

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

ANTÔNIO GABRIEL S. MARTINS

**LUTAR QUANDO É FÁCIL CEDER: AS PRÁTICAS
ORGANIZATIVAS DA ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ
(SC) E OS LIMITES DA RESISTÊNCIA**

**FLORIANÓPOLIS
2010**

Catlogação na fonte pela Biblioteca Universitária da
Universidade Federal de Santa Catarina

M3861 Martins, Antônio Gabriel Santana

Lutar quando é fácil ceder [dissertação] : as práticas organizativas da Associação cultural Jose Martí (SC) e os limites da resistência / Antônio Gabriel Santana Martins ; orientadora, Eloise H. Livramento Dellagnelo. - Florianópolis, SC, 2010.
183 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico. Programa de Pós-Graduação em Administração.

Inclui referências

1. Associação Cultural Jose Martí - Santa Catarina.
2. Administração. 3. Resistência. 4. Trabalho. I.
Dellagnelo, Eloise Helena Livramento. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

CDU 65

ANTÔNIO GABRIEL S. MARTINS

LUTAR QUANDO É FÁCIL CEDER: AS PRÁTICAS
ORGANIZATIVAS DA ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ
(SC) E OS LIMITES DA RESISTÊNCIA

Dissertação de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em
Administração da UFSC apresentada à banca examinadora para
obtenção do título de mestre.

Orientadora: Professora Doutora Eloise Helena Livramento
Dellagnelo

FLORIANÓPOLIS
2010

ANTÔNIO GABRIEL S. MARTINS

LUTAR QUANDO É FÁCIL CEDER: AS PRÁTICAS
ORGANIZATIVAS DA ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ
(SC) E OS LIMITES DA RESISTÊNCIA

Esta Dissertação de Mestrado foi julgada adequada para a obtenção do título de Mestre em Administração e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (CPGA/UFSC).

Florianópolis, 09 de julho de 2010

Prof. Dr. Maurício Serva
*Coordenador do Programa de Pós Graduação em Administração
CPGA/UFSC*

Banca examinadora:

Prof^a Eloise Helena Livramento Dellagnelo (UFSC)
Orientadora

Professor Dr. Paulo Sérgio Tumolo
Membro

Professor Dr. Henrique André Ramos Wellen
Membro

FLORIANÓPOLIS
2010

À Associação Cultural Jose Martí/SC

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, a Edison Puento, amigo, camarada e exemplo de militância e luta a todos aqueles que entrevistei, observei e com quem militei durante e depois da pesquisa contida neste trabalho, bem como os demais participantes dos movimentos de solidariedade espalhados pelo Brasil, em especial, aos membros da Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina. Agradeço a professora Vera Lúcia Bazzo por seu apoio, bem como aos colegas do MEN e do CED pelo apoio dado, em especial a Gigiane, que impediu Atlas de carregar seu destino. Atendendo a pedidos, agradeço a companhia de Amy Winehouse e dos Beatles nos momentos solitários em frente ao computador. Agradeço particularmente aos membros da banca por preencherem a solidão das dúvidas nas conversas, das quais destaco uma com o professor Tumolo, em dezembro de 2009, em que muitos pesos me saíram das costas, além da professora Valeska Nahas por seu empenho em colaborar. Este trabalho também deve sua redação aos amigos, com destaque aos amigos do “Espaço Marx”, em especial aos camaradas Dalton e Joana. Agradeço também aos remanescentes do meteórico “Estudando Marx” - e seus consortes, a saber: Fábio, Michelli, Jonaz, Carol, Jacke, Ana Carolina, Ilzo, Leandro e Lilian; aos presentes de outra(s) forma(s) como o Sargento Alexandre (que preservou minha sanidade mental há quase uma década), Laureano, minhas irmãs Carol e Raquel, Elias, Tiago Rodrigues, Guilherme e Kim e, em especial, aos constantemente presentes, dos quais destaco Mateus, o herói dos meus “manuscritos digitais” e leal amigo; Matheus, com suas ótimas conversas e ombro amigo; Regina e sua impressionante generosidade e carinho; Ariel, meu sobrinho por acidente e inestimável amigo por escolha; Ana Luíza, minha companheira, em todos os sentidos do termo; minha mãe, meu exemplo de pessoa; e meu inestimável camarada Caio, sem os quais teria sido impossível elaborar esta dissertação, pois não teria sua compreensão quanto a minha ausência, sua colaboração na dissertação (e além dela) e seu apoio nos momentos mais difíceis de minha vida durante esses mais de vinte meses de redação.

Sonhar
Mais um sonho impossível
Lutar
Quando é fácil ceder
Vencer o inimigo invencível
Negar quando a regra é vender
Sofrer a tortura implacável
Romper a incabível prisão
Voar num limite improvável
Tocar o inacessível chão
É minha lei, é minha questão
Virar esse mundo
Cravar esse chão
Não me importa saber
Se é terrível demais
Quantas guerras terei que vencer
Por um pouco de paz
E amanhã, se esse chão que eu beijei
For meu leito e perdão
Vou saber que valeu delirar
E morrer de paixão
E assim, seja lá como for
Vai ter fim a infinita aflição
E o mundo vai ver uma flor
Brotar do impossível chão
(Chico Buarque de Hollanda)

RESUMO

Martins, Antônio Gabriel Santana. **Lutar quando é fácil ceder: as práticas organizativas da Associação Cultural Jose Martí (SC) e os limites da resistência.** 2010. 183 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2010.

As Ciências da Administração desenvolvem-se a partir do período monopolista do capital, nos primórdios do século XX. Contudo, durante muitos anos a produção acadêmica neste campo do conhecimento desconsiderou a negação aos postulados de supremacia técnica e ideológica aos quais as origens da Administração vinculam-se. No presente trabalho, me esforço em discutir a resistência aos padrões hegemônicos de organização do trabalho em uma organização cultural cujo objetivo não tem ligação com o mercado, mas com a luta revolucionária cubana: a Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina. A organização é analisada em suas práticas organizativas e, como o foco é resistência, busco analisar a resistência como um processo histórico de recusa não a uma forma ou prática memeticamente dominante, mas econômica e politicamente dominante em um tempo histórico cujos imperativos de reprodução do capital se estendem para além da empresa (típica forma de organização do trabalho da sociedade capitalista) por uma necessidade do próprio capital. Necessidade esta que é imposta aos demais seres humanos, uma vez que a produção da vida humana está obrigada, nessa sociedade específica, a uma mediação alienada de segunda ordem. Assim, para tentar apreender minimamente o processo de resistência e luta da Jose Martí pela solidariedade, amizade e autodeterminação dos povos, tive de decompor o conceito de resistência e busquei o que seriam seus elementos constitutivos, a saber: (a) a contra-hegemonia e a resistência; (b) a ascensão do capitalismo e a postulação científica das formas e práticas de gestão (a Administração); (c) a gestão como forma de subsunção de um tipo específico de trabalho; (d) o tipo específico de trabalho como uma manifestação histórica (e, portanto, mutável, não perene, não determinada naturalmente), logo construída pelos seres humanos; (e) o trabalho como algo mais que o trabalho no capitalismo; (f) o capitalismo como um modo de produção orgânico de domínio do capital; (g) o capital como uma relação social histórica de dominação estrutural do trabalho; (h) o trabalho como fenômeno originário do ser social; (i) o ser social não

como, simplesmente, um ser diferente dos demais, mas como um ser ontológico, parte da natureza, que, assim como a vida orgânica é precedida pelas formas de organização inorgânica da matéria, e que, assim como a manifestação orgânica já surge com a capacidade de reprodução, o ser social é precedido por ambas manifestações e já surge com a capacidade ontológica de trabalhar. Após, retomo a discussão sobre resistência, me atendo ao caso específico e em sua relação com essa totalidade.

Palavras-chave: Resistência, trabalho, capital, Administração, emancipação, alienação e Associação Cultural Jose Martí.

ABSTRACT

Martins, Antônio Gabriel Santana. **Lutar quando é fácil ceder: as práticas organizativas da Associação Cultural Jose Martí (SC) e os limites da resistência.** 2010. 183 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2010.

In the early twentieth century - period of monopoly capitalism - arise the Management. However, for many years the academic production in this field of knowledge disregarded the denial of postulates of technical and ideological supremacy from origins of Management. In this work, I effort me in argue the resistance of hegemonic patterns of work organization in a cultural organization whose objective is not related with the market, but with the struggle of solidarity, friendship and people self-determination: the Cultural Association Jose Martí, from Santa Catarina. The organization is analized in their organizational practices and, as the focus of this work is on resistance movement, I try to focus on the resistance not like an historical process of refusal of a form or dominant practice widespread by memetics, but on economically and politically dominant practices in a history time whereupon of capital imperatives of reproduction extending beyond the enterprise (typical organization of work in capitalist society), for one's own need for capital. This necessity is imposed on other human beings, since the production of human life is required, in this specific society, for a divested second order mediation. So, to try to seize at the process of resistance from Jose Martí struggle of solidarity for people's struggle, I had to deconstruct the concept of resistance and seek what would be its constituent elements, videlicet: (a) counter-hegemony and resistance; (b) rise of capitalism and their scientific postulation (Management); (c) Management as a subjugated to a specific type of work; (d) the specific type of work on society of capital as one historical manifestation, built by humans; (e) the work as something more than the work in capitalism; (f) the capitalist as a organic mode of production of capital's domination; (g) the capital as a historic social relation of structural domination work; (h) the work as a phenomenon originating of the social being; (i) the social being not as, simply, a different being from other, but as a ontological being, part of nature, which, like organic life is preceded by inorganic matter forms of organization, and wich, as well

as the organic expression appears with the ability to reproduction, the social being is preceded by two events and arise with the ontological ability to work . After that, recaptured the discussion of resistance, paying attention to specific case and their relationship with this totality.

Key-words: resistance, labor, capital, emancipation, alienation and Associação Cultural Jose Martí.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	19
2. OBJETIVOS	23
3. JUSTIFICATIVA.....	24
4. METODOLOGIA.....	28
4.1. DEFINIÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA	28
4.2. CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO	32
4.3. CATEGORIAS DE ANÁLISE	35
4.4. COLETA E ANÁLISE DE DADOS	37
4.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	40
5. CAPITAL, TRABALHO E RESISTÊNCIA	41
5.1. CAPITAL E HEGEMONIA.....	41
5.1.1 <i>Dominação</i>	42
5.1.2 <i>Hegemonia e Contra-Hegemonia</i>	56
5.2. ADMINISTRAÇÃO: TÉCNICA E IDEOLOGIA.....	70
5.2.1 <i>A Administração como Dominação Técnica e Ideológica</i>	72
5.2.2. <i>A Administração, a resistência e a contra-hegemonia</i>	93
6. A ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ	118
6.1 DOS ANTECEDENTES DA SOLIDARIEDADE A CUBA À ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ DE SANTA CATARINA ..	120
6.2 A XVII CONVENÇÃO NACIONAL DE SOLIDARIEDADE A CUBA E AS PRÁTICAS ORGANIZATIVAS DA ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ.....	137
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	164
7.1 ALIENAÇÃO E EMANCIPAÇÃO	165
7.2 PARTICULARIDADE, SINGULARIDADE E UNIVERSALIDADE	170
REFERÊNCIAS	176
BIBLIOGRAFIA.....	184
APÊNDICES	185

1. INTRODUÇÃO

A propriedade privada dos meios de produção desempenhou importante papel na sobrevivência humana, uma vez que possibilitou o desenvolvimento das forças produtivas e a consequente atenção às necessidades históricas dos homens. A partir da Revolução Industrial, sua forma atualmente predominante e mais desenvolvida, o capital, rompeu com os limites individuais naturais de desenvolvimento das forças produtivas, possibilitando à humanidade a produção dos meios de sobrevivência em quantidade maior que a necessária para a totalidade dos homens.

O mais elevado desenvolvimento da propriedade privada dos meios de produção chega, entretanto, ao capitalismo demonstrando que suas necessidades auto-expansivas encontram somente uma barreira: o ser humano. Para poder manter seu incessante movimento de reprodução, o capital tem de ampliar-se mediante o reinvestimento constante – um capital não reinvestido é riqueza, não capital. A única maneira de o capital manter a roda da bicicleta girando¹ é através da compra da força de trabalho, única mercadoria cujo valor de uso produz um valor maior que seu valor de troca. Todavia, as necessidades auto-expansivas do capital, para manter esta forma de propriedade privada dos meios de produção, apenas podem se satisfazer com a realização da mais-valia extraída da compra da força de trabalho, ou seja, com a venda das mercadorias produzidas.

Com a superação das barreiras individuais naturais de produção, antes aquém das necessidades da totalidade humana, provocada pela Revolução Industrial, as relações de classe entram em grande contradição: como manter a dominação, direção, hegemonia, poder etc. se não há mais escassez?

A manutenção das relações de classe na sociedade capitalista dá-se, primordialmente, mediada pelo Estado burguês (ora democrático, por vezes despótico e ditatorial), pelo mercado e pela radical manutenção da hierárquica dominação do capital sobre o trabalho (MÉSZÁROS, 2002). A expansão capitalista se dá, assim, com a

¹ O filósofo húngaro István Meszáros compara o movimento de reprodução ampliada do capital ao movimento de uma bicicleta: tem de pedalar a todo o instante para impedir a queda. Não pode ser parado no ar para depois retomar o movimento; há a necessidade de um movimento incessante, contínuo.

ampliação da produção para além das ditas necessidades básicas humanas e impõe forçosamente as relações de mercado a todos os inseridos neste modo de produção.

Tal imposição das inevitáveis relações de mercado capitalista, nesta sociedade vai muito além da auto-evidente constatação de que a imensa maioria das necessidades humanas é satisfeita por mercadorias. Como mencionado acima, esta forma de propriedade privada dos meios de produção possui uma lógica própria, uma “natureza” que se lhe impõe um movimento auto-expansivo contínuo. Esta necessidade de expandir-se carrega consigo a expansão de seu domínio econômico e político para além da produção de gêneros alimentícios, de vestuário, habitação, etc. indo até as manifestações culturais, ultrapassando os limites orgânicos e invadindo o imaginário e a fantasia humana. Com isso, grupos de teatro, bandas de música, pintores, escultores, poetas, enfim, diversas personificações das sociedades de classe dedicadas à expressão de sentimentos de suas épocas veem-se agora impelidas a mediar com o mercado – regulador por excelência da produção e distribuição na sociedade capitalista – seja como produtores dependentes de cadeias produtivas monopolizadas por grandes grupos capitalistas, seja como trabalhadores abstratos, tornando seus objetos de manifestação objetiva em elementos estranhos a si mesmos e sendo forçados a, como (agora) produtores de mercadorias, imporem a si mesmos as técnicas de produção e reprodução capitalistas de mercadorias.

Tais técnicas foram desenvolvidas pelas personificações do capital diante da necessidade de controle da produção alienada, quando há uma série de características que possibilitam o desenvolvimento destas técnicas, como afirma Tragtenber (1973). Este período é o início no século XX. O início do século XX marca o princípio das Ciências da Administração. Frederick Taylor, organizador de trabalhos anteriores e sistematizador de autores como Charles Babbage, aplica e desenvolve a busca pela “racionalização” dos métodos do trabalho, ou, como afirma Braverman (1987, p. 86), a busca por uma “resposta ao problema específico de como controlar melhor o trabalho alienado – isto é, a força de trabalho comprada e vendida”. A gerência científica é, assim, um conglomerado de ideias de como gerir o capital mediante o aproveitamento máximo do único fator de produção que gera valor, como aponta Marx (1983), o trabalho, e caminha de mãos dadas com a propriedade privada que lhe proporcionou as condições materiais e objetivas de desenvolvimento.

O avanço das práticas de gestão capitalistas chamadas de hegemônicas para espaços além do econômico denunciado por diversos autores como Chanlat, Parker e Solé, mediante nomes distintos, é muito mais que uma expansão mimética de uma forma de organizar, mas a demonstração sensível da expansão do capital para além da produção manufatureira e industrial dos primórdios do capitalismo. Como já dito aqui, porém, não se trata da expansão da produção manufatureira ou industrial capitalista, mas da expansão da produção de mercadorias, que vão “do estômago à fantasia”².

Este movimento, todavia, não se dá sem resistência. A docilidade desejada pelas personificações do capital encontra sérios entraves, frutos da resistência aos imperativos impostos pelas relações hegemônicas do sistema do capital, de crescente alienação dos produtores. A humanidade não está totalmente à deriva neste processo de domínio do capital, de sociedade a serviço do mercado, ao invés do seu contrário, como sugerira, ingenuamente, Polany (1980), e opções de resistência existem. Ou seja, o domínio e direção dos imperativos do sistema do capital sobre a sociedade não se dão em um campo sem tensão. As contradições trazidas à tona pelo desenvolvimento da propriedade privada dos meios de produção, hoje paradoxalmente limitada pelo ser humano, forçam a necessidade de ampliação do toque de ouro³ capitalista para toda a sociedade, constringida a ser controlada por essa relação social ao mesmo tempo em que cria as condições para a superação dessa mesma sociedade (MÉSZÁROS, 1993).

A ampliação deste “toque de ouro” conduz as sociedades capitalistas ao aumento da produção de mercadorias, célula básica da sociedade de mercado (MARX, 1983). A produção de mercadorias na sociedade capitalista, aliada a outras características, como comentarei adiante, conduziu as empresas – máxima expressão da produção capitalista de mercadorias – à necessidade de sistematização de suas práticas produtivas, desenvolvendo as Ciências da Administração. Quando a produção de mercadorias amplia-se para muito além das indústrias do princípio do capitalismo, e da Administração, as práticas

² “A mercadoria é, antes de tudo, um objeto externo, uma coisa, a qual pelas suas propriedades satisfaz necessidades humanas de qualquer espécie. A natureza dessas necessidades, se elas se originam do estômago ou da fantasia, não altera nada na coisa” (MARX, 1983, p. 45).

³ Dionísio, em agradecimento ao rei Midas pelos cuidados prestados a Sileno, o ofereceu, em gratidão, um presente, que poderia ser qualquer coisa desejada pelo rei. Este, então, pediu ter o toque de ouro, ou seja, tudo o que tocasse teria de virar ouro. O rei acabou solitário e morreu de fome por não conseguir comer nada que já não tivesse virado ouro.

organizativas se expandem igualmente, coroando a hegemonia capitalista na produção de mercadorias em geral. Mas nunca sem tensão.

No presente trabalho, objetivo analisar práticas organizativas que estejam na contramão do processo hegemônico acima citado e que apontem para uma organização do trabalho humano para além da orientação para a expansão e guiada pela acumulação do capital. Para tanto, analiso uma organização que tenha como objetivo de sua fundação valores substantivos como a amizade entre os povos e a solidariedade, indo ao encontro, com isso, ao combate da ideologia do capital no campo cultural: a Associação Cultural Jose Martí, de Santa Catarina. A organização é analisada em sua particularidade, mediando com a universalidade acima pincelada a fim de produzir a generalidade da resistência e seus limites e potencialidades na sociedade capitalista.

2. OBJETIVOS

Tem-se como objetivo geral: *analisar as práticas organizativas que indiquem uma superação das formas tradicionais de organização do trabalho na sociedade capitalista da Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina, compreendendo o período entre agosto de 2008 e outubro de 2009.*

Como objetivos específicos, selecionei os seguintes:

a) analisar as práticas organizativas quanto à promoção da participação de todos os associados nos processos decisórios da organização;

b) analisar as práticas organizativas da Associação Cultural Jose Martí (SC) quanto a organização do trabalho;

c) verificar as influências e/ou presença dos padrões hegemônicos de gestão nas práticas organizativas da Associação Cultural Jose Martí (SC);

d) problematizar a relevância da existência ou não de novas práticas organizativas na luta pela superação das formas de dominação do trabalho na sociedade atual.

3. JUSTIFICATIVA

As Ciências da Administração possuem uma forte ligação, desde sua sistematização e auto-proclamação enquanto ciência, com o sistema do capital. Tal ligação justifica os processos e práticas organizativas das empresas capitalistas, uma vez que o início desta coincide com um período de expansão do domínio do capital: o período monopolista (NETTO, 1996; BRAVERMAN, 1987).

As práticas e processos hegemônicos, contudo, trazem consigo contradições e críticas que expressam as próprias contradições e críticas do sistema para o qual a Administração – enquanto “ciência”⁴, foi sistematizada: o capitalismo. Dentre elas destaca-se a instrumentalidade da ação dos indivíduos, a burocracia e a “falta de sentido ao trabalho humano”, como afirmam inúmeros autores.⁵

A relevância deste trabalho deve-se à necessidade de as Ciências da Administração discutir novas práticas de organização do trabalho humano, criando uma tensão dialética neste campo do conhecimento. Tal tensão é fruto de uma disputa real na sociedade capitalista da qual as Ciências da Administração não podem se isentar, devendo discuti-la e refletir sobre ela. Além disso, não se pode deixar todo um campo ao mero serviço técnico e ideológico de manutenção de um *status quo*. Esta busca justifica-se, também, pelas crescentes críticas aos padrões hegemônicos de organização do trabalho na sociedade capitalista, as quais existem desde a ascensão do capitalismo como modo de produção dominante na Europa (SPINDEL, 1992), mesmo antes da sistematização que dá origem à “Administração Científica”. Desse modo, o anacronismo da Administração demonstra-se também na crítica às práticas organizativas desenvolvidas dentro dos próprios estudos organizacionais.

Autores como Tragtenberg, Guerreiro Ramos e Prestes Motta passam a criticar veementemente dentro do espaço acadêmico tais práticas hegemônicas desde as décadas de 70 e 80 do século passado. Não obstante, neste período – década de 70, os padrões burocráticos passam a ser fortemente criticados também por autores pós-modernos e

⁴ Tal discussão é bastante rica, embora sucinta, em Tragtenberg (1977).

⁵ Críticas ricas podem-se encontrar em Ramos (1989), Serva (1993), Motta e Pereira (1986), Ambrosini (2007) e Volpi (2007), por exemplo. O mais interessante é frisar que entre os próprios autores há inúmeras divergências e que a maioria deles é pouco convergente um com o outro. Porém, em afirmações como estas, não parece haver discordância.

pela Escola Crítica. Entre outras importantes contribuições, conforme aponta Reed (*apud* DELLAGNELO, 2007), os estudos organizacionais conduzidos pela teoria crítica passam a ser mais “pluralísticos em relação aos temas centrais ou problemas investigados e aos referenciais teóricos utilizados em sua compreensão” (DELLAGNELO, 2007: p. 222).

Observa-se que, todavia, há grandes dificuldades de consenso entre os autores e de, entre idealismos e moralismos, averiguar empiricamente manifestações de novas práticas organizativas que não àquelas submetidas aos ditames do capital, com subjugo do trabalho e instrumentalidade nas ações dos indivíduos. Neste contexto, é premente pensarmos nas formas de organização da vida humana e por qual caminho – projeto político - seguirá a humanidade.

A premência desta discussão está muito além de uma discussão teórica sobre “qual a melhor forma de organizar”, pois é bastante ingênuo e anistórico crer que se possa conceber um “modelo” a ser seguido. Mas, sem uma discussão teórica sobre o outro lado da moeda da empresarização, ou sobre outros efeitos da alienação do trabalho na sociedade capitalista: a resistência e sua íntima relação com a necessidade de se pensar uma teoria organizacional que busque a emancipação humana sem desconsiderar o movimento do capital e a relevância da ação política como importante fonte criadora de bases para que isso aconteça, contribuindo, dessa forma, com o desenvolvimento de uma ciência verdadeiramente humana (MARX *apud* MÉSZÁROS, 1981).

Resistência é um termo que mesmo nas ciências naturais indica tensão. Força para um lado versus força para o outro. Por isso, discuto aqui que força é essa que puxa para um lado e que força é essa que puxa para o outro. Essa tensão é a resistência, a meu ver. A primeira força seria a força do mercado, da mercantilização, do “pintar as asas do pássaro de ouro e, por consequência, impedi-lo de voar”. A outra força, a força reativa, para mantermos a metáfora das ciências naturais, isto é, puxar para outro lado. Mas que lado? Pode ser um novo discurso; um ilusório “manter as coisas como estão” e resolver a problemática da mercantilização dentro da sociedade de mercado (e seus imperativos auto-expansivos); ou a construção de uma nova ordem de reprodução social.

Parto do pressuposto de que resistência é um fenômeno não unicamente antropológico, mas histórico, e, portanto, ontológico. Nesse sentido, me senti obrigado a estender a análise, dentro de minhas

limitações e dentro dos limites temporais impostos pelo mestrado, para o que desperta a resistência: (a) "resistir a quê"; (b) para que lado a resistência do caso específico que estou estudando puxa a corda e (c) se isso tem condições de enfrentamento ou se apenas esperamos a Jose Martí ser levada com corda e tudo, se a corda arrebenta no meio do caminho ou se há como "vencer o inimigo invencível".

Resistir é resistir a quê? Por que resistir? Resistir leva para onde? Com essas três perguntas em mente me distanciei, me separei do pouco que estudei na academia sobre o tema e busquei a radicalidade do conceito. Apoiado em Marx e seu método exposto nos Grundrisse (PANIAGO, 1996), me esforcei em decompor o que seria conceito de resistência e busquei o que seriam seus elementos constitutivos, a saber: (a) a hegemonia e a contra-hegemonia; (b) a ascensão do capitalismo e a postulação científica das formas e práticas de gestão (a Administração); (c) a gestão como forma de subsunção de um tipo específico de trabalho; (d) o tipo específico de trabalho como uma manifestação histórica (e, portanto, mutável, não perene, não determinada naturalmente), logo construída pelos seres humanos; (e) o trabalho como algo mais que o trabalho (alienado) no capitalismo; (f) o capitalismo como um modo de produção orgânico de domínio do capital; (g) o capital como uma forma de propriedade privada cuja expressão da relação social histórica entre os homens se caracteriza pela dominação estrutural do trabalho; (h) o trabalho como fenômeno originário do ser social; (i) o ser social não como, simplesmente, um ser diferente dos demais, mas como um ser ontológico, parte da natureza, que, assim como a vida orgânica é precedida pelas formas de organização inorgânica da matéria, e que, como manifestação orgânica já surge com a capacidade de reprodução, o ser social é precedido por ambas as manifestações e já surge com a capacidade ontológica de trabalhar.

Assim, trilho um longo caminho, objetivando ir além de estudar os efeitos a que se resiste (burocratização, especialização, instrumentalidade nas decisões etc.). Parto da hipótese de que quaisquer que sejam as boas intenções dos membros de uma organização, estes fenômenos não são mimeticamente apreendidos, mas imperativos de uma sociedade em que o ser humano está alienado de si, da Natureza, de seu ser genérico, dos demais seres humanos e que resiste contra isso.

Mas até onde pode levar a resistência? O estudo do caso da Associação Cultural Jose Martí será, para tanto, analisado em sua particularidade e confrontado com a universalidade na busca de uma

generalidade possível à resistência e seus limites e potencialidades dentro da sociedade do capital.

4. METODOLOGIA

Em nossa sociedade, a alienação da vida humana torna-se sensível a partir da propriedade privada (MARX, 2006, p. 138), de modo a ser a superação da alienação da atividade produtiva o passo último da recondução do homem à sua existência social (MARX, 2006, p.139).

As atividades produtivas de nossa sociedade são, portanto, atividades alienadas e alienantes. Dessa forma, as práticas organizativas hegemônicas são, em nosso tempo histórico, a expressão e o indício mais perceptível de que o ser humano não está emancipado. Porém, muitas organizações não “adotam” as práticas hegemônicas alienantes de nosso tempo. Umhas estão “intocadas” pela lógica de reprodução ampliada do capital, outras resistem. E é na particularidade de uma organização que resiste que me debruço para buscar compreender quais bases permitem que haja a resistência. E na busca de práticas organizativas de resistência, esta dissertação conterà um estudo de caso.

A seguir explicitarei a metodologia de meu estudo de caso em sua relação com a fundamentação teórica, mediante o “processo de ida e volta” marxiano, bem como os motivos para a escolha da Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina como objeto de análise no estudo de caso, período da coleta de dados, categorias de análise e limitações da pesquisa.

4.1. DEFINIÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA

Em 1844, Karl Marx publica, em parceria com Frederich Engels, o livro “A Sagrada Família”. Neste livro, Marx e Engels criticam os jovens hegelianos e o pensamento idealista. O objetivo da obra é desconstruir o idealismo de Bruno Bauer “e seus consortes”.

Segundo Marx, o idealismo desses filósofos os leva a ignorar as determinações do mundo real existente, concebendo a realidade como produto do pensamento. Rejeitam o enfrentamento do real enquanto objeto do conhecimento, esgueirando-se por um caminho onde “a especulação cria seu objeto a priori”, e é “[obrigada] a construir como

absolutamente necessárias e gerais as determinações mais fortuitas e individuais do objeto”. Em definitivo, para essa corrente, no processo de conhecimento não comparece o mundo objetivo independentemente do sujeito enquanto agente do ato cognoscitivo (PANIAGO, 1996; p. 01).

Marx e Engels rechaçam o idealismo e reafirmam o materialismo como método de apreensão da realidade. No materialismo, diferente do idealismo, o objeto real efetivamente existente se diferencia do objeto do conhecimento. Contudo, segundo os autores, compete à subjetividade a captura do real sem se identificar com este; compete à subjetividade a “extração” do mundo objetivo de todo o conhecimento necessário à reprodução social.

Para Marx, portanto, no processo de conhecimento do mundo objetivo, o contato com o imediatamente dado revela um todo caótico e desconhecido. Ao ser representado na consciência, esse todo carece ser decomposto num contínuo processo de análise e analogia com o já conhecido, para alcançar, via “abstrações cada vez mais tênues”, os conceitos mais simples entendidos como um passo a caminho das “generalizações determinadas, ou seja, delimitadas no conteúdo e na extensão”. A partir dos conceitos mais simples, num movimento de retorno - segundo Chasin, “no trânsito do abstrato ao concreto” -, um processo de síntese possibilita a recuperação do objeto concreto; possibilita que se alcance uma “rica totalidade com múltiplas determinações e relações”, obtendo-se assim “a reprodução do concreto pelo caminho do pensamento”. É o método das duas vias (ida e volta), “manifestamente, o método científico correto”, segundo Marx (PANIAGO, 1996; p. 02).

Em outro texto, os Grundrisse, Marx afirma que somente com a decomposição de um conceito por seus elementos constitutivos é possível compreender o significado real deste conceito e sua complexa articulação com os diversos outros conceitos subjacentes. Neste texto,

crítica a Economia Política exemplificando a falta deste tipo de análise no conceito de população.

Somente com a decomposição do conceito em todos seus elementos constitutivos, tais como as classes, e, nestas, por consequência, destacando-se como elemento indissociável o trabalho assalariado, que é subordinado ao capital; capital, que se reproduz com a divisão do trabalho, e que tem como pressuposto conceitos como valor, preço, dinheiro, e assim por diante, é que se poderiam compreender o significado real de População e a complexa articulação entre os diversos conceitos subjacentes (PANIAGO, 1996; p. 02).

Neste sentido, Marx redige sobre o “processo de ida e volta” do conhecimento. Segundo Marx, apenas é possível descrever e compreender a população, por exemplo, se esta for decomposta em conceitos constitutivos da própria população. Após esta decomposição é viável entender o que é população e, dessa forma, sua complexa articulação com os conceitos que lhe são subjacentes.

Este texto teve uma influência imensa na obra de Györg Lukács. Para Lukács, a apreensão real do pensamento apenas se aproxima do objeto, jamais o reproduz perfeitamente. Tal impossibilidade é consequência de sua tensão entre a singularidade do objeto e a universalidade (possibilidades de generalizações universais e consequente produção de conhecimento para o trabalho⁶). Como cada objeto é único, é impossível de ser conhecido como um ser estacionário e alheio a esta tensão dialética entre singularidade e universalidade, cuja síntese é a generalidade e sua consequente possibilidade de produção de conhecimento (PANIAGO, 1996).

Desse modo tanto o objeto quanto a subjetividade já serão outros no momento seguinte ao conhecimento inicial. Novas relações serão consumadas, sendo impossível a fixação de um único momento como o ponto final do conhecimento. E a subjetividade ao tomar posse daquelas determinações do real, já se encontra capaz de realizar novas associações e gerar novos conhecimentos e novas objetividades.

⁶ Não me refiro aqui, de modo algum, a produzir conhecimento para o “mundo do trabalho” ou para o “mercado de trabalho”, mas para a mediação produtiva entre homem e natureza para produção da vida humana.

Portanto, dada a forma, de ser do mundo real, é impossível a total identidade do sujeito e do objeto. À subjetividade só resta alcançar uma cada vez mais intensa aproximação do objeto através de um eficiente domínio de suas complexas determinações. O processo “de ida e de volta” como forma genérica de proceder da subjetividade concebida como ontologicamente distinta do objeto: este é o núcleo decisivo da leitura de Lukács [...] dos Grundrisse. (PANIAGO, 1996; p. 06).

Para tanto, nesta dissertação me esforço em decompor o conceito de resistência a fim de compor o quadro geral da totalidade em que está inserida a Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina, objeto particular escolhido para confrontar com o estudo da universalidade ousadamente proposto na fundamentação teórica, nos capítulos posteriores.

Para o estudo bibliográfico, busco, para o primeiro capítulo da fundamentação teórica, uma revisão dos conceitos marxianos sobre o capital e sua lógica de reprodução nas obras do próprio Karl Marx, além de trabalhos de Braverman, Lukács e Mészáros.

Para o segundo capítulo da fundamentação teórica, empreendo uma revisão da literatura sobre a história das práticas de gestão dominantes, com ênfase na obra de Braverman.

Finalmente, para o terceiro e último capítulo da fundamentação teórica, a proposta é a de sintetizar a literatura crítica aos padrões hegemônicos de organização do trabalho da Administração, apreendendo criticamente seu conteúdo e empreendendo a discussão sobre alienação, conceito com o qual viso à síntese da discussão de toda a fundamentação teórica. A atenção especial ao estudo da alienação deve-se por ser a esta a antípoda da emancipação e a responsável pelo movimento de objetivação do capital, que sustenta e produz o quadro universal da sociedade humana no capitalismo.

Esta é a universalidade. A particularidade escolhida para confrontar com esta universalidade a fim de produzir conhecimento mediante a generalidade é a resistência às práticas organizativas hegemônicas, com ênfase no caso particular da Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina.

A escolha da ACJM/SC deve-se à possibilidade de radicalidade na relação com a totalidade social capitalista em que se inserem as organizações na região de Florianópolis. Esta radicalidade, reitero, deve-se a diversos elementos, como a possibilidade de evidenciar a expansão do movimento provocado pelo imperativo auto-expansivo do capital para a produção de mercadorias em organizações não necessariamente empresariais em uma organização em que os membros não vendem sua força de trabalho. Refiro-me à análise de uma organização com objetivos altamente substantivos como a solidariedade e a união entre os povos e a consequente relação desses aspectos com uma luta anticapitalista, seja como uma opção de resistência a estes imperativos, seja como sublimação - como costuma ocorrer com os grupos de poesia -, ou mesmo como enfrentamento à cultura dominante.

Com tal radicalismo, espero poder discutir (a) contra o que se resiste, pois em uma empresa, indústria ou qualquer outra organização com produção de mercadorias é fácil argumentar em defesa dos imperativos e velar a realidade do capitalismo, e (b) os limites da resistência, uma vez que me proponho a analisar a dinâmica de uma organização que não partilha de muitas das relações mercadológicas – principal expressão do sociometabolismo capitalista e regulador social da produção humana nesta sociedade.

A seguir passo para os métodos de pesquisa de campo junto à ACJM/SC.

4.2. CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

Para a realização do estudo de caso contido no presente trabalho os procedimentos metodológicos propostos foram os de (a) revisão da literatura, a fim de buscar uma melhor compreensão teórica acerca da temática; posteriormente, visando à coleta de informações da organização a ser analisada, (b) pesquisa de campo, com coleta de dados no período entre março de 2009 e outubro do mesmo ano, através de observação participativa e entrevistas semi-estruturadas com membros da organização. A (c) análise dos dados da-se por análise de categorias e a dimensão considerada é *novas práticas organizativas*. Com base nos indicadores constitutivos (prática organizacional) e operacionais, os indicadores propostos são: (a) divisão do trabalho e (b) hierarquização na tomada de decisões.

A escolha da dimensão de análise dá-se pela relevância de discutir as práticas de produção da vida humana. A escolha de iniciar o presente estudo com uma breve análise da categoria trabalho não é em vão. O estudo de como o trabalho alienado apresenta-se como a forma social do capital é premente quando há uma busca real pela emancipação humana, especialmente para quem, como eu, partilha do pressuposto marxiano de centralidade do trabalho.

Buscar por evidências de práticas organizativas além do capital é quase como um estudo do futuro. É a análise de como pode ser e porque ainda não é assim a associação de indivíduos. Ciente de que está inserida em uma totalidade de hegemonia do capital, me esforço em compreender os limites da provável resistência aos padrões hegemônicos da Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina e vincular esta resistência não somente a fins internos substantivos, mas na clara rejeição ao capital exposta pela Associação.

Desse modo, os indicadores constitutivos – (a) divisão do trabalho e (b) hierarquização na tomada de decisões – são importantes norteadores dessa busca pelo novo. Apoiado em Marx, acredito que a divisão do trabalho é a mediação alienante entre os homens. Em outras palavras:

Na opinião de Marx, os economistas políticos confundem “o caráter social do trabalho” – condição absoluta da sociedade – com a divisão do trabalho. *Pode-se pensar na superação da alienação precisamente por ser possível opor o caráter social do trabalho à alienante condição histórica da divisão do trabalho.* De acordo com Marx, quando a atividade vital deixa de ser regulada com base na propriedade privada e na troca, ela adquire caráter de atividade do homem como *ser genérico*. Em outras palavras: o caráter social do trabalho se manifestará diretamente, sem a mediação alienante da divisão do trabalho. Como as coisas estão, porém, a divisão do trabalho torna as condições e os poderes da vida independentes do homem, e faz que eles o governem⁷ (MÉSZÁROS, 1981, p.128).

⁷ “Do que decorre o fato de os poderes vitais do homem se erguerem vigorosamente contra ele? Resposta breve: decorre da divisão do trabalho” (MARX *apud* MÉSZÁROS, 1981, p. 288)

Quanto à hierarquização na tomada de decisões, este indicador foi escolhido pelo pressuposto de que novas práticas organizativas, práticas substantivas, têm de ser práticas horizontais, uma vez que não vislumbro um mundo emancipado convivendo com hierarquização.

O presente trabalho possui uma abordagem qualitativa. Esta abordagem apresenta-se, segundo Richardson (1989), como a mais adequada para a compreensão de certo fenômeno social, descrevendo a complexidade de um dado problema vivido por determinados grupos sociais.

O estudo apresenta, assim, uma abordagem descritiva e interpretativa, de modo a poder analisar as políticas da organização e relacionar com outros fenômenos sociais.

Com relação ao método da pesquisa de campo, este se caracteriza como um estudo qualitativo. Tal abordagem é adotada por permitir que um fenômeno seja mais bem entendido em seu contexto (GODOY, 1995), relacionando as teorias estudadas com o estudo de caso, sem buscar adequar um ao outro.

Por fim, a escolha do estudo de caso para a abordagem da singularidade no presente trabalho deve-se a possibilidade de maior aproveitamento da abordagem qualitativa, como sugere Triviños (1987), por melhor proporcionar a observação de percepções e outros aspectos subjetivos.

Para Gil (1999), o estudo de caso auxilia na descrição de situações do contexto em que é feita determinada investigação, e embora, conforme indiquem Lakatos e Marconi (1991), não permita a generalização, ressalto que o estudo de caso do presente trabalho em si não fará quaisquer tipo de generalizações, pelo contrário. O estudo de caso da Jose Martí é uma parte da dissertação que descreve uma particularidade, que auxiliará a compreender uma singularidade a ser confrontada com a generalidade exposta na fundamentação teórica. Com essa base buscarei a síntese e a generalidade que permita a produção de conhecimento na discussão sobre resistência às práticas capitalistas de organizações do trabalho. Evidentemente, tais etapas não são estanques, de modo a não haver o capítulo “generalidade” e sim um complexo processo de ida e volta no decorrer dos capítulos. Assim, construo, ou, ao menos, busco construir, uma crescente complexificação da compreensão desta síntese para a produção de conhecimento no decorrer do texto, de modo não linear, partindo da totalidade ao específico e

voltando à totalidade enriquecido com elementos empíricos frutos do estudo de caso.

4.3. CATEGORIAS DE ANÁLISE

As categorias de análise da pesquisa de campo foram escolhidas mediante a importância como possíveis indícios ou limitadores de novas práticas organizativas na Associação:

Categoria de Análise	Aspectos Considerados	Objetivos	Técnica de Coleta de Dados
Participação e Tomada de decisão	a) Espaço para discussão b) Liberdade para exposição de opiniões c) Espaço para discussão d) Aceite e implementação de novas ideias.	Analisar a participação dos associados nos projetos e sua liberdade para pôr em prática novas ideias	Observações participativas e entrevistas semi-estruturadas
Suporte organizacional	e) Mecanismos de incentivo e reconhecimento de novas ideias f) Recursos financeiros	Observar mecanismos de incentivo a novas ideias	Observações não participativas e entrevistas semi-estruturadas
Organização das atividades	g) Critérios para divisão do trabalho	Observar mecanismos de divisão do trabalho, especialização e critérios de escolha de membros executantes das tarefas.	Observações participativas e entrevistas semi-estruturadas.
Relações externas	h) Política de captação de recursos	Observar limitações e pontencialidades	Observações participativas e entrevistas semi-

	i) Atividades com outras organizações	advindas das relações externas.	estruturadas.
--	---------------------------------------	---------------------------------	---------------

Quadro 01 – categorias de análise. Elaborado pelo autor.

Cabe ressaltar que tais categorias não foram escolhidas por serem consideradas determinantes para análise de práticas organizativas novas. Uma vez que o recorte e a denominação de *novo* no presente trabalho significa a busca por uma prática organizativa emancipatória, há de haver a importante ressalva de que não há práticas emancipatórias por si só. A análise antropológica não pode se afastar da importante consideração ontológica e da consideração de que o metabolismo social é parte de um metabolismo maior e de que o primeiro é histórico, como bem lembra Mészáros (2004).

O autor (2007) ressalta ainda a importância do termo “revolução social”, que Marx absorve de Babouff como a transformação radical de uma realidade em que os seres humanos não são livres. A revolução social é uma transformação completa de toda a vida social. Não é a reforma da dinâmica social existente, mas a destruição dos fatores que impedem a emancipação humana e a autodeterminação dos indivíduos.

Desse modo, não existem categorias emancipatórias, a meu ver, pois a emancipação não é algo que se pode aproximar ou distanciar, mas parte de uma totalidade de trabalho emancipado, o contrário de trabalho abstrato, categoria de trabalho emergida no capitalismo e com a qual a Administração de empresas trabalha.

Assim sendo, a observação de categorias é somente um aporte inicial, mas é de suma importância frisar que as categorias – todas, desde os gêneros literários até a divisão das Ciências – são meras abstrações para facilitar a apreensão de uma parte da realidade. A análise estanque de categorias, entretanto, limita a análise e impede o estudo de chegar à mais importante compreensão de um fenômeno humano que é a mediação deste fenômeno com a totalidade, havendo o sério risco de desistoricizar o trabalho, o que seria deveras lamentável.

4.4. COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A coleta de dados pode ser feita em fontes primárias e secundárias. Segundo Kluckhohn (*apud* GIL, 1991: p. 101), as fontes primárias dizem respeito às fontes de dados de posse dos pesquisados, coletadas mediante técnicas como entrevistas, por exemplo. As fontes de dados secundárias são fontes de dados outrora coletados e, em alguns casos já tabulados ou até mesmo analisados, como dados de livros, periódicos, sítios na *internet* documentos organizacionais etc.

A coleta de dados ocorre no período compreendido entre março de 2009 e outubro do mesmo ano, através de fontes primárias, por intermédio de entrevistas semi-estruturadas com os membros escolhidos e que aceitaram participar do estudo e observações participativas.

Visando não haver juízos de valor e nenhum tipo de interferência, o que não reduz a consciência na busca pela compreensão dos fenômenos propostos a serem observados (LAKATOS e MARCONI, 1991), participei em todas as reuniões da organização a partir de março de 2009, bem como participei da organização do Encontro de Solidariedade a Cuba, evento nacional realizado pela Associação Cultural Jose Martí, e que, em 2009, foi organizado pela Jose Martí de Santa Catarina, em Florianópolis.

Como mencionado anteriormente, as observações participativas ocorreram entre março e outubro de 2009. A observação participativa é uma técnica de pesquisa social em que o pesquisador assume, até certo ponto, o papel de um membro do grupo pesquisado, possibilitando conhecer “a vida de um grupo a partir do interior dele mesmo”, como afirma Gil (1991, p. 108). Para Kluckhohn (*apud* GIL, 1991: p. 108), a observação participativa apresenta, em relação às outras modalidades de observação, certas vantagens e desvantagens. Como vantagens o autor destaca:

- a) [...] rápido acesso a dados sobre situações habituais em que os membros das comunidades se encontram envolvidos.
- b) [...] acesso a dados que a comunidade ou grupo considera de domínio privado.
- c) [...] captar as palavras de esclarecimento que acompanham o comportamento dos observados.

