orientações técnicas de caráter gerencial e a difusão de hábitos culturais ligados à higiene, à

saúde e à organização social com objetivos precisos (cooperativismo, associativismo ...);

- O modelo sociotécnico, que amplia os horizontes do modelo clássico pela incorporação dos processos de formulação e decisão participativas, por meio de coletivos comunitários, pelo voto da maioria, freqüentemente associada a lideranças fortes que coordenam os processos de discussão, influencia decisivamente os resultados e representa institucionalmente a comunidade, inclusive interpretando as opiniões coletivas. Os movimentos sociais de defesa dos trabalhadores sem-terra, os movimentos sindicais e as ONGs de cunho ideológico são os que mais praticam esse tipo de método.
- O modelo antropológico, que se caracteriza pela valorização do saber nativo, contra o colonialismo cultural imposto pelos programas de modernização, preservando os valores locais e o engajamento da comunidade, facilitado pela coerência cultural; defende-se, também, uma revisão dos valores da modernidade por uma ética de raízes nativas, resgatando o humanismo perdido nas inovações, representadas pelas ONGs ambientalistas e entidades de cunho espiritualista.
- O modelo clínico, cujo objetivo central é a constituição e o desenvolvimento de sujeitos

sociais autônomos, pela explicitação das contradições e negociação de mediações coletivas, com respeito às singularidades. Com ênfase para os aspectos subjetivos da organização social, esses métodos visam fundamentalmente o empoderamento das comunidades locais como ponto de partida para projetos que respondam às iniciativas e aos interesses objetivos dos participantes, operando com base em contratos coletivos negociados.

A par dessa tipologia, a orientação central que nos parece mais adequada à formação de sujeitos sociais autônomos, se inscreve na mesma linha dos modelos clínicos cuja caracterização, na argumentação de Levy (2001:14), “compreende mais que um conjunto de métodos e de técnicas (...) duas faces complementares: um ato ou análise organizacional (...) e uma prática de pesquisa diretamente implicada no processo de mudança”. É importante salientar que, para Levy, a pesquisa-ação é um instrumento de reflexão coletiva de um sujeito coletivo que se analisa a si mesmo, sua realidade política, econômica e institucional e, com base nessa análise, planeja, executa e monitora suas linhas de ação e seus projetos de desenvolvimento.

A análise se instala, antes de tudo, na reflexão sobre os processos coletivos, em que o grupo social (a comunidade) assume simultaneamente os papéis de objeto e sujeito. Essa auto-análise não é uma tarefa fácil, porque envolve processos sensíveis internos ao

próprio grupo, onde se inscrevem relações afetivas que funcionam como inibidoras da explicitação de contradições e conflitos camuflados na convivência diária. Em última instância, a ocultação destas contradições serve para escamotear os mecanismos de poder no interior do grupo que precisam ser desalojados para permitir as mudanças na própria estrutura das relações. A resistência à mudança seria uma atitude natural de defesa contra a desestabilização de um sistema que, apesar de insatisfatório, estaria em equilíbrio. A resistência à mudança termina construindo uma cumplicidade e um pacto de silêncio que se associa às dificuldades naturais de constituição de coletivos já referidas neste texto (associadas às perdas das prerrogativas individuais).

Para quebrar essas inibições e resistências defensivas, os coletivos precisam de apoio externo de profissionais (facilitadores, animadores) cujas implicações são de outra ordem, permitindo estabelecer um clima de abertura e confiança entre os membros do coletivo para explicitar suas contradições e negociar mediações compatíveis com o desenvolvimento da comunidade.

Esse papel de facilitador se reveste de muita importância para o processo, não apenas pela condição de neutralidade nos aspectos que envolvem as relações internas do coletivo, mas também pelo compromisso com a autonomia. Em outras palavras, o facilitador deve se controlar permanentemente para

evitar a tentação de *desejar*, *pensar* e *decidir* pelo grupo. Uma postura que precisa de qualificações especiais do ponto de vista ético, técnico e científico.