Quanto às dificuldades trazidas pelo uso deste método de pesquisa, o autor destaca a identificação do pesquisador com determinado estrato do grupo observado ou a identificação deste observador, por parte do grupo, como de um determinado estrato, o que impediria a observação da dinâmica do grupo (pp. 108-109).

Segundo Gil (1991), existem duas formas distintas de observação participativa: (a) natural e (b) artificial. A primeira diz respeito à observação participativa do pesquisador que já pertence ao grupo, e a segunda ocorre quando o pesquisador se integra ao grupo com o objetivo de realizar sua investigação. Esta segunda forma de observação participativa pode se dar com a revelação do pesquisador de seus fins ou com o ocultamento destes fins.

No caso de minha participação na ACJM/SC, pesquisei como observador participativo artificial, com fins declarados em minha primeira reunião. Posteriormente, como será mencionado em capítulo próprio, me integrei naturalmente e hoje permaneço como membro da Associação, com a qual já me identificava antes deste trabalho.

O método de coleta de dados, observação, é, conforme afirma Gil (1991) um dos mais utilizados nas ciências sociais, podendo-se “afirmar com muita segurança que qualquer investigação em ciências sociais deve valer-se, em mais de um momento de procedimentos observacionais” (p. 35). Segundo o mesmo autor há pesquisas que se valem exclusivamente deste método, contudo, em sua maioria, este método é utilizado em conjunto com outros métodos de pesquisa (p. 35).

Para o estudo de caso contido nesta dissertação, em conjunto com as observações participativas, fiz uso de outra técnica de coleta de dados, como mencionado no princípio do presente subcapítulo: as entrevistas.

Para Triviños (1987), as entrevistas são técnicas de grande valia para a coleta de dados por permitirem liberdade, espontaneidade e, por consequência, ricas perspectivas de investigação. As entrevistas do estudo de caso deste trabalho foram semi-dirigidas. Segundo Quivy e Campenhoudt (2005), as entrevistas semi-dirigidas são uma técnica de coleta de dados em que as perguntas realizadas pelo pesquisador são relativamente abertas, não colocadas rigidamente, e orientadas às questões mais relevantes para o pesquisador, sem retirar a liberdade dos pesquisados.

O universo a ser pesquisado, associação cultural, é escolhido pelo meu interesse enquanto pesquisador em abordar um tema que

começa a ser bastante mencionado no meio acadêmico, na Administração: a cultura.

O interesse particular surge, além das experiências pessoais com arte, da opção em estudar uma organização que trabalhe com a cultura como forma de resistência, pois, a meu ver, parece ser uma organização bastante indicada quando busco a máxima radicalidade na temática resistência, uma vez que expõe tanto o movimento provocado pelo imperativo auto-expansivo do capital para a produção de mercadorias em organizações não necessariamente empresariais, quanto por diversos fatores como não ser uma organização em que os membros vendam força de trabalho, seja como uma opção de resistência a estes imperativos, seja como sublimação - como costuma ocorrer com os grupos de poesia-, seja como enfrentamento a cultura dominante - aspecto que me interessa. Com tal radicalismo, espero poder discutir o (a) contra o que se resiste, pois em uma empresa, indústria ou qualquer outra organização com produção de mercadorias é fácil argumentar em defesa dos imperativos e velar a realidade do capitalismo e (b) os limites da resistência, uma vez que me proponho a analisar a dinâmica de uma organização que não partilha de muitas das relações mercadológicas - principal expressão do sociometabolismo capitalista e regulador social da produção humana nesta sociedade.

Por ser um tipo de organização com uma dinâmica diferente das comumente estudadas organizações industriais e do terceiro setor, a escolha do estudo na Associação Cultural Jose Martí dá-se pela ímpar oportunidade de ampliação dos conhecimentos nas Ciências da Administração, especialmente por partir de um ponto de vista que embora não seja original, é extremamente marginal nesta área do conhecimento. Desse modo, não busco chegar a uma resposta conclusiva, mas inserir um ponto de vista que busca partir de uma análise ontológica, partindo dos pressupostos marxianos de centralidade do trabalho, de superação não dos efeitos dos imperativos capitalistas como a divisão do trabalho, a centralização das decisões, a desigualdade, o preconceito entre tantos outros, mas das suas causas: o capital.

O caso que me permitirá fazer as relações mais abstratas com as manifestações sociais e desse modo buscar a síntese entre a história e a antropologia, ou seja, a ontologia, é a Associação Cultural José Martí de Santa Catarina, a qual será discutida no capítulo seguinte à fundamentação teórica.

A escolha dos membros entrevistados deu-se mediante os seguintes critérios:

- dois membros mais antigos na Associação, buscando analisar a estrutura e o histórico da organização;

- membros da diretoria eleita – com o objetivo de analisar a unicidade das práticas e discursos;

- associados não pertencentes à diretoria – com o intuito de confrontar as práticas e discursos destes com os citados anteriormente;

- um membro, pelo menos, de cada organização política que participa a Associação – considerando o caso de haver membros não entrevistados nos critérios anteriores. Como o objetivo é analisar os objetivos de participação de cada grupo na Associação, sua centralização com a José Martí em confronto com sua centralidade em sua organização ou com suas opiniões pessoais.

- pelo menos dois membros que não sejam ligados a organizações, para analisar a possível centralidade dos mesmos com as decisões da organização.

4.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Como fatores limitantes da pesquisa, considero (a) o pouco tempo para a elaboração da dissertação, o que dificulta uma maior reflexão acerca de tão complexa temática; (b) o pouco material sobre a temática na área de Administração; (c) a ausência do ponto de vista ontológico na área do conhecimento deste mestrado; e (d) as dificuldades encontradas para redigir o trabalho buscando manter este ponto de vista diante de tão complexo problema de pesquisa.

5. CAPITAL, TRABALHO E RESISTÊNCIA

Visando uma base teórica sólida para o alcance dos objetivos do presente trabalho, abordarei a seguir os seguintes temas: (a) Capital – dominação e hegemonia e (b) Administração e resistência.

O referencial teórico será, então, subdividido em quatro partes, sendo as duas primeiras relacionadas ao primeiro tema e as duas últimas como subdivisões do segundo tema, como a seguir: (a) trabalho e capitalismo, (b) hegemonia e contra-hegemonia, (c) Administração e (d) crítica aos modelos de gestão hegemônicos e suas limitações.

Tais temas foram escolhidos por serem considerados de grande relevância para a compreensão das contradições e desafios inerentes ao estudo da resistência aos padrões hegemônicos de gestão e à busca de novas práticas organizativas que se sustentem e se mantenham como algo realmente novo, como norte para a ação humana na organização do trabalho e na produção e reprodução do Homem.

5.1. CAPITAL E HEGEMONIA

Em 1968 é filmado e lançado o filme *2001: uma odisseia no espaço*, de Stanley Kubrick, simultaneamente com a redação do livro que o inspirou, de mesmo nome, de Arthur C. Clarke. O filme inicia com uma cena em que uma comunidade de primatas acidentalmente descobre que o osso de uma de suas presas pode ser usado como um instrumento de trabalho, tornando sua caçada muito mais próspera. Mais adiante, na passagem da primeira para a segunda cena, o instrumento de trabalho é destacado até se transformar na estação espacial do ano de 2001 e os primatas em *homo sapiens sapiens*, que já estão explorando a natureza para além do planeta de origem, com meios de produção “inteligentes”, como o robô Hall 9000, e a missão de encontrar o misterioso monólito negro. Tudo com início bastante marcado, a relação da espécie – e seus ancestrais – com a natureza, através do trabalho.

O trabalho é para Lukács (1979) o fenômeno originário do ser social. O filósofo húngaro acentua a importância da análise da categoria trabalho nos estudos da ontologia do ser social em contrapartida à análise de outros aspectos constitutivos do ser humano e que também o

diferenciam dos animais, como a linguagem, a arte, a filosofia e a religião, por exemplo. Para Lukács (1979), todos estes elementos apresentam-se no homem como ser social já constituído, atribuindo, dessa forma, ao trabalho o caráter de fenômeno originário da ontologia do ser social, portanto, da passagem, ou salto, do mundo biológico ao mundo social do ser humano. Na sociedade capitalista, contudo, os homens, embora livres, são desprovidos dos meios de produção, tendo que vender a única mercadoria que lhes pertence: sua força de trabalho.

O presente capítulo visa a problematizar e dissertar, a partir da categoria trabalho, sobre a estrutura social que emerge e se modifica através das transformações do modo de produção. Posteriormente, busco a problematização das superestruturas que surgem sobre tais estruturas, de forma a ser possível uma mínima análise da dominação – econômica, por excelência, e da direção – cultural.

5.1.1 Dominação

Uma coisa fica, porém, desde já, fora de dúvida: só poderemos descrever o mundo atual para o homem atual, na medida em que o descrevermos como um mundo passível de modificação.

(Bertolt Brecht)

No senso comum é bastante usual atribuir ao domínio das técnicas para acender e manter o fogo aceso ou à invenção da roda como o poder desencadeador do desenvolvimento humano. As eras anteriores ao desenvolvimento da escrita e do uso de metais, as ditas eras pré-históricas, são divididas conforme o domínio do trabalho humano sobre os meios de produção da vida, isto é, mediante o desenvolvimento dos instrumentos de trabalho. O período paleolítico é denominado também Idade da Pedra Lascada; o período neolítico denominado Idade da Pedra Polida e, posteriormente, tem-se a Idade do Bronze e Idade do Ferro⁸.

O trabalho, como caracteriza Braverman (1987, p.49), é uma atividade que altera o estado natural dos materiais da natureza para

⁸ “A mesma importância que a estrutura dos ossos fósseis tem para o conhecimento da organização das espécies de animais desaparecidas, os restos de meios de trabalho têm para a apreciação de formações sócio-econômicas desaparecidas. Não é o que se faz, mas como, com que meios de trabalho se faz, é o que distingue as épocas econômicas” (MARX, 1983: p. 151).

melhorar sua utilidade. Assim, segundo o autor, a teia da aranha, o ninho do pássaro e a colmeia da abelha, também são demonstrações de trabalho. Contudo, segundo o mesmo autor, cabe analisar, quando se refere ao tema trabalho humano, o que o diferencia do trabalho animal, não as semelhanças entre ambos.

Nesse sentido, Marx (1983) afirma:

Pressupomos o trabalho numa forma em que pertence exclusivamente ao homem. Uma aranha executa operações semelhantes às do tecelão, e a abelha envergonha mais de um arquiteto humano com a construção dos favos de suas colmeias. Mas o que distingue, de antemão, o pior arquiteto da melhor abelha é que ele construiu o favo em sua cabeça, antes de construí-lo em cera. No fim do processo de trabalho obtém-se um resultado que já no início deste existiu na imaginação do trabalhador (pp. 149-150).

Ou seja, o que diferencia o trabalho humano do “trabalho animal”, para o autor, é o fato de o primeiro ser consciente e proposital, enquanto que o segundo é instintivo. Neste sentido, quando falamos de trabalho, estamos nos referindo a um fenômeno exclusivamente humano, não cabendo nenhuma forma de comparação com a atividade dos outros animais. Marx (1983) ainda afirma que:

Antes de tudo o trabalho é um processo entre o homem e a Natureza, um processo em que o homem, por sua própria ação, medeia, regula e controla seu metabolismo com a Natureza. Ele mesmo se defronta com a matéria natural como uma força natural. Ele põe em movimento as forças naturais pertencentes à sua corporalidade, braços e pernas, cabeça e mão, a fim de apropriar-se da matéria natural numa forma útil para sua própria vida. Ao atuar, por meio desse movimento, sobre a Natureza externa a ele e

ao modificá-la, ele modifica, ao mesmo tempo, sua própria natureza (p. 149).

Da mesma forma Engels (2004) destaca a importância desempenhada pela mão pelos seres humanos, no desenvolvimento de seu cérebro. Uma vez que este é o membro que criou os instrumentos de trabalho do Homem primitivo possibilitando o consumo de carne cozida, riquíssima fonte em calorias e proteínas, fundamental para o desenvolvimento das regiões frontais parietais do cérebro. O desenvolvimento das regiões frontais e parietais do cérebro humano, regiões da memória, da linguagem e da conceituação teórica, por exemplo, permite explicar, como aponta Braverman (1987: p. 51), “a capacidade humana para o trabalho conceptualizado antes e independente da orientação do instinto”.

Marx (1983) também diferencia o trabalho humano do “trabalho animal” pelo fato de o homem não mediar com a natureza de forma necessariamente instintiva, possuindo a capacidade de construir ferramentas e desenvolver tecnologia. A estes aparatos e tecnologia, o filósofo chama de meios de produção, que, somados à força de trabalho humana, formam as forças produtivas de cada sociedade.

Devido à mediação homem-natureza se dar através dos meios de produção – que nada mais são que natureza transformada pelo trabalho humano – pode-se dizer que a mediação fundamental, ou de primeira ordem, entre homem e natureza se dá por intermédio de uma mediação entre os homens e sua organização social para a produção dos meios que transformam a natureza, ou seja, por uma mediação de segunda ordem. A mediação de segunda ordem é histórica e, portanto, em eterna transformação. Ou seja, ao mesmo tempo em que altera a natureza e as possibilidades de relação do homem com ela, altera os homens e suas relações entre si.

Por apresentar esta característica de mediação histórica, a propriedade privada dos meios de produção impede que a totalidade dos seres humanos medeie com a natureza para produzir sua vida sem se submeter ao domínio dos detentores dos meios que possibilitam tal empresa. Logo, a propriedade privada dos meios de produção é fator que fortemente influencia uma série de estruturas de organização e manutenção do domínio das classes que possuem as condições materiais para tal domínio – terra, equipamentos, e outros elementos de mediação de primeira ordem.

A propriedade privada e a conseqüente possibilidade da produção da vida passar pelo domínio de seus detentores, implicou na hierarquizada divisão do trabalho humano e ressaltou o caráter eminentemente histórico, não biológico, da divisão do trabalho entre os homens. Diante deste caráter histórico é possível afirmar que, da mesma forma que o trabalho é ontologicamente diferente em homens e animais⁹, a divisão do trabalho também o é. A “divisão do trabalho” no reino animal é fixada biologicamente, não apresentando as sociedades ápias, térmitas ou de símios, por exemplo, uma possibilidade imanente de desenvolvimento ulterior, apresentando-se, unicamente, como um meio de adaptação ao ambiente (LUKÁCS, 1979). Nas sociedades humanas, diferentemente, a divisão do trabalho cria condições de reprodução e alterações estruturais, determinadas pelas estruturas sociais e não pela constituição biológica de seus indivíduos (LUKÁCS, 1979).

Assim, o ser humano, em seu modo de produzir a vida, organizou-se de formas diferentes. Sociedades comunais, escravistas, divisão em feudos, enfim, foram muitos os modos de produção durante toda a história humana. Entretanto, nunca houve nesta breve história um modo de produção tão totalizante e tão totalizador como o que predomina hoje: o capitalismo.

Há diferenças, contudo, não somente em gênero, mas em espécie, da divisão do trabalho nas sociedades pré-capitalistas e na sociedade capitalista.

Braverman (1987: p. 104) argumenta que

No ser humano [...] o aspecto essencial que torna a capacidade de trabalho superior à do animal é a combinação da execução com a concepção da coisa a ser feita. Mas à medida que o trabalho se torna um fenômeno social mais que individual, é possível – diferentemente do caso de animais em que o instinto como força motivadora é inseparável da ação – separar concepção e execução. Essa desumanização do processo de trabalho, na qual os trabalhadores ficam reduzidos

⁹ Em verdade, é uma imprecisão teórica chamar a atividade instintiva de transformação da natureza efetuada pelos animais de trabalho. O uso de “trabalho animal” até aqui tem uma função de exposição do caráter eminentemente humano do trabalho.

quase ao nível de trabalho em sua forma animal, enquanto isento de propósito e não pensável no caso de trabalho auto-organizado e auto-motivado de uma comunidade de produtores, torna-se aguda para a administração do trabalho comprado. Porque, se a execução dos trabalhadores é orientada pela própria concepção, não é possível [...] impor-lhes a eficiência metodológica ou o ritmo de trabalho desejado pelo capital. Em consequência, o capitalista aprende desde o início a tirar vantagem desse aspecto da força de trabalho humana, e a quebrar a unidade do processo de trabalho.

Segundo aponta Braverman, esta diferença de o trabalho humano, diferentemente da instintiva atividade animal de transformação da natureza, apresentar dois momentos – concepção e execução – possibilitou que, na história humana, o trabalho fosse mais que um fenômeno de transformação da natureza, mas um fato social e uma fonte de dominação quando os meios de produção são de propriedade privada de uma classe. Sandroni (1989) afirma ainda que as diferenças do trabalho social¹⁰ nas sociedades primitivas sem classes e nas sociedades de classe são, justamente, as oriundas do trabalho como fonte de exploração.¹¹

Na sociedade capitalista, especificamente sob domínio da burguesia, pressupõe-se a existência de homens livres. Todavia, estes homens, embora livres, por serem desprovidos dos meios de produção, tem que vender a única mercadoria que lhes pertence: sua força de

¹⁰ Pressupõe-se como trabalho social o trabalho de toda uma sociedade para a transformação da natureza. Ou seja, o trabalho de garimpo de ouro pode ser uma atividade individual, mas todo o garimpo do mundo é uma atividade realizada pelos esforços da sociedade, bem como o fim que terá este ouro. Da mesma forma, é difícil supor que o computador em que esta dissertação é escrita ou a folha em que a mesma está impressa foi produzida, da extração do silício e petróleo ou da celulose pelo mesmo trabalhador individual que fundiu as partes e circuitos elétricos ou deu o corte à folha. A este conjunto de trabalho que a sociedade despense, chama-se trabalho social, e à soma dos indivíduos de *trabalhador social* (MARX, 1983).

¹¹ Neste contexto, não se faz o uso do termo “exploração” no seu sentido pejorativo deste, mas como se dá a exploração de uma mina de carvão ou de um poço de petróleo, ou seja, do uso do trabalho como produção de algo, neste caso, riqueza material e reprodução de capital (MARX, 1983).

trabalho. Ao vender a força de trabalho, seu momento já não lhe pertence, cabendo ao trabalhador, agora livre e assalariado, acatar ordens.

Esta sociedade em que a posse dos meios de produção é de uma parcela muito pequena dos indivíduos¹² tem início com a ascensão do predomínio do capital, de impossível determinação de data, e com o sucesso das revoluções Francesa e Americana – no mesmo período, e as alianças entre a burguesia e a aristocracia em outros centros econômicos do mundo, o que demonstra o sucesso da tomada do Estado pela burguesia.

O início do capitalismo na Europa não é violento somente em relação à classe contra a qual a burguesia se insurge, a aristocracia, mas, principalmente, com a nova classe explorada: os trabalhadores. A tomada política não é o único fator que determina o princípio do capitalismo. Antes disso, há todo um processo de desenvolvimento material que possibilita com que a força política da burguesia assim agisse, já que uma grande concentração de riquezas, outrora pertencentes à aristocracia e à parte do clero, veio parar em suas mãos.

Este desenvolvimento material é a chamada *acumulação primitiva* de capital.¹³ Nassau Sênior atribui à *abstinência* o acúmulo originário de grande capital, Weber à chamada *ética protestante*, igualmente relacionada à abstinência, mas com uma historicidade relegada por Sênior; e Schumpeter atribui ao *talento* de alguns poucos tal acumulação (GORENDER, 1983)¹⁴. Para Marx (1983; 1985),

¹² Segundo estudo publicado no ano 2000 pelo *World Institute for Development Economics Research* (WIDER) – da Universidade das Nações Unidas em Helsinque, capital da Finlândia, 2% dos adultos mais ricos do mundo possuem pouco mais da metade de toda a riqueza mundial.

Ressalta-se que riqueza não é capital, e que é difícil determinarmos a distribuição dos meios de produção. Mas o dado é ilustrativo para assinalar a apropriação da riqueza por uma parcela muito pequena da população mundial, o que pode indicar que, segundo a teoria marxiana (e como à empiria deixa claro que a apropriação da riqueza é cabível aos detentores dos meios de produção), há uma parcela mínima da população mundial com mais da metade de toda a riqueza e que, portanto, *deve haver* uma parcela muito pequena desta mesma população com o controle dos meios de produção de toda esta mesma riqueza.

¹³ Também chamada de *acumulação originária de capital*.

¹⁴ Essa acumulação primitiva desempenha na Economia Política um papel análogo ao pecado original na Teologia. [...] Em tempos muito remotos, havia, por um lado, uma elite laboriosa, inteligente e, sobretudo, parcimoniosa, e, por outro, vagabundos dissipando tudo o que tinham e mais ainda. A lenda do pecado original teológico conta-nos, contudo, como o Homem foi condenado a comer seu pão com o suor de seu rosto; a história do pecado original econômico, no entanto não nos revela porque há gente que não tem necessidade disso. [...] E

contudo, o capitalismo apenas inicia com o surgimento do capital industrial. Segundo o filósofo alemão a existência do capital comercial e do capital de empréstimo antes do capital industrial não pode marcar o princípio do capitalismo por não dominarem o processo produtivo da época. Para o autor, o capital comercial e o capital de empréstimo apenas se apropriam de parte do excedente do processo de circulação mercantil e de dinheiro, por intermédio de trocas desiguais e empréstimos usurários¹⁵, portanto, nada relacionados com os processos de reprodução de capital dominantes no capitalismo.

O autor disserta sobre todo este conjunto de práticas e processos históricos não capitalistas que propiciaram o desenvolvimento das condições materiais que dão suporte e são a base do modo de produção capitalista em *O Capital*. Nesta obra, Marx aponta para vários fatores que, conjugados, foram fundamentais para darem a base ao surgimento do capital industrial, a saber: (a) os cercamentos de terras e conseqüente expulsão dos trabalhadores dessas terras – feito que formou uma quantidade exorbitante de mendigos, escravos¹⁶ e que vai refletir na “lei

desse pecado original data a pobreza da grande massa que até agora, apesar de todo o seu trabalho, nada possui para vender senão a si mesma, e a riqueza dos poucos, que cresce continuamente, embora há muito tenham parado de trabalhar. [...] Na história real, como se sabe, a conquista, a subjugação, o assassinio para roubar, em suma, a violência, desempenham o principal papel. Na suave Economia Política reinou desde sempre o idílio. [...] Na realidade, os métodos da acumulação primitiva são tudo, menos idílicos (MARX, 1985: pp. 261-2).

¹⁵ Após escutar a justificativa do usurário Shylock sobre a “benção divina” ao lucro citando o estratagema de Jacó para ficar com as ovelhas de seu tio Labão (ver Gênesis, XXX, 25, 43), Antônio, o mercador de Veneza, que condena moralmente a prática da usura, questiona o usurário: “Será um argumento para justificar o juro? Vosso ouro e vosso dinheiro são ovelhas e carneiros?” Ao que Shylock responde: “Não saberia dizer; faço [com] que se reproduzam tão depressa também” (SHAKESPEARE, 2007: p.31 – Ato primeiro, cena III).

¹⁶ Em 1530 Henrique VIII legisla para que apenas velhos e deficientes físicos possam receber uma licença para mendigar. Em contraposição, previa o açoitamento e encerramento para “vagabundos válidos”. Eles devem ser amarrados atrás de um carro e açoitados até que o sangue corresse de seu corpo e deveriam “se pôr a trabalhar”. Dezessete anos depois, Eduardo VI “estabelece que, se alguém se recusa a trabalhar, deverá ser condenado a se tornar escravo da pessoa que o denunciou como vadio. O dono deve alimentar seu escravo [...] conforme ache conveniente. Tem o direito de forçá-lo a qualquer trabalho, mesmo o mais repugnante, por meio do açoite e de correntes. Se o escravo se ausentar por quatorze dias será condenado à escravidão por toda a vida e deverá ser marcado a ferro na testa ou na face com a letra “S”; caso fuja pela terceira vez será executado como traidor do Estado. O dono pode vendê-lo, legá-lo, ou, como escravo, alugá-lo, como qualquer outro bem móvel ou gado. Se os escravos tentarem alguma coisa contra os senhores, devem ser da mesma forma executados. Os juízes de paz, quando informados, devem seguir os marotos. Se se verificar que o vagabundo está vadiando há três dias, ele deve ser levado a sua terra natal, marcado com ferro em brasa no peito com a letra “V” e lá posto a ferro para trabalhar na rua ou ser utilizado em outros serviços. [...] A última parte desse estatuto prevê que certos pobres devem ser empregados pela comunidade ou pelos indivíduos que lhe dêem o que comer e de beber e desejem encontrar

para rebaixamento de salários”, que posteriormente será citada; (b) o confisco das terras da Igreja; (c) o crescimento da dívida pública – uma consequente transferência de riqueza a quem empresta o dinheiro -; (d) a “lei para rebaixamento dos salários”¹⁷; (e) a alta generalizada dos preços no século XVI e o (f) colonialismo, com o incremento do comércio ultramarino e a exploração do tráfico escravista (pp. 261-294)

O roubo dos bens da Igreja, a fraudulenta alienação dos domínios do Estado, o furto da propriedade comunal, a transformação usurpadora e executada com terrorismo inescrupuloso da propriedade feudal e clânica em propriedade privada moderna, foram tantos outros métodos idílicos da acumulação primitiva. Eles conquistaram o campo para a agricultura capitalista, incorporaram a base fundiária ao capital e criaram para a indústria urbana a oferta necessária de um proletariado livre como os pássaros (MARX, 1985: pp. 274-5).

A afirmação do modo de produção capitalista se dá à medida que este dispensa suas práticas de acumulação originária e passa a difundir novos processos de exploração do trabalho, valorização do valor e extração de mais-valia. Uma vez que todo este aparato emerge sobre uma estrutura em que a *propriedade privada dos meios de produção* pertence a uns poucos – que assim adquiriram este privilégio com as práticas supracitadas – toda a produção social dos bens necessários à vida humana são confiados à propriedade privada de uma classe que, entre si, é concorrente.

trabalho para eles. Essa espécie de escravos de paróquia subsistiu até bem longe no século XIX, na Inglaterra, sob o nome de *roundsmen* (circulantes) (MARX, 1985: pp. 275-6).

¹⁷ Em 1349 e 1350 na Inglaterra e na França, respectivamente, é criada a legislação dos salários, como afirma Marx (1985, p.185): “uma tarifa legal de salários foi estabelecida para a cidade e para o campo [...] Proibia-se, sob pena de prisão, pagar salários mais altos do que o estatutário, porém o recebimento de salários mais altos era punido mais duramente do que seu pagamento. Assim, o Estatuto dos Aprendiz de Elisabeth [...] impunha 10 dias de prisão para quem pagasse salários mais altos, em contraposição a 21 dias para quem os recebesse. Coalizão dos trabalhadores é considerado crime grave, [na Inglaterra] desde o século XIV até 1825, ano da abolição das leis anticoalizão. O espírito do Estatuto dos Trabalhadores de 1349 e de seus descendentes se revela claramente no fato de que um salário máximo é ditado pelo Estado, mas de forma alguma um mínimo”.

Assim, não há um plano generalizado de produção material da vida humana. Esta produção ocorre através de decisões fragmentárias de cada um dos detentores do grande capital de forma anárquica. Tal anarquia e fragmentação gerada pela concorrência leva cada capitalista a buscar, constantemente, novas práticas para reduzir o valor das mercadorias negociadas a fim de assegurar a realização da mais-valia extraída na produção. Desse modo, a ascensão do capitalismo, recente para a história humana, marca um período de intenso desenvolvimento das forças produtivas, a ponto de este ser o modo de produção mais totalizante que já houve.

Neste modo de produção, entendido aqui como a mediação da mediação homem-natureza, a produção da riqueza material¹⁸ - o trabalho propriamente dito - é realizada por (a) homens livres e assalariados e que (b) não são proprietários dos meios de produção. Por esses dois motivos, os (c) trabalhadores têm de desenvolver suas atividades laborais conforme horários e formas fixados pelos proprietários dos meios de produção - os capitalistas - e (d) sob fins pré-determinados pelos capitalistas (GORZ, 1987: p. 9).

Com o desenvolvimento do capitalismo, o trabalho deixa de ser uma atividade constitutiva da vida dos homens, que, mesmo nas sociedades de classe anteriores, tinham controle sobre os processos de trabalho. Tal rigidez de comando sobre homens livres deve-se à natureza do próprio capitalismo (MARX, 1983; 1985). Este modo de produção próprio de um dado período da História, em que as forças produtivas tiveram de ser desenvolvidas, e o poder centralizado da aristocracia levado ao seu fim, tem sua produção voltadas à comercialização, não ao consumo. Os produtos quando produzidos para serem mercadorias¹⁹ apresentam além do valor de uso²⁰ um valor de troca. O valor de troca é a representação do *quantum* de valor que uma mercadoria tem para ser trocada por outra. Como por exemplo, com um valor x pode-se comprar seis pães ou um quilo de açúcar. Logo, há equivalência de valor entre seis pães e um quilo de açúcar.

Diferentemente das escolas subjetivistas do valor das mercadorias, Marx trabalha com a *Teoria do Valor Trabalho*, de David

¹⁸ Produtos e bens materiais que sustentam e asseguram a sobrevivência biológica e a reprodução da vida humana. Pode-se falar em produção de Arte, por exemplo, mas não há Arte em uma sociedade que não produz alimentos ou qualquer outra riqueza material.

¹⁹ Produtos produzidos para serem trocados no mercado (MARX, 1983).

²⁰ Capacidade de satisfação de uma necessidade humana de um produto apenas por sua forma (MARX, 1983).

Ricardo. Segundo esta teoria, o valor de cada mercadoria não tem relação com o valor subjetivo que o comprador lhe atribui, mas, pela equivalência dos valores de troca. Desse modo, observa-se que há um terceiro elemento envolvido na troca de mercadorias, algo que, efetivamente, faz a equivalência entre as mercadorias com valor de uso absolutamente distintos como a equivalência do valor de dez dúzias de rosas ao valor de um revólver calibre 38. Este elemento que não aparece no momento da troca, mas que está cristalizado nas mercadorias é o trabalho. O trabalho entendido aqui enquanto medida de valor comum não é o trabalho de cada trabalhador envolvido ou mesmo da indústria que produziu o revólver citado, uma vez que não é possível relacionar o trabalho concreto do operador de uma máquina que dá forma ao metal da arma no Rio Grande do Sul com o de alguém que colhe rosas no interior da Colômbia. O trabalho aqui mencionado como elemento e medida de troca é o trabalho social²¹.

Segundo a *Teoria do Valor Trabalho*, o trabalho incorporado não é o trabalho contido em cada mercadoria individualmente, mas o *trabalho socialmente necessário* para a produção da mercadoria. Como trabalho socialmente necessário entende-se o *quantum* de trabalho que a sociedade, como um todo, despende, em média, para a produção de uma dada mercadoria. Por esse motivo, não se compram alfinetes pelo mesmo valor que apartamentos, ou carros pelo mesmo valor que tangerinas.

Como observado anteriormente, o valor das mercadorias nada mais é que a quantidade socialmente necessária de trabalho incorporado. Dessa forma, não há aumento de valor na produção de mercadorias, e não há lucro na compra de uma mercadoria mais barata e em sua posterior venda por um preço maior, uma vez que o preço é a expressão monetária de valor²². Mas, então, de onde então vem o lucro do capitalista?

Mais uma vez, a resposta, para Marx, encontra-se no trabalho. Como dito anteriormente, os trabalhadores da sociedade capitalista não possuem a propriedade dos meios de produção, que nesta sociedade são privados, e, para produzirem materialmente sua vida, têm de vender sua capacidade de trabalhar, ou seja, sua *força de trabalho*. A força de

²¹ Ver nota de rodapé número 6.

²² Sempre que se menciona a questão do lucro comercial e a venda de mercadorias, bem como a próprio processo de formação do valor das mercadorias, trata-se de valores históricos e observados na média, sem valores absolutos. Para maiores explicações ver Marx (1983; 1985).

trabalho, enquanto mercadoria, possui igualmente um valor de troca. E, como as demais mercadorias, este valor é formado pelo *quantum* de trabalho socialmente necessário para sua produção, isto é, pelos meios de subsistência necessários para manter o trabalhador em condições de laborar (MARX, 1983; 1985).

Como afirmado por Gorz (1987), os trabalhadores desenvolvem suas atividades conforme determinam os capitalistas, proprietários legais da força de trabalho. Sandroni (1982, p. 65) sintetiza a questão da seguinte forma:

O trabalhador vende sua força de trabalho pelo seu valor, mas [...] o valor que a mesma produz é maior do que o valor que contém: a diferença é um valor a mais apropriado pelo capitalista gratuitamente, chamado por Marx de mais-valia.

Neste momento, é fundamental fazer a distinção entre trabalho e força de trabalho. A força de trabalho é a mercadoria vendida pelo trabalhador ao capitalista, enquanto que o trabalho é o uso da força de trabalho. O capitalista não paga o trabalho, mas a força de trabalho, que é a mercadoria vendida pelo trabalhador. O valor de troca da força de trabalho é o tempo socialmente necessário para que esta seja reproduzida, enquanto que seu valor de uso é o trabalho, ou seja, a capacidade, exclusiva do ser humano, de criar valor. E este valor criado é, geralmente, superior ao valor da força de trabalho e apropriado pelo comprador da mercadoria força de trabalho, usuário legal do trabalho: o capitalista (MARX, 1983; 1985).

A apropriação desse valor pelo capitalista está longe de ser um roubo, pois este compra a força de trabalho por seu valor de troca e, como dono da força de trabalho, usa-a para a produção de outras mercadorias. O que ocorre é que o tempo em que o trabalhador produz é superior ao tempo de trabalho necessário para produzir sua própria força de trabalho (MARX, 1985).

Nesta estrutura de extração de mais-valia para a reprodução de capital ergue-se toda a sociedade capitalista. Todavia, a base econômica da sociedade não *determina* mecanicamente o funcionamento da sociedade, pois, como mencionado em todo o presente subcapítulo, o homem transforma a natureza através do trabalho e, através do trabalho, também transforma a si mesmo.

Esta concepção fortemente influenciada pela dialética hegeliana²³, uma das fontes em que Marx se inspira para formular suas teorias²⁴, implica na compreensão da constante transformação da realidade. Quando a dialética hegeliana é apreendida pelo mesmo autor em conjunto com o materialismo feuerbachiano²⁵, pressupõe-se que a estrutura social em que se dão as mediações entre homens e natureza e entre os seres humanos socialmente são, portanto, a base na qual irão se apoiar as demais formas de mediação e socialização. É de grande importância afirmar que, para Marx, o materialismo não é mecanicista, mas um materialismo *dialético* e *histórico*, ou seja, em constante transformação e influenciado por uma série de fatores de ordem histórica sendo fruto não de *coisas*, mas de *relações históricas* e *sociais* entre os seres humanos.

Desse modo, percebe-se que a sociedade, enquanto sociedade organizada no modo de produção capitalista, apresenta várias formas de extrair mais-valia. Nos primórdios do capitalismo predominava a extração de mais-valia pela extensão da jornada de trabalho, mas, após certo período as relações se tornaram mais complexas, como veremos mais adiante, lembrando que o capitalista compra a força de trabalho, que é a mercadoria que o trabalhador possui para vender em uma sociedade centrada no mercado como é a sociedade capitalista, por um preço justo (como são comercializadas todas as mercadorias, considerando suas médias históricas neste modo de produção) e que seu valor de uso, o trabalho, único produtor de valor, produz um valor que cobre as despesas do capitalista com o pagamento da força de trabalho e, a partir de certo ponto, produz esse valor a mais, o que Marx (1985) chama de *mais-trabalho*.

²³ Hegel (1770-1831) afirma que o desenvolvimento histórico se dá de forma dialética, de modo que o movimento progressivo se dá mediante a resolução das contradições anteriores do movimento anterior, em um tensionamento não-mecânico (KONDER, 1994). Konder, contudo, ressalta que a dialética não é uma “invenção” de Hegel, tendo sido desenvolvido este método na Grécia antiga (1994).

²⁴ Lênin converge com a divisão do socialismo sugerida por Engels entre socialismo utópico e socialismo científico - ver Engels (1985) - apontando que, diferentemente da condenação moral ao capitalismo, Marx busca no que há de melhor da ciência burguesa compreender o desenvolvimento do capitalismo. Suas “três fontes” seriam a (a) Economia Política inglesa e a (b) filosofia alemã de Hegel e Feuerbach aliados à crítica ao capitalismo do (c) Socialismo Utópico francês (2003, pp. 68-73).

²⁵ Feuerbach (1804-1872) foi um importante filósofo alemão. Discípulo de Hegel, Feuerbach rompe com o mestre ao considerar que Hegel “inverte” a realidade e atribui à idéia elemento de determinação da matéria, e não o contrário. Influencia fortemente Marx, embora também seja criticado por este. Ver Lênin (2003).

Neste contexto, no século XIX, a Europa vê uma série de embates entre trabalhadores e capitalistas pela redução/aumento da jornada de trabalho, como bem apontam Marx (1985) e Huberman (1986)²⁶. Marx (1983) afirma que as limitações do tempo de trabalho impostas na Inglaterra e na França no decorrer do século XIX não eram

De modo algum, produto de alguma fantasia parlamentar. Desenvolveram-se progressivamente das próprias circunstâncias, como leis naturais do modo de produção moderno. Sua formulação, reconhecimento oficial e proclamação pelo Estado foram o resultado de prolongadas lutas de classes. Uma das consequências mais imediatas foi submeter, na prática, a jornada de trabalho de operários masculinos adultos aos mesmos limites, uma vez que a cooperação das crianças, dos adolescentes e das mulheres era imprescindível na maioria dos processos de produção. Em suma, durante o período de 1844/47 vigorou geral e uniformemente o dia de trabalho de 12 horas em todos os ramos industriais submetidos à legislação fabril (p. 224).

Diversas manobras ocorreram para burlar a lei, especialmente quando o movimento cartista propõe a limitação da jornada de trabalho para 10 horas, em 1848, tais como passar a utilizar o trabalho infantil em outros períodos que não no período matutino; quando a lei previa 7 horas de limite de trabalho, sistema de turnos entre duas fábricas. Enfim, foram muitas as estratégias para haver um prolongamento na jornada de trabalho. Marx (1985, p. 236) afirma que “a criação de uma jornada normal de trabalho é, por isso, o produto de uma guerra civil de longa duração, mais ou menos oculta, entre a classe capitalista e a classe trabalhadora”, acentuando que tal luta e resistência dos trabalhadores

²⁶ Durante certo tempo, não houve limitação para a jornada de trabalho, da mesma forma que não houve limitação mínima para os salários. Contudo, os embates são tantos neste período, que a limitação de 8 horas de trabalho para crianças imposto pela lei de 1833 na Inglaterra suscita diversos estudos “científicos” – como alguns que se têm hoje – no sentido de provar que a infância não acaba aos treze anos, como determinava a lei da época, mas aos 10. Quando, em 1845, a Câmara dos Comuns determina um limite de 7 horas para o trabalho infantil, a pressão dos proprietários das fábricas foi tanta que o limite de idade do que é ou não criança na época despenca de 13 para 9 anos (MARX, 1985: pp. 222-4).

dentro do espaço produtivo se dava onde o capital estava mais dominante e determinante do modo de produção: a indústria inglesa.

Tais disputas ocorreram em um tempo em que a produção fabril era o principal ramo de atividade capitalista para a reprodução de capital, com a reprodução da força de trabalho ocorrendo dentro de um dado grau de desenvolvimento econômico da sociedade. Assim, as tensões entre trabalhadores e proprietários fabris estão relacionadas diretamente com a jornada de trabalho. Os primeiros buscando relações de produção mais humanas – o que vai desde uma redução na jornada de trabalho até a emancipação do trabalho frente ao capital – e os segundo buscando ampliar o tempo de sobre-trabalho e, conseqüentemente, da mais-valia.

Estas disputas se dão a partir de um raciocínio não difícil de ser feito de que, se a força de trabalho produz seu valor em 2, 4 ou 6 horas de trabalho²⁷, apenas o que é trabalhado após essa jornada é trabalho que produz mais valor para o capitalista²⁸. Por isso tais disputas. A esse tipo de extração de mais-valia, baseada no prolongamento do tempo de trabalho, ou mesmo em sua intensificação, Marx (1985) chama de *mais-valia absoluta*, e é em torno deste movimento que surgem os primeiros movimentos de resistência ao movimento de reprodução ampliada do capital e à crescente alienação do trabalho.

Deve-se observar, todavia, a existência de grandes limites físicos que se impõem à mais-valia absoluta, como a duração do dia e os limites do corpo humano em sua necessidade de descanso. Dessa forma, contudo, mesmo chegando ao limite, ainda é possível extrair mais-valia. Um retorno ao raciocínio anterior e se vê que o tempo de trabalho necessário para a reprodução da força de trabalho não é constante. Dessa forma, em uma jornada de 8 horas de trabalho, pode-se extrair um tempo de sobre-trabalho maior do que em uma jornada de 12 horas diárias. Para tanto, basta analisar qual é tempo de trabalho necessário para a reprodução da força de trabalho. Se, para o primeiro, caso basta uma hora para tanto, tem-se 7 horas de sobre trabalho e se, no segundo caso, forem necessárias 6 horas, tem-se 6 horas de sobre-trabalho.

A redução do tempo de trabalho necessário para a reprodução da força de trabalho, entretanto, não é determinada pelo empregador de

²⁷ “Em qualquer espécie de trabalho tem de ocorrer, e de fato ocorre, que o salário do trabalhador fica limitado ao que ele precisa para seu sustento” (TURGOT *apud* MARX, 1985: p. 250).

²⁸ “O preço dos meios de subsistência é, de fato, igual aos custos e produção do trabalho” (MALTHUS *apud* MARX, 1985: p. 250).

cada trabalhador. Este tempo reduz-se conforme o desenvolvimento das forças produtivas que reduza o valor das mercadorias necessárias à reprodução da força de trabalho. Se há redução no valor necessário para a reprodução da força de trabalho e não há redução na jornada de trabalho, há um aumento no tempo de sobre-trabalho e de mais-valia. A este tipo de mais-valia Marx (1985) denomina *mais-valia relativa*.

Sobre tais tensões, desenvolve-se a sociedade capitalista, uma sociedade em que a reprodução do capital domina as relações sociais, agora fetichizadas por verem-se coisas em lugar de relações sociais (MARX, 1983; 1985). Uma sociedade em que, como em qualquer outra sociedade humana possível, o trabalho joga um papel fundamental na mediação dos Homens entre si e com a Natureza, mas com a especificidade de o trabalho estar subordinado aos imperativos do capital (MÉSZÁROS, 2002).

Dissertei até aqui com base em uma das principais teorizações acerca do funcionamento do capital em seu caminho de valorização e como este caminho construiu, historicamente, o subjugo do trabalho a estes imperativos. Mencionei, entretanto, apenas a dominação econômica e as leis tendenciais que regem o capital em seu movimento de valorização e a consequente resistência a estas relações específicas. Na segunda parte do presente capítulo dissertarei sobre como a tradição marxiana percebe a *direção* na sociedade capitalista segundo o conceito do pensador Antonio Gramsci e as limitações à resistência advindas do avanço da ideologia capitalista.

5.1.2 Hegemonia e Contra-Hegemonia

Cabe frisar que este antagonismo [...] jamais será reconhecido pela classe dominante que, fazendo uso uma vez mais de sua retórica, há de insistir no “interesse comum”, na “moderação”, na “unidade” a fim de manter as relações de poder hierarquicamente estabelecidas.

(István Mészáros)

A dominação como sucintamente mencionada no subcapítulo anterior, é um processo muito mais amplo que uma simples determinação econômica. Tal amplitude deve-se à consideração de que, mesmo sob a argumentação de que a sociedade humana se organiza

conforme sua relação com a natureza – pois os Homens são seres naturais –, a estrutura da sociedade é complexificada pelas relações entre os indivíduos – que embora sejam seres naturais, são também são seres históricos.

O domínio dos meios de produção material da vida humana implica no domínio de quem o possui sobre quem não os têm. A tal conclusão não é difícil de se chegar quando se considera que é através do trabalho que o ser humano medeia com a Natureza e a transforma para fins necessários a sua reprodução enquanto ser natural, como o fazem outros animais, e, assim, transforma-se enquanto ser social. Dessa forma, os seres humanos não são escravos de suas próprias criaturas – os modos de produção. Tais “criaturas” são próprias de tempos históricos bem limitados, e mesmo um modo de produção totalizante como o capitalismo é próprio de um tempo histórico construído pelos próprios homens.

Com base nessas afirmações, rechaça-se qualquer afirmação “profética”, “científica” ou “lúcida”, de perenidade do capitalismo, bem como toda e qualquer afirmação no sentido de que “o desenvolvimento das forças produtivas minariam o sistema do capital”. Tais posicionamentos carecem de considerações, que não podem ser desprezadas quando adentramos no tema cultura, pois ambas as afirmações desconsideram o ser humano como sujeito que faz História. A primeira não pode ser considerada mais que apologia e ideologia; a segunda pode variar entre o economicismo e o determinismo, ou até mesmo virar apologia e ideologia do próprio capital, quando visam a invalidar a luta política revolucionária.

As bases econômicas das sociedades humanas emergem da relação direta homem-natureza (MARX, 2006) e influenciam direta e fortemente todas as outras formas de organização e apreensão da realidade por parte dessas sociedades, como afirmam Marx e Engels (2007). Os autores alemães dividem, com finalidade explicativa, a organização das sociedades humanas em estrutura e superestrutura (CHAUÍ, 1993).

A primeira é a forma de organização econômica das sociedades, o *como* a humanidade produz materialmente sua vida. Dessa estrutura – ou base econômica – emergem aparatos para a manutenção da mesma, chamados de superestrutura. Compreendem a superestrutura os aparatos jurídicos, Estado, educação, ideologia e outras formas de manter a estrutura da sociedade. Se a mediação entre os Homens para a mediação com a Natureza, ou seja, se a organização humana para a produção

material da vida fosse de uma organização igualitária, os aparatos jurídicos reforçariam esta igualdade, as religiões espelhariam esta igualdade, a escola formaria para esta sociedade. É evidente que tal exemplo é meramente um recurso de abstração que não corresponde, efetivamente, uma realidade, uma vez que não é possível visualizar tal sociedade na História humana, de modo a ser difícil prever a existência, inclusive, de escolas, religião ou outras estruturas sociais históricas como estas em sociedades desconhecidas.

Tal abstração permite, no entanto, pensar em algo nem tão abstrato como supor que, em uma organização social humana em que uns dominam outros, a base econômica é uma base de dominação. Ora, se a superestrutura compreende os aparatos de manutenção da estrutura, tal dominação tem de ser justificada (ideologia) e dirigida nas superestruturas dessa sociedade.

A obra marxiana esforça-se em analisar a formação do capital e do capitalismo, sua estrutura e superestrutura e suas leis tendenciais, compreendendo a crescente alienação da atividade produtiva advinda da objetivação do movimento de reprodução do capital. Embora as leis tendenciais correspondam a muitas das estruturas e dinâmicas de funcionamento da sociedade atual, não é possível apreender todo o funcionamento social e, conseqüentemente, não é possível prever este funcionamento. Não obstante, as alterações no capitalismo seguiram muitas das tendências preditas por Marx, embora as alterações na base econômica no novo período capitalista – período monopolista – tenham tornado muito mais complexa a relação estrutura-superestrutura do que a fora no período vivido por Marx e Engels, o período concorrencial.

Neste contexto, é-nos de grande valia o apoio na obra do pensador italiano Antonio Gramsci a respeito de como a dominação é refletida na superestrutura no período monopolista do capitalismo. Para Gramsci, a dominação apenas se dá pela força em momentos de ditadura aberta ou totalitarismo, afirmando que uma classe é dominante por ter o domínio econômico, ou seja, a propriedade dos meios de produção. O pensador sardo afirma que para haver a *hegemonia* de uma classe – ou classes – sobre as demais deve haver mais que o controle econômico: deve haver a conjugação desse domínio com a *direção*. Para que a classe seja dirigente, deve haver um bloco de alianças com outras classes, ou, ao menos, o consenso passivo das classes dirigidas, através de alianças que comprometem e sacrificam a classe dominante devido às concessões necessárias para a existência e manutenção dessa aliança.

Marx e Engels (2007) apontam a formação da compreensão do mundo mediante as relações entre indivíduos em cada sociedade. Neste contexto, são as *relações entre os Homens* que influenciam a apreensão da realidade e não o contrário²⁹. Estas relações, contudo, são historicamente construídas, e a transformação da natureza pelo homem implica em transformação no próprio ser³⁰, uma vez que o ser humano medeia com a natureza intermediado por meios de produção, o que implica em construções históricas de mediação entre os homens também. Assim, as culturas de cada tempo e de cada sociedade são influenciadas não somente pela estrutura econômica, como também pelas relações entre os seres humanos fora da produção material da vida.

Em sociedades de classe, as disputas econômicas são também trazidas para disputas nas superestruturas, de modo a que, mesmo os interesses mais imediatos e inconciliáveis sirvam como desvelamento das relações de cada classe com a produção material da vida humana³¹. Sobre tais aspectos, a própria emancipação dos homens – entendendo aqui emancipação como o fim da subsunção de seres humanos a outros e como a drástica redução de relações alienantes e, por consequência, o fim das classes sociais e da alienação do trabalho – não pode se dar somente com o fim da *dominação*, mas, primeiramente com o fim da *direção* e, em decorrência disto, com o fim da *hegemonia*.

Dessa forma, a luta de classes não se restringe aos aspectos econômicos nem, tampouco, sua superação. Quando se adentra na superestrutura, que compreende, entre outras questões, as disputas políticas e culturais, a luta de classes ultrapassa a estreita compreensão de uma luta econômica e torna-se, mais que tudo, uma luta política. Como político, pode-se entender a relação do presente com o futuro. A luta de classes politicamente compreendida não se resume a disputas

²⁹ “[...] ainda que meu pertencer a tal ou qual classe, a tal ou qual nação, não derive de minha facticidade, enquanto estrutura ontológica do Para-si, é evidente que minha existência de fato, ou seja, meu nascimento e meu lugar, envolve minha apreensão do mundo e de mim mesmo através de certas técnicas. Logo, essas técnicas não escolhidas por mim conferem ao mundo suas significações. Aparentemente, não sou eu quem decide, a partir de meus fins, se o mundo me aparece com as oposições simples e fatiadas do universo “proletário” ou com as nuances inumeráveis e arditosas do mundo “burguês”. Não somente estou arremessado frente ao existente em bruto: estou jogado em um mundo operário francês, lorenense ou sulista, que me oferece suas simplificações sem que eu nada tenha feito para descobri-las”.(Sartre: 1997, p. 630-1).

³⁰ Ver Marx e Engels (2007). Neste livro, os autores não apenas criticam o idealismo, mas também o materialismo feuerbachiano.

³¹ “luta ininterrupta, velada algumas vezes, franca e aberta outras” (MARX e ENGELS *apud* PONCE, 1996: p. 35. Grifos meus).

unicamente econômicas entre trabalhadores e capitalistas, mas também, por exemplo, a disputa do controle Estatal, a religião, a arte, a Educação, enfim, o crescente quadro de alienação dos homens não se restringe à alienação humana da natureza, mas também do homem consigo mesmo e com seu ser genérico.

Como cultura, compreende-se “o conjunto das práticas, das técnicas, dos símbolos e dos valores que se devem transmitir às novas gerações para garantir a reprodução de um estado de coexistência social” (BOSI, 2002: p.16). Dentre estes valores, pode-se destacar desde a arte de cada sociedade, até elementos não comumente destacados como culturais³² como os gestos próprios de cada sociedade, as vestimentas, os dialetos³³ e os hábitos alimentares, por exemplo. Ora, como pode ser a cultura de uma sociedade em que a propriedade dos meios de produção da vida social é privada por uma classe se não uma cultura fragmentada pela disputa entre as classes, dividida, basicamente, entre uma cultura dominante que reforça, justifica, naturaliza e prepara para as desigualdades e uma cultura contra-hegemônica de combate à alienação? As religiões das sociedades de classe, por exemplo, tendem a refletir as próprias estruturas dessas sociedades. É, ambigüamente, uma forma de controle e de consolo³⁴.

Outro exemplo semelhante é a Educação. A Educação é historicamente tratada por Ponce (1996) em diversas sociedades, apontando para o papel que esta – em um conceito mais amplo que o de escola – exerce como molde para a adequação de cada classe social para a manutenção da respectiva sociedade. De modo semelhante, Motta e Pereira (1986) afirmam que a escola possui um papel extremamente importante nas sociedades capitalistas em relação ao preparo para o trabalho em burocracias. Neste ponto é importante frisar que as escolas tornam-se instituições de participação obrigatória para a classe antagônica à classe dominante apenas a partir do capitalismo. A formação comportamental – horário para acordar, horário para almoçar,

³² É triste ver que as definições de cultura confundam-se tanto com “produção artística” – e geralmente as produções relacionadas com a reprodução de capital.

³³ Compreendendo-se aqui dialeto com o que, geralmente, designa-se como sotaque.

³⁴ “Todos os deuses e todos os paraísos com os quais nos deparamos não só se assemelham de maneira impressionante aos homens e às suas terras como mudam paralelamente às alterações destes últimos. Quando se estabelece o modo de produção industrial, por exemplo, e com ele passa a prevalecer o frenesi da exaltação do trabalho como máxima virtude, também a geografia e a dinâmica celestes alteram suas conotações e os beatos do Céu começam a trabalhar como adeptos da cadeia de montagem, só que obedientes e felizes”. (DE MASI, 2002: p. 88).

ficar horas sentado em obediência ou trabalhar em “projetos” como treino para o “trabalho em equipe” e “pró-ativo” empresarial -, ideológica e técnica são alguns adjetivos que mostram a relevância da escola como mediadora educacional e formadora da força de trabalho a ser alienada pelo trabalhador. O preparo para o trabalho e a obediência ao modo de produção não são de apreensão individual e demonstra a força das concepções culturais como grupos, família, Estado e suas políticas públicas, todas formas de organização não-econômicas³⁵, portanto, superestruturais.

A relação entre econômico e não-econômico demonstra-se muito mais imbricada que qualquer apreensão mecanicista e pragmatista da obra de Marx a partir destas observações. Se são as relações entre os homens que determinam sua consciência, como afirmam Marx e Engels ao longo todas suas obras, relações alienadas implicam em apreensões de mundo alienadas (MARX E ENGELS, 2005).

Se base produtiva da sociedade – estrutura – pode ser chamada de base econômica, a superestrutura pode ser chamada de jurídica, educacional ou cultural (COELHO, 1980). Infelizmente, um conceito de *cultura* hoje muito difundido, mesmo no meio acadêmico, é o de um *setor da sociedade*, confundindo-se com o conceito de arte. As ideias de “fomentar a cultura” são, no mínimo, estapafúrdias, uma vez que a apreensão da realidade e a transmissão de valores e hábitos que mantêm grupos coesos são humanas, históricas e sem indícios de haver possibilidade de controle irrestrito ou de produção, que dirá de fomento. Talvez tal confusão de conceitos venha da produção mesmo de cultura. Não a produção *da cultura*, mas de *produtos culturais*, que surge no capitalismo monopolista, fenômeno muito analisado por alguns pensadores da Escola de Frankfurt.

Segundo Coelho (1980), a Indústria Cultural surge com o desenvolvimento dos meios de comunicação de massa, como rádio, jornal e televisão caracterizando-se por “vender” produções artísticas moldadas em conformidade de formatos pré-determinados e de fácil assimilação, o que aumenta as chances de aceitação do grande público. O autor (1980) rejeita opiniões como as de Adorno, que atribuem à Indústria Cultural um papel de desmobilizador e alienante de uma

³⁵ Por não-econômico aqui se entende formas de organização humanas sem relação com a produção material da vida, sem haver qualquer proximidade com a relação de “sem fins lucrativos” ou de “trabalho improdutivo” (MARX, 1983; 1985). Rever nota de rodapé número 25.

sociedade. Para o autor, mesmo os produtos da Indústria Cultural podem ser críticos, pois não é a forma simplificada que impediria a complexificação do conteúdo, apresentando-se os produtos desta indústria com conteúdos apolíticos por questões de patrocínio dos grandes financiadores dos meios de comunicação de massa.

Aqui creio ser importante fazer a ressalva de que a forma e o conteúdo não são partes separadas que compõem algo, de modo independente, mas um complexo formador único e objetivo. Mais importante que a crítica ao formato/conteúdo, o importante é destacar que a “Indústria Cultural” caracteriza-se pela produção artística e cultural de *mercadorias*. Ora, que crítica à sociedade de mercadorias, à sociedade que aliena o ser humano de si, da Natureza e de seu ser genérico para a produção de mercadorias pode vir de mercadorias produzidas?

Alguns autores dividem os produtos culturais no capitalismo em três: cultura de massa – *masscult* - *midcult* e cultura superior (MACDONALD *apud* COELHO, 1980). MacDonald (*apud* COELHO, 1980) define cultura superior como sendo “as representações experimentais de ‘alto nível’”, isto é

todos os produtos canonizados pela crítica erudita, como as pinturas do Renascimento, as composições de Beethoven, os romances “difíceis” de Proust e Joyce, a arquitetura de Frank Lloyd Wright e todos os seus congêneres. (COELHO, 1980: p. 14).

Midcult caracteriza-se como sendo todas as tentativas de “facilitar” para um grande público o acesso às “dificuldades” da cultura superior, como nas simplificações de Mozart e nos livros de Paulo Coelho, por exemplo (COELHO, 1980: p. 14). Por fim, a cultura de massa, ou *masscult*, seria a cultura mais “vulgar” e menos experimental. Estas definições, porém, segundo Coelho (1980), são bastante superficiais, uma vez que ligam a classes ou estratos sociais o consumo da arte, o que não se sustentaria com a argumentação de que pessoas oriundas das classes baixas da sociedade capitalista apreciam música erudita, por exemplo, ou pela contingencialidade do que é *masscult* em um tempo não ser em outro, como as histórias em quadrinhos do Snoopy, os Beatles, ou o Jazz, originário dos guetos norte-americanos e hoje bastante elitizado.

Aqui incorremos, mais uma vez, em críticas à forma/conteúdo. Mais relevante que classificar os produtos produzidos por sua forma independente, é ressaltar o caráter do consumo que demanda tal produção. Marx (*apud* MÉSZÁROS, 1981) afirma que “o consumo cria o impulso para produzir” (p.185), e um consumo de produtos culturais como se estes fossem meros objetos de utilidade “mostra que há algo de errado em seu ser específico” (MÉSZÁROS, 1981: p.185). Muito disso se deve à perda do caráter humanizado da natureza mediante sua privatização pelo desenvolvimento capitalista.

A individualização, a separação do ser social, sua fragmentação em indivíduos isolados, que competem entre si pela sobrevivência em uma sociedade que superou as barreiras naturais para a produção material da vida de todos induz à não identificação do ser humano consigo e com seu ser genérico. A estes pontos retornarei mais adiante, quando tratar do tema alienação, no capítulo 4.2.2.

Mas o que impede que o consumo seja um consumo orientado para fins mais amplos que o consumo de “objetos de utilidade”?

Aqui, penso que devemos considerar que um dos “elementos constitutivos” e também um dos maiores conteúdos dos “produtos culturais” da cultura das sociedades de classe é a ideologia. Uma vez que aceito que cultura implica em o que se *deve* “transmitir às novas gerações para garantir a reprodução”, necessariamente, deve-se considerar o que igualmente *não se deve* transmitir e que reprodução de que se almeja.

Mas em que sentido uso o termo ideologia? Em sua terceira concepção de ideologia - concepção latente (THOMPSON, 1995) - Marx afirma que “algumas ideias deformavam ou ‘invertiam’ a realidade” porque “a própria realidade estava de cabeça para baixo” (BOTTOMORE, 1993: p. 184). Werneck (1982) contribui para a compreensão da concepção latente de ideologia em Marx quando aponta que

Em Marx, especialmente na Ideologia Alemã, o conceito de ideologia aparece formado por três componentes básicos: [...] como forma de conceber o mundo, como um conjunto de ideias fundamentais consideradas não somente em seus aspectos naturais, mas especialmente no seu aspecto social e no das relações entre os homens e suas atividades. O segundo aspecto diz respeito ao fato de essa ‘visão do mundo’ ou ‘conjunto de

ideias' só poder ser compreendido como produto ou reflexo da sociedade e de uma época, ou seja, de grupos sociais reais, estratos e classes. Enquanto visão do mundo a ideologia expressaria exatamente os interesses, a atividade e o papel histórico desses grupos ou classes sociais. No entanto, esse modo de expressão se faria não como expressão do conhecimento 'verdadeiro' mas como 'racionalização', ou seja, ao mesmo tempo em que os expressa e exprime-os parcialmente, deforma-os, obscurece-os. O terceiro aspecto, com base no segundo, mostra que a ideologia não é um sistema de pensamento neutro ou inócuo mas que, tendo uma função ou direcionalidade que se constitui em parte essencial dos conflitos da História, teria como função legitimar, justificar e assim contribuir para a manutenção da ordem social vigente. (p. 18).

Esses “processos de racionalização” ajudam a compreender o crescimento das noções do que Andréu Solé (VECCHIO, 2007) chama de empresarização, o que, para o pesquisador, caracteriza-se pela referência que a empresa capitalista tem “para qualquer associação de pessoas” (VECCHIO, 2007: p. 39)³⁶.

Este fenômeno se apresenta como mais um dos vários fatores de direção social para a manutenção da ordem capitalista, de modo consolador moral quando os indivíduos concluem que este, bem ou mal, ainda é o melhor meio de manter a civilização (p. 38) , não apenas justificando o modo de produção como também renunciando às opções de resistência, o que leva Vecchio (2007) a afirmar que,

Se por um lado os capitalistas trabalham no sentido de afirmar seu conjunto ideológico de saberes, outra manifestação de sua prática imbuída de valores é a desqualificação do pensamento crítico que se opõe ao seu conhecimento “sério”. Ora, que ação pode ser mais ideológica do que taxar posturas divergentes

³⁶ “Hoje não é somente como vendedor de sua força de trabalho que o indivíduo está subordinado ao capital, mas também enquanto está inscrito em outras múltiplas relações sociais: na cultura, no tempo livre, na enfermidade, na educação, no sexo e até na morte” (LACLAU e MOUFFE *apud* VECCHIO, 2007: p. 40).

dessa maneira? [...] Assim, conforme Mészáros (2004), em nome da “erudição” e da “ciência”, as ideias ditas “antiquadas”, “extremistas” ou “dogmáticas” são descartadas, perseguidas, hostilizadas, a fim de garantir os “avanços” da sociedade. Faz-se, portanto, uma distinção entre o que é ou não válido, o que é ou não aceito (p.39).

Mészáros (2002) afirma que a atual fase do capitalismo apresenta

justificações ideológicas aos Homens de modo a própria racionalidade, dita crítica, atual não conseguir analisar os problemas sociais em um todo que vá além do sistema do capital. Dessa forma, a aliança entre os aparelhos estatais, grandes corporações, mídia e a submissão da educação e da ciência em prol desta manutenção, força a humanidade a crer na causa de seus problemas sociais como sendo problemas individuais ou, mesmo quando afetando a todos, como os problemas ecológicos, como fruto de conduta (a)moral e (anti-)ética individual ou de pouco controle estatal, não os compreendendo como consequências da própria estrutura de funcionamento do capitalismo (apud MARTINS, 2007: pp. 54-5).

Parker (2002, p. 02) afirma que o crescimento do poder do *management* – nome que o autor dá ao fenômeno de a organização do trabalho capitalista apresentar-se como um “modelo” de organização humana aplicável a qualquer grupo de pessoas - é tamanho que se atribui ao desenvolvimento e intensificação da gestão a solução para todos os problemas humanos³⁷.

Enfim, as opiniões são diversas, mas, apesar disso, é relevante acrescentar que muitas dessas transformações devem-se à expansão das relações capitalistas. Qual a relação da implementação de formas de

³⁷ Tragtenberg (1977) afirma que, no capitalismo, “a minoria que concentra em suas mãos os *meios de produção* econômicos, os *meios administrativos* no plano institucional e os *recursos de pesquisa e as escolas*, legítima o *existente* como *desejável*, o *transitório* como *permanente*, a racionalidade do cálculo econômico *capitalista* como a encarnação da *razão na História*”(p. 204).

gestão capitalistas com um grupo de teatro, artesãs ou um culto religioso, por exemplo, se não a evidência de que este grupo é um produtor de mercadorias?

A expansão do *management*, a *empresarização* ou qualquer outro nome que se atribua a este fenômeno não pode atribuir à racionalização um caráter autônomo. Aqui, expressa-se, mais que tudo, a expansão que ocorre não das ideias ou mesmo das práticas “gerencialistas”, mas das relações capitalistas que são mais que relações burocráticas, uma vez que a burocracia é, como bem lembra Weber, anterior ao capitalismo. As relações capitalistas são dinâmicas e alteram-se com o tempo, contudo, caracterizam-se, basicamente, como relações alienadas de produção de mercadorias. Desse modo, a crítica não pode restringir-se a “padrões” ou “práticas” elencadas como manifestações acabadas, mas compreendendo que estas manifestações são adaptações dinâmicas da lógica igualmente dinâmica de reprodução de capital. Tais elementos – hoje elencados como, por exemplo, burocratização, especialização, instrumentalidade nas decisões, heterogestão, etc., são efeitos, não causas, como aprofundarei no capítulo 4.2.2. Mészáros (1981) salienta que “é a causa – a própria produção de mercadorias – que deve ser eliminada, porque ela desumaniza *todas* as atividades”, degradando-as “[...] a condição de *meio* subordinado aos fins da economia capitalista de mercado” (p.192).

A dificuldade em centrar a crítica nas causas deve-se muito à ascensão da crítica pós-moderna e sua negação às “grandes narrativas”, além de uma restrição à crítica às formas de reprodução de capital tayloristas-fordistas, conforme será melhor discutido no capítulo 4.2.1. As críticas ao modo de acumulação taylorista-fordista ganham intensidade – em especial fora dos movimentos sindicais, anarquistas e socialistas – com a crise do Estado de Bem-Estar Social e aos planos neoliberais que tiraram muitos serviços da “incompetência e ingerência” do Estado e transferiu questões sociais para a “sociedade civil” e a para a “lógica concorrencial”, criando novos nichos de mercado com a “venda de direitos” outrora assegurados pelo Estado. Mais que a venda de direitos e o predomínio de uma lógica racional instrumental, a passagem para o mercado do que antes foram esses direitos tira das classes dominadas a possibilidade de disputa por democratização em um espaço superestrutural para uma disputa em um lugar em que a correlação de forças é absolutamente desigual: o mercado.

A ascensão e declínio do Estado de Bem-Estar Social foram repostas capitalistas aos avanços dos movimentos dos trabalhadores e à

crise provocada pela taxa de lucro decrescente do taylorismo-fordismo, como será tratado mais adiante. Esta hegemonia – aliança de domínio econômico e predominância de direção - do capitalismo atual, Mészáros (2002) atribui ao próprio sóciometabolismo do capital. O conceito de sóciometabolismo do capital é diferente do capitalismo, embora este esteja presente naquele. Contudo, esta é uma característica que interfere muito além da consciência dos homens, apresentando-se como uma característica do capital em sua lógica própria e em seu próprio benefício³⁸, pois se reproduz acima da ética, moral ou, mesmo, das necessidades humanas. Para Mészáros (2004), afirmar que o capital possui um sóciometabolismo, significa dizer que o capital

é um sistema orgânico de reprodução sociometabólica, dotado de lógica própria e de um conjunto objetivo de imperativos que subordinam a si – para melhor e para pior, conforme as alterações das circunstâncias históricas – todas as áreas de atividade humana, desde os processos econômicos mais básicos até os domínios intelectuais e culturais mediados e sofisticados. (p. 16)

Mészáros (2002) argumenta que o capital é anterior ao capitalismo, de modo a haver capital e conseqüente necessidade de expansão deste tanto em sociedades pré-capitalistas, como o capital mercantil anterior às revoluções burguesas; tanto em sociedades pós-capitalistas como, segundo o autor, na extinta União Soviética, onde o capitalismo havia sido abolido, mas ainda havia processo de acumulação de capital e divisão hierárquica do trabalho³⁹, por exemplo, e cujo fracasso deveu-se, ainda segundo Mészáros (2002), pela tentativa de controlar o incontrolável movimento de reprodução ampliada do capital.

Para o autor (2002), o sóciometabolismo é constituído de três elementos-chave: capital, trabalho e Estado, com sua totalidade constituída materialmente, e sendo um a complementação do outro. Ainda segundo o filósofo húngaro, pode, e deve, uma vez que é constitutivo do ser social, haver trabalho fora do sóciometabolismo do capital e pode haver Estado também. Contudo, dentro deste

³⁸ Não se busca, com isto, personificar o capital, apenas facilitar sua compreensão.

³⁹ A divisão hierárquica do trabalho, igualmente, é anterior ao capitalismo, porém, segundo o filósofo (2002), esta é uma característica fundamental do sóciometabolismo do capital.

sóciometabolismo, o trabalho é socialmente hierarquizado e subordinado ao capital. Com o Estado ocorre o mesmo. A história humana já teve muitos Estados não subordinados à lógica de acumulação do capital, embora estivessem subordinados às classes dominantes. Todavia, quando o capital torna-se a mola propulsora do “desenvolvimento” humano, e quando este é possuído pela (ou possui a) classe dominante, o Estado, igualmente, subordina-se a este. Todavia, o Estado é uma arena de disputa em que a correlação de forças não é tão desigual quanto no mercado, regulador do intercâmbio da produção capitalista e palco da realização dos lucros capitalistas.

Mészáros (2002) argumenta que

O sistema do capital é um modo de controle sociometabólico incontrolavelmente voltado para a expansão. Dada a determinação mais interna de sua natureza, as funções políticas e reprodutivas materiais devem estar nele radicalmente separadas (gerando assim o Estado moderno com a estrutura de alienação por excelência), exatamente como a produção e o controle devem nele estar radicalmente isolados. No entanto, nesse sistema, “expansão” só pode significar expansão do capital, a que deve se subordinar tudo o mais, e não o aperfeiçoamento das aspirações humanas e o fornecimento coordenado dos meios para sua realização. É por isso que, no sistema do capital, os critérios totalmente fetichistas da expansão têm de se impor à sociedade também na forma de separação e alienação radicais do poder de tomada de decisões de todos – inclusive as “personificações do capital”, cuja “liberdade” consiste em impor a outros os imperativos do capital – e em todos os níveis de reprodução social, desde o campo da produção material até os níveis mais altos da política. Uma vez definidos à sua maneira pelo capital os objetivos da existência social, subordinando implacavelmente todas as aspirações e valores humanos à sua expansão, não pode sobrar espaço algum para a tomada de decisão, exceto para a que estiver rigorosamente preocupada em encontrar os instrumentos que melhor sirvam para atingir-se a meta predeterminada (p. 131)

O autor (2002) ainda acrescenta que:

Dada a inseparabilidade das três dimensões do sistema do capital, que são completamente articulados – capital, trabalho e Estado -, é inconcebível emancipar o trabalho sem simultaneamente superar o capital e também o Estado. Isso porque, paradoxalmente, o material fundamental que sustenta o pilar do capital não é o Estado, mas o trabalho, em sua contínua dependência estrutural do capital [...]. Enquanto as funções controladoras vitais do sóciometabolismo não forem efetivamente tomadas e autonomamente exercidas pelos produtores associados, mas permanecerem sob a autoridade de um controle pessoal separado (isto é, um novo tipo de personificação do capital), o trabalho enquanto tal continuará reproduzindo o poder do capital sobre si próprio, mantendo e ampliando materialmente a regência alienada sobre a sociedade (p. 16).

Assim, resumindo o subcapítulo, poderia sintetizar que a relação absoluta e perene entre homem e natureza como forma de reprodução do ser social perpassa por mediações de segunda ordem e, no caso específico da sociedade capitalista, por uma mediação de segunda ordem alienada. Esta relação de segunda ordem alienada, tema ao qual me dedicarei posteriormente, quando analisada em unidade ao texto de Marx e Engels (2007) destacado anteriormente de que “são as relações entre os Homens que influenciam a apreensão da realidade e não o contrário”, ilustra o que pode ser a cultura deste tempo histórico e complexifica a resistência e suas possibilidades de embate.

O que poderia ser uma resistência consciente à dominação, com a necessária e inevitável relação entre estrutura e superestrutura, que insere o indivíduo em um mundo que lhe é dado, sob condições e circunstâncias que não lhe são permitidas escolher e que lhe são apresentadas como naturais? Nesta sociedade, a mediação de primeira ordem, produção da vida humana, está dependente das ditas “organizações produtivas” do primeiro setor, ou seja, lá qual for a terminologia usada para delimitar o que são indústrias capitalistas. Os

imperativos auto-expansivos de reprodução do capital impulsionaram e impulsionam, como tratarei mais tarde, a ampliação de organizações a ponto de a “cultura” ser produzida, como “produto simbólico”, como mercadoria que constitui e interage com o imaginário do ser social, como os alimentos orgânicos interagem com o orgânico deste ser, direcionando relações e, por consequência, a apreensão da realidade, justificando a dominação, produzindo e reproduzindo a força de trabalho subsumida.

Que resistência pode haver dentro de uma sociedade em crescente processo de alienação, em que a alienação não é um processo meramente cultural, mas uma objetivação do movimento do capital, este tipo de propriedade privada dos meios de produção que impõe mediações de segunda ordem alienadas aos seres humanos?

No capítulo seguinte analisar-se-á como surge a gestão neste contexto de subsunção do trabalho e, por consequência, da humanidade ao capital, bem como se dissertará acerca de algumas das principais transformações no modo de produção capitalista e as críticas à dominação, direção e hegemonia nesta área do conhecimento humano.

5.2. ADMINISTRAÇÃO: TÉCNICA E IDEOLOGIA

Tão logo o capitalismo passa a dominar os processos de produção material na Europa, muitos pensadores começam a criticar as novas práticas produtivas, em especial na França e Inglaterra, lugares em que o capitalismo estava mais desenvolvido neste período – final do século XIX.

As críticas dos chamados socialistas utópicos possuem um caráter eminentemente moralista e as “soluções” sugeridas são bastante economicistas, como a “humanização” das relações de produção proposta e implementada por Owen – que “humanizou” as relação, mas não superou o capital nem mesmo em sua fábrica; a autogestão defendida por Proudhon (MOTTA, 1981) ou os falanstérios de Fourier (LÊNIN, 2003; SPINDEL, 1992).

Para Lênin, o socialismo utópico se desenvolve do seguinte modo:

Logo que o regime feudal foi derrubado e que a "livre" sociedade capitalista viu a luz do dia,

tornou-se evidente que esta liberdade significava um novo sistema de opressão e de exploração dos trabalhadores. Como reflexão desta opressão e como protesto contra ela, logo começaram a surgir diversas doutrinas socialistas. Porém, o socialismo primitivo era um socialismo utópico. Criticava a sociedade capitalista, condenava-a, amaldiçoava-a; sonhava aboli-la, imaginava um regime melhor; procurava persuadir os ricos da imoralidade da exploração (2003, pág. 68).

As críticas mais veementes partem da corrente socialista que Engels (*apud* LÊNIN, 2003) chama de socialismo científico. Esta corrente é originária das obras dos pensadores alemães Friedrich Engels e Karl Marx.

Dentro da área de conhecimento nascida dos estudos técnicos do modo de produzir nas manufaturas capitalistas, a Administração, o espaço para a crítica, contudo, é bastante restrito. Tal restrição deve-se à própria natureza em que germina e nasce a Administração. Esta (pretensa) ciência surge da sistematização feita por Taylor, com base no empirismo, de trabalhos como os de Babbage e Ure (TRAGTENBERG, 1973; BRAVERMAN, 1987). Braverman (1987, p. 82) afirma que falta às Ciências da Administração “as características de uma verdadeira ciência porque suas pressuposições refletem nada mais que a perspectiva do capitalismo com respeito às condições da produção”.

Com a reestruturação produtiva, fruto da crise do fordismo e do Estado de Bem-Estar Social, os principais “paradigmas” desta área do conhecimento começam a ser questionados, como apontam inúmeros atores. Apenas a partir da década de 1980, contudo, é que as discussões sobre novos paradigmas, formas e práticas administrativas tornaram-se significativos (DELLAGNELO e DA SILVA, 2000), deixando a marginalidade.

A seguir, dissertarei sobre as origens e transformações das Ciências da Administração em sua tradição e correntes hegemônicas para, no item seguinte, apresentar a “hegemonia dentro da contra-hegemonia”, ou seja, as principais correntes críticas dentro das Ciências da Administração e suas limitações.

5.2.1 A Administração como Dominação Técnica e Ideológica

O tempo passava sereno / E sem reclamação
 Tu nem reparava, moreno / Na tua maldição
 E tu só pegava veneno / Beijando a minha mão
 Ódio te abrandava, moreno / Ódio do teu irmão
 Teu filho pegava gangrena / Raiva, peste e sezão
 Cólera na tua morena / E tu não chiava não
 Eu te dava café pequeno / E manteiga no pão
 Depois te afagava, moreno / Como se afaga um cão
 Eu sempre te dava esperança / D'um futuro bão
 Tu me idolatrava, criança / Seu eu fosse o teu patrão
 Mas se tu cuspiasse no prato / Onde comeu feijão
 Eu fechava o teu sindicato / Se eu fosse o teu patrão
 (Chico Buarque de Hollanda)

O desenvolvimento do modo de produção capitalista passou a exigir uma atenção maior da nascente classe burguesa para o meio de gerenciar a produção. Desse modo, o gerenciamento teve de ser sistematizado e profissionalizado, dando início aos estudos em Administração de empresas (BRAVERMAN, 1987).

No início do século XX, Taylor apresenta ao mundo o resultado de seus esforços – iniciados quase trinta anos antes da publicação de seu livro “Princípios da Administração Científica”, em 1911 - para passar à gerência o conhecimento pleno dos processos de trabalho (MORAES NETTO, 1987).

A Administração Científica é um conglomerado de ideias de como gerir o capital mediante o aproveitamento máximo do único fator de produção que gera valor, como aponta Marx (1983): o trabalho. Para Braverman (1987: pp. 82-3): “faltam-lhe as características de uma verdadeira ciência porque suas pressuposições refletem nada mais que a perspectiva do capitalismo com respeito às condições da produção”. Tragtenberg (1977), por sua vez, aponta a Administração, mediante o desenvolvimento histórico-social até o capitalismo, como ambígua e transitória. Transitória no sentido de avançar, dialeticamente, conforme a sociedade e as condições materiais de desenvolvimento histórico com

que o ser humano se desenvolve, e ambígua por apresentar, ao mesmo tempo, conhecimentos de nível operacional, técnico, e ideológico⁴⁰.

Para Tragtenberg (1977), o taylorismo, como ficou conhecido, deve sua implantação a quatro pré-requisitos: (a) existência de empresas com grande poder econômico e político; (b) organização débil dos operários em sindicatos; (c) ausência de legislação social e (d) mercado de mão de obra com predomínio da oferta sobre a procura (p. 73).

Em consonância, Franca (2007) afirma que o crescimento das organizações industriais e a necessidade de aumento de produtividade fizeram com que os estudos acerca do ganho no tempo de execução recebessem maior atenção, sendo o trabalho de Taylor, cujo “método é oriundo da aplicação de um esquema *empírico como método* onde o conhecimento surge da evidência sensível e *não* da abstração” (TRAGTENBERG, 1973: p. 72), se destacou imensamente.

Braverman (1987) refere-se à Administração Científica como possuidora de três princípios básicos:

- o primeiro refere-se à detenção do conhecimento acerca do trabalho pelo administrador, o que o autor chama de “*dissociação do processo de trabalho das especialidades dos trabalhadores*” donde, “daí por diante deve depender não absolutamente das capacidades dos trabalhadores, mas inteiramente das políticas gerenciais” (1987: p. 103);

- o segundo princípio refere-se ao estudo sistemático do trabalho por parte dos administradores, cabendo-lhes toda a conceituação dos processos de trabalho; e

- o terceiro princípio taylorista, segundo Braverman (1987), diz respeito ao planejamento do trabalho por parte dos gerentes, onde, segundo Taylor (*apud* BRAVERMAN).

o trabalho de todo operário é inteiramente planejado pela gerência pelo menos com um dia de antecedência e cada homem recebe, na maioria dos casos, instruções escritas completas, pormenorizando a tarefa que deve executar, assim como os meios a serem utilizados ao fazer o trabalho. (1987: p. 108).

⁴⁰ No sentido usado por Engels de ideologia como “falsa consciência”. Engels, numa carta a Franz Mehring [...] escreveu: “A ideologia é um processo que o chamado pensador executa certamente com consciência, mas com uma *falsa consciência*. As verdadeiras forças motrizes que o motivam permanecem ignoradas; de outra forma, não se trataria de um processo ideológico” (KONDER, 2002: p. 49)

O que o autor sistematizou da seguinte forma:

O elemento essencial é o pré-planejamento e o pré-cálculo de todos os elementos do processo de trabalho, que já não existe como processo de imaginação do trabalhador, mas tão-somente como um processo na mente de uma equipe especial de gerência. Assim, se o primeiro princípio é a coleta e desenvolvimento dos processos de trabalho como atribuição exclusiva da gerência – juntamente com a recíproca, a ausência desse conhecimento entre os trabalhadores – então o terceiro princípio é a utilização deste monopólio do conhecimento para controlar cada fase do processo de trabalho e seu modo de execução (1987: p. 108).

Segundo o próprio Taylor (*apud* BRAVERMAN, 1987: p. 103): “todo possível trabalho cerebral deve ser banido da oficina e centrado no departamento de planejamento ou projeto”. Tal essência leva Albuquerque e Wellen (2003: p.02) a afirmarem que “a separação entre planejamento e execução, mão e cérebro, é a chave da administração científica”. De forma análoga, Moraes Netto (1987, p. 19) afirma que a maior dificuldade de controlar a força de trabalho dava-se pelo fato de os capitalistas, personificados na gerência⁴¹, não conhecerem os processos.

Isso se deve ao fato de que para a imposição da eficiência metodológica não basta a detenção dos meios de produção. Antes de Taylor, o trabalho na fábrica já havia sido intensificado, mas algo se interpunha entre a gerência e a eficiência metodológica de que o capital necessitava: o fato de o conhecimento dos processos de trabalho ser dos trabalhadores (MORAES NETTO, 1987). Acerca disto, Taylor (*apud* BRAVERMAN, 1987) afirma que:

se coubesse a qualquer operário descobrir um meio novo e mais rápido de fazer o trabalho, ou se lhe coubesse revelar um novo método, os senhores

⁴¹ Como mencionado, a complexidade da gestão de imensos volumes de capital impõe aos capitalistas a profissionalização da gestão a partir da fase monopolista do capitalismo (BRAVERMAN, 1987). Muito antes disso Marx (1985) já argumentava para a tendência a este quadro, quando o volume de capital de uma empresa ultrapassasse o volume de capital de seu proprietário.

podem perceber imediatamente que se torna de seu interesse guardar o descobrimento para si mesmo, e não ensinar a outro o método mais rápido. É de seu interesse fazer o que os operários sempre fizeram, guardar os segredos do ofício para si mesmos e seus amigos. Esta é a velha ideia de segredos do ofício. O operário guardava seu conhecimento para si mesmo em vez de desenvolver a ciência e ensiná-la a outros, tornando-a propriedade pública. (p.106).

O que leva Braverman a argumentar que

Este poderia ser chamado o princípio da separação da concepção e execução, melhor que seu nome mais comum de princípio da separação do trabalho mental e manual (embora semelhante ao último e, na prática, quase idêntico) (1987: p. 104).

Dá-se depreende a conclusão de Braverman (1987) acerca deste princípio:

Taylor [...] argumenta que o estudo sistemático do trabalho e os frutos do estudo pertencem à gerência pelas mesmíssimas razões que máquinas, imóveis, instalações etc. pertencem a eles; isto é, custa tempo de trabalho empreender tal estudo, e apenas os possuidores de capital podem arcar com tempo de trabalho (p. 106).

Heloani (1994) afirma que tais características fazem do taylorismo mais que um modo de gerenciar o capital ou o trabalho, mas se caracteriza por um novo padrão de acumulação de capital sustentado pela intensificação do trabalho. Moraes Netto (1986) aprofunda a questão quando afirma que, além de se caracterizar como um padrão de acumulação, o taylorismo se caracteriza pela libertação do capital das capacidades e habilidades dos produtores individualmente. Todavia, caracterizar o taylorismo como um padrão de acumulação de capital é restrito pelo fato de o trabalho de Taylor limitar-se muito ao controle individual das particularidades dos trabalhadores de forma coercitiva.

Como modo de acumulação pode-se entender o taylorismo somente quando este se alia ao fordismo.

Vieira (1989) caracteriza o fordismo como um aperfeiçoamento do taylorismo. Tal aperfeiçoamento, ou mesmo extensão e superação, deve-se a mudanças na forma de controle sobre o trabalho. A principal delas é a implantação da esteira mecânica. Tal instrumento maximiza o controle sobre os processos de trabalho e reduz a porosidade (BRAVERMAN, 1987), entre outras características destacadas mais adiante.

A implantação da esteira mecânica, segundo Heloani (1994), potencializa a capacidade de produção do trabalho parcelar. Mas a esteira mecânica por si não é a vilã do processo de maior controle sobre o trabalhador. É evidente que seu elemento central é o *como* ela é utilizada. A esteira mecânica é disposta na Ford de modo a que toda a linha de montagem seja feita sem que os trabalhadores precisem, sequer, tirar os pés do lugar.

Moraes Netto (1986) sintetiza os processos de trabalho no fordismo da seguinte forma:

[Ford] vai montar todo um aparato para levar peças, materiais, de um lugar para o outro, sem a intervenção do trabalhador; ou seja, criar uma estrutura de trabalho morto que se responsabilize pelo “serviço de transporte” e colocar o trabalhador em um posto de trabalho específico, fazendo um único movimento o tempo todo; “não deve se deslocar”; como ele diz, “ir de um lado para outro não é ocupação remuneradora, produtiva” (p. 33).

Dessa forma, o controle sobre a produção agora é (aparentemente) imposto pela máquina e seu ritmo mecânico. É óbvio que a velocidade da máquina pode ser determinada pela gerência, todavia, o processo de mecanização e imposição de ritmo de trabalho no fordismo difere, e muito, da mecanização do princípio da Revolução Industrial.

As modificações nos processos de trabalho no fordismo intensificam a fragmentação e simplificação de uma mão de obra já desqualificada pelo taylorismo. Porém, as principais alterações trazidas pelo fordismo, e a partir daí pode-se falar mais claramente em padrão de acumulação, são a produção em massa, seriada e padronizada.

Em Taylor, a posição dos meios de trabalho era departamentalizada por agrupamentos de máquinas comuns e a produção não era para atender um mercado de consumo em massa. Com o desenvolvimento do taylorismo por Ford, a produção passa a atender a um mercado de massa.

Não é o mercado em massa, entretanto, que pressiona a Ford a “adaptar-se às mudanças”, como comumente mencionado no “mundo empresarial”, mas, ao contrário, é o desenvolvimento dos processos de trabalho no fordismo que proporciona o surgimento do consumo em massa. Este consumo deve-se ao imenso barateamento dos produtos fabricados pelo “sistema Ford”, que amplia em muito a capacidade produtiva das indústrias que o adotam, reduzindo o tempo socialmente necessário para a produção de muitos produtos, o que impulsiona o consumo.

Assim, fecha-se um círculo que já foi considerado pleno pelos economistas burgueses de barateamento dos preços dos produtos e “possibilidade de consumo a todos” – além de exorbitantes lucros às empresas. Porém, mais que isso, o fordismo deve seu sucesso ao atendimento de necessidades e imperativos próprios da reprodução do capital. O processo de trabalho no fordismo reduz em muito a porosidade, o que por si só assegura uma maior mais-valia absoluta. Além da mais-valia absoluta, os novos processos de trabalho aumentam a mais-valia relativa por reduzir o valor da força de trabalho com a redução nos valores dos meios de subsistência.

É relevante destacar que a ascensão do fordismo não se dá sem resistência por parte dos trabalhadores, e há, especialmente nos países centrais do capitalismo, ondas de greves por conta de demissões, acidentes de trabalho e, conseqüentemente, um avanço do movimento sindical. Neste contexto, a Escola de Relações Humanas ganha força, na segunda metade do século XX.

A partir dos estudos de Elton Mayo, a Escola de Relações Humanas surge como teoria orientadora de uma prática capaz de amenizar os conflitos entre capital e trabalho e manter as relações de dominação. Neste período, a Administração adentra mais firmemente na direção ideológica indo além da mera *idealização* por intermédio de *justificações ideológicas*, mas como meio de formação ideológica, idealizadora e de intensificação de práticas de exploração do trabalho. Para Tragtenberg (1977), a Escola de Relações Humanas não traz alterações significativas nas relações de produção, nem mesmo humaniza as práticas organizacionais. Para o autor, a cooperação e a

transformação de um grupo solitário de trabalho em um grupo social foram fatores decisivos no acréscimo de produção.

Para Elton Mayo a cooperação dos operários reside na aceitação das situações de conflito industrial. Nesse sentido, ele continua a linha clássica taylorista; este acentuava o papel da contenção direta, aquele a substitui pela manipulação (TRAGTENBERG 1977: p. 81).

Segundo Braverman (1987), a Escola de Relações Humanas apenas transfere para o campo da Psicologia e da Sociologia a questão da habituação dos trabalhadores a seu trabalho (1987: p. 128), uma vez que não muda a base estrutural de funcionamento da produção capitalista, buscando não uma racionalização (TRAGTENBERG, 1973: p. 81) do trabalho, mas sua intensificação, bem como o fizeram o taylorismo e o fordismo (TRAGTENBERG, 1973: p. 77).

Para Tragtenberg (1980), Elton Mayo parte das considerações de Émile Durkheim de que os conflitos são desintegradores sociais e busca a harmonia nas relações de trabalho, como se a harmonia fosse o estado natural das relações, desconsiderando as construções históricas dessas relações e a impossibilidade de harmonia entre classes antagônicas.