Na prática, esse trabalho de formação e desenvolvimento de sujeitos sociais, se inicia de maneira muito ambígua para a relação facilitador-coletivo porque, mesmo quando um grupo decide lançar mão da ajuda de um facilitador, nem todos os membros do coletivo estão seguros sobre os objetivos e os métodos desse trabalho, e terminam com atitudes que nem sempre ajudam o processo. Uns tendem simplesmente a resistir ao trabalho do facilitador, confundindo sua resistência a constituir o grupo com a resistência ao facilitador. Outros se rendem a imagens idealizadas das competências e habilidades do facilitador com o qual estabelecem relações de dependência, no sentido contrário ao propósito do trabalho.

Partindo dessa situação e visando estabelecer um contrato de cooperação que, em princípio, interessa a ambos, coletivo e facilitador podem ser levados a escamotear as dificuldades naturais de um contrato de apoio ao desenvolvimento do grupo, transferindo o problema para o futuro, quando pretensamente a evolução do processo possibilitaria mais clareza e mais abertura para explicitar dúvidas e sentimentos.

Ao facilitador compete trabalhar esse processo até um limite possível de confiança mútua, de maneira que

a relação de trabalho possa se estabelecer a partir do entendimento comum sobre os pontos fundamentais do trabalho, como os respectivos papéis e o método de trabalho a ser adotado, o nível de compromisso com o processo, os honorários profissionais e suas fontes, entre outras referências básicas para o estabelecimento da relação de trabalho. É compreensível que, com o nível de complexidade da organização e as implicações de todos os atores envolvidos, seria ilusório imaginar que desde o início se pudesse estabelecer um contrato de intervenção com todos os detalhes.

Segundo Levy (1997:98), para estabelecer uma relação consistente com os grupos, o facilitador

deve necessariamente negociar com os atores, na situação onde opera, desde os primeiros contatos, no momento da definição do enquadramento e do planejamento da intervenção, mas também no decorrer do processo, até a sua conclusão

Segundo o método de trabalho que temos experimentado, a evolução do trabalho de desenvolvimento de um coletivo evolui de um estágio inicial de dependência com relação às lideranças e ao facilitador, a uma fase de explicitação das diferenças das contradições dos conflitos, cuja emergência é indispensável à mediação e negociação dos papéis e projetos coletivos.

Não seria o momento aqui de detalhar este método, objeto de um texto específico que está sendo

concluído, mas seria importante registrar que, com a evolução da constituição do sujeito social, entram em cena de maneira concomitante, os dispositivos técnicos e os processos de decisões participativas que caracterizam os modelos técnico e sociotécnico apresentados acima. A diferença é que, como sujeitos sociais, as comunidades se apropriam desses dispositivos e podem estabelecer relações construtivas com o saber técnico, sem ficar na dependência dos profissionais, como ocorre tradicionalmente nos programas de assistência técnica e produção rural.

VII

À guisa de conclusões

Como um texto aberto às discussões, não se pode pretender estabelecer conclusões, senão como questões a postularem uma reflexão que nos leve a todos, além dos limites das que foram aqui apresentadas. Sabemos que algumas das reflexões já têm em si um caráter polêmico, como é o caso das práticas de subordinação entre os níveis de organização de base, institucionais e de massa ou as relações hegemônicas no interior das organizações institucionais, com um viés de continuísmo e permanência no poder. Para além desses questionamentos, mais dirigidos à existência ou não dessas práticas nos movimentos populares, resta saber qual o nível de importância desse tipo de postura no conjunto das forças populares e quais as conseqüências para a evolução do processo democrático e da cidadania.

Como fundamentos de um debate mais profundo do ponto de vista político, nos parece também importante questionar os significados objetivos da organização de base na consolidação das conquistas

que se expressam na organização de massas pelo processo eleitoral e na organização institucional, pelo re-ordenamento do Estado pelos eleitos.

Resta ainda, entre muitas outras questões a levantar, um debate sobre o papel e os limites das forças de vanguarda nas conquistas sociais, na consolidação da democracia, na autonomia das bases e na construção da cidadania. Nessa mesma linha, qual o papel dos técnicos, dos intelectuais e da academia neste processo?

Finalmente, nos perguntamos, a nós mesmos, se este é o momento de escrever e polemizar, quando a maioria da população e da militância está feliz com as conquistas recentes; não seria mais razoável manter a lógica das lutas mais abrangentes, cujos resultados são mais plausíveis, antes de fazer um movimento tão complexo quanto investir na organização de base? No final das contas, não se estaria ressuscitando um basismo anacrônico, cuja contribuição ao processo democrático pode ser insignificante?