A respeito do pensamento de Tragtenberg sobre a Escola de Relações Humanas, Paes De Paula (2002) afirma que o autor

revela que o positivismo é a base da lógica cooperativa e integradora que permeia a Escola das Relações Humanas. Na sua visão, Mayo reequacionou a lógica eficientista da Escola Clássica a partir das máximas cooperação, consenso, integração e participação. Nisto reside o caráter ideológico da Escola das Relações Humanas: ela procura dissimular a dominação através de discursos e práticas participativas, desviando a atenção de seu objetivo central que é manter a produtividade nas organizações e reduzir as tensões entre capital e trabalho (p. 04).

Dessa forma, a Escola de Relações Humanas não apenas não supera a cisão entre execução e planejamento, como institucionaliza a manipulação através de sua própria institucionalização por intermédio

da criação em massa de departamentos de Recursos Humanos a partir da década de 1970 (TRAGTENBERG *apud* PAES DE PAULA, 2002). Tais departamentos tornam-se os mediadores da relação capital-trabalho nas organizações capitalistas e reprodutores formais da ideologia participacionista (TRAGTENBERG *apud* PAES DE PAULA, 2002). Paes De Paula sistematiza a visão de Tragtenberg acerca dessa lógica participacionista da seguinte forma:

Na visão de Tragtenberg, ao utilizar técnicas participativas, a Escola das Relações Humanas estimula nos funcionários uma “falsa consciência” de que são importantes no processo decisório, quando na verdade apenas endossam decisões que já foram tomadas. Além disso, partilhando do ideário behaviorista, a escola tende a adaptar o indivíduo para não transformar o meio, além de culpabilizá-lo pelas tensões que advêm de sua condição social. Em outras palavras, ao interpretar tensões procedentes das relações entre capital e trabalho como problemas individuais e de personalidade, o psicologismo oculta os conflitos políticos e impossibilita que os mesmos sejam equacionados como uma questão de partilha de poder (p. 04).

Difunde-se, nas Academias, entretanto, que a Escola de Relações Humanas surge como uma crítica à chamada Escola Clássica. E de fato, é assim que esta corrente teórica se proclama. Contudo, a Escola de Relações Humanas é herdeira teórica da Escola Comportamental e assemelha-se em muito a esta devido à abordagem behaviorista de ambas. A abordagem behaviorista, das teorias de autores como Maslow, Herzberg e McGregor, entre outros autores da Escola Comportamental, também procurou se posicionar como uma opositora da Escola Clássica, já a partir da década de 40 do século passado. A este respeito, PAES DE PAULA (2002) afirma que:

No entanto, a tentativa [de oposição] não a isenta de suas dúvidas com o psicologismo e com o funcionalismo. Na verdade, utilizando técnicas como a dinâmica de grupo, a liderança não-diretiva e o aconselhamento, entre outras, a Escola

Comportamental prosseguiu legitimando a ideologia participacionista (p. 05).

Em síntese, as três correntes teóricas apresentadas até aqui neste item representam mais que idealizações que foram adotadas pelas organizações, mas são, de fato, fruto de adaptações necessárias para a manutenção do *status quo* da sociedade capitalista, estruturada na exploração do trabalho. Tais correntes teóricas encerram a primeira forma de acumulação de capital da segunda fase do capitalismo: a fase monopolista. Se, no princípio desta fase o capitalismo sequer conhecia os administradores, após o desenvolvimento técnico iniciado em Babbage e outras fontes adaptadas por Taylor e acabadas por Ford e a “harmonia” iniciada pela Escola de Relações Humanas, este período conheceu o modo de acumulação taylorista-fordista.

Como modo de acumulação, o taylorismo-fordismo possibilitou ganhos imensos às grandes corporações, em especial com a redução dos custos de produção e aumento imenso na produtividade (ANTUNES, 2003). O apogeu deste modo de acumulação trouxe consigo mais que o domínio dos processos de trabalho dentro das grandes indústrias, mas uma completa subsunção do trabalho e da sociedade aos imperativos de reprodução do capital. Este processo é chamado por Tumolo (1997) de subsunção real do trabalho. Tal termo designa o controle do capital sobre os trabalhadores para além do domínio técnico e da imposição metodológica no espaço laboral. A imposição metodológica no espaço laboral, por mais cruel que possa ser, não é injusta na sociedade capitalista, uma vez que a força de trabalho é pertencente ao seu comprador – o capitalista. Todavia, o capitalismo não conseguiria se manter se não avançasse no controle aos trabalhadores.

Como uma sociedade baseada na extração da mais-valia, a sociedade capitalista encontra limites óbvios na extração da mais-valia absoluta, uma vez que o tempo é absoluto⁴² – não se pode fazer uma

⁴² As “relativizações” vulgares do tempo sob o pretexto hipócrita de citar Einstein não serão comentadas no presente trabalho devido ao completo desconhecimento dessas críticas da obra de Einstein e da diferença do “Princípio da Relatividade” com a “Teoria da Relatividade (Restrita e Especial)”. Aliás, uma boa discussão dos usos tortos de princípios da Física na Sociologia pode ser encontrada em uma pesquisa simples em qualquer sítio de busca acerca do “caso Sokal”, quando o físico e professor de Física na Universidade de Nova Iorque Alan Sokal redigiu um artigo para uma importante revista de Sociologia daquele país “relativizando” a sociedade e o conhecimento com base em teorias físicas. Após o artigo publicado, o físico norte-americano publicou outro artigo denunciando o uso de teorias erroneamente e de outras teorias inexistentes para justificar inverdades.

pessoa trabalhar mais de 24 horas em um dia, porque um dia tem 24 horas. Dessa forma, o controle sobre os processos de trabalho é o primeiro passo para a imposição da eficiência metodológica exigida pelo capital e para uma intensificação do trabalho – aumento da mais-valia absoluta. Isto Taylor executa de forma brilhante. O segundo passo é a redução do valor da força de trabalho através da massificação de consequente barateamento das mercadorias necessárias para sua reposição e o controle da vida do trabalhador. Isto Ford e Mayo também o cumprem.

Isso significa que nos países centrais do capitalismo foi possível, por um certo tempo, que o preço da força de trabalho dos trabalhadores originários desses mesmos países se mantivesse num patamar de relativo equilíbrio com o valor da força de trabalho, permitindo assim uma produção normal da vida daqueles trabalhadores, o que criou o terreno propício para o surgimento da alternativa social-democrata concretizada na “concertação” social entre Estado, trabalhadores e capitalistas que resultou no Estado do Bem-Estar Social. Embora tenha obedecido a razões fundamentalmente políticas, dado o quadro histórico da época, a emergência e consolidação do Welfare State, por um interregno, só foi possível devido, por um lado, a esse elemento determinante da base material e, por outro, à “exportação” para a periferia do sistema das características de agudização das contradições da acumulação de capital, sobretudo a redução do preço da força de trabalho acentuadamente abaixo de seu valor, o que dificultou ou inviabilizou a implantação do Estado do Bem-Estar Social nesta parte do sistema (TUMOLO, 1997: p. 344).

César (2006) afirma que a conjugação da racionalização dos processos de trabalho, o aumento do consumo e a intervenção do Estado de Bem-Estar Social “assentou o relacionamento entre as classes fundamentais e deu sustentação à social-democracia, como contraponto aos avanços socialistas no contexto da Guerra Fria” (p. 108).

Parece o sétimo céu do capitalismo. Contudo, as inexoráveis contradições desse modo de produção, escravo dos imperativos do

capital, logo encontram graves entraves para seu pleno desenvolvimento.

O Estado de Bem-Estar Social, este novo modelo de funcionamento estatal, também chamado de social-democracia, permitiu um imenso desenvolvimento das grandes organizações e conteve os avanços revolucionários nos países de capitalismo avançado (MÉSZÁROS, 1993). Porém, o aparelho estatal não consegue responder sozinho às crises do capitalismo da época. A conquista de direitos sociais por parte da classe trabalhadora exigiu maiores dispêndios do Estado, e a arrecadação tendeu a cair, uma vez que o desenvolvimento da produção em massa necessitava de um investimento maior por parte dos proprietários de indústrias em maquinário para assegurar este aumento de produtividade, reduzindo o valor da força de trabalho e o valor das mercadorias. Isto determinou a redução do lucro por mercadoria e, conseqüentemente, a arrecadação do Estado, que também sofreu com os custos dos direitos sociais conquistados. Custos estes aumentados quando, devido ao aumento dos investimentos em maquinário – capital constante⁴³ - cresce também o número de desempregados e, por consequência, os custos estatais com os direitos sociais.

Todavia, tais aumentos/reduções não geram aumento nas vendas como um leitor mais apressado poderia supor. Ora, uma vez que o lucro vem, justamente, do valor produzido pela força de trabalho subtraído do valor pago pela mesma e apenas apropriado da venda das mercadorias, o aumento de mercadorias produzidas por trabalhadores e a conseqüente redução no valor das mesmas, reduz a taxa de lucro por mercadoria produzida. Tal característica pode manter uma empresa e liquidar concorrentes, contudo, exige um número maior de vendas de mercadorias e a classe trabalhadora não conseguiu acompanhar a necessidade de consumo que os capitalistas precisam para manter-se.

Essa crise⁴⁴ (MANDEL *apud* CESAR, 2006) obrigou indústrias a reduzir o número de trabalhadores, aumentando o número de desempregados, a pauperização da população e a ociosidade do

⁴³ Ver Marx (1983; 1985) para melhor compreensão acerca do conceito de capital constante. Importante, igualmente, considerar o aumento no investimento em capital constante como aumento considerável na *composição orgânica do capital* (ver Marx 1983), o que induz à chamada crise estrutural do capital (ver Mézáros, 2002).

⁴⁴ Para corroborar, o autor destaca elementos como a queda da taxa de lucro, oscilação na produtividade, endividamento internacional, e o aumento do desemprego, todos indícios de uma capacidade produtiva maior que a capacidade de consumo.

maquinário produtivo, que, mesmo parado, deprecia-se, acarretando um custo a mais para os capitalistas.

Tumolo (1997) argumenta que:

O controle da vida do trabalhador, que no modelo keynesiano-fordista era um desdobramento do controle do processo de trabalho, chega ao seu patamar de consolidação e se torna determinante em relação ao controle do processo de trabalho no atual padrão de acumulação de capital. Por causa, sobretudo, da concorrência inter-capitalista, um dos componentes decisivos do movimento do capital, o fantástico desenvolvimento das forças produtivas das últimas décadas, em velocidade e grau jamais assistidos, possibilitou a produção de quantidades imensuráveis de valores de uso/valores de troca com um reduzido quantum de valor (trabalho abstrato) o que proporcionou uma substancial diminuição do valor das mercadorias em geral, inclusive o da força de trabalho, mas causou, contraditoriamente, dois efeitos. O primeiro, um incremento brutal, sem precedentes na história, de força de trabalho supérflua, formada tanto pelo contingente de trabalhadores que foi desempregado como por aquele que jamais será empregado, fenômeno que muitos autores chamam de “desemprego estrutural” e, o segundo, uma acentuada diminuição da taxa de lucro e, conseqüentemente, da taxa de acumulação, tendo em vista o considerável e necessário aumento da composição orgânica do capital, quer dizer, o investimento proporcionalmente maior em capital constante em relação ao capital variável⁴⁵ (p. 345).

⁴⁵ O considerável aumento na composição orgânica de capital das grandes indústrias explica em grande parte a queda da taxa lucros. Se lembrarmos que o único fator que possibilita a mais-valia é o trabalho (capital variável), o aumento da maquinaria na produção (capital constante) reduz, necessariamente, a necessidade de força de trabalho para a produção de cada mercadoria, o que implica na redução da taxa de lucro.

Dessa forma, a partir da década de 1960 começa-se a observar uma crescente crise para a manutenção do modo de acumulação taylorista-fordista e do Estado de Bem-Estar Social.

Montaño (1999) afirma que o aumento de direitos da classe trabalhadora constitui um problema de direção à classe capitalista, além de serem excessivamente dispendiosos ao Estado. O custo elevado para a manutenção desses direitos gera forte crise fiscal ao Estado de Bem-Estar social, como anteriormente citado, o que leva o autor a argumentar que o desmonte desse modelo de Estado dá-se por dois motivos: (a) alto custo para a manutenção dos direitos sociais e (b) risco, real ou potencial, de maiores avanços a persistir a “lógica democrática” deste Estado.

Para Antunes (2003), a chamada “crise do fordismo” – como comumente se denomina o princípio da “crise estrutural do capital” – manifesta-se a partir do princípio da década de 70 do século XX. Para o autor (pp. 29-30), esta crise é manifestada pela conjugação dos seguintes elementos: (a) acentuação da queda da taxa de lucro dada pelo aumento dos salários; (b) incapacidade do modo de acumulação taylorista-fordista em se adaptar à retração do consumo devido ao crescimento do desemprego; (c) “hipertrofia da esfera financeira”⁴⁶, que ganhava relativa autonomia frente aos capitais produtivos”; (d) concentração de capital através de fusões e do aumento de oligopólios e monopólios; (e) crise dos mecanismos de funcionamento do Estado Keynesiano, que acarretou na “crise fiscal do Estado capitalista e [n]a necessidade de retração dos gastos públicos e sua transferência para o capital privado”, dando início às (f) privatizações, (g) flexibilização dos mercados e da força de trabalho.

Estas contradições pareciam colocar o capitalismo em xeque, entretanto, dentro das grandes organizações capitalistas, já há um movimento que busca novas formas e práticas para reproduzir o capital. Movimento este conhecido hoje como *Reestruturação Produtiva*. A Reestruturação Produtiva implica a flexibilização do trabalho e do

⁴⁶ Cesar (2006, p. 111) afirma que “as políticas adotadas pelos países capitalistas e seus efeitos cumulativos refletiram no aumento do poder do capital financeiro, em detrimento do setor produtivo, pois inúmeras empresas passaram a operar com prejuízos e lançaram mão de empréstimos, concedidos pelos bancos. Com isso, o investimento produtivo não manteve a cadência das décadas anteriores e a superacumulação de capitais excedentes se dirigiu para o mercado financeiro. A expansão do crédito associada à inflação acelerou o processo de endividamento nas esferas pública e privada.

capital para a manutenção da extração da mais-valia e consequente valorização do valor.

O princípio da flexibilização inicia com o que se chama de “modelo japonês de produção”. Inicialmente concebido na Toyota Motor Company, na década de 1950, o toyotismo, outra designação do chamado “modelo japonês”, surge como um amontoado de práticas que buscavam contornar a grave crise econômica que assolou o Japão após a quase completa destruição daquele país ao fim da Segunda Guerra Mundial.

Após a Segunda Guerra Mundial, o Japão passou por um período de ocupação militar dos Estados Unidos que, ao findar, marca o princípio de uma fase de grandes conquistas sociais, como as reformas agrária e educacional. O país teve também avanços significativos em questões democratizantes, com a aprovação de uma nova constituição, com garantia de livre organização, sufrágio feminino e fim dos conglomerados financiadores da guerra.

Ainda na década de 50 do século passado, o Japão presenciou uma crescente onda de greves. Cabe lembrar que os avanços sociais ocorrem no Japão em função da correlação de forças operárias e o Estado nipônico, em grave crise econômica. A partir da agudização desta situação, ocorre uma nova ocupação militar estadunidense, quando as lideranças sindicais são executadas, os partidos de esquerda são perseguidos, acaba a livre organização dos trabalhadores e muitos sindicatos passam a ser sindicatos de trabalhadores de cada empresa, capitaneados e dirigidos por líderes escolhidos pelas próprias empresas.

Esta é, resumidamente, a conjuntura política e macroeconômica nipônica nos anos 50 do século XX. Microeconomicamente, inicia neste período a importação de técnicas de gestão de estoques dos supermercados ianques que darão origem ao *kanban*, é criado o Instituto de Produtividade Japonês e trazido ao país o Círculo de Controle de Qualidade (OLIVEIRA, 2004).

A crise econômica, contudo, só é contornada com a Guerra da Coreia. Com o início desse conflito, o Japão recebe encomendas das tropas americanas, que trazem divisas importantes. O crescimento econômico não ameniza, entretanto, a pauperização da população japonesa. Esta situação piora quando o Estado daquele país decreta como prioridade o crescimento da indústria automobilística, que começa a receber incentivos fiscais, ao mesmo tempo em que recebe investimentos em infra-estrutura – como auto-estradas – para “aquecer” o mercado interno e proporcionar a estabilidade suficiente para este tipo

de organização poder competir internacionalmente (OLIVEIRA, 2004). Os incentivos estatais, por si só, porém, não são suficientes para explicar o sucesso da indústria automobilística japonesa. Em uma dessas organizações – a Toyota - desenvolve-se uma nova prática de controle dos processos de trabalho que, finalmente, consegue alavancar o processo de flexibilização da força de trabalho e atender aos principais imperativos do capital para sua reprodução: o toyotismo.

Aliando os modelos de produção em massa do taylorismo-fordismo a características locais, como o potencial de pesquisa da indústria japonesa, o engenheiro Taiichi Ohno desenvolve uma série de métodos e uma nova concepção de produção, também chamada de produção flexível, cujos elementos que a caracterizam e a constituem não se limitam a processos de trabalho, mas também a mecanismos institucionais e o sindicato-de-empresa (OLIVEIRA, 2004).

O engenheiro conclui que:

Há duas maneiras de aumentar a produtividade: uma pelo aumento constante das quantidades produzidas, a outra pela diminuição constante dos trabalhadores. A Toyota escolheu a segunda, que é menos popular, mas que significaria repensar em todos os seus detalhes a organização do trabalho (TAIICHI OHNO apud OLIVEIRA, 2004: p. 23).

Ohno percebe que na produção têxtil – ramo tradicional de produção da Toyota – as trabalhadoras conseguem supervisionar de 40 a 50 máquinas, cada uma. Tal fato dá-se pela autonomação, ou seja, pelo uso de máquinas que, ao invés de serem operadas pelos trabalhadores como instrumentos de trabalho, são supervisionadas pelos trabalhadores, com a vantagem de se desligarem automaticamente quando há problemas em seu funcionamento (OLIVEIRA, 2004), prática chamada, irônica e cinicamente, de “saber-fazer”.

Com a integração do “saber-fazer” ao processo de demissão em massa de trabalhadores grevistas e com o início da Guerra da Coreia, a Toyota passa a trabalhar com o efetivo mínimo (CORIAT apud OLIVEIRA, 2004) possível para produzir apenas o necessário, ou seja, o que efetivamente pode ser vendido, dando início a técnicas como “estoque zero” e *just in time*. O aumento da carga de trabalho, as

demissões frequentes e crescentes ⁴⁷ e o também crescente número de acidentes e suicídios (TAKAICHI *apud* OLIVEIRA) exigem novas técnicas para lidar com os trabalhadores. Passam a surgir, então, modelos como o gerenciamento participativo, o trabalho em equipe, a flexibilização da força de trabalho e a participação nos lucros e resultados.

Operando com um custo muito reduzido, a Toyota logo se torna a terceira colocada mundial em vendas de automóveis. Com a importação das técnicas de gestão americanas, como as que deram origem ao *kanban*, a Toyota passa a exigir de seus fornecedores a redução de custos para baratear toda sua cadeia produtiva, o que acaba por generalizar o “toyotismo” como modo de acumulação no Japão (CORIAT *apud* OLIVEIRA, 2004).

Tal barateamento dá-se pela utilização de práticas diversas no toyotismo, sendo uma das principais delas a terceirização. Nesta prática, os trabalhadores de certas atividades são subcontratados por período, e não por funções, a serem executadas em diversas outras empresas, conforme a necessidade de mão-de-obra ⁴⁸.

Neste período, ocorreu um significativo número de falências e fusões de grandes organizações no Japão e no mundo, aumentando a concentração de riqueza gigantescas monopólios e oligopólios nipônicos. Tal concentração acentua-se nos países europeus quando a crise de arrecadação do Estado keynesiano leva muitos estados nacionais a privatizarem empresas públicas, acentuando o controle econômico das grandes empresas sobre estes Estados. Neste contexto, Montañó (2002) afirma que, a fim de contornar todos os problemas de arrecadação do Estado, as grandes organizações passam a controlar o avanço dos direitos trabalhistas e a pressionar por reformas nos Estados nacionais. Dessa forma, muitos Estados de países do capitalismo central, a fim de reduzir suas despesas, privatizaram um grande número de empresas públicas, retirando muitos serviços da “incompetência e ingerência” do Estado, transferindo assim, questões sociais para a

⁴⁷ “A gestão do ‘toyotismo’ é uma máquina de produzir desempregados” (OLIVEIRA, 2004: p. 23).

⁴⁸ A respeito do toyotismo, Ribas (1999, p. 80) afirma que este modelo de gestão é um dos determinantes de toda a política de uma sociedade organizada para a valorização do capital e que parece “[...] só ter triunfado tendo como pressuposto a negação de toda a capacidade criativa, de todo o espírito, de todo o engenho humano que não esteja a serviço da produção”.

sociedade civil e a para a lógica concorrencial, criando novos nichos de mercado com a “venda de direitos” outrora assegurados pelo Estado.

Aliada à crise do Estado keynesiano e posterior a reforma do Estado, a expansão do toyotismo pelo resto do mundo capitalista conseguiu possibilitar às suas organizações, ou apenas àquelas que “se adaptaram às mudanças mais rapidamente”, um método de gestão que permitiu manter as relações de extração de mais-valia e rentabilidade em detrimento das taxas decrescentes de lucros. Assim, flexibilizações, terceirizações e crescimento de trabalhadores periféricos nas grandes empresas, com empregos instáveis e sem direitos assegurados, são a contrapartida da “responsabilidade social” apregoada pelas grandes empresas que terceirizam suas “atividades-meio” do, também chamado, modo flexível de acumulação.

Neste, os investimentos com rentabilidade mais rápida são priorizados, o mercado financeiro ganha imensa importância, e os investimentos estatais são canalizados para evitar as crises econômicas agora globais (MÉSZÁROS, 1989). Globais não por uma unificação do mundo, mas por questões de redução de custos. Prática comum nas grandes organizações é o remanejamento das atividades que envolvam o chamado trabalho-vivo (mão-de-obra) são deslocadas para regiões periféricas⁴⁹. Nestas regiões os direitos trabalhistas e os custos com a mão-de-obra são mínimos, a formação de sindicatos pode ser facilmente desmobilizada por pressão nos governos e pelos sindicatos-empresa⁵⁰, há incentivos fiscais devido à falta de estrutura e emprego etc.

Dessa forma, a mercantilização e as buscas por novos negócios e mercados determinam o direcionamento dos esforços e recursos humanos, visando à valorização máxima do capital, apoiadas em discursos ideológicos que naturalizam meritocrática e individualmente os sujeitos cada vez mais auto-responsabilizados pela busca de um modelo de “sucesso” e “felicidade” forjados com o trabalho precarizado de uma imensidão de seres humanos cada vez mais alienados de seu trabalho. Da obra de Taylor à dos gurus contemporâneos, não há tantas distinções, pouca ou nenhuma descontinuidade e muita continuidade.

⁴⁹ Chama-se a esta prática comum nos grandes monopólios mundiais de “fordismo periférico, uma vez que o trabalho para as grandes corporações nos países centrais é “flexível e criativo”, em detrimento da superexploração e da falta de direitos trabalhistas nos países periféricos do capitalismo, que não passaram nem perto do Estado de Bem-estar Social.

⁵⁰ Sindicatos em que os filiados não são a totalidade da classe ou de uma categoria, mas os trabalhadores de uma determinada empresa. Tais sindicatos são fundados pela própria empresa e não questionam a ordem capitalista, servindo como um braço da própria organização.

O trabalho de Taylor torna-se um marco e, para muitos o início da Ciência da Administração, por conter técnicas e, especialmente, uma ideologia de produção baseada na “razão”. Cabe ressaltar que a “razão” em Taylor pouco difere da “razão” estruturalista de Drucker e de outros “mestres” da gestão de décadas anteriores e que influenciam o pensamento gerencial hodierno. Tais características são refletidas no trabalho de Taylor na busca por uma “racionalização” da produção (TRAGTENBERG, 1977). Tal “racionalização” pressupõe um aumento de produção, um melhor aproveitamento de recursos etc., mas, em momento algum, apresenta características que permitam um rompimento radical das lógicas e leis naturais do sistema do capital, ou seja, em colocar a indústria, o trabalho e os frutos do trabalho humano a serviço da atenção das necessidades dos seres humanos, em sua totalidade, sem a mediação do mercado, o que impossibilita a muitos a atenção de suas necessidades..

As (aparentes) amarras criadas pelas mediações de segunda ordem capitalista são próprias da lógica do capital e forjam as técnicas e os discursos de afirmação dessas mesmas técnicas e práticas organizativas impostas pelos imperativos capitalistas, e portanto, as práticas organizativas hegemônicas, desde antes de Taylor até hoje. Aqui se mantém a razão emergente dos filósofos do Iluminismo, como afirma Aktouf (1996) quando aponta resquícios deste pensamento nos modelos de gestão contemporânea. Todavia, não creio que “surge” do Iluminismo tal visão, uma vez que os pensadores iluministas expressavam a racionalização de uma sociedade emergente: a sociedade capitalista (MARX e ENGELS, 2005).

Os imperativos produtivos das organizações modernas e a racionalização projetada desde o período iluminista, com modalidades universais, atribuem à razão – em especial em Kant – o atributo mais importante do Homem (MÉSZÁROS, 2004; JUN e RIVERA *apud* DELLAGNELO, 2004). Entretanto, estes posicionamentos carregavam consigo a crítica ao atraso da sociedade alemã e o combate às amarras à propriedade dinâmica (MÉSZÁROS, 1981), como defendiam as concepções religiosas da época. Se se perde a característica política do combate ao poder apologético da religião de manutenção do poder aristocrático daquele período⁵¹, abrindo o caminho para a ascensão de uma nova sociedade, a sociedade capitalista (MÉSZÁROS, 2004), por

⁵¹ “*Sapere aude* (ouse saber)”, afirmou o alemão Kant. Voltaire escreveu peças e até um pequeno romance (O Ingênuo) em que combatia os dogmas da igreja católica.

exemplo, por mais semelhantes que possam ser as concepções teóricas, o caráter emancipatório, mesmo que parcial dos pensadores iluministas, é radicalmente redirecionado para uma posição de manutenção de *status quo*. Com a perda do combate político às estruturas de poder limitantes, a visão de razão hoje se demonstra muito mais estreita que a dos pensadores iluministas, uma vez que apresenta uma postura ideológica de manutenção de uma sociedade que se centra no mercado, aliena o ser humano e justifica os problemas sociais com o argumento de que falta à sociedade o uso de técnicas e políticas próprias do capitalismo.

Para um dos mestres da gestão contemporânea, Peter Drucker, a gerência deve ser o motor primordial não apenas das empresas, mas de toda a sociedade, uma vez que, segundo seu raciocínio, uma organização competente da sociedade é uma organização heterogestionada, como a das empresas capitalistas (VECCHIO, 2007).

O dito empresariamento da vida humana, em que famílias, grupos religiosos, de jovens e outros tipos de reunião de indivíduos passam a reproduzir as formas e práticas organizacionais das empresas capitalistas é uma das consequências deste fenômeno que reduz a ciência, a racionalidade e, inclusive, a afetividade humana à lógica de mercado, indo além da mercantilização das relações e compreendendo todas as formas de apreensão da realidade pelos seres humanos, como afirmam diversos autores.

Sob tais velamentos, as questões são deslocadas de problemas sociais historicamente construídos, para serem considerados por um “fazer a sua parte”. Desta forma, problemas concretos humanos, como as questões ecológicas⁵², são propagados como problemas que podem ser resolvidos pelo “consumo consciente” e por uma série de ações individuais, que “se cada um fizer, todos se beneficiam”. Assim, a responsabilidade não é das construções históricas próprias do modo de produção (anárquico) capitalista, mas de quem “não faz a sua parte”.

⁵² As questões ecológicas são ridiculamente irônicas. É interessante como as grandes corporações, principais poluentes do planeta, têm uma postura ecológica – quando esta é uma “vantagem competitiva” ante possíveis concorrentes ou perante os consumidores – de responsabilização do consumidor. O “consumo responsável” é o foco dos problemas ecológicos, ao invés da “produção responsável”. Responsabilizar as pessoas pelo esgotamento de água por atividades de higiene pessoal é no mínimo absurdo se for considerado o quanto de água é consumido para a produção de “necessidades humanas” como uma torradeira que frita ovos ao mesmo tempo em que tosta os pães ou do aparelho que reproduz arquivos de som no formato mp3 com a aparência de um dado (SUPERINTERESSANTE, 2005a: p. 103; SUPERINTERESSANTE, 2005: p. 103).

Tal movimento possui íntima relação com a “libertação do indivíduo” proposta e defendida por muitos teóricos pós-modernos, pelas concepções que descentralizam o trabalho como fenômeno ontológico do ser social e pela perda, inclusive, da socialização humana, como algo efetivamente coletivo⁵³. As “várias realidades” possíveis, a “realidade de cada um” e a circularidade da linguagem na “modernidade líquida” de Baumann são frutos do (e retroalimentam o) individualismo próprio da “era pós-moderna”, que atribui à racionalidade e às “cosmovisões” um movimento quase próprio. O “amor pelo tempo” de Negri, Hardt e Lazzarato⁵⁴ parece não explicar muito bem o que ocorre. O que não causa grande estranhamento é o fato de todas essas concepções “revolucionárias” emergirem, justamente, a partir da década de setenta do século XX, período em que o modo de acumulação fordista entra em crise e a acumulação flexível, o trabalho multifuncional, “criativo”, “participativo” e não sindicalizado toma conta do “mundo do trabalho” nos países de capitalismo avançado, dominadores e dirigentes⁵⁵.

Dessa forma, a compreensão das razões históricas e, conseqüentemente, do como se pode superar problemas sociais coletivos concretos e historicamente construídos não pode se furtar da superação coletiva sob a compreensão histórica das causas desses mesmos problemas. Harvey (1992) acentua que as alterações trazidas pela chamada reestruturação produtiva e da crise do fordismo no novo modo de acumulação flexível são bem mais tênues que as abissalmente propagadas pelos defensores da “sociedade de informação” ou “sociedade do conhecimento”, por exemplo. Não há indícios de um rompimento como o que é propagado pelos teóricos do trabalho

⁵³ Para uma crítica mais aprofundada ver Iasi (2007) e MÉSZÁROS (1981).

⁵⁴ Ver Lessa (2005)

⁵⁵ Neste mesmo período emergem concepções de (a) “sociedade da informação”, (b) “fim das classes sociais”, (c) “trabalho imaterial” e (d) “fim da História”, por exemplo. Contudo, a (a) “sociedade da informação” é muito vulgarmente relacionada à “liberdade” proporcionada pelo desenvolvimento de meios de comunicação que surgiram de novas aplicações de meios de produção (BRAVERMAN, 1987) e que se relacionam intimamente com o mundo produtivo capitalista; a (b) referente dispersão das classes sociais parece estar bastante ligada à descentralização do movimento do capital, agora global. Mas a posse dos meios de produção e a apropriação da riqueza não parecem estar dispersas, como apontado na nota de rodapé número oito desse trabalho. A concepção de (c) “trabalho imaterial” é amplamente discutida por Lessa (2005) e (d) o “fim da História” nem cabe ser discutido neste trabalho.

imaterial e, portanto, não há motivos para esperar que a sociedade beba das águas do Letes⁵⁶ e considere o início de uma nova história.

Neste contexto, a humanidade se encontra diante de uma (nem tão) nova faceta do capitalismo, uma metamorfose com muitas continuidades das práticas anteriores, um novo padrão de acumulação de capital. Neste, os dilemas da incapacidade de desenvolvimento humano e da “qualidade de vida no trabalho”, fruto da identificação das contradições do modo de produção capitalista de conciliar os imperativos de reprodução com a emancipação e liberdade humana são também desconsiderados pelas práticas e, por consequência, pelas teorias organizacionais e sociais hegemônicas. Tumolo (1997, p. 340) propõe o seguinte:

[...] quaisquer que sejam os processos de trabalho (modelos ou trajetórias) — taylorismo/fordismo, ohnismo/toyotismo, neofordismo, híbridos etc.— é necessário compreendê-los como processos de trabalho subordinados ao processo de valorização do capital, ou seja, ao processo de produção capitalista. É claro que a produção capitalista só se realiza através de determinados processos de trabalho — aqueles mais adequados ao capital, conforme a correlação de forças com a classe trabalhadora —, mas estes só são expressão de relações sociais capitalistas. Por isso, a análise deve se deslocar para o aspecto central: como compreender a conformação da fase contemporânea de acumulação de capital, através de um de seus elementos determinantes, qual seja, os atuais processos de trabalho. Este é o grande desafio que se nos coloca.

E este esforço parece passar longe de diversas correntes de pensamento contemporâneas, como será discutido na segunda parte deste capítulo, a seguir, em que darei destaque aos Estudos Críticos em Administração, em seu movimento geral. Proponho-me a discutir, em linhas gerais, o que se apresenta como a crítica predominante no campo

⁵⁶ Na mitologia grega, o Letes é o rio cujas águas em que os espíritos são obrigados a beber para esquecerem do passado por inteiro.

“Para engolir os meus mudos arquejos; nada me vale o abismo do teu leito; tens nos lábios *o olvido mais perfeito*; e o Letes vai fluindo nos teus beijos.” (BAUDELAIRE, 2005: p. 45. Grifos do autor).

das Ciências da Administração - não todas as críticas. Dessas linhas gerais, busco um confronto com a base teórica dos capítulos anteriores a fim de discutir as limitações dos ECA e a relevância da base ontológica de compreensão do ser social da obra de Karl Marx para a construção de uma teoria organizacional que não somente almeje a emancipação humana, mas que seja capaz de colaborar com a construção de uma alternativa contra-hegemônica emancipatória.

5.2.2. A Administração, a resistência e a contra-hegemonia

*Que é mais nobre para a alma:
suportar os dardos e arremessos do fardo sempre adverso,
ou armar-se contra um mar de desventuras
e dar-lhes fim tentando resistir-lhes?
(Hamlet - ato III, cena I)*

Os processos de trabalho são criticados, como mencionado anteriormente, desde a ascensão do capitalismo, mesmo pelo economista liberal Adam Smith. Além das críticas teóricas, as práticas de resistência são um resultado imediato e a demonstração sensível dos auto-evidentes alienantes e degradantes processos de trabalho capitalistas. Das sabotagens, às greves, dos falanstérios às cooperativas de trabalhadores e autogestões, a resistência faz-se presente tanto como resistência dentro das organizações capitalistas, como em forma de organizações de resistência.

Nas Ciências da Administração, contudo, a crítica parece mais anacrônica. Se a Economia Política, fortemente identificada com o modo de produção capitalista, em um de seus maiores representantes já resalta os males da produção capitalista, os precursores das Ciências da Administração não fazem o mesmo. Ure e Babbage, por exemplo, esforçam-se em destacar a importância das práticas impostas pelas manufaturas e indústrias capitalistas.

Dispensa comentários maiores as opiniões de Taylor, a quem é atribuída a paternidade deste misto de ideologia e técnica, como bem define Tragtenberg referindo-se às Ciências da Administração. Por longos anos, parece não haver produção alguma na Administração que

vá além do estudo da técnica e da disseminação da ideologia dos processos de produção capitalistas⁵⁷, não se conseguindo encontrar nada nesta área que seja anterior aos trabalhos de Maurício Tragtenberg e Alberto Guerreiro Ramos, hoje em um aparente movimento de recuperação de suas obras, mas ainda bastante restritos ao cenário brasileiro.

A crítica produzida dentro das Ciências da Administração torna-se expressiva somente a partir da década de 1970, depois de Guerreiro Ramos e Tragtenberg, portanto. A partir deste período, os chamados padrões burocráticos passam a ser fortemente criticados por autores pós-modernos e pela Escola Crítica. Entre outras importantes contribuições, conforme aponta Reed (*apud* DELLAGNELO, 2004), os estudos organizacionais conduzidos pela teoria crítica, passam a ser mais “pluralísticos em relação aos temas centrais ou problemas investigados e aos referenciais teóricos utilizados em sua compreensão” (DELLAGNELO, 2004: p. 222). Clegg e Hardy (1999) corroboram com a afirmação da autora acerca do crescimento das críticas ao modelo hegemônico, chamada de funcionalista pelos autores, a partir da década de setenta do século passado.

Davel e Alcadipani (2002) acentuam o crescimento da crítica a este modelo de gestão funcionalista a partir da criação e desenvolvimento do movimento denominado *Critical Management Studies*. Os autores ainda afirmam que tal movimento ganha a cada dia mais espaço no meio acadêmico com a publicação de artigos, *workshops*, conferências e, inclusive um *PH.D.* em Estudos Críticos em Administração, pela Universidade de Lancaster, na Inglaterra, desde 2001 (FOURNIER e GREY *apud* DAVEL e ALCADIPANI, 2002).

A partir da década de 1990, os estudos críticos, antes predominantes em outras áreas do conhecimento como a Sociologia e nos movimentos sindicais e sociais, adentra os estudos organizacionais menos marginalmente, como foram Prestes Motta e Tragtenberg, por exemplo. Possivelmente, a marginalização desses últimos deveu-se a suas fortes ligações com a tradição marxiana, bastante estigmatizada em

⁵⁷ Em minha primeira aula neste mestrado, ao comentar sobre o seu pré-projeto de estudo das alterações nas identidades das produtoras de artesanato de Florianópolis mediante as transformações econômicas recentes da Ilha de Santa Catarina, minha colega, e todos os presentes em sala, teve de ouvir do professor que este não era um projeto de Administração, mas de Sociologia, pois os projetos da Administração, depois de produzidos (em uma Universidade pública) têm de poder ser vendidos a uma empresa por, pelo menos, dez mil reais.

uma ciência com origem no “manejo”⁵⁸ do trabalho para extração de mais-valia (BRAVERMAN, 1987).

A análise crítica da Administração, no entanto, apenas ganha espaço na Academia com a publicação de *Critical Management Studies*, de Alvesson e Willmott, no princípio da década de noventa do século XX. O livro, escrito com base nas teorias da Escola de Frankfurt, serve como pedra fundamental para o esforço da unificação das várias críticas às teorias hegemônicas (DAVEL e ALCADIPANI, 2002)⁵⁹.

Tal unificação não é, entretanto, homogênea, uma vez que abarca tradições marxianas, frankfurtianas e pós-modernas, entre outras. Nos Estudos Críticos em Administração observa-se um predomínio das críticas às estruturas de poder e dominação, com forte ligação às críticas às racionalidades imanentes à gestão, como afirmam Davel e Alcadipani (2002).

Os autores constroem, com base nos estudos de Fournier e Grey e Alvesson e Willmott, três parâmetros de identificação da chamada Escola Crítica: (a) desnaturalização da Teoria e práticas Administrativas; (b) desvinculação das intenções de desempenho e (c) busca pela emancipação humana.

Aparentemente, tais parâmetros pouco ou nada fogem das críticas anteriores ao livro de Alvesson e Willmott supracitado, entretanto, reitera-se a forte ligação da Escola Crítica com as tradições frankfurtianas e pós-modernas, que focam suas análises muito fortemente na crítica da ascensão do predomínio da racionalidade instrumental⁶⁰ e na questão do poder e preconceito.

O primeiro parâmetro, desnaturalização, é parte dos esforços dos teóricos da chamada Escola Crítica em desvelar as construções teóricas hegemônicas. Segundo a Escola Crítica (ALVESSON e DEETZ

⁵⁸ A origem da palavra *management* é a mesma que origina “manejar” e “domar” (BRAVERMAN, 1987).

⁵⁹ Em 1784 Kant publica um artigo em um jornal alemão, com um desdobramento da idéia do *sapere aude*. O que Kant chama *Aufklärung* é a e seu conceito de crítica. Para o filósofo, a humanidade estava mantida em um “estado de menoridade”. Neste estado, o ser humano estaria mantido autoritariamente em uma prisão sem jaulas, preso à incapacidade de servir-se a si próprio sem que a direção venha de outrem. Neste sentido, o processo da crítica – *Aufklärung* – seria o opor-se a este “estado de menoridade”. Foucault afirma que “O que Kant descrevia como a *Aufklärung*, é o que eu tentei até agora descrever como a crítica, como essa atitude crítica que se vê aparecer como atitude específica no Ocidente a partir, creio, do que foi historicamente o grande processo de governamentalização da sociedade.” (FOUCAULT, 1990, p. 41).

⁶⁰ Ver Ramos (1989).

apud DAVEL e ALCADIPANI, 2002), a teoria organizacional hegemônica apresenta as organizações e as práticas dominantes como formações naturais. Dessa forma, destituiu-se a formação social histórica originária das organizações, seu papel social e a “naturalidade” de relações próprias de um momento histórico passageiro e não obrigatoriamente necessário ou imutável. Por desnaturalização, Davel e Alcadipani (2002) entendem o esforço teórico em desconstruir as ideias das chamadas Teorias Tradicionais da Administração, que afirmam ser os arranjos institucionais arranjos naturais e evidentes por si próprios, estranhos às relações de poder (ALVESSON e DEETZ, 1999 *apud* DAVEL e ALCADIPANI, 2002). Desse modo, os Estudos Críticos em Administração consideram a organização como uma construção sócio-histórica.

Davel e Alcadipani (2002) assim diferenciam as teorias dominantes dos Estudos Críticos em Administração – que os autores abreviam para ECA:

Enquanto as teorias administrativas do século XX se engajam em um duplo movimento de construção da realidade organizacional e de ornamentação desta realidade com racionalidade, cientificidade e naturalização, os ECA são, em contrapartida, engajados no questionamento sistemático deste edifício teórico (Fournier & Grey, 2000). Assim, os ECA consideram a organização como uma construção sócio-histórica, tornando-se importante compreender como as organizações são formadas, consolidadas e transformadas do interior e do exterior (p. 04).

O segundo parâmetro apontado pelos autores, “intenção desvinculada de performance”, refere-se à natureza dos Estudos Críticos em Administração de não relação com o desenvolvimento de uma ciência com o objetivo de maximização de resultados e desenvolvimento técnico. Segundo os autores, os estudos considerados como não críticos obedecem ao princípio da *performance* (desempenho), que subordina o conhecimento à eficiência, à eficácia e à lucratividade. Em uma perspectiva não crítica, a *performance* refere-se a um imperativo em volta do qual todo conhecimento ou prática deve ser gerado sem jamais deixar espaço a questionamentos nem a dúvidas. O desenvolvimento de uma pesquisa na abordagem crítica, segundo os autores, ao contrário,

não se preocupa em gerar conhecimento em função da melhoria do desempenho econômica da organização. Seu foco está na tentativa de emancipar os homens dos mecanismos de opressão, tendo, de fato, o humano como ponto fundamental.

Como afirma Braverman (1987), as Ciências da Administração nascem da necessidade de melhor gerir o trabalho, sob uma perspectiva ditada pelo modo de produção capitalista (pp.82-3). Diferentemente dos estudos tradicionais em Administração, a Escola Crítica não se manifesta como subordinada aos ditames da lógica instrumental de eficiência, eficácia e lucratividade, rechaçando-a, inclusive.

Desse modo, o estudo das organizações parece ampliar-se para além da submissão do conhecimento aos imperativos de produção e maximização de resultados⁶¹, focando na análise de formas e práticas que possam “emancipar os homens dos mecanismos de opressão, tendo, de fato, o humano como ponto fundamental” (DAVEL e ALCADIPANI, 2002: p. 04).

Esta intenção é o terceiro e último parâmetro apontado por Davel e Alcadipani (2002). Segundo os autores, os Estudos Críticos visam apoiar e facilitar a autonomia e responsabilidade dos indivíduos mediante a reflexão crítica das práticas opressivas.

Davel e Alcadipani (2002, p. 05) ressaltam:

Por autonomia entende-se a capacidade dos seres humanos de produzir julgamentos que não sejam impedidos ou deformados por dependências sociais inúteis associadas à subordinação às desigualdades de riqueza, de poder e de conhecimento. Por responsabilidade entende-se o desenvolvimento de uma consciência de nossa interdependência social e, conseqüentemente, a compreensão de nossa responsabilidade coletiva

⁶¹ Efeito enormemente denunciado por Einstein a partir da década de cinqüenta do século vinte. Neste período, o físico lançou textos, escreveu pequenos livros e uma série de artigos denunciando a submissão da ciência às necessidades produtivas do capitalismo, pouco relacionadas às necessidades mais urgentes da humanidade e canalizadas para os negócios mais lucrativos, em especial à indústria bélica. O cientista iniciou atos e clamou por assembleias de cientistas para entrada em greve. Como resultado, Einstein passou por processos que tentaram expulsá-lo dos Estados Unidos, foi investigado pelo FBI, as assembleias nunca aconteceram, seus escritos políticos nunca foram publicados. Como também não o foram seus escritos científicos, a partir de suas denúncias.

Parte dessa história pode ser encontrada em “O poder da ideologia”, de István Mészáros (2004).

para com os outros. A transformação emancipatória opera-se, então, à medida que as pessoas procuram mudar – pessoal, coletiva e progressivamente – seus hábitos e as instituições que impedem o desenvolvimento de sua autonomia e de sua responsabilidade (ALVESSON e WILLMOTT, 1996).

Os três parâmetros descritos até aqui é o que há em comum nos Estudos Críticos em Administração. Reitera-se que os Estudos Críticos são, como mencionando anteriormente, oriundos de diversas correntes teóricas, muitas delas com grandes divergências entre si. O que Davel e Alcadipani (2002) destacam como positivo, devido às possibilidades imanentes de autocrítica e constante atualização e reflexividade dos Estudos Críticos.

Desse modo, aponta-se para a convergência entre as várias escolas que formam os Estudos Críticos quanto ao “paradigma radical humanista”, como também afirmam Burrell e Morgan (*apud* DAVEL e ALCADIPANI, 2002). Como “paradigma radical humanista”, compreende-se o ideal de emancipação, a fim de se evitar cair nas contradições dos conceitos do que é crítico. Quando se entende, todavia, que o “paradigma radical humanista” é uma definição do que é crítico para os Estudos Críticos em Administração, ocorre a aproximação do conceito de razão em Kant. Conceito este que o filósofo alemão expõe como emancipatório do homem por levar o ser à compreensão da realidade de modo independente e autônomo.

Foucault (1990), criticando Kant, entende que a crítica é o desenvolvimento da reflexão e da análise jurídica e metodológica. Para o filósofo, a crítica se caracteriza pelo movimento em que o indivíduo se permite interrogar “a verdade” e suas consequências. Sua principal “função” seria o desassujeitamento do que Foucault chama de “política da verdade”. Uma quebra, um rompimento das relações de poder e dominação atrás da “inservidão voluntária” da “indocilidade refletida”. Mas retomarei mais tarde a minha crítica à crítica produzida pelos Estudos Críticos.

Davel e Alcadipani destacam três grandes conjuntos de tradições teóricas frequentes nos Estudos Críticos em Administração. O primeiro é identificado pela estreita relação, segundo Fournier e Grey e Alvesson e Deetz (*apud* DAVEL e ALCADIPANI, 2002), com as (a) tradições modernistas do marxismo, neomarxismo e da Escola de Frankfurt. O segundo grupo é identificado por Jacobson e Jacques (*apud*

DAVEL e ALCADIPANI, 2002) pelas (b) tradições pós-analíticas. Por tradições “pós-analíticas” Jacobson e Jacques (*apud* DAVEL e ALCADIPANI, 2002) definem as “múltiplas correntes contemporâneas do pensamento social (e.g., pós-estruturalismo, pós-modernismo, pós-colonialismo) que podem ser unidas somente por aquilo de que elas diferem: o “conhecimento analítico” (p. 05). Já o terceiro e último grupo identificado pelos autores são as (c) teorias relacionadas ao feminismo. Esses três grupos compõem os conjuntos teóricos constitutivos dos Estudos Críticos em Administração.

Segundo Davel e Alcadipani (2002), tais grupos são elencados por serem considerados efetivamente críticos aos pressupostos tomados como verdadeiros na prática e na literatura hegemônica nas Ciências da Administração.

O desenvolvimento anglo-saxão dos estudos críticos levaram-nos a expandirem as críticas às várias áreas da Administração, como afirmam Davel e Alcadipani (2002, pp. 05-6):

Com efeito, Davel e Chennoufi (2001), em uma análise de 242 artigos de orientação crítica (apresentados em três congressos academicamente reconhecidos em administração), encontraram 12 subcampos de especialização da análise crítica em administração (organizações; marketing; estratégia; contabilidade; tecnologia da informação; tecnologia e conhecimento; métodos; ensino e aprendizagem; indústria cultural; cultura popular; globalização e meio ambiente). Este estudo indica, então, que os ECA se desenvolvem em contexto anglo-saxônico de maneira especializada, elaborando e fornecendo uma análise minuciosa e cada vez mais adaptada aos sub-segmentos da administração. Por exemplo, mesmo as disciplinas consideradas puramente técnicas, como a contabilidade, o marketing e a gestão da tecnologia, começam a se tornar objeto de análises críticas mais precisas e menos generalizantes (Davel & Chennoufi, 2001).

Os autores ainda apontam para a produção nacional, com fortes características próprias, com autores de destaque como Tragtenberg, Prestes Motta, Guerreiro Ramos, Tenório e Faria.

Os três parâmetros elencados anteriormente e os grupos apontados são frutos de um combate anti-ideológico e anti-apologético, produtos de pesquisas com anseios de emancipação da humanidade e da liberdade do indivíduo. Entretanto, como se pode observar, quando se direciona o olhar mais atentamente aos três grupos e aos cinco nomes nacionais citados, vê-se que não há homogeneidade entre eles, como anteriormente comentado.

Desse modo, as críticas podem ser amplas e continuamente reflexivas, mas não há um projeto contra-hegemônico nos Estudos Críticos em Administração, havendo ainda muito que se refletir acerca dos caminhos que a crítica pode percorrer. Resumidamente, o que se chama de Teoria Crítica em Administração não é *um tipo* de apreensão da realidade, mas um conjunto de escolas que se opõem à chamada Teoria Tradicional em Administração.

Por sua heterogeneidade, é difícil fazer uma análise mais aprofundada dos ECA e suas, inevitáveis limitações⁶², uma vez que os conceitos de emancipação, recorte fundamental para o conceito de crítico desde Kant, são muito diversos. Entretanto, assim como Kant não conseguiu desvencilhar-se de seu tempo ao formular o que é crítica – *Aufklärung* – (FOUCAUL, 1990), muitos textos dos ECA não conseguem desvencilhar-se da “sociedade de mercado” e de suas implicações, imperativos e determinações de manutenção de uma sociedade hierárquica, e, portanto, não emancipada. Como deixam transparecer Davel e Alcadipani no treco abaixo (2002, p. 11):

Resumidamente e de forma geral, podemos perceber que a teoria crítica visa favorecer um *desenvolvimento racional e democrático das instituições modernas*, nas quais cidadãos responsáveis, auto-reflexivos e autônomos se tornam *progressivamente menos dependentes* de receberem entendimentos sobre suas necessidades. Eles se tornam menos direcionados pela aparente naturalidade e inevitabilidade da ordem político-econômica prevalecente (Alvesson & Willmott, 1996). É importante frisar, contudo,

⁶² As limitações a que me refiro aqui são as limitações óbvias de apreensão da realidade. A realidade não pode ser totalmente apreendida, e é estapafúrdio crer que, mesmo que fosse possível, se pudesse elaborar um “plano” minucioso e preciso para a emancipação humana. A realidade social é sócio-orgânica. Neste sentido, há uma conjugação de fatores que são dinâmicos e que se alteram constantemente.

que os ECA não são, fundamentalmente, “antiadministração” (Alvesson & Willmott, 1992b, 1996). A emancipação proposta pelos ECA não visa, necessariamente, exterminar a administração e as organizações. Ao contrário, *adota-se e enfatiza-se uma visão da emancipação que é de natureza parcial e realizável na administração e nas práticas organizacionais de todos os dias. Os ECA objetivam, então, transformar a administração tradicional a fim de promover teorias e práticas administrativas que carreguem menos exclusão e dominação* (Watson, 1994; Alvesson & Willmott, 1996; Anthony, 1998). Assim, é importante ter em mente que *a abordagem crítica, em termos gerais, não pretende solucionar de forma definitiva o problema da dinâmica social e política que modela a maneira como as pessoas pensam, ressentem e agem. Ela busca operar no fluxo diário das práticas opressivas, dominantes e excludentes que, inutilmente, atrapalham o desenvolvimento pessoal e coletivo no âmbito organizacional* (Grifos meus).

Por sorte, este texto não é capaz de definir tudo o que é produzido e arbitrariamente incluído em um movimento teórico incrivelmente heterogêneo e em constante transformação, pois a *emancipação parcial* é algo tão nebuloso quanto a igualdade em uma sociedade de classes. Contudo, apesar de não poder definir tudo o que é produzido de crítica à chamada Teoria Tradicional da Administração, o último trecho citado de Davel de Alcadipani demonstra limitações incriveis em sua síntese das principais correntes e trabalhos dos ECA.

Os autores que colocam como objetivo dos ECA a “busca pela emancipação humana” logo o abandonam ao afirmarem que “a abordagem crítica, em termos gerais, não pretende solucionar de forma definitiva o problema da dinâmica social” (como os autores chamam a alienação e seus efeitos). Logo, os autores, em um bom texto de síntese dos ECA, deixam clara a maior limitação dessa Escola: sua incapacidade de pensar a sociedade para além da sociedade do capital. É evidente que isso não inclui todos os trabalhos críticos em Administração. Nesta dissertação almejo ir além disso, por exemplo,

mas, em termos gerais, é dominante esta limitação não somente nos ECA, mas no Serviço Social, na Filosofia, na Economia etc.

Muito dessas limitações são consequências da abordagem em *efeitos*, ao invés das *causas* desse “problema da dinâmica social”. Tal abordagem ressalta o caráter reformista, utópico, ilusório e, até mesmo apologetico, em defesa da mesma sociedade criticada por esses trabalhos, como já afirmara Marx há mais de um século quando apontou as limitações de Proudhon em superar seu próprio tempo histórico em “A miséria da Filosofia”.

Quando Davel e Alcadipani resumem que, “em termos gerais”, a abordagem crítica na Administração

não pretende solucionar de forma definitiva o problema da dinâmica social e política que modela a maneira como as pessoas pensam, ressentem e agem. Ela *busca operar no fluxo diário das práticas opressivas, dominantes e excludentes* que, inutilmente, atrapalham o desenvolvimento pessoal e coletivo no âmbito organizacional (Grifos meus).

Deixam claro que o “operar no fluxo diário das práticas opressivas” é um “operar” cirúrgico, mas um cirúrgico não na precisão da operação, e sim de consertar um mal funcionamento, uma correção de um *efeito*, não de sua *causa*. Esse foco de operar nos efeitos e não nas causas dá um caráter eminentemente reformista aos ECA. O “operar no fluxo diário das práticas opressivas” não afirma uma superação das causas, mas uma “tentativa de postular uma mudança gradual na sociedade através da qual se removem *defeitos específicos*” (MÉSZÁROS, 2005; p. 62).

A abordagem reformista é absolutamente utópica. Tão utópica que compromete outro dos objetivos dos ECA: a “desnaturalização da Teoria e práticas organizativas”. Compromete porque, para defenderem as reformas propostas, os ECA têm de negar, *a priori*, as causas dos problemas, que são históricas por excelência. A reforma, a “mudança gradual e possível”, de problemas específicos, para tentar parecer possível, atua sobre os *efeitos* específicos de “problemas da dinâmica social”, cujas causas são próprias da “dinâmica social” de uma sociedade específica. Sociedade essa que se não for superada não permitirá um passo a frente que se sustente.

A argumentação de negar as “práticas opressivas, dominantes e excludentes”, visando sua superação gradual, visto “que, inutilmente, atrapalham o desenvolvimento pessoal e coletivo *no âmbito organizacional*” (grifos meus), sem buscar a solução “de forma definitiva [para] o problema da dinâmica social e política que modela a maneira como as pessoas pensam, ressentem e agem”, acaba por tornar vulnerável a argumentação “porque a negação direta das várias manifestações de alienação é ainda condicional naquilo que ela nega e, portanto, permanece vulnerável em virtude dessa condicionalidade” (MÉSZÁROS, 2005; p.62). Ademais, a “mudança gradual” na sociedade através da remoção de defeitos específicos tende a afirmar o objeto de negação. Ao apresentá-lo como reformável, nega-se e mina-se “a base sobre a qual as reivindicações de um sistema alternativo possam ser articuladas” (MÉSZÁROS, 2007; p.215).

Para que haja superação da condicionalidade de negação, ou seja, superação real das *causas* do “problema da dinâmica social”, é premente a busca pela compreensão dessas causas. Quando os autores afirmam que não há a pretensão em resolver de forma definitiva os problemas sociais e políticos da humanidade, vejo que a crítica é coerente ao espaço de organização do trabalho, contudo, inócuo se limitada a esses efeitos. Ademais, considero que o objetivo da crítica, se almeja constituir-se enquanto resistência, deve ser a superação mais que a desconstrução e o desvelamento do movimento por detrás das práticas hegemônicas das Ciências da Administração. Considero também que não há a possibilidade de superação por meio das práticas organizativas, uma vez que não são as práticas organizativas hegemônicas que conduzem a humanidade a esta situação de orientação do trabalho para a expansão do capital.

Mészáros (1981) afirma que

O procedimento de Marx é [...] partir de uma análise econômica concebida como a base teórica de uma ação política desejada. Isso não significa, porém, que ele identifique a “transcendência” da alienação com essa ação política. Ao contrário, com frequência ressalta que a alienação da atividade produtiva só pode ser superada de maneira final na esfera da produção. A ação política só pode criar as condições gerais; e tais condições não são idênticas à superação real da alienação, mas um pré-requisito necessário a ela.

O processo concreto de superação, em si, está no futuro, bem a frente do período da ação política que cria as condições necessárias para que inicie o processo de transcendência positiva. Não podemos dizer a que distância está esse processo no futuro, porque isso depende de muitas condições (p. 117).

E aí parecem pecar não somente os ECAs, mas a maior parte do mais difundidos textos pretensamente contra-hegemônicos das Ciências da Administração. Evidentemente que não me atenho a todas as críticas produzidas – o argumento de rechaçar a crítica com base em “pontos discrepantes” esquecidos ou relegados ou a “não mencionar ‘x’ ou ‘y’” é bastante problemático, uma vez que é inviável conhecer absolutamente tudo o que é concebido. As produções mais expressivas, contudo, demonstram limitações incríveis.

Clegg (1998) clama por “novos olhares” para “velhos problemas”; Aktouf (1996) disserta sobre alienação, mas resolve a “problemática das organizações” em novas práticas organizacionais dentro de empresas que reproduzem ampliadamente o capital, embora de forma mais “justa”; e Serva (1997) resolve a crescente instrumentalização da ação dos indivíduos com o “fenômeno das organizações substantivas”, aproximando-as e distanciando-as de um tipo ideal a-histórico. Esses são apenas alguns exemplos.

Buscar dentro de organizações a resolução para o problema da emancipação humana conduz a seríssimos problemas. Quando Wilmott abandona a emancipação em busca da “micro-emancipação”, os ECA abandonam a “resolução da problemática social”, Aktouf conduz a ações individuais e Serva enquadra a realidade em tipos ideais com base na ação comunicativa. Todas essas divergentes correntes caminham para a mesma estrada: a resolução do “possível” dentro da ordem estabelecida, rumam para o reformismo e recusam, *a priori*, a construção da ação política que permita a construção de bases para a superação desse tempo histórico.

Mészáros (2007) afirma que

A recusa reformista em abordar as contradições do sistema existente, em nome de uma presumida legitimidade de lidar apenas com as manifestações particulares – ou, nas suas variações “pós-modernas”, a rejeição apriorística das chamadas

grandes narrativas em nome de *petitis récents* idealizados arbitrariamente – é na realidade apenas uma forma peculiar de rejeitar, sem uma análise adequada, a possibilidade de se ter qualquer sistema rival e uma forma igualmente apriorística de eternizar o sistema capitalista. O objetivo real da argumentação reformista é, de forma especialmente mistificadora, o sistema dominante como tal, e não as partes, quer do sistema rejeitado quer do defendido, não obstante o alegado zelo reformista explicitamente declarado pelos proponentes da “mudança gradual”. O inevitável fracasso em revelar a verdadeira preocupação do reformismo decorre da sua incapacidade de sustentar a validade atemporal da ordem política e socioeconômica estabelecida. É na realidade, totalmente inconcebível sustentar a validade atemporal da ordem política socioeconomicamente estabelecida. Na realidade, é completamente inconcebível sustentar a validade atemporal e a permanência de qualquer coisa criada historicamente. É isso que torna inevitável, em todas as variedades sociopolíticas do reformismo, tentar desviar a atenção das determinações sistêmicas – que no final das contas definem o caráter de todas as questões vitais – para discussões mais ou menos aleatórias sobre efeitos específicos enquanto deixa a sua incorrigível base causal não só incontestavelmente permanente como também omissa (MÉSZÁROS, 2007; p. 216. Grifos do autor).

Desse modo, acredito que, da mesma forma que o domínio do capital ocorre pela conjugação de vários fatores que vão além da organização do trabalho⁶³, portanto, não se restringindo à organização econômica da vida humana, para ultrapassar este período histórico de (quase) completa dependência da humanidade aos imperativos do

⁶³ Por esse motivo é chamado de “sistema orgânico” por Marx (1983) e denominada, sua dinâmica, de “sóciometabolismo do capital” por Mézáros (2002).

capital, há a necessidade de conjugação de vários fatores também para que seja possível a saída da atual situação.⁶⁴

A teoria tradicional na Administração, já tratada, criticamente, neste trabalho, é uma necessária apreensão das necessidades e posterior sistematização ideológica e técnica para suprir estas necessidades do ponto de vista das personificações do capital (TRAGTENBERG, 1973). Assim sendo, nunca, em momento algum, a Teoria Tradicional poderá responder às demandas necessárias à emancipação humana. Uma vez que esta responde às necessidades de reprodução do capital, esta jamais poderá responder a um elemento essencial para a emancipação humana: a extinção do capital. O capital conduz a relações sociais necessariamente fetichizantes e alienantes e apenas existe, como fator onipresente e dominante das relações sociais, quando protegido pelo Estado burguês – outro opressor – e com a submissão do trabalho a seus imperativos auto-expansivos (MÉSZÁROS, 2002).

Marx (1983) remete-se ao capitalismo como um modo de produção orgânico. Mészáros (2007) lembra que esta definição é bastante feliz em Marx por não considerar o capitalismo um sistema baseado na exploração do trabalho por si só, mas com diversos mecanismos que se auto-regulam e se auto-articulam organicamente. Com base nisso, Mészáros recorda que não pode haver restrição das forças revolucionárias a almejem a conquista do Estado, ou a buscar a destruição do capital, ou a libertar o trabalho. Nada disso é possível se realizado separadamente. Estes três elementos, constitutivos do que Mészáros denomina sociometabolismo do capital estão intimamente ligados, e não podem ser erradicados simplesmente.

A transcendência deste tempo histórico para um período em que a produção da vida humana se determine substantivamente tem de se dar por intermédio de uma Revolução Social. A Revolução Social, termo usado por Marx, tem de “colocar algo no lugar” do retirado. O Estado é um marco de dominação, mas não pode ser simplesmente abolido, tem de definhar, como defendeu Marx (*apud* MÉSZÁROS, 2007). O capital tem de ser extinto, mas deve haver um novo processo

⁶⁴ “Foi feita uma lei [em Frankfurt] permitindo que apenas o primeiro andar de uma casa nova se projetasse para fora do terreno, enquanto os andares superiores deveriam se manter nos limites do terreno. Para evitar perder o espaço que se projetava sobre a rua no segundo andar, meu pai *contornou essa lei*, como outros o tinham feito antes dele, escorando as partes mais elevadas da casa, tirando um andar depois do outro, da base para cima, enquanto ele *introduzia a nova estrutura*, de tal modo que, apesar de *ao fim nada da velha casa ter restado*, o prédio totalmente novo poderia ser considerado mera renovação” (GOETHE *apud* MÉSZÁROS, 2002, p: 515. Grifos de Mészáros).

de mediação e controle social, um controle substantivo da produção material da vida do ser social. E o trabalho, não pode, jamais, ser abolido, uma vez que é através dele que o ser social medeia com a Natureza, mas tem de superar seu estado de subsunção pelo capital, superar sua manifestação abstrata e tornar-se trabalho emancipado (MÉSZÁROS, 2007). Mas retomarei a Revolução Social em Marx mais adiante.

Quanto à crítica produzida contra a “Teoria Tradicional da Administração”, esta descuida de centrar-se e ter em mente que os processos de trabalho, como já mencionado no final do item anterior, são dinâmicos e em constante alteração, mas que, independentemente da forma como se apresentam, são práticas de reprodução de capital, de reprodução do poder do capital sobre o trabalho.

E eis que retorno ao trabalho. O tema que abre a fundamentação teórica da presente dissertação é também o que a fecha. Os motivos para isso eu penso serem evidentes agora. O trabalho, como exaustivamente discutido, é absoluto ao ser humano, por ser a mediação *par excellence* do ser social com a totalidade à qual está ligado, a natureza.

Como também exaustivamente discutido aqui, a história do sistema socioeconômico e político totalizante em que vivem hoje quase todos os seres humanos é a história da alienação do trabalho. Mas a alienação foi pouco discutida até o presente momento. Passemos a ela então.

Segundo Mézáros (1981)

O conceito de alienação pertence a uma vasta e complexa problemática, com uma longa história própria. As preocupações com essa problemática – em formas que vão da Bíblia a trabalhos literários, bem como tratados sobre direito, economia e filosofia – refletem tendências objetivas do desenvolvimento europeu, desde a escravidão até a era de transição do capitalismo para o socialismo (p. 29).

Em Marx, o conceito de alienação parte da ontologia da categoria trabalho. O ser social assim o é devido ao trabalho, assim como os seres vivos assim o são pela capacidade de se reproduzirem.

Dessa forma nascem os seres vivos genericamente⁶⁵ e assim reproduz-se o ser social genericamente. A alienação do trabalho significa a perda da liberdade, da autonomia, do controle sobre a própria vida por parte do ser social. Mészáros aponta para os quatro aspectos principais do conceito de alienação em Marx:

- a) o homem está alienado da natureza
- b) está alienado de si mesmo
- c) de seu ser genérico
- d) dos outros homens

O primeiro aspecto do “trabalho alienado” em Marx refere-se ao fato de o trabalhador não ser proprietário de seu produto de trabalho. O segundo aspecto ao fato de o trabalhador não possuir controle sobre os processos de trabalho. A estes serem-lhe impostos.

[o homem alienado de si mesmo] é a expressão da relação do trabalho com o ato de produção dentro do processo de trabalho, isto é, a relação do trabalhador com sua própria atividade como atividade alheia, que não lhe oferece satisfação em si e por si mesma, mas apenas o ato de vendê-la a alguém. (Isso não significa que não é a atividade em si que lhe proporciona satisfação, mas uma propriedade abstrata dela; a possibilidade de vendê-la em certas condições). Marx também chama à primeira característica “alienação da coisa” e à segunda de “auto-alienação”(MÉSZÁROS, 1981, p. 17).

O terceiro aspecto dá-se segundo a concepção de que o objeto de trabalho é a objetivação material da vida da espécie humana. Pois, se é a síntese da teleologia (desdobramento intelectual) e da causalidade (ato de transformar a prévia ideação), o trabalho do ser humano não é uma mera categoria de extração da natureza, mas de transformação, de criação de um mundo pelo próprio homem. Contudo, o trabalho alienado transforma o ser social em alguém alheio a sua intelectualidade e a sua atividade, alguém que apenas executa o trabalho determinado e o vê como um meio de subsistência individual.

⁶⁵ Genericamente porque há indivíduos estéreis em várias, se não em todas, as espécies, bem como há indivíduos sociais (seres humanos) que não trabalham. Mas, *genericamente*, a espécie tem de se reproduzir para ser ser vivo e trabalhar para ser ser social.

Segundo Marx, a alienação do homem em relação aos outros homens se dá como

consequência imediata do fato de que o homem está alienado do produto de seu trabalho, da atividade de toda a sua vida, de sua espécie. [...] Quando um homem se vê em face de si mesmo, ele se defronta com outro homem. O que aplica à relação do homem com seu trabalho, como produto de seu trabalho e consigo mesmo, também é válido para a relação do homem com outro homem, e com o trabalho de outro homem e o objeto de seu trabalho. Na realidade, a proposição de que a natureza da espécie do homem está alienada dele significa que um homem está alienado do outro, significa que todos eles estão alienados da essência humana (MARX *apud* MÉSZÁROS, 1981, p. 17).

Mészáros (1981, p. 17) sintetiza os quatro aspectos principais do conceito da seguinte forma: “o conceito de alienação de Marx compreende as manifestações do ‘estranhamento do homem em relação à natureza e a si mesmo’ de um lado, e as expressões desse processo na relação *homem-humanidade* e *homem e homem*, de outro.”

Mészáros (1981) ainda afirma que a abordagem da alienação está presente no ocidente desde os escritos judaicos, com a alienação do homem perante Deus, ou a “perda da Graça”. O conceito tem diversas variações mediante as alterações sócio-históricas dos pensadores e carrega consigo sua antítese: a emancipação. A emancipação é a resolução do problema da alienação. Os judeus redigem sobre a emancipação do “povo escolhido” mediante o reencontro a Deus, portanto, do fim da alienação.

Mészáros (1981) destaca os limites das análises que precedem Marx, com autores que ora identificam a alienação, ora seus efeitos. Tais limites impedem a formulação de uma crítica capaz de dar respostas possíveis de construir uma sociedade sem a alienação do ser humano. Segundo o autor, o principal problema encontrado por autores como Diderot e Rousseau é a falta de ferramentas metodológicas que permitissem a síntese da história e da antropologia e que permitisse a diferenciação de fenômenos históricos e da “natureza (essência) humana”, que colocasse, portanto, o ser humano como um ser

naturalmente humano e humanamente natural: a ontologia. Esta “ferramenta” é bastante desenvolvida por Hegel, que apenas consegue fazê-lo pelo desenvolvimento da dialética hegeliana, porém com limitações incríveis devido à relevância e à quase autonomia que o grande filósofo alemão dá à *ideia* em detrimento ao *desenvolvimento histórico* materialista – fato este que compromete, inclusive, a ontologia hegeliana, uma vez que a alienação é tratada de forma quase insuperável (MÉSZÁROS, 1981, LÊNIN, 2003).

Enquanto ontológico, o problema da alienação deixa de ser um problema de dever moral antropológico, como o é em Rousseau, e passa ser uma necessidade histórica. A necessidade histórica coloca o problema da emancipação humana como não apenas viável, mas premente.

É nesse ponto que chegamos a Marx, pois o aspecto central de sua teoria da alienação é a afirmação da superação, historicamente necessária, do capitalismo pelo socialismo, uma concepção de todos os postulados morais abstratos encontrados nos escritos de seus antecessores imediatos. A base de sua afirmação não foi simplesmente o reconhecimento dos insuportáveis efeitos desumanizadores da alienação – é claro que subjetivamente isso teve um papel importante na formação do pensamento de Marx -, mas o profundo entendimento da base ontológica objetiva do processo, que não foi percebida pelos seus predecessores. O “segredo” desse desenvolvimento da teoria marxista da alienação foi revelado pelo próprio Marx, ao escrever em seus Grundrisse: “esse processo de objetivação surge de fato como um processo de alienação do ponto de vista do trabalho, e da apropriação do trabalho alheio, do ponto de vista do capital” (MÉSZÁROS, 1981, p. 61).

Sob forte influência dos socialistas utópicos, Marx apropria-se criticamente da dialética hegeliana, aliando o materialismo à sua análise, em contraste ao idealismo de Hegel, e passa a considerar o processo de objetivação capitalista como o processo de alienação crescente desse modo de produção. E isto apenas é possível quando Marx efetua uma

modificação radical do ponto de vista da crítica social: a adoção da crítica sob o ponto de vista do trabalho.

Apesar da influência subjetiva na formação do pensamento de Marx que os “efeitos desumanizadores” da alienação exerceram, o ponto de vista do trabalho apresenta a visão ontológica do autor. Como ontológico, Marx afirma que, como exaustivamente mencionado neste texto, o trabalho é o elemento central, é a necessidade presente em todas as sociedades humanas e como o fenômeno que diferencia o ser social (ser humano) do ser natural (demais formas de vida). O trabalho é a atividade de mediação do ser social com a natureza, determinação ontológica fundamental da humanidade, “*menschliches Dasein*” – isto é o modo *realmente humano* de existência. Este é o fenômeno que, portanto, define o ser humano.

Retomando os quatro aspectos da teoria da alienação em Marx, destaco que a alienação é justamente o estranhamento do homem de si, de seu ser genérico, da natureza e dos outros homens, por intermédio da perda - no caso da sociedade capitalista, pela venda da força de trabalho.

Na sociedade capitalista – a sociedade que me cabe criticar neste trabalho – a objetivação desse modo de produção se dá pela apropriação do trabalho, do ponto de vista do capital, pela transformação do trabalho em mercadoria, estruturado hierarquicamente na sociedade, e em uma atividade com tarefas amplamente divididas e subdivididas sob o domínio do capital, protegido pelo Estado e sua defesa à propriedade privada.

Em muitos projetos de socialistas utópicos, essas mediações – “divisão do trabalho”, “propriedade privada”, “mercado” etc. – são devidamente identificadas como alienantes, entretanto, identificadas como as causas da alienação não como frutos da objetivação do capital, como mencionado anteriormente. Diferente dos socialistas utópicos, Marx identifica essas mediações como manifestações sensíveis do movimento de objetivação do capital.

Ao identificá-las como objetivações do capital, Marx busca a superação dessas mediações, considerando-as como mediações historicamente específicas da automediação ontologicamente fundamental do homem com a natureza, como mediações da mediação – ou como prefere Mézársós, ao longo de várias obras, “mediação de segunda ordem” – histórica cuja necessidade de rompimento é vital para a emancipação humana. Logo, se todas essas mediações específicas são objetivações materiais de um imperativo do capital, subsumindo o

trabalho, a emancipação humana perpassa esse “rompimento vital”. Mas isso não se dá por decreto ou mesmo por uma revolução armada.

Marx (*apud* MÉSZÁROS, 2007) entende que a revolução que emanciparia o ser humano passaria por diversas etapas – evidentemente não mecânicas –, cuja primeira seria o socialismo. Na sociedade socialista há Estado, por exemplo. Ora, o Estado é uma das mediações de segunda ordem, que assegura a subsunção do trabalho, como, portanto poderia haver espaço em uma sociedade que almeja a emancipação a existência de tal instituição? Exatamente por isso a sociedade socialista é uma sociedade de transição rumo a uma sociedade emancipada: a sociedade comunista.

Marx assim concebe por compreender que não é possível extinguir as mediações de segunda ordem. Por isso o pensador alemão usa o conceito de Revolução Social. A Revolução Social tem de “colocar algo no lugar” do retirado. O Estado é um marco de dominação, mas não pode ser simplesmente extirpado, tem de definir. O capital tem de ser abolido, mas deve haver um novo processo de mediação e controle social, um controle substantivo da produção material da vida do ser social posto em seu lugar como mediador da ação humana e com imperativo a tal. Para tanto, como menciona Lênin (1988) não se deve abominar qualquer forma de luta, é evidente, mas, menos ainda, relegar qualquer forma de embate pela emancipação humana.

Mas a que emancipação se chega? A resposta à problemática da alienação, a emancipação, é a questão de muitos autores, correntes religiosas e correntes filosóficas. Contudo, se faltaram ferramentas metodológicas a muitos autores, hoje, além da ideologia, separação e antagonismo entre indivíduo e sociedade, promovida, em grande parte, pela propriedade privada, gera diversas compreensões sociais divorciadas entre indivíduo e sociedade, variando de compreensões individualistas - de sociedade a serviço do auto-desenvolvimento individual – a totalitaristas – de indivíduos a serviço da sociedade. Kant sublimou esta dicotomia; Nietzsche separou os tipos de homem para assegurar ao além-do-homem, ou super-homem, o auto-desenvolvimento; Sartre expôs a emancipação como um eterno devir, a ser conquistado e perdido, e diversos outros autores responderam esta questão sem conseguir desfazer o nó da dicotomia entre indivíduo e sociedade. Marx buscou desfazê-lo afirmando que ela somente existe nas sociedades de classe. Para Marx, a relação homem-natureza mediada

pelo trabalho, ao alienar-se, criou esta dicotomia, que é ontologicamente falsa. Para o autor (2005, p. 42)

Toda emancipação é a recondução do mundo humano, das relações, ao próprio homem.

A emancipação política é a redução do homem, de um lado, a membro da sociedade burguesa, a indivíduo egoísta independente e, de outro, a cidadão do Estado, a pessoa moral.

Somente quando o homem individual real recupera em si o cidadão abstrato e se converte, como homem individual, em ser genérico, em seu trabalho individual e em suas relações individuais; somente quando o homem tenha reconhecido e organizado suas "*forces propres*" como forças sociais e quando, portanto, já não separa de si a força social sob a forma de força política, somente então se processa a emancipação humana

Colocar a emancipação no norte da ação política é a única forma verdadeiramente possível de enfrentar o “problema da dinâmica social”, ou seja, a alienação humana. Importantíssimo também ressaltar e ter claro que este fenômeno é fruto da objetivação do capital, e que este é uma forma de propriedade privada dos meios de produção.

A propriedade privada material, imediatamente perceptível, é a expressão material e sensível da vida humana alienada. O seu movimento – a produção e o consumo – é a manifestação sensível do movimento de toda a produção anterior, quer dizer, a realização ou realidade do homem. [...] A eliminação positiva da propriedade privada [...] constitui portanto a eliminação positiva de toda a alienação, o regresso do homem a partir da religião, da família do Estado, etc., à sua existência humana, ou seja, social (MARX, 2006, pp 138-9).

Como já mencionei anteriormente, a superação da alienação da atividade produtiva só pode se dar na esfera da produção, mas, para tanto, carece da ação política radical que lhe sirva de base e crie as condições gerais a essa superação. É evidente que não se pode mecanizar estes aspectos. É inadmissível reduzir a Revolução Social

para além da sociedade do capital a dois momentos estanques. E aí entra a relevância do estudo da resistência, tanto a resistência dentro das organizações, quanto as organizações de resistência. Foucault (*apud* SAMPAIO, 2006) bem lembra que negar uma forma, discurso ou prática é completamente diferente de resistir, pois resistir implica em propor uma alternativa de superação do contra o quê se resiste.

Em consonância com a ideia da superação, embora com abordagem bastante distinta, Mészáros (2002) afirma que a superação da crescente alienação humana apenas pode ser dar de maneira definitiva com a superação do capital. A resistência aqui é mais que um metabolismo que vai à contramão e torna-se a construção de uma alternativa contra-hegemônica capaz de destruir, não controlar, o capital e pôr em seu lugar uma nova relação de intercâmbio e mediação entre os homens e entre os homens e a Natureza, uma relação primordialmente substantiva. Assim, radicaliza-se a resistência como um movimento em que a tensão entre um projeto hegemônico confronta-se mais que com seu objeto de negação, mas com um projeto capaz de superá-lo

Com esta radicalidade, a resistência ultrapassa os limites antropológicos e ganha *status* de ação consciente da e contra a alienação e em busca de valores humanos. Ora, qual pode ser a razão última da crítica às “velhas formas organizacionais”, ao controle, à dominação, ao preconceito, etc. dentro das organizações? Podem ser várias, mas a única que se justifica quando o prisma é a emancipação humana é a consideração de que estas formas e práticas são desumanas, injustas, alienantes etc. Meu argumento, como todo o argumento, é moral e, portanto, político, visa a um tempo futuro. A crítica empreendida até aqui não visa à superação epistemológica ascética de uma discussão de método pelo método, mas uma discussão da teoria como instrumento de compreensão e orientação prática da totalidade social de superação não de “formas”, como se estas fossem autônomas, mas de práxis social.

Com esta compreensão, fica claro que a resistência é um fenômeno próprio e inerente aos modos de produção das sociedades divididas em classes sociais antagônicas. Na sociedade capitalista, a resistência é um claro indício da percepção da alienação e, como afirma Mészáros (1981), a simples percepção da alienação já deixa claro que não se está alienado por completo. Ou seja, a consciência de que se está em uma sociedade não emancipada é o indício de que a dominação e direção têm resistência, pois, caso a hegemonia não sofresse resistência, sequer seria possível a consciência da alienação. Porém, a resistência é inócua quando fica presa à consciência, à percepção, à ideia; e é

insuficiente quando se limita a ser um objeto de negação. A resistência apenas pode ser considerada como algo efetivamente contra-hegemônico quando se propõe a ser um projeto contra-hegemônico de superação das causas que sustentam o projeto hegemônico.

Nesse sentido, não há como aceitar “formas organizacionais” emancipatórias sem inseri-las no espaço da disputa política, interna e externamente. Toda forma organizacional, no atual contexto, é apenas potencialmente emancipatória, porque carrega em si as contradições do modo de produção em que está inserida. O fato de algumas apresentarem práticas organizacionais politicamente mais “avançadas” não as torna um modelo a ser seguido e, tampouco, que possibilite considerá-las como representativas de um espaço enfim encontrado da auto-realização ou do seu dever. Isso seria, no mínimo, uma redução drástica de análise de realidade, pois restringe os imperativos de reprodução de capital como uma dominação limitada ao espaço organizacional e, pior ainda, tenta resolver a problemática da emancipação humana dentro da sociedade que a subjugou, com todas suas contradições e desigualdades.

Análogo a isso, as “práticas opressoras” não podem ser tomadas como frutos de ações individuais ou de intencionalidade de dominação nas ditas organizações tradicionais. Tal pressuposto levaria a supor que: (a) se há intencionalidade de certos indivíduos, ou (b) se há uma natureza humana que se predispõe a dominar, a “conquistar o poder”, concluiríamos que (a) bastaria trocar as pessoas do comando para que este fosse democratizado, ou, pior, que (b) se a natureza humana impõe ao ser humano a disputa por poder, esse poder é absoluto e a natureza humana é-lhe, portanto, imutável. Tais suposições tornariam impossível a compreensão da superação das “formas tradicionais” de organização porque partem de pressupostos a-históricos, desconsiderando que as “formas tradicionais” são formas historicamente existentes para a reprodução de capital e que, portanto, são reféns de seus imperativos.

No caso da sociedade capitalista, a forma hegemônica de organização do trabalho humano e de produção material da vida é a empresa. Todavia, não podemos considerar que somente a empresa é sua expressão e forma dominante, uma vez que esta, enquanto construção social, e, portanto, humana, possui diversas características dinâmicas, logo, em constante transformação. Ademais, as empresas são somente uma das possíveis expressões sensíveis de um movimento, de

uma objetivação, cujas formas são muito mais complexas do que as categorias formais-abstratas podem alcançar.

As práticas organizativas não seriam, dessa forma, sem relevância à emancipação. Como já dito aqui, é a conjugação de diversos fatores que possibilita a superação das causas da alienação humana. As práticas organizativas de resistência são fortes indícios de transcendência do tempo histórico e podem ser estudadas como tal. Ao encontrarmos embriões de novas prática organizativas, de práticas, substantivas, nos deparamos com movimentos que ou não estão tocados pelo “toque de ouro” da reprodução ampliada de capital, ou que não se deixam tocar – e então são resistentes.

Como as agências espaciais procuram por água em outros planetas para saber se pode haver vida – ou outros recursos naturais semelhantes aos de nosso planeta -, a procura de práticas organizativas de resistência é apenas um passo para buscarmos compreender as condições socio-históricas que permitem que estas existam. Almejar entender quais as bases que sustentam prática transcendentes é um esforço d compreensão de que bases têm de ser construídas para a superação de nosso triste tempo histórico.

Assim, problematiza-se a questão de como superar esta situação. Da mesma forma que não é uma única organização, nem, tampouco, várias organizações que poderão superar esta situação, é evidente que não é em uma dissertação que esta resposta poderá ser encontrada. Todavia, é parte de um esforço na busca por uma organização da vida humana com fins mais amplos e não auto-destrutivos como reprodução de capital, em busca da emancipação humana. Emancipação esta que não pode vir como um presente dado por um grupo “iluminado” ou como o fruto de um colapso do capital tropeçando sobre suas próprias pernas (MÉSZÁROS, 2002). A “saída” – superação positiva da ordem sociometabólica do capital - apenas pode se dar pela conjugação de vários elementos de forma consciente e radical, com base em um projeto de resistência que se complete e se apresente como uma alternativa contra-hegemônica. E este é o desafio de nosso tempo (MÉSZÁROS, 2007). Desafio este que a Associação Cultural Jose Martí, organização que não possui, como apresentarei adiante, muitas das mediações que se consideram como limitantes à resistência, assume como seu também.

A seguir, apresentarei a análise da pesquisa de campo com a organização supracitada e os motivos de escolha desta organização. Como afirmado anteriormente, procurei por água em um planeta

desconhecido e optei por estudar a Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina pelos muitos indícios de que poderia encontrar práticas organizativas de resistência, uma vez que a organização tem fins de defesa pela autodeterminação dos povos – o que supõe um entendimento de cooperação entre as pessoas, não de competição -, possui forte vínculo com organizações políticas de esquerda e sindicatos– ou seja, possui relações com movimentos contra-hegemônicos na esfera política e econômica -, não possui relações diretas com o mercado e se mantém financeiramente com doações.

6. A ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ

*Pergunto ao vento que passa
 Notícias de meu país.
 O vento canta desgraça,
 O vento nada me diz.
 Mas há sempre uma candêia
 Dentro da própria desgraça.
 Há sempre alguém que semeia
 Canções no vento que passa.
 Mesmo a noite mais triste,
 Em tempo de servidão,
 Há sempre alguém que resiste,
 Há sempre alguém que diz não.
 (Manuel Alegre)*

A apresentação das observações e entrevistas realizadas com o objetivo de analisar as práticas organizativas da Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina durante a organização da XVII Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba será apresentada a seguir dividida em dois itens. No primeiro, tratarei das questões mais históricas que antecedem a XVII Convenção, e, no segundo, tratarei das práticas organizativas da Jose Martí SC na organização do referido evento.

Os dados foram coletados no período entre agosto de 2008 e novembro de 2009. Entre agosto de 2008 e dezembro do mesmo ano, fiz a primeira coleta de dados históricos, me atendo, durante o primeiro semestre de 2009 às observações da organização da Convenção e retomando à coleta de dados a partir de julho de 2009.

As observações foram todas participativas. Fiz parte da Jose Martí a partir do início de 2009, e, antes de ingressar na Associação, informei os membros de meu estudo de mestrado. A partir da dissertação do observado entre janeiro e julho de 2009, esboçarei as primeiras relações entre a singularidade do caso da ACJM/SC e a totalidade social em que está inserida a organização da Associação e do evento por ela organizado em junho: a XVII Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba.

Nessas relações farei as primeiras digressões sobre as eventuais influências dos “padrões hegemônicos de gestão” nas práticas organizativas da Associação, tomando por princípio os padrões hegemônicos não como uma série de práticas e/ou formas elencadas – o que obrigaria a aproximar ou distanciar a realidade –, mas como práticas que (a) reproduzam ou contribuam para a reprodução de capital ou (b) práticas que mesmo não reproduzindo ou contribuindo para a reprodução de capital, reproduzem uma fragmentação do ser humano ou a desigualdade entre eles. Para tanto, dei maior importância à análise das práticas organizativas promotoras da participação dos associados nos processos decisórios com base em um pressuposto meu de que processos decisórios com participação igualitária indicam uma transcendência positiva importante de uma característica marcante das “práticas hegemônicas”. E esse aspecto tem maior relevância quando considerado que a Associação não tem produção manufatureira ou industrial, não possui propriedade privada de meios de produção mais complexos que um computador simples, ou seja, não apresenta muitas características próprias de organizações capitalistas, aliás, sequer possui trabalho assalariado, a manifestação sensível por excelência da alienação capitalista.

Enfatizei, também, a análise da divisão de tarefas, uma vez que quando as tarefas assumem um caráter social, podemos verificar uma enorme capacidade ampliadora da produção o que, se generalizado, demonstra uma possibilidade imanente de desenvolvimento do ser social. Porém, quando a divisão de tarefas perde seu caráter social de trabalho controlado pelos produtores - divisão do trabalho alienada -, a atividade produtiva, ao invés de ampliar as forças do ser social, o fragmenta e torna seu ato de trabalho e os produtos deste, estranhos aos produtores. Desse modo, não analisarei se há ou não divisão de tarefas, posto ser este um fenômeno que amplia e pode desenvolver o ser humano, mas se e como se dá esta divisão na ACJM/SC e suas potencialidades de se, em hipótese, generalizadas, indicarem uma transcendência positiva da divisão de tarefas capitalistas, ou hegemônicas.

Mediante essas análises e digressões, problematizarei a relevância dos estudos sobre novas práticas organizativas. Nos parágrafos anteriores descrevi meu esforço em analisar uma singularidade (descrição das práticas organizativas da ACJM/SC) e sua relação com a totalidade descrita nos capítulos anteriores (mediante a decomposição do conceito de resistência em seus elementos

constitutivos), a fim de chegar à síntese dessa tensão dialética: a generalização do caso resultante do estudo de uma organização cultural tão radical quanto a Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina e a organização da XVII Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba e os limites e possibilidades da resistência diante do quadro de crescente alienação do trabalho na sociedade capitalista.

6.1 DOS ANTECEDENTES DA SOLIDARIEDADE A CUBA À ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ DE SANTA CATARINA

"A história que nos conduz e nos determina tem mais a forma de uma guerra do que de uma linguagem."
(Michel Foucault).

Cuba é um arquipélago localizado no Caribe e descoberto em 27 de outubro de 1492, por Cristóvão Colombo. No começo do século XVI, Diego Velázquez fundou as sete primeira vilas da colônia espanhola: Baracoa, Bayamo, Santiago de Cuba, Santíssima Trinidad, Sancti Spíritus, Santa María del Puerto del Príncipe e San Cristóbol de la Habana.