Referências bibliográficas

- ANDRADE, Dionysia Rache. O Grupo – Como o Entende Bauleo. In: BAREMBLITT, Gregório, Org. Grupos: Teoria e Técnica. Rio de Janeiro, Edições Graal. 1982, p. 159-168.
- ANZIEU, Didier. Le Groupe et l'inconscient. Paris, Dunod. 1984.
- BARBIER, René. Pesquisa-ação na instituição educativa. Trad. Estela dos Santos Abreu. Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editores. 1985.
- BARUS-MICHEL, Jacqueline. Le Sujet Social. Étude de Psychologie Sociale Clinique. Paris, Dunod, 1987. 209p.
- BOURDIEU, Pierre e PASSERON, Jean Claude. A Reprodução: Elementos para uma Teoria do Sistema de Ensino. Trad. Reynaldo Bairão. 3. ed. Rio de Janeiro, Livraria Francisco Alves Editora. 1992. 238p.
- CASTORIADIS, Cornélius. L'Institution Imaginaire de la Société. Paris, Éditions du Seuil. 1975. 498p. (tradução do autor).
- COLEMAN, James. Foundations of Social Theory. 2. ed. Cambridge, Havard University Press. 1994. 992p.
- CROZIER, Michel. Le Phénomène Bureaucratique. Paris, Éditions du Seuil. 1963. 382p.
- ENGELS, Friedrich. A dialética da Natureza. Rio de Janeiro, Paz e Terra. 1979.
- FREDERICO, Celso. Consciência Operária no Brasil. São Paulo, Editora Ática. 1978. 43p.

- GOHN Maria. História dos Movimentos e Lutas Sociais. São Paulo, Edições Loyola, 2. ed., 2001.
- GRAMSCI, Antonio. Concepção dialética da história. 6. ed., Rio de Janeiro, Civilização Brasileira. 1986.
- JACCOUD, Luciana. Movimentos Sociais e Crise Política em Pernambuco. Recife, Editora Massangano. 1990.
- JOB, Luciana e HERNANDEZ, Romualdo. Organizações Produtivas Camponesas, Brasília, NEAD. 1998.
- LEVY, André. Ciências Clínicas e Organizações Sociais. Belo Horizonte, Autêntica. 2001.
- LOURAU, René. Análise Institucional. Trad. Mariano Pereira. Petrópolis, Vozes. 1975. 289p.
- MATOS, Aécio. Capital Social nos Assentamentos da Reforma Agrária. Relatório de pesquisa. Brasília. IICA/NEAD. 2001.
- MATOS, Aécio. Desenvolvimento Humano, Pobreza e Exclusão Social. www.nead.org.br. 2002.
- MORIN, Edgar. Introdução ao Pensamento Complexo. Trad. Dulce Matos. 2. ed., Lisboa, Instituto Piaget. 1995. 177p.
- MOTTA, Fernando C. P. Teoria das Organizações: Evolução e Crítica. São Paulo, Livraria Pioneira Editora. 1986. 111p.
- PAGÈS Max. Trace ou Sens, le Système Émocionnel. Paris, Hommes e Groupes Éditeurs. 1984.
- PAGÈS, Max. et alii. O Poder das Organizações. São Paulo, Atlas. 1987. 234p.
- PAGÈS, Max. Le Phénomène Révolutionnaire: Une Regression Criatrice. Paris, Descléé de Brouwer. 1998.
- PICHON-RIVIÈRE, Enrique. O Processo Grupal. Trad. Marco Aurélio Fernandes Vellozo. São Paulo, Martins Fontes. 1986. 181p.

- PICHON-RIVIÈRE, Enrique. A Teoria do Vinculo. Trad. Eliane Toscano Zamikrouwsky. São Paulo, Martins Fontes. 1980. 143p.
- PUTNAM, Robert D. Comunidade e Democracia: a experiência da Itália Moderna. Trad. Luiz Alberto Monjardim. Rio de Janeiro, Ed. Fundação Getúlio Vargas. 1996.
- REICH, Wilhelm. Psicologia de Massas do Fascismo. Trad. Maria da Graça M. Macedo. São Paulo, Martins Fontes. 1972. 369p.
- STIGLITZ, Joseph. Distribuição, Eficiência e Voz: Elaborando a Segunda Geração de Reformas. Conferência sobre a Distribuição e Crescimento Econômico – Ministério da Reforma Agrária, Brasil e Banco Mundial Brasília. 1998.