Por sua localização geográfica contemplada por grandes baías, Cuba sempre se mostrou um porto oportuno para estadia de barcos com grandes riquezas. Essa característica fez com que parte da riqueza carregada pelos navegantes estrangeiros ficasse por lá para melhor alojamento às embarcações que ali se abrigassem, propiciando o desenvolvimento e manutenção de uma rica elite local.

Da mesma forma que muitas riquezas ficavam na colônia, muitos símbolos culturais também ficavam. Cuba foi um país riquíssimo culturalmente desde o século XVI, com vastas coleções de obras de arte – incluindo literatura europeia. Muitas dessas riquezas materiais e culturais proporcionaram à elite local a formação de ideias e ideais emancipatórios e republicanos. Ideais esses que foram sufocados temporariamente com a invasão militar norte-americana, em 1898.

A luta armada cubana iniciada contra os espanhóis enfraqueceu o exército espanhol, que, quando já estava praticamente derrotado, foi encurralado por um até então não participativo exército ianque, em

dezembro de 1898, sob a alegação de que um dos navios espanhóis havia atacado uma embarcação norte-americana na ilha.

A ocupação militar norte-americana de 1898 fez com que Cuba, como outros países do continente, tivesse uma proclamação da República bastante dependente. Após a invasão norte-americana, os Estados Unidos assinaram um acordo com a Espanha – o Tratado de Paris – em que as hostilidades militares e os confrontos entre os dois países na América Central cessariam com o fim das colônias espanholas na região e a cessão das ilhas de Porto Rico e Filipinas aos Estados Unidos. Com isso, em janeiro de 1899 é proclamada a República de Cuba. Contudo, como aconteceu com Porto Rico, o país passou de colônia espanhola a neo-colônia ianque.

Muito disso se deve não somente à intervenção militar norte-americana, mas ao “modelo” de república imposta (militarmente, é verdade). A primeira constituição cubana, finalizada em 1901, possui uma emenda – Emenda Platt – que previa que os Estados Unidos tinham o direito de intervir em Cuba sempre que seus interesses estivessem “ameaçados”.

Cuba passou quase seis décadas sob total controle ianque. A luta estudantil e do pequeno proletariado do país foi inócua durante muitos anos, até o golpe de Estado de Fulgêncio Batista em 1952, amplamente denunciado por movimentos sociais cubanos da época e, em 26 de julho de 1953, ocorre o assalto ao Quartel Moncada, cujo objetivo era armar a população cubana para a revolução que derrubaria Fulgêncio Batista. O assalto promovido por 166 cubanos, terminou com muitas mortes e prisões. Entre os presos estava Fidel Castro.

Condenado a 15 anos de prisão, Castro é anistiado em 1955 e exila-se no México, de onde faz diversas viagens pelo continente americano denunciando a ditadura de Batista. Em dezembro de 1956, Castro volta a Cuba com outros 82 homens, entre eles Camilo Cienfuegos, Raul Castro e Che Guevara, para o início da luta armada cubana. Em primeiro de janeiro de 1959, o Exército Rebelde de Fidel Castro derruba o governo do país e inicia um governo de transição que nacionaliza empresas estrangeiras e julga publicamente os governantes anteriores.

O início do governo socialista em Cuba é conturbado devido à ameaça constante de conflito entre Estados Unidos e União Soviética, principalmente pela proximidade de Cuba com o primeiro. Ante a impossibilidade de o governo norte-americano promover uma invasão à ilha sem poder evitar um conflito com a potência militar soviética –

embora não tenha reprimido diversos ataques terroristas ao arquipélago caribenho -, garante a Cuba a possibilidade de continuar as nacionalizações, a reforma agrária e a reforma educacional. O aporte financeiro vindo da União Soviética ameniza os problemas decorridos do bloqueio econômico promovido contra Cuba pelos Estados Unidos desde 1959, em repúdio às nacionalizações das empresas norte-americanas instaladas no país.

Tais medidas acentuam atos de solidariedade à luta cubana, já existentes desde a prisão de Fidel Castro. Os fortes discursos públicos – inclusive em Nova Iorque – de denúncia à situação de seu país expõem desejos de construção de uma nova sociedade que são muito bem recebidos no mundo, em especial na América Latina, vítima do mesmo modelo neocolonialista e prestes a perder importantes batalhas para as ditaduras militares.

O desmoronamento do governo pós-capitalista soviético em 1991 traz à tona todos os problemas do bloqueio, aumenta o número de atentados terroristas contra Cuba o que, por consequência, aumenta o número de atos e movimentos de solidariedade ao pequeno país da América Central.

A luta cubana contra a ditadura de Fulgêncio Batista foi, no final de década de cinquenta do século passado, um marco histórico. A tomada do quartel Moncada trouxe a público a situação do país caribenho, expôs o neocolonialismo no continente americano e o avanço imperialista na região. A causa cubana desencadeou ações de solidariedade em movimentos sociais e artísticos pelo continente. Encontros, debates, palestras, e outros atos foram incontáveis desde a tomada do quartel. A pequena produção acadêmica sobre a solidariedade a Cuba dificulta a apresentação de dados precisos, mas existem documentos de ações de solidariedade desde antes da revolução de 1959. Mesmo dispersas, as ações de solidariedade são, todavia, importantes, e a partir delas posso tentar abstrair que são compreensíveis por se tratarem do apoio de pessoas a um “valor universal” como a liberdade, como aconteceu no maio de 1968, durante as lutas nicaraguenses; e com os recentes atos de solidariedade ao movimento autogestionário de Oaxaca, no México.

Todavia, “salta aos olhos” a solidariedade a Cuba. Há registros de solidariedade a esta causa há mais de meio século. É evidente que, diferentemente dos outros exemplos, a Revolução Cubana persiste. Como dito anteriormente, desde a exposição pública da situação cubana durante a ditadura de Batista há atos de solidariedade, contudo, somente

com a intensificação das lutas revolucionárias no continente é que ficou claro que a Revolução Cubana não era um fenômeno interno no país, mas um movimento histórico anti-imperialista e, posteriormente, anticapitalista.

Com a decadência econômica e política da União Soviética, Cuba, como dito anteriormente, passou a ter intensificados os problemas causados pelo bloqueio econômico imposto pelos Estados Unidos. Os movimentos que antes apresentavam a história cubana como um exemplo de avanço social possível aos demais países, aliaram a esta exposição um caráter de denúncia às consequências do bloqueio, dos ataques terroristas, da propaganda midiática contra o país, relacionando a causa cubana às demais lutas revolucionárias pelo mundo.

Com a intenção de evitar a dispersão e restringir as ações de solidariedade a atos esporádicos, em 1986 é criado no Brasil o Instituto Cultural de Amizade e Solidariedade aos Povos – ICASP, que teve participação ativa em atos de solidariedade não somente a Cuba, mas também às lutas revolucionárias em El Salvador, Nicarágua, Palestina, entre outras.

Com o fim da União Soviética, é criado no Brasil o CESAP – Centro de Solidariedade e Amizade aos Povos. O que diferencia, em linhas gerais, o CESAP do ICASP é que o CESAP amplia a busca de apoio a Cuba e a outros povos em luta ao não ater-se à tanto a questão política anticapitalista, mas de garantia de justiça social, como a denúncia ao bloqueio com base na denúncia à sua desumanidade e ilegalidade.

Após essas duas organizações, são criadas as Associações Culturais Jose Martí pelo Brasil. As Associações Culturais Jose Martí são organizações de âmbito estadual criadas com o objetivo de desenvolver um combate cultural ao ataque midiático antirrevolucionário, denunciando a ilegalidade e a desumanidade do bloqueio econômico a Cuba, pela exposição de fatos não divulgados pelas mídias de grande massa, como os ataques terroristas contra o país e contra outros povos em luta. Ao mesmo tempo, as organizações buscam apoio econômico e político contra tais agressões.

A primeira Associação Cultural Jose Martí foi a Associação de Minas Gerais, fundada em 1991, alguns meses antes de organizar a I Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba. Fundada com o apoio do ICASP e do CESAP, a Associação Cultural Jose Martí de Minas Gerais iniciou com um pequeno grupo de pessoas que já militavam em ações de solidariedade a Cuba, mas que agora estariam organizadas em uma

associação sem fins lucrativos e com trabalho voluntário a fim de organizar eventos como palestras, debates e outros eventos culturais com o objetivo de aglutinar pessoas em prol da causa revolucionária cubana e de outros povos em luta.

Apesar do apoio do ICASP e do CESAP, a Associação Cultural Jose Martí de Minas Gerais não possui qualquer vínculo, formal ou informal, com as entidades mencionadas. Como as demais Associações, a ACJM/MG é totalmente autônoma em relação a governos, entidades cubanas e, principalmente, autônoma em relação às outras ACJM. Logo, as Associações criadas após a ACJM/MG não têm a mesma história que esta, nem nenhum vínculo com esta Associação.

A primeira grande tarefa da primeira Associação Cultural Jose Martí/MG foi organizar a I Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba, em 1991, em Belo Horizonte. O objetivo deste evento é o de aglutinar pessoas e organizações para buscar apoio político e econômico a Cuba, organizar e focar as diversas lutas regionais em uma luta nacional, bem como denunciar os ataques sofridos pelo país, divulgar os avanços sociais pós-revolução e desmistificar e denunciar os ataques midiáticos contra Cuba.

Até aqui, apresentei em linhas gerais os antecedentes históricos da fundação da primeira ACJM.

Mas, afinal de contas, o que fazem as Associações Culturais Jose Martí? Estatutariamente, as Associações possuem, como dito anteriormente, objetivos muitíssimo próximos, com mostrarei abaixo:

tem por finalidade [...] difundir e defender a cultura, no intuito de preservar e ampliar a amizade entre os povos do mundo, mormente os da América Latina e do Caribe, expandindo a solidariedade, dentro dos princípios da soberania e da autodeterminação (ESTATUTO ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ DE SANTA CATARINA, capítulo I, artigo 1º).

A ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSÉ MARTI DO RIO DE JANEIRO, entidade civil sem fins lucrativos e de duração por tempo indeterminado com sede e foro nesta capital tem a finalidade de promover, difundir a cultura e defender as relações dos povos brasileiro, cubano, da América e do Caribe (ESTATUTO ASSOCIAÇÃO

CULTURAL JOSÉ MARTI DO RIO DE JANEIRO, capítulo I, artigo 1º).

A Associação Cultural José Martí – RS [...] tem por finalidade difundir e preservar a amizade e defender os interesses dos povos do mundo, mormente os da América Latina e Caribe, seu direito de soberania e autodeterminação, promover a solidariedade entre eles e ampliar o entrosamento cultural (ESTATUTO ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSÉ MARTI DO RIO GRANDE DO SUL, capítulo I, artigo 1º).

As Associações têm, com isso, um caráter último de difusão e preservação da amizade entre os povos, respeitando suas culturas e histórias, lutando por sua autodeterminação e soberania, elementos vitais para que esta exista. Para empreenderem estas lutas, as organizações promovem eventos culturais, no sentido amplo de cultura, tratado no capítulo 4.2.1 da presente dissertação, para difundir informações não divulgadas pelos meios de comunicação de massa, ou difundi-las sob outro ponto de vista, e promover a cultura dos países não centrais, especialmente da América Latina e Caribe, tão pouco conhecida pelo grande público.

Os eventos e projetos promovidos variam de associação para associação, respeitando a particularidade de cada uma delas. Em Santa Catarina, a ACJM seleciona estudantes para fazerem sua graduação em Cuba; seleciona também pessoas para trabalharem como brigadistas em Cuba; promove a exibição e discussão de filmes; palestras e debates de temas que dizem respeito aos objetivos da organização, como foi, por exemplo, o evento sobre o golpe em Honduras, sobre o aniversário da Revolução Cubana, o relato de brasileiros estudantes em Cuba, entre as iniciativas, além do projeto de alfabetização com o método cubano.

Portanto, as ACJM's em geral, e a ACJM de Santa Catarina em particular, promovem, difundem, divulgam, denunciam, aglutinam pessoas visando ações de solidariedade aos povos em luta contra o movimento imperialista. Como o objetivo é o de promover cultura e, por consequência e devido à forte ligação histórica com a solidariedade a Cuba, combater a ideologia dominante de nossa sociedade e o imperialismo norte-americano, não há um “público-alvo” específico,

havendo, entretanto, uma clara identificação com a classe trabalhadora e os movimentos sociais, devido aos tangenciais objetivos de combate à direção do capital em sua fase monopolista (imperialista).

Se não há relação estreita, nem vínculo histórico nas fundações das ACJM, como foi fundada a Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina? A Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina surgiu após o CESAP – Centro de Solidariedade e Amizade entre os Povos. O CESAP foi uma organização que surgiu em 1991, em Florianópolis, como fruto de discussões de uma organização política e de militantes independentes. O que havia em comum entre os fundadores do CESAP era o sentimento da necessidade de criação de uma organização suprapartidária, cujo horizonte fosse a amizade entre os povos. Como amizade, este grupo entendia, segundo o Entrevistado 1, a luta pela autodeterminação dos povos, a saber, o posicionamento político contrário a guerras e invasões de todo o tipo a territórios estrangeiros.

O grupo iniciou suas atividades em meio à tensão mundial gerada pela Guerra do Golfo. Os atos, textos, palestras, debates e demais atividades desenvolvidas pelo CESAP tinham como foco a autodeterminação dos povos e o claro posicionamento contrário ao movimento imperialista capitaneado pelos Estados Unidos da América.

O CESAP, contudo, teve uma vida curta. Em pouco tempo, parte do grupo fundador do CESAP, compreendendo o imperialismo como principal obstáculo a uma efetiva autodeterminação e consequente amizade entre os povos, propôs a radicalização das ações da organização, rumo à fundação de um partido. O caminho tomado por este grupo descontentou os demais fundadores do CESAP. O principal argumento dos membros contrários à fundação de um partido era a perda do caráter suprapartidário da organização. A compreensão da relevância em vincular o imperialismo como o maior obstáculo à amizade entre os povos existia para todos na organização, a divergência deu-se no caráter e objetivo da organização.

Segundo um dos entrevistados

A luta pela solidariedade, pela amizade [substantiva] entre os povos, é uma luta que perpassa o combate ao imperialismo, que perpassa a luta anti-capitalista e que, enfim, talvez só termine na resistência à crescente alienação humana provocada pelo movimento do capital e da propriedade privada [dos meios de produção] como um todo. Mas uma coisa vem de cada vez.

Lutar pela autodeterminação dos povos, por conquistas democráticas com vistas à construção de uma sociedade socialista não é o mesmo que o socialismo, é, antes, a construção de bases importantes para que cada povo possa escolher que caminho trilhar (ENTREVISTADO 4).

Apesar de não ter feito parte do CESAP, o entrevistado parece ter conseguido resumir bem o que os entrevistados que participaram do CESAP divergiam do grupo que almejava a construção de um partido. Segundo os divergentes à ideia de um partido a partir do CESAP, a organização deveria ter uma tarefa menos ampla, deveria perseguir um objetivo que servisse de base para a luta anti-imperialista, a dizer, a luta pela autodeterminação dos povos. A partir de importantes ações no Brasil, o CESAP poderia exigir posicionamento do Estado, movimentos sociais, partidos, etc., que pressionassem internacionalmente pela preservação da autodeterminação, denunciando, constringendo e, até mesmo, reprimindo invasões bélicas, imposição de políticas econômicas e sociais e domínio econômico.

Segundo o Entrevistado 1

Uma coisa é a luta anti-imperialista de um partido, outra é a de uma Associação que luta pela autodeterminação dos povos. Lutar contra o imperialismo dentro do próprio país é lutar contra avanços do capitalismo dominante, é propor uma nova sociedade com base na própria realidade. Mas podemos propor a construção de uma nova sociedade com base em uma realidade que não vivemos? [...] Que sociedade queremos para nossa realidade nós sabemos, mas não podemos impor projetos a outros povos. O que podemos fazer é lutar para que *eles* lutem sem serem massacrados pelo imperialismo ianque. Somos solidários aos povos em luta e ajudaremos sempre, mas não podemos “injetar” [...] um projeto revolucionário (ENTREVISTADO 1. Grifo meu).

Para os contrários à ideia de um partido a partir do CESAP, estes posicionamentos políticos são importantes bases para que o confronto ao imperialismo parta de cada povo, amparado por ações legais internacionais e movimentos políticos, e tendo em vista que a luta

anti-imperialista é um dos primeiros passos para uma luta anticapitalista, pela construção de um projeto societal contra-hegemônico, conforme sugere o Entrevistado 4 e dá a entender o Entrevistado 1.

Assim, segundo o Entrevistado 1, uma parcela considerável do CESAP saiu da organização e prosseguiu as ações de militância pela amizade, solidariedade e autodeterminação do povos, sem uma organização para tal fim. O grupo, então, para não perder a organicidade das ações, optou por fundar uma nova associação: a Associação Cultural Jose Martí. A escolha do nome partiu de uma homenagem do grupo a Jose Martí, “o maior símbolo anti-imperialista que o continente já teve” (ENTREVISTADO 3), e a opção de registro como Associação Cultural deu-se pela declaração do grupo da amplitude de suas ações, evitando possíveis vínculos com outro movimentos sociais, bastante hostilizados por algumas pessoas.

Segundo o Entrevistado 2, a sugestão de chamar Associação Cultural Jose Martí partiu de um militante vinculado há muitos anos aos movimentos de solidariedade na América Latina e que estava participando do grupo que fundaria a Associação Cultural Jose Martí no Rio Grande de Sul. Disto, conclui o entrevistado que o nome sugerido vai além de uma homenagem à Martí, e considera também a importância de aproveitar um nome mais conhecido no cenário de solidariedade brasileiro e com o qual não havia divergências. O Entrevistado também afirma que colaborou com a escolha do nome o fato de não haver qualquer formalidade ou necessidade de vínculo ou hierarquia a outros grupos ou ACJM's do Brasil.

Assim, em 1993, um grupo de pessoas, entre as quais algumas que não haviam feito parte do CESAP, fundam a Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina. A primeira reunião se deu em uma sala do Centro de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Santa Catarina, cedida pela então Direção do Centro.

Os fundadores logo convidaram partidos políticos de esquerda e movimentos sociais para participarem da Associação, a fim de unificar forças políticas que apoiassem uma causa bastante abrangente. Durante todos os anos da Associação, muitas pessoas participaram, mas estou certo de que, justamente, a abrangência da causa, apesar de sua inquestionável importância, parece ter diminuído a relevância que muitos grupos políticos deram à Associação, como aprofundarei mais adiante.

Os primeiros anos da ACJM/SC foram bastante agitados, com um sem-número de exibições de filmes, organização de palestras e

debates, participação em eventos nacionais de solidariedade e seleção de estudantes para fazerem suas graduações em Cuba. Já nos primeiros meses de fundação da Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina, a organização participou da II Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba. No evento, a organização lançou candidatura para organizar a III Convenção em Santa Catarina e trouxe o evento para Florianópolis, em 1993.

O evento ocorreu no campus João David Ferreira Lima da Universidade Federal de Santa Catarina, onde a Associação possuía uma sala cedida pela Direção do Centro de Filosofia e Ciências Humanas. Com duração de três dias, como de costume, o evento reuniu centenas de pessoas e aproveitou o espaço da UFSC para discutir a solidariedade entre os povos sob o prisma da autodeterminação dos povos e o consequente combate ao imperialismo.

A ACJM/SC permaneceu em sua sede na UFSC por alguns meses. Neste período, a organização ainda dividiu sua sala com o Centro Acadêmico de Psicologia, de onde saiu para evitar problemas políticos ao então Diretor do Centro de Filosofia e Ciências Humanas da UFSC.

A atual sede da Jose Martí é uma sala emprestada junto a um sindicato localizado no centro de Florianópolis, devido ao apoio que a atual direção do sindicato dá à organização, com a qual se identifica.

Como entidade civil sem fins lucrativos, as Associações Culturais Jose Martí, em geral, possuem um quadro formado não por trabalhadores hierarquicamente organizados, mas por associados iguais. A associação a uma ACJM varia de estado para estado. Em Santa Catarina, a filiação depende da indicação de um associado e do aceite da diretoria eleita. Em caso de rejeição do candidato por parte da diretoria eleita, o candidato pode recorrer da decisão junto à Assembleia Ordinária da Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina (ESTATUTO ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ, capítulo II, artigo 3º), o que, segundo o Entrevistado 1, nunca ocorreu.

Após o aceite, o associado ganha igualdade de direitos e pode gozar de todos os benefícios proporcionados pela entidade, passando a ser convocado às Reuniões Ordinárias e Extraordinárias e podendo votar e ser votado para os cargos de Diretoria e Conselho Deliberativo (ESTATUTO ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ, capítulo II, artigos 4º e 5º).

Durante o período em que estive na Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina associei-me sem qualquer dificuldade ou restrição e, apesar dos aparentes formalismos descritos acima, devo

reforçar que estes passos são medidas previstas em um Estatuto, logo aparentemente inflexíveis e rígidas. Contudo, minha entrada na Associação foi deveras simples e descomplicada e, segundo o Entrevistado 1, estas medidas previstas servem para preservar possíveis complicadores como a entrada de pessoas vinculadas a grupos contrários à Revolução Cubana, por exemplo.

O aparente “fechamento” do grupo não me sugere que a ACJM/SC seja de fato uma organização fechada, como ocorreu com minha tranquila associação junto à organização. Todavia, as medidas que preveem a manutenção da homogeneidade da organização são relevantes para a manutenção da própria organização, como ressalta Carvalho (1978) quando afirma que a associação de autogeridos só é possível quando há princípios comuns na organização.

Desse modo, não é possível comparar as iniciativas de preservação dessa homogeneidade com as ideológicas tentativas de homogeneidade e consenso nas organizações tradicionais, uma vez que estas têm nessas iniciativas um movimento de manipulação e controle de uma força de trabalho alienada por indivíduos coagidos a assim o fazerem para poderem produzir sua vida em uma sociedade de mercado, como largamente discutido neste trabalho.

Em empresas, a necessidade de construção do consenso deve-se às tentativas de evitar conflitos dispendiosos, que atrapalhem a produção de mercadorias. Em uma organização sem fins de produção de mercadorias não há esta necessidade, porém, evitar conflitos é importante. A homogeneidade permite que os esforços sejam focados e, como o ingresso em uma organização com trabalho voluntário é espontâneo, tal homogeneidade é muito mais facilmente conquistada. Não nego que pode haver mecanicismos de controle, contudo, estes mecanicismos tem por objetivo o convencimento quanto aos objetivos da organização e são direcionados a pessoas cujo trabalho é voluntário. Em empresas, a construção da homogeneidade apresenta mecanicismos muito mais complexos, uma vez que para que isto ocorre deve-se velar a troca de mercadorias entre os produtores, de um lado os produtores de força de trabalho e de outro os vendedores da mercadoria alienada dos trabalhadores, antagonísticos na sociedade de classe capitalista.

Dessa forma, a homogeneidade e necessidade de manutenção de igualdade em empresas é sempre falsa. Não pode haver igualdade em relações entre classes antagonísticas. Em organizações sem produção de mercadorias pode haver a falsidade, o velamento das relações sociais antagonísticas, mas também pode haver igualdade substantiva.

Quando contraste a necessidade de manutenção da igualdade com a necessidade de preservação da organização, compreendo melhor a estrutura hierárquica prevista pelo Estatuto da Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina. Neste documento está previsto que a ACJM/SC se estrutura hierarquicamente da seguinte maneira:

A Associação Cultural Jose Martí-SC estrutura-se através dos seguintes órgãos:

- a) Assembleia geral
- b) Conselho Deliberativo e
- c) Diretoria (ESTATUTO ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ/SC, capítulo III, artigo 7º).

A Diretoria é composta pelos cargos de (i) presidente; (ii) vice-presidente; (iii) secretário geral; (iv) primeiro secretário; (v) tesoureiro geral; (vi) primeiro tesoureiro; (vii) diretor de imprensa; (viii) diretor de cultura; (ix) diretor de atividades sociais e (x) diretor de assuntos jurídicos. A Diretoria é responsável, ainda, pela representação da Associação em obediência ao seu Estatuto.

Entre as deliberações do Estatuto da ACJM/SC estão previstas as funções e atividades dos membros da Diretoria eleita. Segundo os entrevistados, e conforme observei, não há qualquer rigidez nem mesmo obediência às atividades previstas estatutariamente. Em decorrência do caráter voluntário dos associados, os eleitos costumam se dispersar. de modo que, ao final de cada mandato, restar, contribuindo ativamente, somente uma parcela dos dirigentes.

No período analisado no presente trabalho, da Diretoria eleita somente quatro nomes compareceram a mais de uma reunião, atuando ativamente durante o período apenas três destes, somados a alguns não-membros colaboradores no período anterior à XVII Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba. Após a Convenção, os três associados costumeiramente presentes permaneceram colaborando ativa e frequentemente com a Associação Cultural Jose Martí, somados a mim, associado após a Convenção e, já no fim do meu estudo a mais um não-associado colaborador.

O Conselho Deliberativo é formado pelos dez membros da Diretoria eleita e por outros treze associados. O Conselho reúne-se conforme convocação da Diretoria ou por meio de um abaixo-assinado com pelo menos um terço de seus membros. Os objetivos do Conselho Deliberativo são o de (a) discutir e planejar ações da entidade, (b)

declarar a vacância, renúncia ou abandono dos representantes dos cargos eleitos para a Diretoria, competindo ao conselho, também a promoção da substituição dos cargos por eleição simples entre os membros do Conselho Deliberativo. A única exceção ocorre quando os cargos não preenchidos são as presidências e todas as vice-presidências, o que implica na necessidade de convocação de nova eleição geral para completar o mandato previsto para a Diretoria anteriormente eleita. Compete igualmente ao Conselho Deliberativo tomar as decisões referentes a (c) decisão de exclusão de sócios; (d) análise e aprovação ou não as propostas orçamentárias da Diretoria; (e) deliberar sobre os balanços patrimoniais da Diretoria e (f) proposição e concessão de títulos de sócios beneméritos, benfeitores, honorários ou outros de mesma natureza (ESTATUTO ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ/SC, capítulo III, título II, artigos 12º e 13º).

A Diretoria e o Conselho Deliberativo são escolhidos anualmente em eleições gerais, preferencialmente no mês de maio, mês da fundação da Associação. A eleição ocorre na Assembleia Geral da organização e a votação pode ser secreta ou aberta, variando com o que é decidido em assembleia. Qualquer associado filiado pode votar e compor chapa para a Diretoria da Associação, desde que filiado há, pelo menos, trinta dias da inscrição das chapas.

Segundo o estatuto da ACJM/SC, as receitas da organização são provenientes “das taxas de filiação, mensalidades, subvenções de órgãos públicos, contribuições de órgãos privados e outras fontes legais” (capítulo V, artigo 29). Em 2009, as receitas foram provenientes de doações e empréstimos de sindicatos. As taxas de filiação não são cobradas e os empréstimos são pagos por intermédio de doações e, cogita-se, pela venda de filmes doados à Associação.

O Estatuto da organização prevê também que as despesas da entidade devem seguir uma previsão de gastos apresentada pela Diretoria e aprovada pelo Conselho Deliberativo (capítulo V, artigo 30). Segundo o entrevistado 1, a previsão de despesas, todavia, não é um instrumento usado pela ACMJS/SC. Para o Entrevistado 03, algumas das atividades previstas no estatuto só teriam relevância para eventuais períodos de financiamento público ou para momentos em que a entidade estivesse em um

racha interno, com dois ou mais campos ou grupos políticos em disputa interna [...] isso justifica tanto burocratismo e tanta busca por

“proteção” da associação contra ações não coletivas. Hoje não há problema algum a não apresentação de previsão de despesas, pois não brigamos por cargos, não nos sentimos em disputa, mas isso pode ocorrer, afinal a [Associação Cultural] Jose Martí é uma entidade aberta e sabe lá que interesses podem haver no cenário político local, nacional ou internacional.

Todos estes fatos deixam claro que o estatuto da Associação Cultural Jose Martí/SC não tem qualquer função diretiva nas práticas da organização. O estatuto não foi fonte de citação em qualquer momento da ACJM/SC durante o período em que estive em pesquisa – excetuando os momentos de entrevista, os quais induzi comentários acerca do estatuto. Segundo o entrevistado 02, membro da atual diretoria e sócio-fundador a associação, o estatuto tem uma função norteadora, não diretiva, não havendo possibilidades de atuação dentro do estatuto quando o número de associados é pequeno. O entrevistado 01, também membro da atual diretoria eleita e sócio-fundador, vai além dessa exposição e afirma que o estatuto tem uma caráter político, tendo sido elaborado com o intuito de preservar a organização de eventuais ingressos de grupos contrários à solidariedade ao povo e à Revolução Cubana. Tal medida poderia indicar esforços no sentido de impedir novas ideias, ou “filtrar” sócios diante de um perfil subserviente aos fundadores. Entretanto, para a organização da XVII Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba, conforme melhor será explicitado no subcapítulo posterior, houve o ingresso de vários colaboradores, cuja imensa maioria contribuiu com muitas ideias e teve grande liberdade para não somente expô-las, mas de agir sem receber ordens de uma “cúpula”, ou sem demonstrar manipulação na construção das propostas por parte de um grupo ou pessoa.

O estatuto aqui apresentado é um documento que resulta de toda uma história de discussões anteriores. Por vezes, nas entrevistas, o documento foi relegado a um *status* de “documento sem importância”, um estorvo. O estatuto, porém, é um documento que assegura transparência das ações da organização, ao mesmo tempo em que preserva e assegura a democracia interna das ações. A não existência de grandes divergências entre os participantes da Associação Cultural Jose Martí no período em que a analisei não torna o documento obsoleto, apenas o torna desnecessário, uma vez que a transparência já está alcançada. Da mesma forma, a democracia se fez presente nas reuniões

participadas. O fato de não haver necessidade de votação nas decisões tomadas não indica, necessariamente, que haja manipulação de uns por outros, como melhor explicitarei adiante.

Quanto à hierarquização, esta existe no estatuto em uma forma de preservação democrática. O presidente eleito é um representante das ideias com maior aceitação. Aliás, a hierarquia em si não pode ser vista, segundo penso, como uma “vilã”. A hierarquia é um indicio, um efeito de relações desiguais na sociedade. Desse modo, não podemos isolar socialmente a hierarquia, sob pena de analisarmos a realidade mediante aproximações e distanciamentos anistóricos. A hierarquia pode haver em organizações que efetivamente lutem pela a emancipação humana, como um exército ou milícia proletária inserida em uma realidade de antagonismo de classes, e inexistir em organizações reacionárias de manutenção da ordem de antagonismo social.

Em uma organização que lute pela preservação e difusão da amizade entre os povos, entretanto, não esperava ver hierarquização na tomada de decisões. Porém, não se restringe à hierarquização as características que indicam a transcendência ou a possibilidade de transcendência das práticas organizativas hegemônicas, como indicam as variáveis mencionadas no capítulo de metodologia deste trabalho.

Quanto a participação e a liberdade de exposição de ideias, observei que os associados e colaboradores tiveram ampla liberdade para exposição de ideias e participação, em uma realidade animadora de presenciar.

Em vinte de novembro de 2009, foi convocada uma reunião para o dia vinte e sete do mesmo mês. O objetivo da reunião de vinte e sete de novembro seria a avaliação do ano de 2009 e o planejamento das atividades para o ano seguinte. Dentre os convocados para a reunião, figuravam muito mais nomes que os previstos pelo estatuto. Além de todos os associados, foram convidados membros colaboradores, recém associados e pessoas dispostas a participar.

Em função de seus objetivos emancipatórios, de defesa à auto-determinação dos povos, de luta anti-imperialista, a história da ACJM/SC e sua vinculação e de seus membros com os sindicatos da capital catarinense demarca um sujeito que conduz à emancipação, devido a sua posição social de antagonismo aos poderes alienantes da sociedade capitalista: o trabalhador produtivo. Não retomarei as discussões da seção 4.2.1, mas é evidente a relação da ACJM/SC e da

imensa maioria de seus participantes com os movimentos sociais progressistas e revolucionários⁶⁶.

É de grande relevância ressaltar que apesar de, na maior parte do tempo, o apoio recebido ser de grupos de esquerda, a ACJM/SC apresenta e representa objetivos bastante mais amplos e menos radicais que a emancipação humana. Com objetivos de contribuir para a autodeterminação dos povos e combater o imperialismo, elementos importantíssimos para a luta emancipatória, o leque de apoio e alianças torna-se muito mais amplo. Setores e partidos que outrora jamais se aliariam por sua história de aliança com partidos subservientes ao movimento imperialista – embora seja difícil dizer algo assim diante da história dos partidos políticos – colaboram com a ACJM/SC em função de sua defesa explícita à autodeterminação dos povos.

Assim, as principais relações da ACJM/SC com outras organizações se dão com alguns sindicatos, ONGs e movimentos sociais da cidade ou proximidades. Todavia, por diversas vezes a organização contou com o apoio de partidos de centro-esquerda e pleiteia apoio público. Estas relações variam conforme as contingências históricas e conjuntura política. No período em que estive na Associação, observei ótimas relações com um número razoável de sindicatos e movimentos sociais e com algumas ONGs, além de uma relação boa com representantes do poder legislativo Estadual e partidos políticos de esquerda.

Os vínculos variam. Alguns membros da Jose Martí de Santa Catarina são diretores ou trabalhadores de algum sindicato, outros são filiados a partidos políticos, enfim, as articulações são muitas e muito contingenciais. O importante é destacar que a relação com estas outras organizações ou sujeitos dá-se, na imensa maioria dos casos, pontualmente em cada evento promovido pela ACJM/SC. Variando de (a) ajuda financeira, mediante doações ou empréstimos, a (b) apoio na divulgação de eventos e (c) apoio estrutural com a doação de espaços como auditórios e salas.

Quando há o envolvimento de valores financeiros, de bens ou espaço físico, as relações inter-organizacionais são bastante formais, com assinatura de contratos, pedidos mediante documentos oficiais etc. Quando as relações restringem-se ao apoio na divulgação e não envolvem bens financeiros ou o empréstimo de espaço físico são

66

Para uma boa discussão sobre o conceito de progressista e de revolucionário em política, ver Mészáros (2007).

bastante informais, mas estes aspectos serão mais bem abordados posteriormente.

A contingencialidade destas relações deve-se à forma como a ACJM/SC trabalha. A organização possui diversos projetos, o que abre a possibilidade de, conforme o enfoque do projeto, buscar vários tipos de apoios de outras organizações.

Como única organização de amizade entre os povos do Estado, a ACJM/SC é constantemente consultada por outras organizações de solidariedade do resto do país e por órgãos do governo cubano para participar de atividades e projetos de solidariedade aos povos e, no segundo caso, a Cuba.

Durante o período da pesquisa, a organização teve 05 (cinco) projetos, a saber:

- a) Pescando Letras
- b) Ciclo de Cinema Latino-Americano
- c) Honduras (debates sobre o golpe de Estado)
- d) Convenção Estadual de Solidariedade a Cuba
- e) Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba

O primeiro projeto, Pescando Letras, é um projeto que consiste no uso do método de alfabetização cubano para erradicar o analfabetismo nas comunidades de pescadores do interior de Santa Catarina. O segundo projeto, Ciclo de Cinema Latino-Americano, é um projeto de apresentação de filmes latino-americanos ou sobre a América Latina, acompanhado de debates e outras atividades culturais com música e poesia. O terceiro projeto não é um projeto da ACJM/SC, mas o resultado da indignação de diversas forças políticas, partidos, movimentos e indivíduos com o golpe militar em Honduras.

Todos estes três projetos tiveram o empenho de parte dos associados, que se reportavam com frequência ao grupo, solicitando apoio ou mesmo informando aos demais o andamento dos projetos. Dessa forma, apesar de ter participado de um deles – Ciclo de Cinema Latino-Americano – não me sinto à vontade para generalizações sobre o funcionamento destes projetos, uma vez que a dinâmica de cada um deles é distinta.

No primeiro projeto, “Pescando Letras”, a organização não possui nenhum associado, havendo uma pessoa que se reporta à ACJM/SC por ter sido indicada pelo grupo a colaborar, devido a sua trajetória enquanto educadora. Dessa forma, a Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina discute o projeto e suas implicações sociais com base nos relatos da pessoa indicada pela Associação.

O segundo projeto, Ciclo de Cinema Latino- americano teve uma dinâmica bastante difícil de ser generalizada, por se tratar de um projeto com apenas duas pessoas, um associado da ACJM/SC e eu.

Os debates e palestras sobre o golpe em Honduras foram eventos momentâneos, com uma organização que não acompanhei. Segundo o entrevistado 03, a emergencialidade de discutir o fato levou a Associação a contatar diversos sindicatos e movimentos sociais a organizar palestras e debates sobre o tema, não havendo um planejamento rígido, nem um sistemática comum aos projetos da Associação.

Assim sendo, ative-me à análise dos dois últimos projetos. Por quê? Porque um deles – Convenção Estadual de Solidariedade a Cuba – servia como o preparativo para a Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba, único evento em que todos os participantes da Associação Cultural Jose Martí se envolvem.

E é a partir da dissertação sobre estes eventos que irei fundamentar minha análise da Associação, como segue.

6.2 A XVII CONVENÇÃO NACIONAL DE SOLIDARIEDADE A CUBA E AS PRÁTICAS ORGANIZATIVAS DA ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ

A liberdade custa muito caro e temos ou de nos resignarmos a viver sem ela ou de nos decidirmos a pagar o seu preço. (Jose Martí)

A XVII Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba começou a ser organizada em vinte e quatro de maio de 2008, na plenária final da XVI Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba, realizada no Rio de Janeiro. A decisão de ser organizada em Florianópolis deu-se sem grandes dificuldades, havendo o acordo entre as Associações organizadoras de que a ACJM do Rio Grande do Sul retiraria sua candidatura para 2009 a fim de candidatar-se para 2010.

As convenções começaram a ser organizadas em 1991 com a finalidade de aglutinar pessoas e organizações para ajudar Cuba, mediante pressões políticas e disseminação de informações sobre o criminoso bloqueio econômico sofrido pelo arquipélago caribenho.

Em 2009, foi organizada a XVII CNSC – Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba, pela ACJM/SC. A Associação já havia organizado a II CNSC, em 1993, como relatado anteriormente.

No fim de 2008, a ACJM/SC reuniu-se para definir um primeiro cronograma de ações necessárias à organização do evento, a saber:

a) conseguir espaço físico para (i) palestras e debates; (ii) grupos de trabalho; (iii) eventos culturais; (iv) refeições; (v) estada dos participantes de fora da cidade e palestrantes e debatedores; (vi) divulgação e venda de materiais das organizações participantes; (vii) organização logística referente ao evento;

b) obtenção de recursos financeiros para organização do evento;

c) conseguir pessoas dispostas a colaborar com a organização e operação do evento;

d) contatar possíveis palestrantes e viabilizar suas participações no evento;

e) organizar a festa de confraternização do evento;

f) elaborar material de divulgação.

Estes foram os grandes atos elencados pela ACJM/SC no final de 2008. Desses seis “grandes grupos”, a Associação organizou-se.

Segundo o entrevistado 3, em um primeiro momento, os trabalhos foram divididos entre cinco associados, mas as ações acabaram por se concentrar em somente dois. A divisão se deu, ainda segundo o entrevistado 3, conforme o interesse de cada um em cada tipo de atividade e em função da disponibilidade de tempo de cada associado. Todavia, somente dois dos cinco associados conseguiram se dedicar mais atentamente às atividades desde o início dos trabalhos, devido, principalmente, à disponibilidade de tempo dos associados.

De junho de 2008 a dezembro de 2009, os dois associados discutiram propostas de palestras, tema para festa, textos para distribuição, filmes para exibição e músicas para os intervalos, além de fazerem um minucioso levantamento de locais para hospedagem, alojamento, palestras, debate e festas. No início de 2009, a Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina passou a contar com o auxílio de mais três associados e, em reunião, fez sua primeira divisão de tarefas.

A primeira divisão de atividades se deu da seguinte maneira, segundo o entrevistado 3: locais de realização do evento, com as atividades de palestras, debates de grupos de trabalho, bem como hotéis para interessados, palestrantes e debatedores, e o alojamento para

participantes sem dinheiro para se hospedarem em hotéis e os locais de alimentação ficaram sob responsabilidade do associado 1, que ficou também responsável pelos contatos com sindicatos e partidos políticos a fim de conseguir doações e empréstimos para o custeio do evento. O associado 2 ficou responsável pela festa e os associados 3 e 4 ficaram responsáveis pela divulgação do evento, sendo um deles responsável pela confecção de um sítio na internet para a divulgação do evento, e o outro responsável por entrar em contato por correio eletrônico e enviar correspondência a pessoas e organizações. Por fim, o associado 5 ficou responsável por, com auxílio do associado 1, levantar nomes e entrar em contato com indivíduos e organizações com a finalidade de conseguir palestrantes, debatedores e artistas para o evento. Por fim, todos ficaram responsáveis por conseguir mais pessoas para colaborarem com a organização do evento.

Até março de 2009, período em que iniciei as observações na organização, muito já havia sido feito. A Associação já possuía local para a realização das palestras, debates, grupos de trabalho e apresentações culturais, já tinha feito um levantamento de todos os nomes que poderiam palestrar/debater no evento, além de nomes de artistas para se apresentarem.

Até este período, as atividades foram realizadas, em sua maioria, por duas pessoas somente. Uma delas cuidou do espaço físico para palestras, debates, grupos de trabalho, eventos culturais e já encaminhava o local para refeições – atividades ai, aii, aiii e aiv – enquanto a outra organizava a divulgação por meio eletrônico, através da confecção de um *blog*, atividade f, das tarefas levantadas inicialmente.

A partir de abril de 2009, a organização da XVII Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba passou a intensificar seus trabalhos. Os membros da Associação Cultural Jose Martí que estiveram afastados até então voltaram a assumir atividades. No dia seis de abril, a Associação reuniu-se, e um dos associados que não se afastara informou a todos o andamento de cada uma das atividades elencadas anteriormente. O associado, que aqui chamarei de Associado 01, deu informes sobre o local conseguido e o andamento do *blog* criado pelo Associado 02.

Nesta reunião, presenciei uma organização bastante horizontal. O Associado 01 informou a todos tudo o que estava ocorrendo e, em grupo, decidiu-se quem poderia assumir cada tipo de atividade. Na reunião ficou claro que a organização tem inclinações que a deixam, até

aqui, fora da lógica da especialização, uma vez que as atividades são assumidas conforme a capacidade de dedicação de tempo de cada indivíduo.

À medida que as atividades iam sendo levantadas via-se, claramente, que os quatro presentes à reunião não dispunham de tempo para assumirem todas as atividades. Desse modo, foram arrolados possíveis nomes de pessoas para colaborar com a organização e operação do evento. Coletivamente, alguns nomes foram citados e seriam convidados a colaborar com a Associação. Em seguida, ainda nesta reunião de seis de abril, o grupo iniciou as discussões sobre a realização de outro evento: a Convenção Estadual de Solidariedade a Cuba.

O Associado 03 lembrou a todos que este evento serve como uma espécie de preparativo para a Convenção Nacional, aglutinando pessoas e introduzindo os temas que serão tratados naquela, cujo teor será menos explicativo e mais deliberativo que a Convenção Estadual. Lembrou também a Convenção Estadual também tem um caráter deliberativo, mas de cunho, norteador de algumas posições que podem ser defendidas nos grupos de trabalho, estes sim deliberativos, na Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba.

Assim, a II Convenção Estadual de Solidariedade a Cuba foi discutida e teve sua relevância destacada como a de uma “pré-convenção”, o que ajudaria os envolvidos na organização da Convenção Nacional a compreenderem melhor a estrutura desta última.

Devido ao curto tempo, o grupo definiu o dia dezesseis de maio como o dia para a II Convenção Estadual de Solidariedade a Cuba. O local seria o auditório do sindicato que empresta a sala à Associação Cultural Jose Martí, devido à boa estrutura e às facilidades de comunicação entre a Associação e o Sindicato, bem como o provável aceite do segundo em ceder o espaço para o dia dezesseis de maio, um sábado.

O grupo definiu também o horário da Convenção Estadual – período matutino, as temáticas tratadas e os palestrantes/debatedores. Coletivamente, definiu-se que o ideal seria manter uma estrutura semelhante à da Convenção Nacional, porém sem os grupos de trabalho, a fim de manter na Convenção Estadual um caráter de “pré-convenção”, de modo a atrair pessoas à Convenção Nacional. Na prévia estadual, poder-se-ia prepará-las para o evento, pondo-as a par das discussões correntes na Convenção e entre os movimentos de solidariedade

brasileiros, como os principais desafios e dificuldades da realidade cubana e o histórico das atividades de solidariedade, por exemplo.

O grupo então optou por iniciar as atividades do evento com a apresentação das impressões de um grupo de pessoas que tivessem participado da última brigada enviada a Cuba, para, a seguir, ter espaço a própria Associação Cultural Jose Martí, a fim de contextualizar a explicar o que são as brigadas e sua relevância na luta anti-imperialista e na luta pela soberania dos povos, neste caso, especificamente da autodeterminação do povo cubano. Posteriormente, explicaria o que são as Convenções Nacionais de Solidariedade a Cuba, apresentando seu histórico e convidando a todos os presentes para participarem do evento.

Este foi o formato definido pelo grupo. A forma foi deliberada de modo bastante igualitário, apesar da discrepância de conhecimento entre os presentes, uma vez que dos quatro indivíduos que estavam na reunião, dois eram muito experientes no movimentos de solidariedade, sendo fundadores da Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina, enquanto os outros dois participantes da reunião tinham menos de dez anos de militância. A igualdade de informações se deu pela demonstração de solidariedade dos dois participantes mais antigos no movimento de compartilhar informações, pois apresentaram uma calma e uma didática invejáveis ao expor informações, sem pressa em definição de ações e bastante abertos a sugestões.

Minhas hipóteses aos motivos dessas condutas – é evidente que não estou aqui reduzindo a ação humana a utilitarismos, apenas busco evidenciar que a igualdade a que me refiro não é instrumental, mas nem por isso deixa de ter motivações práticas fruto de determinações do real – são pela natureza mesma da atividade da Associação Cultural Jose Martí: construir um movimento de amizade entre os povos, pautado na sua autodeterminação. Ora, para tanto, este movimento deve ser construído por pessoas motivadas a tanto, que compreendam os nós que dificultam a autodeterminação dos povos. Esse é um processo político de longo prazo, com diversos caminhos e tarefas emergenciais, é verdade, mas que é carente de pessoas para se constituir enquanto movimento de massa.

Para que haja a aglutinação de pessoas, é de extrema importância conhecer a opinião dos militantes mais jovens, escutar suas dúvidas, esclarecer seus questionamentos, responder as perguntas silenciosas. É, em último caso, uma tarefa educacional, como são a maioria das lutas superestruturais, e que tem de ser iniciada nos quadros

de luta, antes de “a teoria tornar-se força material, ao apoderar-se da massa”.

Minha hipótese é muito bem acolhida pela prática percebida nesta reunião de seis de abril, quando, por diversas vezes, os associados mais antigos questionaram os mais jovens sobre o que as pessoas menos experientes poderiam ter dúvidas, que caminho poderíamos fazer para sensibilizar as pessoas de que a amizade entre os povos encontra entraves estruturais e que, palavras minhas, “a força material só pode ser abatida pela força material”. Ora, nesta reunião ficou claro para mim que a “tarefa educacional” é plenamente compreendida pelos dois militantes mais antigos da Associação Cultural Jose Martí e que suas práticas deixavam isso claro, como buscarei comprovar adiante.

Nessa época, definimos que as reuniões gerais da Associação Cultural Jose Martí seriam nas segundas-feiras à tarde e abertas a qualquer interessado. O dia foi escolhido porque era o único dia em que eu poderia comparecer por causa do trabalho. Essa foi a rotina até a Convenção Estadual de Solidariedade a Cuba, em quinze de maio.

Nas reuniões seguintes, o grupo esteve composto por seis pessoas, das quais cinco eram associados e o outro era eu, ainda não associado. Decidiu-se nessas reuniões como dar prosseguimento as atividades ainda faltantes.

Retomando o que relatei anteriormente, as atividades definidas no final de 2008 e a forma de decisão eram as seguintes:

Atividade	Finalidade e sub-atividades	Forma de decisão e trabalho em 2008 e andamento das atividades até abril de 2009
(a) Espaço físico	Espaço para (i) palestras e debates; (ii) grupos de trabalho; (iii) eventos culturais; (iv) refeições; (v) estada dos participantes de fora da cidade e palestrantes e debatedores; (vi) divulgação e venda de materiais das organizações participantes; (vii) organização logística referente ao evento	Decisão coletiva e divisão inicial de todas as atividades referentes ao espaço físico divididas entre três associados. Efetivamente, competiu a somente um dos associados o levantamento de um lugar que serviria às finalidades i, ii, iii e, possivelmente, à atividade iv.
(b) Recursos Financeiros	Doações e empréstimos de movimentos sociais, sindicatos,	Decisão coletiva e divisão inicial de contato de cada um

	políticos em mandato, ONG's, etc.	dos associados com sindicatos, movimentos, ONG's, etc. Próximos a fim de levantamento de recursos. Até abril de 2009, quatro associados haviam estabelecido contato, mas não havia nada concretizado.
(c) Novos colaboradores	Pessoas dispostas a colaborar nas atividades anteriores e durante a organização do evento	Todos estabeleceram que competia a cada um convidar o maior número possível de militantes próximos e favoráveis à causa para colaborar com a organização do evento. Até abril, havia o contato com alguns militantes, contudo, havia somente promessas de colaboração a partir de então, sem a vinda de novos militantes, exceto o pesquisador deste trabalho.
(d) Palestrantes e debatedores	(i) Definir, (ii) contatar e viabilizar a (iii) vinda e (iv) estada de palestrantes e debatedores	Muitos palestrantes foram sugeridos, entretanto, aqui há um claro contraste entre os militantes mais experientes e os mais jovens, uma vez que os nomes de pessoas que trabalham com solidariedade a Cuba não são conhecidos por quem é inexperiente ou milita há menos tempo. Os nomes foram levantados de forma bastante informal a somente a partir de abril tudo seria discutido coletivamente, bem como, e derivado disso, o quanto de recursos financeiros seriam necessários para trazer e hospedar cada um dos nomes

		levantados.
(e) Festa de confraternização	Definir (i) forma, (ii) local e (iii) atrações da festa, bem como formas de (iv) financiamento do evento	A festa ficou sob responsabilidade de um associado que não costumava comparecer às reuniões, competindo a dois outros associados a realização de contato com esse associado, o que dificultou bastante o andamento da tarefa.
(f) Divulgação	Divulgar o evento por (i) via eletrônica e (ii) impressa, bem como assegurar a divulgação na (iii) grande imprensa	A divulgação ficou a critério de dois associados. Um deles iniciou a confecção de um <i>blog</i> e o outro ficou responsável pelo envio de malas diretas para as demais associações de solidariedade do Brasil. O informe à “grande imprensa” ficou sem definição de responsáveis até abril.

Quadro 2 – atividades ACJM/SC em dezembro de 2008. Elaborado pelo autor.

Este foi o quadro geral das atividades até abril de 2009. A partir daí, a Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina intensificou seus trabalhos, como dissertarei a seguir. Ressalvo que, a partir desta parte do texto, me referirei a mim mesmo, quando estiver em atividade pela Associação como Associado, apesar de ainda não ter me associado formalmente neste período.

A segunda reunião de que participei foi em treze de abril. Nesta data, reunidos em cinco associados, retomamos o quadro geral de atividades e definimos as ações pendentes que poderiam ser agilizadas. A mais atrasada de todas tomou, todavia, todo o espaço de discussão. A festa de confraternização foi o tema único de nossa reunião. Novamente sem a presença, por motivos pessoais, do associado 05, então responsável pela festa, discutimos toda a festa.

Devido ao fechamento do cronograma, definido na última Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba, no Rio de Janeiro, definimos que a festa deveria ser no encerramento do evento, depois da

plenária final, em um local próximo do local definido para as palestras, debates, grupos de trabalho e plenária final – resultado dos grupos de debate, de modo a facilitar o deslocamento de todos. Tal posicionamento foi defendido por três dos cinco presentes e não houve argumentos contrários, uma vez que boa parte dos participantes do evento é composta por pessoas que viajaram muitos quilômetros de ônibus e muitos desses sem condições financeiras para viagens de táxi dentro de Florianópolis.

Durante esta reunião, o Associado 01 informou que o Associado 05 havia sugerido de o grupo realizar a festa em um restaurante a cerca de cinco quilômetros do local do evento, em um lugar de fácil acesso para ônibus. O local foi discutido por longo tempo, pois ninguém conhecia suficientemente bem o restaurante para expor uma opinião favorável ou contrária à sugestão. Dessa forma, o grupo discutiu outros possíveis lugares e algumas ideias surgiram. Chamou a atenção a liberdade em que todos estavam para exporem ideias, o que, sem dúvida, teve como suporte o fato de todos os presentes se conhecerem há alguns anos, apesar de dois dos associados presentes terem pouco tempo de militância no movimento de solidariedade. Como resultado da reunião, decidimos que na semana seguinte iríamos ao restaurante para conhecer melhor o lugar e conversar com os responsáveis por uma possível reserva.

Na semana seguinte os Associados 01 e 03 foram ao restaurante e conversaram com os proprietários para discutir a viabilidade de uma festa latina para cerca de quatrocentas pessoas e condições de pagamento de aluguel, venda de bebidas, etc. Os Associados trouxeram aos demais as informações sobre o lugar e, após longa discussão, decidiram que o lugar não era apropriado devido ao espaço físico. Todos se comprometeram a procurar lugares na cidade e trazer sugestões para a reunião seguinte. Nesta reunião o grupo foi informado do interesse do cantor Dante Ramón Ledesma - argentino residente no Rio Grande do Sul – em tocar na festa de encerramento do evento. O contato foi feito por um amigo de alguns associados, e o interesse do cantor deu-se pela natureza do evento, já conhecido pelo artista – militante político, com formação em Sociologia, perseguido em seu país de origem durante a ditadura militar, e cujas músicas têm conteúdo político de louvor ao povo explorado na América Latina -, que tocaria sem cobrar qualquer tipo de cachê, ou algo semelhante.

A notícia da provável vinda de Dante Ramón Ledesma, conhecido pela maioria, mas não por todos, animou bastante os

Associados presentes à reunião. Não houve, dessa forma, qualquer objeção quanto a sua participação, apenas questionava-se se a Associação teria de arcar com suas despesas de alimentação, hospedagem ou pagamento de equipamentos e demais músicos. As questões seria sanadas, segundo argumentou o Associado 01 na reunião, o mais breve possível, e qualquer custo seria avaliado por todos, coletivamente.

A reunião prosseguiu com discussões sobre que pessoas se trariam, e o Associado 03 informou que o consulado cubano disponibilizaria alguém para ajudar a Associação no contato com autoridades cubanas. Aliás, importante destacar aqui que o Consulado Cubano, situado na cidade de São Paulo, costuma se colocar à disposição das organizações responsáveis pela organização das Convenções Nacionais de Solidariedade a Cuba, devido a relevância do evento. É importante destacar também que o colocar-se à disposição não quer dizer a intervir no evento, apenas ajuda no contato com personalidades históricas da Revolução Cubana e autoridades daquele país.

A pessoa que colaboraria com a Associação é um velho conhecido dos associados mais antigos da organização, e sua ajuda foi bem saudada pelos que o conheciam, que esclareceram aos demais algumas dúvidas quanto à participação de um sujeito ligado ao governo Cubano e o que isso significaria, como expliquei acima.

O grupo discutiu o que implicaria a vinda de cubanos, como custos com passagens aéreas, hospedagem, etc. A opinião geral era de que deveria haver no evento representantes do governo, personalidades históricas e jornalistas cubanos, a fim de melhor serem difundidas informações acerca da realidade daquele país. As discussões deram-se de forma horizontal, apesar da disparidade de informações e conhecimento entre os Associados mais antigos e os mais jovens.

Chamou-me a atenção a preocupação dos mais jovens com os recursos financeiros. O “mito verdadeiro”⁶⁷ da escassez de nosso tempo

⁶⁷ Chamo de “mito verdadeiro” a “escassez” em nosso tempo histórico porque creio que vivemos um tempo em que poucos fantasmas são maiores e mais assustadores que a escassez. Faltam dinheiro, recursos naturais, “mão-de-obra especializada”, emprego, tempo, etc., mesmo havendo produção mais que suficiente para prover a vida da totalidade dos seres humanos no planeta Terra... Isso deixa claro que é um mito, mas o cotidiano e a rasa empiria tornam verdadeiro o mito para a maioria dos indivíduos dessa sociedade, pois a imensa maioria dos indivíduos se endivida, não tem emprego, sequer consegue ocupar um espaço geográfico decente nas cidades, etc. O que é escasso não é a existência de condições para a produção da

histórico foi um autêntico *poltergeist* nas reuniões até aqui. Os Associados mais jovens, sem exceção, assombram-se com as discussões, que, quase invariavelmente, terminam em, a grosso modo, “como pagaremos por isso?”. Essa é a grande questão, a que mais diferencia ou permite diferenciar, os militantes mais jovens dos mais antigos. Nos militantes mais jovens parece tão enraizada a ideia de que para se obter algo deve-se recorrer ao mercado, que mesmo ações políticas são todas vistas como: primeiro obter o recurso financeiro, depois realizar a ação.

No militantes mais antigos, essa linha de raciocínio, por assim dizer, também existe, é claro, uma vez que a própria produção da vida nesta sociedade é mediada pelo mercado capitalista, mas a preocupação com a ação a ser tomada é mais relevante que a existência de recursos. Esmiuçando: nos militantes mais jovens, tive a clara percepção de que a existência de recursos é o elemento principal para a ação política, enquanto entre os militantes mais antigos, é a ação política que funciona como imperativo para a busca de recursos.

E de onde vêm esses recursos? Aqui, pela primeira vez observei a discussão da Jose Martí sobre recursos financeiros. Como afirmado acima, com base nas entrevistas, a maioria dos recursos da Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina é proveniente de doações e empréstimos de sindicatos da região de Florianópolis. As afirmações coletadas nas entrevistas foram confirmadas na observação dessa reunião. Ao questionarem os militantes mais antigos sobre como viriam os possíveis palestrantes e debatedores cubanos, os militantes mais antigos afirmaram que o dinheiro seria buscado junto aos sindicatos da região de Florianópolis.

E, a partir daqui, a reunião tomou um novo rumo. A discussão sobre recursos financeiros solapou qualquer outro interesse e, também a partir daqui, ficou mais nítida a relação entre os militantes mais antigos e os militantes mais jovens.

Apesar de o grupo possuir grandes diferenças de tempo de militância, com 2 dos associados presentes à reunião com militância de mais de duas décadas e os outros 3 com militância de menos de cinco anos no movimento de solidariedade, não consegui perceber qualquer relação de hierarquização nas decisões a serem tomadas sobre os recursos. O assombramento inicial dos militantes mais jovens foi

demovido com as explicações dos militantes mais antigos sobre as grandes chances de se conseguir recursos com os sindicatos da região.

Os associados definiram que os recursos seriam buscados junto aos sindicatos e dividiu-se um grupo de pessoas com conhecidos nos sindicatos para irem conversar com seus dirigentes, pleiteando empréstimos e, na melhor hipótese, doações para a realização do evento. Os dias e horários, estariam a cargo das pessoas que fariam este contato, em nome da ACJM/SC, e qualquer exigência por parte dos apoiadores seria trazida à próxima reunião.

O grupo definiu nesta mesma reunião que o *blog* teria de apresentar boletins sobre a Convenção, com informes sobre o andamento da organização do evento e indicações de locais para estada e alimentação. Deliberou-se, dessa forma, que algumas atividades de organização anterior à Convenção deveriam ser executadas. Coletivamente, conforme a disponibilidade de tempo de cada associado:

- a) Lançamento de boletins de informações quinzenalmente;
- b) organização de fichas de inscrição e confecção de crachás aos participantes;
- c) definição de local para alojamento, com prioridade a alojamento próximo e gratuito;
- d) escolha de cerimonial para abertura do evento e possível evento cultural;
- e) escolha de pessoas e/ou entidades a serem homenageadas ao fim do evento, e que tipo de homenagem e de lembrança seria entregue;
- f) confecção de cartaz para divulgação da Convenção.

As atividades foram divididas e na reunião seguinte, em vinte e oito de abril, a XVII Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba possuía um *blog* com uma proposta de informativo votada e aprovada, com algumas sugestões, por *e-mail* pelos associados, uma ficha de inscrição física e uma ficha de inscrição digital prontas, crachás com uma proposta aprovada em reunião, e duas propostas de cartaz para a Convenção apresentadas na reunião.

Além disso, já em vinte e oito de abril, a Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina havia conseguido, por acordo verbal, o pagamento de duas passagens de Cuba para São Paulo, a doação de mil reais e o empréstimo de dez mil reais para a realização do evento. Os valores foram apresentados por dois associados que estiveram em diversos sindicatos de Florianópolis e região. Ainda havia outros sindicatos a serem contatados e a possibilidade de alguns partidos políticos ajudarem. Os associados discutiram sobre o empréstimo e

como ele poderia ser pago, e o grupo decidiu que deveria aceitar o empréstimo, apesar de o valor beirar o impagável a uma associação com praticamente nenhum recurso. O que foi definido, em reunião, foi que o empréstimo deveria ser aceito e que a melhor forma de pagamento seria através de mais doações para o evento, uma vez que os dez mil reais deveriam cobrir todos os custos para a organização da XVII Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba.

Ficou pendente para essa reunião a definição do cerimonial e de uma atividade cultural para a abertura da XVII CNSC, bem como a definição dos homenageados e da escolha do cartaz do evento. Coletivamente, e de forma incrivelmente horizontal, os associados escolheram o cerimonial e aceitaram a proposta de um dos associados de convidar uma violinista para executar o hino da Internacional dos Trabalhadores e comprometendo-se, todos, a sugerir outras formas de atividade cultural. Finalmente, quando se parecia ter chegado a uma conclusão de quem desempenharia que papel na abertura do evento, um dos associados questionou o porquê de ser o cerimonial neste formato, uma vez que não havia necessidade de ser assim. Outro associado afirmou que tradicionalmente eram assim as aberturas das Convenções, o que foi rechaçado por todos os presentes. O grupo então definiu uma forma que se diferenciava das demais, entretanto, evitando fugir muito do tradicionalmente feito.

O interessante desta experiência foi o questionamento quanto não somente do como fazer, mas do porque fazer algo. Os objetivos estavam claros a todos, mas, por mais que a Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba seja um evento cujas datas, local, etc. sejam definidos coletivamente por uma série de organizações nacionais de solidariedade ao arquipélago caribenho, os associados da Jose Martí de Santa Catarina não seguiram um “protocolo de ações” cegamente. Desse modo, o grupo demonstrou uma preocupação em assumir como seu o evento, a ver coletivamente que a Convenção era uma objetivação de uma série de organizações e que algumas particularidades do evento eram de responsabilidade da Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina.

Parece óbvio o que afirmei acima, mas nessa reunião presenciei mais que horizontalidade, presenciei a compreensão de que coletividade depende de responsabilidade individual e de que para se construir coletivamente há que se entender que o comprometimento é muito mais que seguir o definido pelo grupo, mas o preocupar-se com os motivos de cada escolha e participar das ações definidas. Aqui, além da

horizontalidade na tomada de decisão e na realização das atividades (divisão do trabalho), ficou claro que a Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina possui características de suporte organizacional e de espaço de liberdade para discussão muito acima do que eu esperava e com características de igualdade entre os indivíduos transcendente das práticas organizativas hegemônicas.

É evidente que a Associação Cultural Jose Martí possui características que a diferem radicalmente das organizações capitalistas, as quais são dispensáveis de citação, mas aqui minha hipótese já era a de que os objetivos da organização permitem estas características. Isto se deve, muito provavelmente, segundo minha hipótese, aos objetivos substantivos e de combate ao imperialismo (possivelmente a faceta mais cruel e desumana da sociedade capitalista).

Substantivos muitos objetivos podem ser, até mesmo por parte de organizações que não se comprometem com o rompimento do capitalismo, como a própria ACJM/SC, entretanto, mesmo os objetivos mais substantivos não se isentam de posicionamento político. Amizade, horizontalidade, fins não comerciais podem haver até mesmo em um grupo como a Rosa Cruz, a maçonaria, ou o *Lions Club*, e resistência aos avanços da propriedade privada dinâmica até a Igreja Católica teve. Portanto, não é existência desta ou daquela característica que determina, mecanicamente, a transcendência das práticas hegemônicas, mas a conjugação de diversos fatores, em especial das escolhas políticas de transcendência deste tempo histórico para um tempo cujas determinações sejam orientadas racional, horizontal e substantivamente.

Os objetivos substantivos da Associação Cultural Jose Martí se alinham a este prisma, uma vez que esta organização luta por assegurar a auto-determinação dos povos. A luta pela autodeterminação dos povos indica que a organização, diferente de muitos grupos políticos – sejam quais forem os interesses político em jogo, da maçonaria a um partido revolucionário – não luta por objetivos do grupo em si, por mais amplos e auto-afirmados como representantes de “toda a humanidade” que possam ser, mas apresenta objetivos de enfrentamento às barreiras que impedem lutas emancipatórias de pessoas politicamente organizadas para tal. Essa postura me pareceu, a partir daquela reunião, um indicativo importantíssimo de que a Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina, possuía em si um possibilidades reais de transcendência das práticas organizativas hegemônicas de nossa sociedade.

Nas reuniões seguintes – no total de duas – que anteciparam a II Convenção Estadual de Solidariedade a Cuba, os associados

continuaram a se reunir em seis pessoas (mesmo número presente nas reuniões anteriores), havendo a colaboração ativa de mais dois associados e de pessoas próximas ao grupo e aos associados, individualmente, colaborando com ideias e entrando em contato com outros grupos e pessoas. Definiu-se nas reuniões o lugar para as refeições durante a convenção. Fato inédito nas CNSC's foi a garantia de gratuidade em uma das refeições. Um dos associados, conforme acordado pelo grupo, entrou em contato com um legislador do estado de Santa Catarina e conseguiu financiamento de seu gabinete para dois jantares para duzentas pessoas cada, através de verba já existente para este fim.

A garantia do jantar alterou as ideias de organização da festa, que agora já não dependia de um lugar que disponibilizasse um jantar. Desse modo, o local anterior passou a ser contestado e os associados decidiram que procurariam um lugar maior e que oferecesse melhores condições para atender a previsão de quatrocentas pessoas presentes a festa de confraternização da Convenção. O novo local foi sugerido por um dos associados e visitado por outros dois, que trouxeram informações ao grupo, que então aceitara o novo lugar.

Nas reuniões seguintes a organização já havia conseguido o pagamento de mais uma passagem aérea. O embaixador cubano no Brasil viria ao evento com sua passagem paga pela embaixada cubana, o que reduziu a necessidade de uso do dinheiro emprestado por alguns sindicatos, reduzindo a dívida que seria contraída pela Associação para a organização da Convenção.

Os associados também aprovaram o nome dos palestrantes e debatedores. O processo de escolha foi bastante interessante: o grupo, com o cronograma do evento, discutiu os temas e citou nomes e entidades que poderiam estar presentes. Dessas sugestões, os contatos foram feitos, basicamente por dois associados – os associados mais antigos e, portanto, mais conhecidos pelos demais movimentos de solidariedade e pelos órgãos do governo cubano (uma vez que a Associação convidou representantes do governo cubano para falar, bem como para intermediar contato com um jornalista e um revolucionário).

A organização terminou também os cartazes e panfletos de divulgação do evento e deu rápido andamento às malas-diretas com os convites e materiais de divulgação a serem enviadas às organizações de solidariedade de outros estados, além de lançar mais um informativo *online* e fazer um grupo de *e-mails* aberto e com convite a todos os participantes da última plenária da CNSC anterior.

Os associados também acertaram com dois hotéis próximos ao local da Convenção a reserva de quartos com preço promocional aos participantes do evento, que fariam o contato direto com os hotéis e sem a mediação da ACJM/SC. O alojamento poderia ser em dois colégios estaduais próximos ao local da Convenção, havendo ainda a necessidade de contratação de vigias para os locais. O acerto com os colégios partiu da iniciativa de dois associados que conversaram com a direção dos mesmos. Em reunião, decidiu-se que o melhor seria ficar com somente um dos colégios, o mais próximo ao local da XVII CNSC, que era também o menor e necessitaria de somente um vigia, por só possuir uma entrada, além de comportar, tranquilamente, cem pessoas.

A Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina chega em doze de maio de 2009 - exatos trinta dias antes da Convenção – com boa parte das tarefas cumpridas, a saber: definição do o evento cultural da cerimônia de abertura, as refeições, o local de alojamento, palestrantes e debatedores e o local da festa do evento.

As decisões e ações foram tomadas de forma coletiva e bastante igualitária. Até aqui, minha impressão, fruto de observações, entrevistas e participação, são de uma transcendência admiravelmente positiva das práticas hegemônicas., o que é ainda uma hipótese, visto que estava em observação há pouco tempo, restando ainda observar as convenções Estadual e Nacional de Solidariedade a Cuba, em maio e junho de 2009, respectivamente.

Ainda em doze de maio, o grupo definiu a organização da II Convenção Estadual de Solidariedade a Cuba. Os associados definiram que o dia dezesseis de maio, data definida na I Convenção Estadual de Solidariedade a Cuba, em 2008, às vésperas da XVI Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba, serviria, como dito anteriormente, como prévia da XVII CNSC. Assim, os contatos com os palestrantes e debatedores, antes já definidos como pessoas que participaram da última brigada a Cuba, já haviam sido feitos, havendo o aceite e disponibilidade de três deles.

A II CESC teria, portanto, o seguinte formato: às 9h a ACJM/SC abriria o evento, tendo à mesa um associado mais jovem. O cerimonial seria um dos associados mais antigos e, então, seriam convidados para darem seus relatos os três brigadistas. Ao fim dos relatos, o espaço seria aberto para questionamentos e intervenções. A seguir, a mesa falaria sobre a XVII CNSC, sua história, relevância para Cuba e para o movimento de amizade entre os povos e convidaria a todos os participantes a se envolverem na causa.

E foi assim que ocorreu a Convenção. No dia quinze de maio de 2009, durante todo o período matutino, 38 pessoas se reuniram no auditório emprestado por um sindicato de Florianópolis à ACJM/SC e discutiram um pouco sobre Cuba e a solidariedade a este país. O evento saiu como o acordado pelos associados da ACJM/SC e foi um prévia bastante tranquila do trabalho da Convenção. A prévia resumiu-se, contudo, a dar um conhecimento melhor dos trabalhos de solidariedade e como convite aos presentes para juntarem-se ao movimento de solidariedade e participarem da XVII Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba, pois poucas semelhanças existem nos trabalhos de organização da Convenção Estadual e da Convenção Nacional.

Ao fim da II Convenção Estadual de Solidariedade a Cuba, os associados se reuniram e fizeram uma rápida análise da organização e impacto do evento. Os associados voltariam a se reunir somente em vinte e seis de maio, o que obrigou o grupo a reforçar a importância de seguir buscando pessoas para ajudar na organização da XVII CNSC, buscar empréstimos e doações de sindicatos, negociar o lugar para festa e, principalmente, comunicar-se constantemente.

O decorrer das quase duas semanas que separaram a II CESC da próxima reunião da Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina foi bastante corrido. Entre trocas de *e-mails* e ligações e mensagens telefônicas, o grupo deu forma claro à XVII CNSC. Nestes dias, a ACJM/SC recebeu a visita de cubanos que percorriam o país para conversar com as organizações de solidariedade nacionais. Um deles ficou na cidade alguns dias para ver as necessidades da ACJM/SC e a possibilidade de algumas passagens e estadas de representantes do governo cubano serem pagas pelo próprio governo cubano, sem onerar a ACJM/SC.

Na reunião de vinte e seis de maio, penúltima reunião antes da XVII CNSC, estavam presentes, além dos seis associados, quatro colaboradores. Nesta reunião, o grupo definiu a forma como as atividades seriam realizadas durante a Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba. Um dos associados informou que havia acordado com mais cinco pessoas pela colaboração destas durante o evento, ao que os demais associados e colaboradores presentes à reunião confirmaram que também haviam acordado com mais pessoas.

Somados os nomes das pessoas dispostas a trabalhar durante o evento, o grupo era, agora, de trinta pessoas. Diante da (óbvia) impossibilidade de todos trabalharem ininterruptamente durante o evento, os presentes definiram pela divisão das tarefas em quatro

comissões, a saber: (a) inscrições a alimentação; (b) infra-estrutura (e logística); (c) alojamento e (d) coordenação geral. A festa de confraternização ficaria sob responsabilidade da coordenação geral, auxiliada por um associado, afastado da ACJM/SC por falta de tempo, e de um amigo.

A proposta das coordenações foi feita inicialmente por um dos associados mais antigos, e a divisão de quantas e quais coordenações foi dada coletivamente, uma vez que não houve divergências entre os presentes. As coordenações foram divididas mediante a disponibilidade de cada um, dessa forma, as atividades que mais comprometiam os dias anteriores à XVII CNSC foram divididas entre as pessoas com mais disponibilidade de tempo para se dedicarem mesmo em dias de semana, seja com dispensa do trabalho, seja com menor carga horário de trabalho e/ou aulas.

Em comum acordo, as comissões propostas tiveram definidas, primeiro, seus coordenadores, escolhidos pela ligação com a ACJM/SC. Dessa forma, em cada coordenação havia pelo menos um associado participante da Associação nos últimos meses, ficando com a coordenação mais simples, o alojamento, o associado mais recente, participante da Associação há somente alguns meses.

Dessa forma, todas as coordenações ficariam a encargo de um associado, cabendo aos associados mais antigos as coordenações mais complexas. Aqui não há uma hierarquização das atividades baseada em resultados, como ficou claro durante a fala dos quatro associados na reunião, mas baseada na complexidade mesma da tarefa. Os associados mais jovens sentiam-se desconfortáveis em assumir coordenações mais complexas e um deles manifestou interesse em colaborar em uma coordenação, o que foi discutido pelo grupo e decidido que seria mais importante a atividade de coordenação de trabalhos mais simples que o trabalho em atividades fora da coordenação.

A hierarquização das atividades, dessa forma, deu-se dentro das coordenações, não entre os associados. Esta característica, todavia, não implica em hierarquização nas decisões maiores e, muito menos, em uma hierarquização entre os associados. Aqui ressalta-se que esta característica não é, necessariamente, um demonstrativo de desigualdade, mas a necessidade de o grupo dar resposta rápido e manter o planejado democrática e igualitariamente nas reuniões de planejamento ao longo de toda a organização do evento.

A decisão em hierarquizar as atividades dentro das coordenações respeitou, portanto, a não hierarquização das decisões

tomadas coletivamente em momentos anteriores. Deste modo, a hierarquização foi uma forma de atender aos interesses organizacionais sem induzir seus membros a uma hierarquização entre si.

Chamou-me também a atenção, a liberdade para exposição de ideias. Facilita isso a pouca vantagem que pode haver em um trabalho de coordenação geral, por exemplo, na organização de um evento de solidariedade a um país em revolução há meio século e que sequer pode ofertar prêmios ou ganhos de qualquer leva aos apoiadores, além de sentimentos de auto-realização ou algo semelhante. Não afirmo com isso que os indivíduos são movidos por ações instrumentais ou que naturalmente disputam poder, meu texto anterior deixa isso claro, ou ao menos deveria deixar. A relevância em destacar isso é que na ACJM/SC, durante todo o período analisado até aqui – agosto de 2008 até maio de 2009 – vi claras demonstrações de transcendência das práticas hegemônicas de trabalho da sociedade capitalista.

Tais transcendências têm uma sustentação material de grande relevância que deve ser destacada: a ACJM/SC não possui, ao menos não diretamente, muitas das mediações que as organizações capitalistas, sejam produtoras de mercadorias - estruturais, sejam produtoras ideológicas ou do Estado capitalista – superestruturais, possuem. Adiante retomo esta discussão, mais embasado em fatos que atestem minha afirmação.

As comissões foram divididas conforme a afinidade das pessoas com as tarefas, sua disponibilidade e número de pessoas exigidas para a realização da atividade. Com a divisão e a disponibilidade de trinta pessoas colaborarem, as tarefas ficaram bastante mais fáceis de serem executadas, havendo apenas a necessidade de orientação dos associados para com os colaboradores e o estabelecimento de “escalas de horários”, a fim de não haver sobrecarga a ninguém.

A coordenação de inscrições e alimentação se responsabilizaria pelas inscrições – já iniciadas pela *internet* há mais de cinquenta dias -, crachás, fichas de inscrição e orientação aos participantes do evento, além de assumir o controle e distribuição dos vales de alimentação no restaurante da ALESC, devendo adotar critérios de seleção, caso houvesse número de participantes maior que o número de vales. Orientaria também os participantes de outras cidades sobre locais de alimentação, se houver a opção de alimentação em outro lugar.

A infra-estrutura (e logística)⁶⁸ foi a coordenação designada para cuidar de todo transporte e suprimento de equipamentos, mantimentos, materiais de higiene e limpeza, segurança dos materiais e equipamentos das delegações, partidos e movimentos sociais participantes do evento, bem como da estocagem desses materiais e o dinheiro usado para as compras.

A coordenação do alojamento ficou responsável por orientar as pessoas que decidissem ficar alojadas na escola próxima ao local do evento – ALESC; se responsabilizaria pelas chaves das salas de aula – local em que os visitantes dormiriam e guardariam suas bagagens; organizar a ocupação das salas de aula, a fim de melhor aproveitar o espaço disponibilizado; definiria com os visitantes os horários das saídas à noite, de banhos etc., entre outras diversas tarefas que poderiam aparecer, resguardando sempre a necessidade de que as pessoas e seus pertences deveriam estar em segurança.

Por fim, a coordenação geral ficaria responsável pela atenção aos palestrantes e debatedores e, mais importante, pela coordenação dos trabalhos das demais grupos. Com coordenação dos trabalhos não falo em “controle”, mas em assumir, como ficou explícito na reunião de vinte e seis de maio, a tarefa de constantemente procurar as demais coordenações a fim de buscar soluções para problemas relatados, ou seja, seria muito mais um canal de comunicação entre os associados durante o evento, que uma esfera superior hierarquicamente, como o nome pode induzir a crer.

Após esta reunião, os associados intensificaram sua comunicação, seja por telefone, correio eletrônico ou encontros pessoais, havendo sempre uma forte comunicação entre o grupo, de modo a todos ficarem a par do andamento da organização do evento. Intensificou-se também a comunicação dos associados com os colaboradores que auxiliariam no evento.

Os coordenadores assumiram suas atividades e, em conversa constante, buscaram pessoas para os auxiliarem em cada uma delas. Assim, quando iniciou a XVII Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba, em dez de junho de 2009, havia mais de trinta pessoas trabalhando junto à Associação Cultural Jose Martí. Ficou claro que a divisão de tarefas das principais atividades não obedeceu uma igualdade entre todos, uma vez que houve, como comentado anteriormente, uma

⁶⁸ Optei por acrescentar o termo logística, embora os associados tenham usado somente o termo infra-estrutura por considerá-lo mais claro. Assim, usarei, a partir de agora, o segundo termo sem a separação dos parênteses.

hierarquização interna nas coordenações, pois o planejamento das atividades já ocorria há muitos meses. E os colaboradores estavam cientes disso.

No primeiro dia da XVII CNSC, uma quarta-feira, às 17h iniciaram-se as inscrições no saguão do auditório, e durante toda a Convenção o que observei foi a realização das atividades de forma bastante comprometida por parte de todos. Este comprometimento em nada assemelha-se ao “vestir a camisa” corporativa, mas é resultado do envolvimento sincero de quem compartilha de valores pelos quais se faz uma atividade dessa natureza, sem ser recompensado por uma troca mercadológica⁶⁹

Como dito anteriormente, as motivações que levam pessoas a trabalhar em uma empresa são frutos de imperativos da sociedade capitalista, cuja “célula básica” é a mercadoria (MARX, 1983, capítulo I). Dessa forma, todos os complexos sistemas criados para envolverem indivíduos e justificar o trabalho assalariado são velamentos necessários à manutenção das relações de classe e à produção de mercadorias com fins de reprodução ampliada de capital.

As motivações que levam pessoas a trabalhar em grupos voluntários são, desta lida, distintas, uma vez que estas mesmas pessoas não realizam trocas de mercadorias em grupos voluntários. É evidente que as motivações podem e tendem a se relacionar com a estrutura social desta sociedade produtora de mercadorias, orientadas pela reprodução ampliada de capital, imperativo da produção material da vida humana, mas é claro também que quando há a negatividade de parte da estrutura social que subjugava os seres humanos a estas relações, encontramos relações que não podem ser assemelhadas às relações dominantes.

Constantemente na convenção, mais de trinta pessoas colaboraram com o desenvolvimento das atividades que tinham de ser realizadas, e mesmo as ajudas espontâneas e esporádicas tiveram sua colaboração recebida como uma ajuda fraterna.. Nas comissões, a responsabilidade imputada a cada um dos associados não pareceu ser usada como instrumento de poder nem por parte dos associados para com os colaboradores, nem por parte de uns associados para com os outros.

⁶⁹ “O cristal monetário é um produto necessário do processo de troca, no qual diferentes produtos do trabalho são, de fato, iguados entre si e, portanto, convertidos em mercadorias” (MARX, 1983, p. 81).

É claro que há diferenciação entre a opinião de alguém que participou de um planejamento de meses e de alguém que apenas se prontificou a auxiliar na execução de uma tarefa, mas a democracia do planejamento e a própria causa que traz pessoas em um feriado de *Corpus Christi* a Florianópolis podem ser algumas das bases de uma igualdade entre pares tão diferentes.

Ao fim do evento, em treze de junho, por volta das 13h, no auditório da ALESC, utilizado durante todo o evento, o balanço das observações era imensamente positivo, com fortes indícios de uma transcendência positiva às práticas hegemônicas. Posteriormente ao evento, os associados se reuniram para fazer um balanço do evento, discutindo as questões políticas e as tarefas da ACJM/SC, as falhas, as dificuldades e os aprendizados.

Os associados e colaboradores se reuniram brevemente e comentaram o que observaram de falhas na organização do evento, na realização de tarefas, comentaram suas dificuldades pessoais e que poderia ser melhorado no caso de ACJM/SC organizar outra convenção nacional de solidariedade a Cuba.

Após a convenção, todavia, a Associação sofreu um esvaziamento. As horas trabalhadas a menos em seus empregos pelos associados durante a convenção tiveram de ser compensadas, da mesma forma que os compromissos acadêmicos e profissionais também tiveram de ser colocados em dia. Durante os meses de julho, agosto, setembro e outubro, somente dois associados se fizeram presentes durante as atividades do Ciclo de Cinema Latino-Americano, organizando a exibição gratuita de filmes sobre o continente, em espaços públicos, e durante a greve dos servidores da saúde, em um hospital público apresentou documentário sobre saúde pública e privatização. A Associação organizou também, nesse período, um tributo a Mercedes Sosa, com declamação livre de poesia e música.

Em novembro e dezembro, os associados aumentaram para seis e o planejamento para 2010 foi feito com a presença de cinco destes. O planejamento foi construído coletivamente, sem a elaboração de um documento oficial, nem cronograma fixo, tão somente discutiram-se as possibilidades de cada um colaborar e quais as direções políticas norteadoras da Associação.

Posso concluir, com isso, que a clara tendência a transcendência em relação às práticas hegemônicas que se poderia observar na Jose Martí, devido a inúmeras mediações existentes e outras tantas inexistentes, se confirma como positiva e limitada. Positiva porque

transcende muitas das práticas hegemônicas e limitada porque impossível de generalização.

Apesar de a Associação Cultural Jose Martí ser formada, durante o período analisado, por dois grupos de pessoas radicalmente diferente, sendo um com muitos anos de experiência nos movimentos de solidariedade internacional e outra bastante iniciante, não pude observar disparidade nas decisões. Não houve votação entre os associados para a tomada de decisão alguma. Isto, por si só, poderia indicar manipulação, mas a todo o momento via-se a necessidade de se pensar de que forma poder-se-ia melhor abordar as pessoas que não sabem da necessidade da solidariedade internacional e da amizade entre os povos para que compreendam que este é um fim humano de valor ético e moral de grande relevância, bem como formas de articular pressão política sobre o poder público. E esta necessidade imputava aos associados o constante questionamento de uns com os outros sobre formas de ação. Na mesma lida, imputava aos associados o constante questionamento de como agir a fim de assegurar seu posicionamento político oficial, por exemplo, dos deputados da ALESC contrário ao bloqueio econômico a Cuba, à ocupação militar no Haiti etc. Estes questionamentos serviam como incentivo, a meu ver, à boa receptividade de novas ideias. Dando liberdade para a exposição de opiniões e permitindo um amplo e democrático espaço de discussão.

A tomada de decisão na associação mostrou-se como coletiva e democrática, baseada em informações iguais e na compensação pela falta de informações, permitindo que todos exponham opiniões em condições de razoável igualdade. Com condições igualitárias de exposição de ideias, o incentivo e a liberdade para tanto é amplo, o que permite a existência de um espaço de discussão rico e em condições de discutir e implementar novas ideias.

Com liberdade para discussão e amplo espaço para implementação de novas ideias, a Associação Cultural Jose Martí consegue organizar suas atividades de forma bastante igualitária e horizontal. A tomada de decisões quanto às políticas e projetos organizacionais, bem como os critérios de divisão de tarefas, devem-se à decisões democráticas e com base em discussões altamente politizadas e horizontais, respeitando a disponibilidade de tempo e interesse dos associados. Espantou-me positivamente a forma como se deu a divisão das tarefas durante todo o período analisado. Ao contrário da lógica da especialização - “faz quem sabe fazer melhor” - o principal quesito

adotado pela Associação Cultural Jose Martí foi o de disponibilidade e interesse em execução das atividades.

Outra característica importante é a relação da associação com seus financiadores. Durante o período do estudo de caso, a Associação Cultural Jose Martí planejou suas atividades independente de obter recursos financeiros. Primeiro havia o planejamento, depois se buscava os recursos. Os recursos conseguidos, todos, foram oriundos de doações ou empréstimos, não havendo qualquer compromisso da associação com seus financiadores, exceto com o valor emprestado. Ou seja, em momento algum, a organização de submeteu ou deu concessões políticas de qualquer espécie aos financiadores de seus eventos, demonstrando, claramente, suas prioridades políticas, independentemente dos recursos futuros.

A postura de manutenção dos princípios e objetivos traçados coletiva, democrática e horizontalmente reduz muitos dos imperativos impostos às organizações de nossa sociedade. Ao não se submeter a interferências internas em seus princípios, objetivos e valores, a Associação Cultural Jose Martí preserva a sua autodeterminação e assegura que as democráticas e horizontais decisões do grupo sejam tomadas, independente do interesse dos financiadores de suas atividades.

Outra característica que assegura esta soberania é o fato de a organização ser pouco dependente do mercado capitalista em suas atividades. A limitada mediação com este regulador da produção nesta sociedade permite à associação certa autonomia, pouco comum para a maioria das organizações.

Estes elementos todos servem de base ao que é, possivelmente, o mais importante fator para a transcendência frente às práticas organizativas hegemônicas da sociedade capitalista: a opção política da organização. O fato de ter muitas características e mediações não determina a transcendência da organização, mas serve de base de sustentação do elemento que possibilita este avanço. Provavelmente por ter objetivos tão politizados, os associados constantemente se politizam e identificam as causas das barreiras da amizade entre os povos no desrespeito à autodeterminação e soberania desses povos consequente do movimento imperialista. Ao se politizarem, os associados possibilitam-se a se tornarem mais críticos desta sociedade e negam muitas de suas características mais marcantes, como o domínio e controle de uns sujeitos sobre outros.

A coerência entre os objetivos da organização e suas práticas foi observada durante todo o período da pesquisa. O respeito aos sujeitos e a visão de que todos não somente podem como devem construir um novo mundo, permite a Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina transcender as práticas hegemônicas de nosso tempo histórico.

Todas estas conquistas, entretanto, são muito limitadas e restritas. Não se pode crer na possibilidade de que as práticas organizativas da Associação Cultural Jose Martí possam servir de modelo para outras organizações. Isso se deve às muito específicas mediações da organização com a totalidade social discutida na fundamentação teórica deste trabalho. A associação não possui necessidade de mediar como produtora de mercadorias na sociedade capitalista, permitindo-se construir bases materiais que sustentem uma opção política coerente com seus objetivos.

As práticas hegemônicas não são práticas passíveis de escolha livre, são frutos históricos da construção de uma sociedade de classe herdeira de outras sociedades de classe. As primeiras sociedades de classe formaram-se da necessidade, já que havia o claro impedimento da produção material de vida para a totalidade dos seres humanos. Diferente destas, contudo, a sociedade capitalista é uma sociedade de classes em que a produção material da vida humana é possível a todos.

Apesar disto, todavia, a propriedade dinâmica dos meios de produção apresenta uma necessidade imanente de auto-expansão. Esta necessidade de reproduzir-se ampliadamente induz as personificações do capital a impor um ritmo e condições de trabalho aos trabalhadores que atenda tal necessidade, suprimindo e dilapidando o ser humano, aqui visto como meio para a reprodução ampliada, finalidade da produção nesta sociedade.

A produção voltada para a expansão do capital cinde o ser humano, que passa a se negar na atividade que o diferencia das demais expressões da natureza e que é síntese da atividade humana de mediação com a natureza: o trabalho - assim posto, e bastante argumentado aqui. A história da sociedade capitalista coroa a história da alienação humana.

As práticas hoje hegemônicas são a expressão e o efeito de formas historicamente construídas e frutos de formulações orientadas pela lógica de reprodução ampliada de capital, em constante ascensão, devido a suas necessidades auto-expansivas, para a produção de mercadorias muito além da indústria, abrangendo e dominando até mesmo expressões artísticas, grupos de amigos e muitas outras formas de expressão e produção da vida humana outrora intocadas pelo “toque

de ouro” capitalista. Enquanto expressões e efeitos, as práticas hegemônicas têm de ser estudadas como possíveis indícios da expansão da propriedade dinâmica dos meios de produção e, em último caso, como a manifestação sensível mais superficial da radical alienação humana.