Sobre os autores

Prefácio

Ricardo Abramovay é sociólogo, professor titular do Departamento de Economia da FEA e do Programa de Pós-Graduação em Ciência Ambiental da USP. Autor de *Paradigmas do Capitalismo Agrário em Questão* (Hucitec/Edunicamp, prêmio Anpocs) vem-se dedicando, nos últimos anos, a diferentes dimensões do desenvolvimento rural: pelas edições NEAD publicou, juntamente com pesquisadores da Epagri de Santa Catarina, *Os Impasses Sociais da Sucessão Hereditária na Agricultura Familiar* e, anteriormente, sobre o mesmo tema, *Juventude e Agricultura Familiar* (Edições Unesco). Seus principais artigos sobre desenvolvimento territorial estão no livro a ser publicado em 2003 pela Editora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul: *O futuro das regiões rurais*. Atualmente dirige uma equipe de pesquisa voltada especificamente ao conhecimento das finanças de proximidade e seu papel no desenvolvimento territorial.

Texto

Aécio Gomes de Matos é professor nos cursos de pós-graduação em Sociologia e de graduação em Psicologia da Universidade Federal de Pernambuco.

Formado em Engenharia Industrial UFPE (1968), fez pós-graduação em Política e Estratégia das Organizações (1976) na Universidade de Paris, onde concluiu o doutorado em Psicologia Social em 1980, com uma tese sobre o comportamento das pequenas empresas do Nordeste do Brasil.

Como estudante, foi presidente do Diretório Acadêmico da Escola de Engenharia da UFPE e da União Nacional dos Estudantes

de Engenharia, tendo sido preso e condenado a dois anos pela justiça militar do IV Exército em 1966/67.

No início dos anos 70, trabalha como técnico no Núcleo de Assistência Industrial apoiando o desenvolvimento de pequenas e microempresas no Estado de Pernambuco, uma sociedade civil sem fins lucrativo, precursora do Sebrae. É nesta experiência que o engenheiro começa a se transformar em psicólogo social e em sociólogo.

Na segunda metade dos anos 70, constitui com outros companheiros de militância política o Centro de Pesquisa e Ação Social, com uma década de trabalho apoiando o desenvolvimento de unidades pobres na Região Metropolitana do Recife. Nos anos 80, como consultor e pesquisador desenvolve métodos de trabalho na linha de grupos operativos e de outras metodologias participativas, trabalhando em órgãos públicos, ONGs e formação profissional.

Em 91, foi aprovado em concurso para professor da UFPE, onde hoje assume disciplinas na área de Psicologia do Trabalho e Psicologia Institucional, no curso de graduação em Psicologia, e na área de Análise Institucional e Intervenção Sociológica no curso de pós-graduação em Sociologia.

Nos anos 90, como pesquisador do CNPq e do NEAD, realiza pesquisas sobre o comportamento do servidor público, sobre o capital social nos assentamentos da reforma agrária e sobre metodologias para desenvolvimento da organização social no meio rural. Com base nessas pesquisas e no seu trabalho como professor, publicou vários textos sobre comportamento organizacional, organização social e intervenção sociológica. Nesta mesma década, assume várias funções públicas ligadas à reforma agrária e agricultura familiar sem se desligar das funções de professor.

Atualmente, como professor e pesquisador da UFPE, desenvolve uma pesquisa de aprofundamento sobre as metodologias de gestão do conhecimento e facilitação dos processos de desenvolvimento de grupos comunitários.

PRODUÇÃO EDITORIAL



Projeto Gráfico

Tereza Vitale

Diagramação e Capa

Daniel Dino

SCS · Quadra 6 · Bloco A
Edifício Presidente · Sala 307

Fone: (61) 3321-3363

Fax: (61) 3223-5702

E-mail: diretoria@editorialabare.com.br

www.editorialabare.com.br

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)