A não existência dessas manifestações sensíveis é, entretanto, insuficiente para provarmos qualquer hipótese de superação ou mesmo de embate ao capital. Muitas das formulações teóricas fixam nas práticas hegemônicas a quimera a ser destruída, deixando no ar dúvidas quanto às suas reais intenções. Existe, porém a clara possibilidade de se questionar a possível ingenuidade dessas formulações devido à desconsideração de mediações importantes e da construção histórica dessas práticas. Pode-se inclusive perceber seu reformismo e, em consequência disto, sua defesa da sociedade capitalista – que careceria somente de reformas, para “melhor funcionar”. A insuficiência dessa argumentação deve-se ao fato de que esta sociedade não se sustenta somente economicamente, de modo a haver diversas organizações que possibilitam este quadro.

Todas estas conquistas são, desse modo, muito limitadas e restritas. Não se pode crer na possibilidade de que as práticas organizativas da Associação Cultural Jose Martí possam servir de base ou modelo para outras organizações de toda uma série de instituições que permitem e possibilitam a subordinação do trabalho ao capital, como o Estado, e organizações ideológicas como escolas, imprensa, igrejas, seitas etc. que não necessariamente apresentam práticas organizativas hegemônicas.

Está claro que a transcendência positiva apresentada pela Associação Cultural Jose Martí é limitada porque não é possível de expandir-se a outras organizações. Esta impossibilidade acontece, de meu ponto de vista, porque as práticas organizativas hegemônicas são *efeitos* da alienação humana, *causa* dos males identificados mesmo pelas maiores cabeças defensoras do sistema.

Centralizando nas causas, não nos efeitos, as práticas organizativas estudadas aqui me ajudam a discutir estas causas e ajudam-me a compreender para onde a superação delas, radicalmente desenvolvida, pode nos levar. Se a ausência de algumas poucas mediações permite à Associação Cultural Jose Martí avanços tão positivos, a carência de outras mediações não permitem que este gérmen aflore. A organização demonstra potencial para superar padrões hegemônicos, porém, as determinações para tanto não dependem da

organização, da mesma forma que não depende do semeador de estrelas⁷⁰ as condições para completar-se enquanto obra de arte, havendo toda uma totalidade social que impõe condições não escolhidas pela associação.

Não havendo dependência da organização, nem, tampouco, possibilidades de construção por parte desta organização das condições que possibilitem que a transcendência das práticas organizativas hegemônicas se complete e represente uma superação destas, suas práticas são tão somente germes indicativos de como podem ser as práticas organizativas sem algumas das mediações de segunda ordem impostas à maioria das organizações e indivíduos na sociedade capitalista.

Se enquanto germen as práticas já demonstram um potencial de integração, horizontalidade e igualdade entre os indivíduos, imagino como pode ser o desenvolvimento de vários desses ou de mais germes se houver a superação das causas que nos conduzem a este quadro hegemônico e em expansão hoje. O caso da Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina parece semear estrelas que me permitem imaginar como pode ser a sociedade se os seres humanos conseguirem construir uma Revolução Social capaz de superar este tempo histórico, se forem capazes de construir bases que permitam que a flor da náusea⁷¹ não precise ser cuidada como um cristal raro, mas como uma realidade capaz de generalizar-se. E é estimulante pensar que os seres humanos podem se organizar igualmente, mediante suas necessidades e conforme suas possibilidades.

⁷⁰ O semeador de estrelas é uma estátua que está em Kaunas, Lituânia. Durante o dia, a estátua apresenta poucos atrativos. Com o passar do dia e o cair do sol, porém, a sombra da estátua projetada no muro desenhado com estrelas próximo ao monumento revela a beleza da obra artística: a estátua pouco atraente durante o dia, à noite forma o semeador de estrelas.

⁷¹ “Uma flor nasceu na rua!
 Passem de longe, bondes, ônibus, rio de aço do tráfego.
 Uma flor ainda desbotada
 ilude a polícia, rompe o asfalto.
 Façam completo silêncio, paralisem os negócios,
 garanto que uma flor nasceu” (DRUMMOND DE ANDRADE, 2010)

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para as considerações finais, optei por uma divisão do capítulo em duas partes. Escolhi fazer tal divisão para melhor adaptar as considerações finais à forma do trabalho como um todo. As condições e a forma deste trabalho foram uma consequência do que eu almejava: discutir sobre eventuais práticas organizativas na Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina que indicassem uma superação das práticas organizativas ditas hegemônicas em nossa sociedade e sua relação com a totalidade social em que está inserida a organização.

Para redigir sobre práticas organizativas de superação às práticas hegemônicas, tive de dissertar sobre o que são as práticas hegemônicas. Para tanto, me ative em discutir sobre as bases que sustentam e servem de imperativo às práticas hegemônicas, entendendo-as enquanto uma necessidade imposta às personificações do capital para a reprodução ampliada da propriedade privada dinâmica dos meios de produção.

Iniciei a dissertação com a discussão da universalidade em que se inseria não somente a Associação Cultural Jose Martí, mas todas as organizações e indivíduos da sociedade em que está esta organização. Esta totalidade é que impõe as mediações que as organizações e os indivíduos farão entre si. Se a desconsiderasse meu trabalho seria um esforço em vão. Tal necessidade, auto-imposta pelo meu objetivo neste trabalho, suscitou uma série de discussões necessariamente históricas sobre a emergência das práticas hegemônicas e o que elas representam, já que estas não são técnicas desprovidas de interesses sociais.

Desse modo, na primeira parte das considerações finais farei uma breve explanação sobre o caminho que segui, partindo da categoria trabalho até a Teoria da Alienação em Marx, perpassando pela ascensão das Ciências da Administração e as práticas organizativas hegemônicas de hoje como consequência de uma resposta das personificações do capital à necessidade de expandir-se dessa forma de propriedade privada dos meios de produção. Esse caminho foi escolhido visando atingir o objetivo do trabalho, situando, historicamente, o que são as práticas hegemônicas, em sua essência; qual sua gênese; o que as mantém e quais as necessidades históricas e sociais que elas atendem para, com isso, melhor embasado, discutir o que seriam práticas organizativas que

realmente superem estas formas, e quais as mediações necessárias para tanto.

Na segunda e última parte deste capítulo, retomo sucintamente o caso da Jose Martí de Santa Catarina. Lembro que no capítulo em que disserto sobre a metodologia deste trabalho escrevo sobre o “método de ida e volta marxiano” e a construção de conhecimento mediante a síntese entre a singularidade e a universalidade. Assim, minha primeira parte escrita neste trabalho tratou da universalidade, enquanto a segunda parte da singularidade.

Como mencionado anteriormente apesar de buscar fugir de qualquer formalismo ou mecanicismo em minha análise, tive de dividir os temas, a fim de melhor argumentar e expor as conclusões. Assim, nesta última parte, busco não somente tratar da singularidade e da universalidade, mas relacioná-las, de modo a realizar uma síntese de todo o trabalho e colocar mais um tijolo na construção de algo novo.

7.1 ALIENAÇÃO E EMANCIPAÇÃO

*As lutas do nosso tempo
São conseqüências e antecedentes de outras lutas.
Aquilo porque hoje combatemos
desde há muito tempo é contradição;
O que hoje serve como solução
deixará em breve de nos bastar.
Só estaremos à altura daquilo que é
se não esquecermos o que foi e o que virá a ser.
(Herman Kant)*

À procura de indicativos do nascimento de uma nova prática de organização do trabalho humano, redigi o presente estudo buscando uma orientação ontológica na apreensão da realidade. Dessa forma, decompus o conceito de resistência e busquei o que seriam seus elementos constitutivos, a saber: (a) a contra-hegemonia e a resistência; (b) a ascensão do capitalismo e a postulação científica das formas e práticas de gestão (a Administração); (c) a gestão como forma de subsunção de um tipo específico de trabalho; (d) o tipo específico de trabalho como uma manifestação histórica (e, portanto, mutável, não perene, não determinada naturalmente), logo, construída pelos seres

humanos; (e) o trabalho como algo mais que o trabalho no capitalismo; (f) o capitalismo como um modo de produção orgânico de domínio do capital; (g) o capital como uma relação social histórica de dominação estrutural do trabalho; (h) o trabalho como fenômeno originário do ser social; (i) o ser social como um ser ontológico, parte da natureza e histórico, que, assim como a vida orgânica é precedida pelas formas de organização inorgânica da matéria, e que, como manifestação orgânica já surge com a capacidade de reprodução, o ser social é precedido por ambas as manifestações e que já surge com a capacidade ontológica de trabalhar⁷².

Esse foi o caminho de ida. A volta foi “no campo” com a Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina. A relação dialética entre a particularidade do objeto (Jose Martí) e a universalidade talvez tenha me permitido esboçar algumas generalizações dos limites e potencialidades da resistência. Se o objetivo da crítica é a superação, e se a crítica é referente à resistência à subsunção do trabalho ao capital, é imperativo que este movimento do capital seja analisado como um movimento histórico e material.

Durante o estudo da resistência, conclui que tal empreitada somente pode ser empreendida se partir de algo mais que um olhar antropológico inócuo, devendo haver a clara visão de que resistência é um processo de tensão histórica entre forças opostas. Logo, faz-se premente o estudo das forças e leis naturais/tendências sociometabólicas que forcem a reação e para que lado (projeto político) esta reação se dá, bem como, quando há um recorte político e, portanto, histórico, qual a viabilidade desse projeto.

Neste sentido, foi premente que este trabalho fosse iniciado com a análise da categoria trabalho. Com tal análise, foi possível “situar” o ser humano no universo, fugindo de um antropologismo ou de uma “antropologia rasa” que isola os seres humanos (MÉSZÁROS, 1981). O ser humano é o fator antropológico específico do estudo, mas sem a apreensão dialética da história, sem a compreensão de que a causalidade dos fenômenos crescentes da subsunção do trabalho pelo capital são frutos de circunstâncias históricas mutáveis e em constante transformação corre-se o risco de uma análise inócua⁷³. Para evitar essa

⁷² “Naturalmente humano, humanamente natural”, como disse Marx (MÉSZÁROS, 1981, p.31).

⁷³ “o fator antropológico específico (“humanidade”) não pode ser apreendido em sua historicidade dialética a menos que seja concebido com base na totalidade ontológica desenvolvendo-se historicamente (“natureza”)” (MESZÁROS, ANO, p.46)

possível análise inofensiva ou, pior, equivocada⁷⁴, a busca por essa “concepção antropológica específica dentro de sua historicidade dialética de uma totalidade ontológica” fez-se imperativa.

Esta dissertação é fruto de um esforço imenso para situar alguns dos principais *comos* e *porquês* de o trabalho, síntese da teleologia e da causalidade, mediação fundamental do ser social com a natureza, ter se tornado uma tortura para os trabalhadores, que dele fogem como se este fosse peste, e de o ato que faz o ser humano se diferenciar das demais formas de vida se tornar um ato de negação a toda humanidade no capitalismo. A análise histórica da subsunção do trabalho foi bastante sintetizada para uma análise do trabalho no capitalismo, uma vez que a história do capital – e do capitalismo – carrega consigo a história da subsunção do trabalho a esta relação específica (capital), mediante a luta de classes antagonicas.

O plano geral se concretizou quando apresentei mais uma breve análise da sistematização ideológica e técnica das formas de gerir e controlar o trabalho subsumido: as Ciências da Administração e as críticas produzidas dentro desse campo do conhecimento específico. As críticas muitas vezes se travestem de avanços teóricos e metodológicos de combate à dominação, mas são, na verdade, lutas para desalienar tipos específicos de dominação e, por vezes, para “humanizar” o capitalismo, para combater os efeitos do capitalismo, prevendo uma emancipação – ou, pior, uma “micro-emancipação” - parcial⁷⁵, desconsiderando as necessárias mediações e a necessidade de construção de uma alternativa contra-hegemônica à força contra a qual se resiste.

Quando parto da categoria trabalho e situo o ser social na natureza, como parte dela, e como ser histórico, chego ao trabalho no capitalismo de modo necessariamente histórico o que me coloca em uma crítica histórica ao trabalho alienado. Ao assim fazê-lo, a crítica às práticas organizativas na sociedade moderna transcende a tradição culturalista e a tradição culturalista científica de ascensão da racionalidade instrumental no seio das organizações modernas e diverge das concepções analíticas, pós-analíticas e pós-modernas de

⁷⁴ Aqui não considero que apreendi “a verdade”, como os parágrafos anteriores deixam claro.

⁷⁵ “[...] são deficientes, de modo geral, por se limitarem a uma luta de guerrilhas contra os efeitos do sistema existente, em lugar de ao mesmo tempo se esforçarem para mudá-lo, em lugar de empregarem suas forças organizadas como alavanca para a emancipação final da classe operária, isto é, para a abolição definitiva do sistema de trabalho assalariado.” (MARX, 2003, p. 78).

organizações modernas como dominação discursiva de práticas de opressão por disputa de poder. Chego à discussão das causas, ou do contra o quê resistir, considerando que as ditas organizações modernas são, antes de tudo, organizações capitalistas.

Ao afirmar que não é somente o predomínio de uma racionalidade e divergir, radicalmente, de concepções de disputa de poder e controle discursivo a raiz do problema, mas que essas são consequências dos imperativos impostos pelas mediações de segunda ordem do sóciometabolismo do capital, minha crítica toma o rumo de não poder criticar práticas específicas e de não poder crer que possamos encontrar práticas emancipatórias, mas somente embriões de práticas organizativas novas, impossíveis de se desenvolverem em uma sociedade em que o ser humano está alienado.

E aí que cheguei à Teoria da Alienação em Marx. Os quatro aspectos principais do conceito de alienação em Marx são sintetizados da seguinte forma por Mészáros (1981, p. 17): “o conceito de alienação de Marx compreende as manifestações do ‘estranhamento do homem em relação à natureza e a si mesmo’ de um lado, e as expressões desse processo na relação homem-humanidade e homem e homem, de outro”.

Alienação para Marx é, portanto, o estranhamento do homem por intermédio da perda - no caso da sociedade capitalista, pela venda da força de trabalho - do controle do trabalho e de consequentes processos e produtos. Na sociedade capitalista o trabalho é uma mercadoria, estruturado hierarquicamente na sociedade e uma atividade com tarefas amplamente divididas e subdivididas sob o domínio do capital, protegido pelo Estado e sua defesa à propriedade privada. Dessa forma, a divisão do trabalho é pressuposto para a produção capitalista, do mesmo modo que a produção de mercadorias o é e a estrutura hierárquica também. O que são estes elementos todos senão as consequências de movimento maior: a alienação humana na sociedade capitalista?

Mészáros (1981) destaca os limites das análises que precedem Marx, com autores que ora identificam a alienação, ora seus efeitos. Tais limites impediram estes autores de formularem uma crítica capaz de dar respostas possíveis de construir uma sociedade sem a alienação do ser humano. Conforme aponta o autor, em muitos projetos de socialistas utópicos essas mediações - “divisão do trabalho”, “propriedade privada”, “mercado” etc. - são devidamente identificadas como alienantes, entretanto, identificadas como as causas da alienação

não como frutos da objetivação do capital em seu incessante processo de reprodução ampliada.

Em meu breve estudo sobre as críticas produzidas na Administração – que englobou somente um movimento crítico, escolhido não por ser “o melhor”, mas por ser muito expressivo – concluí que o isso também ocorre. A imensa maioria dos textos críticos lidos, praticamente nenhum citado no presente estudo por não haver um interesse em aprofundar autores ou teorias, mas o movimento geral e dominante dentro dos Estudos Críticos em Administração, percebi que se observam os efeitos alienantes da objetivação do capital, porém conduzindo o combate somente a estes efeitos, não às suas causas.

Discordo disto e partilho da concepção marxiana de que as mediações criticadas são efeitos do movimento sociometabólico do capital. Ao identificá-las como efeitos do movimento auto-expansivo do capital, Marx denuncia essas mediações como historicamente específicas da automedicação ontologicamente fundamental do homem com a natureza, cuja necessidade de rompimento é vital para a emancipação humana, uma vez que alienam os produtores, dividem a sociedade em classes antagônicas e impõem a cisão conceitual entre indivíduo e sociedade, dentre outras consequências e efeitos.

Ao não identificar essas mediações – divisão do trabalho, trabalho assalariado, propriedade privada, etc. – como mediações de segunda ordem da relação homem-natureza e como mediações decorrentes do domínio do capital sobre o trabalho, as principais críticas às práticas organizativas hegemônicas produzidas pelas Ciências da Administração negligenciam a necessidade histórica de superação do capital como única forma de transcendência às práticas organizativas não emancipadas.

Embasando suas críticas nos efeitos da alienação e não em suas causas, as principais teorias contra-hegemônicas das Ciências da Administração minam as possibilidades de visualização de soluções ao problema. Constroem-se grandes esquemas, categorias de análise e termos para focar seus estudos em uma desesperada solução, quase sempre imediata, como se possível fosse somente o que é imediato, solapando as mediações necessárias e isolando as práticas organizativas do restante do metabolismo social.

Marx entende que não é possível extinguir as mediações de segunda ordem, e que o rompimento com essas mediações não pode se dar de uma vez. Para tanto, o autor trabalha com o termo Revolução Social, possivelmente forjado por Babeuff (MÉSZÁROS, 2007). Para

Marx, a Revolução Social é a revolução que rompe com tais mediações alienantes, não extirpando os males de uma sociedade a ser revolucionada, mas, ao contrário, reformando seus males, atuando sobre suas causas, e “colocando algo no lugar” do retirado. Assim, um marco de dominação, o Estado, não pode ser simplesmente extinto, tem de ser tomado para definir. O capital tem de ser abolido, mas deve haver um novo processo de mediação e controle social, um controle substantivo da produção material da vida do ser social posto em seu lugar como mediador da ação humana e com imperativo para tal.

Ciente dessa concepção, Lênin (1988) afirma que não se deve abominar qualquer forma de luta quando se trata da busca pela emancipação humana⁷⁶, uma vez que não há causas únicas, mas uma imensa construção histórica da alienação humana. A saída, logo, apenas pode se dar pela conjugação de vários elementos de forma consciente e radical, muito além das práticas organizativas, que são apenas uma das demonstrações sensíveis da crescente alienação humana. E este é o desafio de nosso tempo histórico (MÉSZÁROS, 2007).

Parte desta luta é assumida pela Associação Cultural Jose Martí, cujos objetivos são de construção de importantes bases para a emancipação dos povos, como a autodeterminação e a amizade. Coerente com estes objetivos, a organização apresenta práticas organizativas que me permitem caracterizar como transcendentais das práticas organizativas hegemônicas, porém limitadas, como exporei a seguir.

7.2 PARTICULARIDADE, SINGULARIDADE E UNIVERSALIDADE

*Se vocês ficarem ombro a ombro
Eles vão massacrar vocês.
O nosso conselho é ficar ombro a ombro!
Se vocês lutarem
Os tanques deles vão destroçar vocês.
O nosso conselho é lutar!*

⁷⁶ Está claro que Lênin não fala de qualquer luta, sem critério. O revolucionário russo abominaria, sem sombra de dúvida, as concepções de “mudar o mundo” através de movimentos de consumidores, por exemplo, que são movimentos que reforçam a lógica de produção de mercadorias e, portanto, em nada se comprometem com a emancipação humana.

*Esta luta será perdida
E talvez a próxima também
Seja perdida
Mas vocês aprendem a luta
E ficam sabendo
Que, se não for à força, não vai
Nem vai se a força não for de vocês.
(Bertolt Brecht)*

Compreendendo que os grilhões que alienam o ser humano na sociedade capitalista não são unicamente econômicos, mas também culturais, as Associações Culturais Jose Martí são entidades fundadas com a finalidade de

difundir e preservar a amizade e defender os interesses dos povos do mundo, mormente os da América Latina e Caribe, seu direito de soberania e autodeterminação, promover a solidariedade entre eles e ampliar o entrosamento cultural (ESTATUTO JOSE MARTÍ SANTA CATARINA).

O principal evento promovido pelas ACJM's são as Convenções Nacionais de Solidariedade a Cuba, organizados desde 1991, todos os anos em um dos estados com Associação Cultural Jose Martí, sendo a anfitriã a responsável pela organização do evento.

Porém, aqui se encerra a relação de uma ACJM com outra. Não há uma unidade nacional, a não ser pelas deliberações das Convenções Nacionais. As Associações têm, portanto, fins muito semelhantes, quase idênticos, mas atuações diferentes.

A Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina possui uma história de quase vinte anos e hoje apresenta um quadro de associados bastante interessante. Dos seis associados mais presentes em meu tempo de estudo na organização, dois fazem parte da organização desde sua fundação, enquanto os outros quatro têm uma atuação irregular, com média de cinco anos no movimento de solidariedade.

Apesar da disparidade de tempo, o entendimento dos objetivos da organização parece ser consensual. A ACJM/SC é uma organização que almeja, como dito logo acima, a difusão e preservação da amizade entre os povos. Para tanto, a organização promove eventos de difusão

cultural, como exibição de filmes latino-americanos e sobre a América Latina; contribui com projetos educacionais – participando de um projeto de alfabetização de pescadores através do método cubano de alfabetização; promove debates – em 2009 houve debates sobre a realidade cubana e sobre o Golpe de Estado em Honduras; e atos públicos – participação nos movimentos de solidariedade a Honduras durante o golpe de estado sofrido pelo país em 2009 e contra a ocupação militar no Haiti; além da participação e organização das Convenções de Solidariedade a Cuba.

Porém, como fica claro quando exponho algumas das ações da ACJM/SC, as ações de difusão e preservação da amizade entre os povos da organização vão muito além de ações de convencimento ou de desconstrução ideológica desprovida de ação política. Muito corrente atualmente são as ações pretensamente revolucionárias de “difundir ideias” e de promover ações individuais, como os movimentos de “consumo consciente” e a imensa maioria das campanhas de “preservação da natureza”, que reduzem a análise e as ações a atos isolados e individuais, baseados no “convencimento” promovido. Diferente disto, as práticas da ACJM/SC são práticas que reconhecem muitas das necessárias mediações, que permitem ou impedem a amizade substantiva entre os povos. A organização não promove palestras e debates visando convencer o maior número possível de pessoas sobre a atrocidade que é o bloqueio econômico imposto pelos EUA a Cuba ou sobre como o arquipélago caribenho não comete crimes contra a humanidade, apesar de ter notícias divulgadas afirmando isso, por exemplo. Ao invés de lutar contra ideias, as ações empreendidas pela Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina localizam melhor as causas dessas ideias e busca a ação política necessária para assegurar a amizade entre os povos, localizando as causas históricas que dificultam a amizade entre os povos, promovendo a indispensável base de sustentação a esta amizade que se baseia na auto-determinação dos povos. Tais compreensões direcionam as ações da Associação Cultural Jose Martí à luta anti-imperialista.

Nas entrevistas e nas observações realizadas, ficou claro para mim que os associados da organização partilham do pressuposto de que a amizade entre os povos possui muitos empecilhos e que estes não se devem a uma “natureza humana” avessa à amizade. Os empecilhos percebidos pelos militantes da organização são históricos, identificando o imperialismo como a principal política impeditiva da auto-

determinação dos povos, elemento fundamental de respeito e amizade substantiva entre eles.

A Associação Cultural Jose Martí tem em suas práticas uma concepção histórica de cultura bastante diferente da maioria das políticas culturais, propostas hegemonicamente por ONG's e mesmo pelo Estado, que se restringem a resgates antropológicos, desprovidos, em sua maioria, de considerações menos vagas do que é cultura. Ao colocar a cultura em um cenário necessariamente político, a ACJM/SC luta contra a direção imperialista dominante, expondo parte da realidade latino-americana e relacionando esta realidade com a história que a conduziu até aqui. Assim, mais que expor e denunciar, as ações caminham para ações políticas de pressão pela auto-determinação dos povos e, por consequência, de combate ao imperialismo.

Dessa forma municidadas, as ações da Associação Cultural Jose Martí exigem um alto grau de politização por parte de seus militantes, o que abre a possibilidade de que as relações internas, entre os militantes, sejam bastante peculiares. A peculiaridade possível se confirmou neste estudo. As práticas organizativas da Associação Cultural Jose Martí apresentam, como afirmado, uma transcendência bastante significativa das práticas organizativas hegemônicas.

A afirmação de que há uma transcendência das práticas organizativas hegemônicas em nossa sociedade dá-se pela não hierarquização na tomada de decisões e na informação que sustenta as decisões tomadas, com amplo espaço para discussão e abertura e incentivo a novas ideias; a pouca interferência que as formas de financiamento têm nas decisões tomadas, sem haver qualquer submissão da organização a um mercado capitalista, ou a qualquer outro financiador; e critérios de organização das atividades que não são influenciados pela lógica da eficiência e da especialização, mas pelo interesse e disponibilidade de tempo dos associados.

Esta transcendência ganha maior relevância ainda quando percebo que suas bases de sustentação não estão em consonância com a manutenção de uma ordem hierarquizada, pelo contrário, as práticas são condizentes com os objetivos da organização. Porém, mais que bases de pensamento, há bases materiais - que apesar de não serem norteadoras, são frutos de escolhas políticas, que possibilitam com que tais práticas organizativas existam.

Todas estas conquistas são, contudo, muito limitadas e singulares. Não é possível crer que as práticas organizativas da organização possam servir de modelo para outras organizações. Isso se

deve às muito específicas mediações da Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina com a totalidade social discutida na fundamentação teórica deste estudo.

Dessa forma, os grandes e admiráveis avanços rumo a práticas organizativas menos alienadas alcançados pela Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina encontram entraves que em nada dependem da organização e, pior que isso, não podem ser generalizados a outras organizações, visto que as mediações realizadas pela organização não permitem a produção material da vida humana, não havendo transformação da natureza, algo praticamente impossível em uma sociedade em que os meios de produção são, em sua imensa maioria, privados.

A conclusão que fica deste trabalho é, desse modo, a de que o crescimento das práticas organizativas denominadas hegemônicas por parte dos críticos das Ciências da Administração são a demonstração sensível do avanço do capital e sua hegemonia em nossa sociedade, em última análise, demonstram a crescente alienação humana. Posto desta forma, a resistência nas organizações e as organizações de resistência são evidências de que o ser social não está completamente alienado, uma vez que percebe a alienação.

A resistência nas organizações e as organizações de resistência constituem-se, desse modo, em potenciais germes de superação deste tempo, mas somente podem germinar de fato algo novo se forem orientadas teoricamente para uma ação política nessa direção, pois a resistência é inócua quando fica presa à consciência, à percepção, à ideia, e é insuficiente quando se limita a ser um objeto de negação. A resistência apenas pode ser considerada como algo efetivamente contra-hegemônico quando se propõe a ser um projeto contra-hegemônico de superação das causas que sustentam o projeto hegemônico - e é a negligência do combate às causas que compromete parte da teoria que deveria não somente perceber as práticas hegemônicas, mas combatê-las.

Concebendo-as enquanto efeitos da crescente alienação humana, as práticas organizativas podem ser vistas como vestígios perceptíveis e superficiais de um movimento histórico que se não combatido pode comprometer, como alertam inúmeros autores, com grande destaque para o filósofo húngaro István Mészáros, a própria sobrevivência humana. Compreendendo-as enquanto vestígios, o combate às desumanidades das práticas organizativas hegemônicas ganha um caráter último de assumir que a emancipação humana vai

muito além de reformar um sistema que em sua lógica interna, sob suas leis naturais auto-expansivas, mais que degrada a vida humana, ameaça-a.

Nesse sentido, não há como aceitar “formas organizacionais” emancipatórias sem inseri-las no espaço da disputa política, interna e externamente. Toda forma organizacional, no atual contexto, é apenas potencialmente emancipatória, porque carrega em si as contradições do modo de produção em que está inserida. O fato de algumas apresentarem práticas organizativas politicamente mais “avançadas” não as torna um modelo a ser seguido e, tampouco, que possibilite considerá-las como representativas de um espaço enfim encontrado da auto-realização ou do seu dever. Isso seria, no mínimo, uma redução drástica de análise da realidade, pois restringe os imperativos de reprodução ampliada de capital como uma dominação limitada ao espaço organizacional e, pior ainda, propõe a resolução da problemática da emancipação humana dentro da sociedade que a subjugou, com todas suas contradições e desigualdades.

A resistência é uma etapa de grande importância para a emancipação humana, uma vez que parte da percepção da alienação e, a seguir, a combate, a nega. Contudo, a limitação ao combate, a negatividade de uma forma, condiciona a ação à negação, não à superação e, para a superação, a construção de um projeto contra-hegemônico é vital. Ora, o que pode ser mais contra-hegemônico que a identificação de vários efeitos e sua relação com as causas históricas a serem combatidas radicalmente?

Esta é a direção dada ao presente trabalho, a identificação de efeitos, de potencialidades e de limitações de uma parte da sociedade que temos de revolucionar como um todo mediante inúmeras mediações, parte destas assumidas pela Associação Cultural Jose Martí de Santa Catarina.

REFERÊNCIAS

AKTOUF, O. A Administração entre a tradição e a renovação. São Paulo; Atlas, 1996.

ALBUQUERQUE, Rodrigo Serafim; WELLEN, Henrique André Ramos. Adestramento da Força de Trabalho: teorias administrativas como instrumento de exploração e dominação. *In: Anais do X ENPESS*. Recife: UFPE, 2006.

AMBROSINI, M. Racionalidade de novas formas organizacionais. *In: LANER, A. S.; da CRUZ JÚNIOR, J. B. (org.). Repensando as organizações: da formação à participação*. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004.

ANTUNES, Ricardo L. C. Os sentidos do trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo, Boitempo, 2003.

ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ BAHIA. Disponível em: <<http://soycuba-acjm.blogspot.com>>. Acesso em 10/01/2010.

ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ MINAS GERAIS. Disponível em: <http://associojosemartimg.blogspot.com/>>. Acesso em 10/01/2010.

ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ PARANÁ. Disponível em: <<http://www.josemartipr.hpg.ig.com.br/cuba.htm>>. Acesso em 10/01/2010.

ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSER MARTÍ DO RIO DE JANEIRO. Disponível em: <<http://josemartirj.webnode.com/>>. Acesso em 16/01/2010.

ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ RIO GRANDE DO SUL. Disponível em: <<http://www.josemarti.com.br/>> Acesso em 10/01/20010.

BAUDELAIRE, C. As flores do mal. São Paulo: Martin Claret, 2005

BOTTOMORE, Tom. Dicionário do pensamento marxista. Jorge Zahar Editor: Rio de Janeiro, 1993.

BRAVERMAN, H. Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX. 3. ed. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.

CHAUI, M. de S. O que é ideologia. 12a ed. São Paulo: Brasiliense, 1983

CLEGG, S.; HARDY, C. Organização e estudos organizacionais. *In*: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. R.; CALDAS, M.; FACHIN, R. & FISCHER, T. Handbook de Estudos Organizacionais. São Paulo: Atlas, 1999.

COELHO, Teixeira. O que é indústria cultural. São Paulo: Brasiliense, 1980.

DRUMMOND DE ANDRADE, Carlos. Antologia poética. Disponível em: < <http://www.culturabrasil.pro.br/cda.htm#nausea>>. Acesso em 01/01/2010.

DAVEL, E; ALCADIPANI, R. Estudos críticos em Administração: reflexões e constatações sobre produção brasileira. *In*: Encontro de Estudos Organizacionais. Anais. ANPAD, CD1, Recife: 2002

DELLAGNELO, E. H. L. Racionalidade e novas formas organizacionais. *In*: LANER, A. S.; da CRUZ JÚNIOR, J. B. (org.). Repensando as organizações: da formação à participação. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004.

DE MASI, Domenico. Criatividade e grupos criativos, volume 1: descoberta e invenção. Rio de Janeiro: Sextante, 2002.

ENGELS, F. Do socialismo utópico ao socialismo científico. 7.ed. Rio de Janeiro: Horizonte, 1985.

FRANCA, Gilberto Cunha. O Trabalho no Espaço da Fábrica: um estudo da General Motors em São José dos Campos (SP). 1ª Ed. São Paulo, Expressão Popular, 2002.

FOUCAULT, Michel. Qu'est-ce que la critique? Critique et *Aufklärung*. Bulletin de la Société française de philosophie, Vol. 82, n° 2, pp. 35 - 63, avr/juin 1990 (Conferência proferida em 27 de maio de 1978). Tradução de Gabriela Lafeté Borges e revisão de Wanderson Flor do Nascimento. Disponível em: <http://www.unb.br/fe/tef/filoesco/foucault/critique.html>. Acesso em 16/08/08.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Editora Ática, 1991.

_____. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Editora Ática, 1999.

GODOY, A S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. Revista de Administração de Empresas, v.35, n.2, p. 57-63, abr/mai. 1995.

GOERENDER, J. Apresentação. *In*: MARX, Karl. O capital: crítica da economia política – Tomo I. 2 ed. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

GORZ, A. Adeus ao proletariado: para além do socialismo. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1987.

HABERMAS, J. Técnica e Ciência como ideologia. *In*: Os Pensadores. São Paulo: Abril Cultural, 1975.

HARVEY, David. A condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Loyola, 1992.

HELOANI, R. Organização do trabalho e Administração: uma visão multidisciplinar. São Paulo: Cortez, 1994.

HILTON, R. et alii. A transição do feudalismo para o capitalismo: um debate. 3.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

HUBERMAN, Leo. História da riqueza do homem. 21.ed. rev. Rio de Janeiro: LTC, 1986.

IASI, Mauro L. Ensaio sobre consciência e emancipação. São Paulo: Expressão Popular, 2007.

KONDER, L. O que é dialética. São Paulo: Brasiliense, 1994.

_____. A questão da ideologia. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de metodologia Científica. 3a ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1991.

LENIN, V. I. Que fazer?: as questões palpitantes do nosso movimento. São Paulo: Hucitec, 1988.

LÊNIN, V. I. As três fontes. São Paulo: Expressão Popular. 2003

LESSA, S. Para além de Marx?: crítica da teoria do trabalho imaterial São Paulo: Xamã,. 2005.

LUKÁCS, György. Ontologia do ser social. São Paulo: Ciências Humanas, 1979.

MARTINS, A.G.S. Criatividade: do desencantamento do mundo à resistência - um estudo de caso em duas companhias de teatro de Florianópolis. Trabalho de conclusão de curso em Ciências da Administração. Universidade Federal de Santa Catarina, UFSC, 2007.

MARX, Karl. O capital: crítica da economia política – Tomo I. 2 ed. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

_____. O capital: crítica da economia política – Tomo II. 2 ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

_____. Miséria da filosofia: resposta à filosofia da miséria de Proudhon (1847). São Paulo: Centauro, 2001.

_____. Salário, preço e lucro. São Paulo: Centauro Editora, 2003.

_____. A questão judaica. São Paulo: Centauro Editora, 2005.

_____ ; ENGELS, Friedrich. A ideologia alemã: teses sobre Feuerbach. 2. ed. São Paulo: Centauro, 2005.

MÉSZÁROS, István. Marx: A Teoria da Alienação. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1981.

_____. Produção destrutiva e Estado capitalista. Campinas: Ensaio, 1989.

_____. A necessidade de controle social. São Paulo: Editora Ensaio, 1993.

_____. Para além do capital: rumo a uma teoria da transição. São Paulo: Boitempo, 2002.

_____. O poder da ideologia. Campinas: Boitempo, 2004.

_____. A Educação para além do capital. Campinas: Boitempo, 2005.

_____. O desafio e o fardo do tempo histórico: o socialismo do século XXI. Campinas: Boitempo, 2007.

MONTAÑO, Carlos. Das “lógicas do Estado” às “lógicas da sociedade civil”: Estado e terceiro setor em questão. *In* : Revista Serviço Social e Sociedade. São Paulo : Cortez, nº 59, ano XX, mar. 1999. pp. 47-79.

_____. Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social. São Paulo: Cortez, 2002.

MORAES NETTO, B. R. A organização do trabalho sob o capitalismo e a “redoma de vidro”. *In*: Revista de Administração de Empresas. Rio de Janeiro, n.4, out/dez, 1987.

MOTTA, F. C. P. Burocracia e Autogestão: A Proposta de Proudhon. São Paulo: Brasiliense, 1981.

_____ ; PEREIRA, L. C. B. Introdução à organização burocrática. 5. ed. São Paulo: Brasiliense, 1986.

_____ ; VASCONCELOS, I.F.G de. Teoria geral da administração. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

NETTO, J. P. Capitalismo Monopolista e Serviço Social. 2ª Ed. São Paulo: Cortez, 1996.

OLIVEIRA, Eunice de. Toyotismo no Brasil: desencantamento da fábrica, envolvimento e resistência. São Paulo: Expressão Popular, 2004.

OLIVEIRA, F. B. Razão instrumental versus razão comunicativa. *In*: Revista de Administração Pública. N. 03. Rio de Janeiro: FGV, 1993. pp. 15-25.

PAES DE PAULA, Ana. As inexoráveis teorias administrativas e a burocracia flexível. Revista de Administração Pública – RAP. Rio de Janeiro, jan/mar, 2002.

PANIAGO, Cristina. Possibilidades ontológicas do conhecimento. Disponível em: < <http://www.cristinapaniago.com/textos>> Acesso em 25/01/2009.

PARKER, M. Against Management: Organization in the age of managerialism. Cambridge: Polity Press, 2002.

POLANYI, Karl. A grande transformação: as origens da nossa época. Rio de Janeiro: Campus, 1980.

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, Luc van. Manual de investigação em ciências sociais. 4. ed Lisboa: Gradiva, 2005.

RAMOS, Alberto Guerreiro. A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações. 2. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1989.

RIBAS, Clarilton C. Educação, Ética e Gênero no Toyotismo. *in* : AUED, Bernadete Wrublvski (Org.). Educação para o (Des)Emprego (ou quanto estar liberto da necessidade de emprego é um tormento). Petrópolis : Vozes, 1999.

RICHARDSON, Roberto J. Pesquisa social: métodos e técnicas. 2a ed. São Paulo: Atlas, 1989.

SAMPAIO, S. S. Foucault e a Resistência. Goiânia: Editora da UFG, 2006.

SANDRONI, P. O que é mais-valia. São Paulo: Brasiliense, 1982.

SARTRE, Jean-Paul. O ser e o nada: ensaio de ontologia fenomenológica. Petrópolis: Vozes, 1997.

SENNETT, R. A corrosão do caráter. 4. ed. Rio de Janeiro: Record, 2000.

SERVA, M. O fenômeno das Organizações Substantivas. In: RAE - EAESP/ FGV. Mar/Abr.1993.

SHAKESPEARE, W. O mercador de Veneza. São Paulo: Martin Claret, 2007.

_____. Hamlet. São Paulo: Abril Cultural, 2000.

SPINDEL, A. O que é socialismo. 26. ed. São Paulo: Brasiliense, 1992.

Superfetiche Tech. SUPERINTERESSANTE. São Paulo, n. 217, pp. 102-103, setembro de 2005.

_____, São Paulo, n. 219, pp. 102-103, novembro de 2005a.

THOMPSON, John B. Ideologia e cultura moderna. Petrópolis: Vozes, 1995.

TRAGTENBERG, M. Burocracia e Ideologia. 2. ed. São Paulo: Ática, 1977.

_____. Administração Poder e Ideologia. São Paulo: Moraes, 1980.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais. São Paulo: Atlas, 1987.

TUMOLO, P. S. Metamorfoses no mundo do trabalho: revisão de algumas linhas de análise. Educação e Sociedade. vol 18, n. 59, Ago. 1997, pp.333-350.

VECCHIO, Rafael. A utopia em ação. Porto Alegre: Terreira da tribo produções artísticas, 2007.

VIEIRA, P. A. ... E o Homem fez a máquina. Florianópolis: Editora da UFSC, 1989.

VOLPI, V. Trabalho, subjetividade e participação na sociedade pós-industrial. *In*: LANER, A. S.; da CRUZ JÚNIOR, J. B. (org.). Repensando as organizações: da formação à participação. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004.

World Institute for Development Economics Research (WIDER) – da Universidade das Nações Unidas em Helsínque. Disponível em: <<http://www.wider.unu.edu/>> Acesso em: 23/06/2005.

BIBLIOGRAFIA

CEBRASPO: <http://www.cebraspo.com/quem-somos-topmenu-13.html>. Acesso em 04/01/2010.

CHAUI, Marilena de S. O que é ideologia. 21a ed. São Paulo: Brasiliense, 1986

CUBA: 300 PERGUNTAS, 300 RESPOSTAS. Documento elaborado pela embaixada Cubano no Brasil. Disponível em: <<http://embacu.cubaminrex.cu/Default.aspx?tabid=1347>> Acesso em 15/07/2009.

ESTATUTO ASSOCIAÇÃO CULTURAL JOSE MARTÍ RIO DE JANEIRO. Disponível em: <<http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:Y6W8j-0RXy0J:files.josemartirj.webnode.com/200000002-af12ab00cc/Estatuto.pdf+associação+cultural+jose+marti+rio+de+janeiro&hl=pt-BR&gl=br&sig=AHIEtbQze4B4lIhmO35jZpS30BjCPRizXA>>. Acesso em 10/01/20010.

GRAMSCI, Antonio. . Os intelectuais e a organização da cultura. 4ed Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1982.

ICAP. Disponível em: www.icap.cu/nosotros.html. Acesso em 10/12/2009.

NESCUBA – NÚCLEO DE ESTUDOS CUBANOS. Disponível em: <<http://vsites.unb.br/ceam/nescuba/solidar.html>> Acesso em 10/01/2010.

PAES DE PAULA, Ana Paula. Teoria crítica nas organizações. 1ed. São Paulo: Thomson Pioneira, 2007.

APÊNDICES

APÊNDICE A***Roteiro para entrevista com associados*****a) O associado:**

1. Quanto tempo participa da ACJM/SC?
2. Como conheceu a ACJM/SC?
3. Já participou de outra Associação Cultural antes? Se sim, quais as semelhanças e diferenças?
4. Participa de movimentos sociais? É filiado a algum partido político?

b) O associado e a ACJM/SC:

1. Quando se associou?
2. Se não, por que não é? Tem interesse em vir a ser?
3. Participa das decisões acerca de quais projetos a ACJM/SC participará?
4. Participa das reuniões da diretoria da ACJM/SC?
5. Como contribui com a ACJM/SC? Trabalha em quais projetos? Por que?
6. Além dos projetos, contribui com as tarefas rotineiras da ACJM/SC?

c) O associado e a XVII Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba

1. O que você teve como atribuições na XVII CNSC? Por que realizou estas atividades?
2. Qual a relevância que você viu em suas atividades? Como elas foram escolhidas?

APÊNDICE B

Roteiro para entrevista com diretores

a) A Associação:

- 1. Há quantos anos existe a ACJM/SC?**
- 2. Quem a fundou?**
- 3. Qual a conjuntura da época? Por que não fundar antes?**
- 4. Quem são as entidades e pessoas que ainda participam da ACJM/SC desde a fundação?**
- 5. Quais são os projetos atuais da ACJM/SC?**
- 6. Como são as relações com as outras ACJM/SC do Brasil?**
- 7. Como são as relações com outras entidades (ONG's, partidos políticos, movimentos sociais, políticos, instituições e órgãos públicos etc.)? Quem são os mais próximos hoje?**
- 8. Há quantos associados na ACJM/SC hoje?**
- 9. Qual a área da atual sede? Ela é própria ou alugada?**
- 10. Há quanto tempo a ACJM/SC está nesta sede?**
- 11. Quantas sedes a companhia teve antes da atual?**
- 12. Quais são os recursos financeiros e tecnológicos da ACJM/SC?**
- 13. Como são escolhidos os projetos ACJM/SC?**
- 14. Como se escolhe quanto de recursos financeiros será destinado para cada projeto?**
- 15. Como se escolhe quem trabalha em qual(is) projeto(s)?**
- 16. Como são divididos os trabalhos rotineiros?**

b) O diretor e a Associação:

- 1. Como conheceu a ACJM/SC?**
- 2. Já participou de outra Associação Cultural antes? Se sim, quais as semelhanças e diferenças?**
- 3. Participa de movimentos sociais? É filiado a algum partido político?**
- 4. Participa desde quando da ACJM/SC?**
- 5. Quando se associou?**
- 6. Desde quando é diretor?**

7. Qual o interesse em ser diretor?
8. Já foi diretor antes? Quantas vezes? Quanto tempo?
9. Como contribui com a ACJM/SC? Trabalha em quais projetos? Por que?
10. Além dos projetos, contribui com as tarefas rotineiras da ACJM/SC?
11. Como são chamadas as reuniões?
12. Quem participa das reuniões?
13. Quais os planos futuros da ACJM/SC?
14. Pretende continuar na diretoria? Por que?

c) XVII Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba:

1. Como foi escolhido este projeto?
2. Como a ACJM captou recursos para organizar a XVII CNSC?
3. Qual a relevância deste projeto para a ACJM/SC?

d) O diretor e a XVII Convenção Nacional de Solidariedade a Cuba

1. O que você teve como atribuições na XVII CNSC? Por que realizou estas atividades?
2. Qual a relevância que você viu em suas atividades? Como elas foram escolhidas?