

A FORMA DO INFORMAL **

O título deste trabalho é em nada original. Criado pelo antropólogo Jeremy Boissevain em 1974, a frase serve de referencia para um marco histórico importante no estudo de fenômenos organizativos: o reconhecimento de que forma é um assunto complexo demais para ser deixado para as palavras de ordem que ainda penetram sutilmente uma boa parte das ciências sociais – indivíduo, grupo, organização, sociedade, estrutura formal e informal.

Na área do “indivíduo” em psicologia social temos me parece, conseguido avançar razoavelmente bem tanto como resultado do trabalho conceitual sobre o “eu” e o “mim” do George Herbert Mead e a escola do interacionismo simbólico, quanto com a retomada da noção de representação por autores europeus como Moscovici. Porém na área de formas organizativas estamos extremamente atrasados se comprado, por exemplo, com a antropologia, onde os estudos pioneiros da escola de Manchester (Barnes, Mitchell, Bott e Gluckman) sobre redes sociais no fim da década de cinquenta apontaram para o estudo da ação enquanto forma de movimento em contraponto ao estudo da reprodução tão favorecido pelo funcionalismo-estrutural (1).

Enquanto isso, na psicologia social é normal, ainda hoje, encontrar trabalhos e até livros sobre o tópico de “grupos” que nem sequer oferecem ao leitor uma definição rudimentar do assunto sobre o qual o conteúdo se trata. Assume-se, parece que grupos são grupos e que todo mundo sabe o que são. Comentários iguais poderiam ser feitos sobre a famosa estrutura “informal” mesmo se em termos semânticos isso seria uma contradição: é possível ter uma estrutura “sem forma”?

Na medida em que a psicologia social se restringe ao estudo do pequeno grupo entendido como um número fixo de pessoas, geralmente menos de 10, em contato direto na execução de uma tarefa concreta, pode-se argumentar pragmaticamente que não há muitos problemas que decorrem desta miopia conceitual porque de um lado a vida do laboratório não atrapalhou muito a vida de ninguém e de outro o grupo terapêutico precisava desta visão fechada para estimular a regressão, a projeção e a introjeção que são sua base necessária para a interpretação.


* Professor na EAESP – FGV e PUC-SP

** Trabalho apresentado na XVIII Reunião Anual da Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto, outubro, 1988.

A dificuldade emerge com a descoberta da comunidade como um foco de atuação psicológica seja de forma investigativa, pedagógica, de bem estar, gramscianamente ou de qualquer outro jeito que tenha como **base a idéia de ação em vez de observação**. Como o único conceito sobre agregados não organizacionais nos livros de textos se referiam ao “grupo”, era e continua sendo como ouvir de pessoas bem intencionadas que eles estão ajudando a comunidade a se organizar criando “grupos”. Para não criar a impressão de uma crítica unidirecional permitiam-me observar que na área de organização de trabalho o mesmo acontece – grupos semi-autônomos de trabalho são concebidos como sendo de sete ou oito pessoas quando de fato a equipe de mineiros de carvão que deu origem ao termo tinha mais de quarenta e cinco membros.

Obviamente, “grupo” concebido desta maneira restrita tem muito pouco a ver com a densidade ou riqueza do fenômeno organizativo social e são justamente as conseqüências deste empobrecimento de visão que formam a base da minha preocupação.

Se tomamos como exemplo o “grupo” de um lado e a “renda social” de outro conseguimos ver mais claramente a pobreza de nossa linguagem analítica. A representação visual de uma rede é sempre linhas e pontos onde os pontos são as pessoas e as linhas são ou, para ser mais correto, estão as interconexões. A malha que se forma, ora mais densa ora mais solta, é uma malha sem fim. E o grupo? Normalmente se desenharia conceitualmente em termos de um círculo com outros pontos dentro – as pessoas. **A metáfora é de um conjunto... aquele grupo lá... definido assim um limite do que está dentro e, conseqüentemente, do que está fora.**

 De um lado um conceito inclusive e de outro um conceito exclusivo... **e o que acontece no meio destes?** Porque obviamente o universo da forma não se restringe simplesmente a estas duas opções. Que termos se usariam para a imensa variedade de formatos que tem como fundo as múltiplas malhas referenciais das diferentes áreas do espaço de vida e como figuras círculos, ora fechados ora pontilhados, representando as características diferentes dos limites ou fronteiras, suas exclusividades ou penetrabilidade?


Infelizmente a resposta na maioria dos manuais de psicologia social tem sido “grupos informais”, ou, para desprestigiar mais ainda, o “cotidiano”. Do primeiro, entende-se “a mesma coisa que um grupo... sabe” enquanto do segundo entende-se uma espécie de nevoeiro que mais se aproxima a uma prancha do TAT do que qualquer outra coisa.

Enquanto a nossa relação com o campo é meramente aquela de observador, o “não enxergar” não atrapalha ninguém, a não ser o observador. Porém ao buscar uma relação mais ativa em relação ao

campo, seja de apoiador, interpretador ou assessor o quadro muda sensivelmente. Até que ponto, em outras palavras, seremos capazes de agir utilmente e de forma socialmente inteligente no desmascaramento das questões contraditórias de poder que se manifestam na interface do Estado e a Comunidade social e na relação da pessoa, enquanto cidadão, com seus pares se a nossa caixa de ferramentas de forma somente tem um utensílio?

Permitam-me a responder utilizando um caso concreto de um movimento autóctone que acompanhei num bairro de Londres. Trata-se de um caso algo diferente do comum porque o bairro não é de pessoas pobres e o movimento foi marcado por uma total letargia na dimensão organizativa.

É um bairro de subúrbio fazendo parte da administração local de um dos “boroughs” no sul de Londres. A sua população na época era mista: trabalhadores qualificados, técnicos, artesões autônomos, professores da rede pública e burocratas de nível médio. A população tem duas faixas etárias, uma perto de aposentadoria, que veio para o bairro quando ele estava sendo construído na década de 30 e outra de casais jovens que estavam entrando no bairro na medida em que os outros se aposentavam. Tinha pessoas de todas as cores, políticas e outros apetrechos de um bairro deste tipo. Pequenos estabelecimentos comerciais, dois Pubs, escola primária e secundária, casas geminadas com jardins pequenos onde o contato com o vizinho é imediato, porém com o respeito à privacidade que é característica dos povos do norte da Europa.

O bairro se situa num morro com parques por perto e é marcado em dois lados por ruas principais e bastante movimentadas, que são usados para o fluxo diário de entrar e sair do trabalho no Centro de Londres e para o fluxo lateral formando, assim um ângulo reto. Com o decorrer do tempo, o aumento de trânsito nestas avenidas começa a criar, especialmente na hora do pico, problemas de engarrafamento. Os motoristas começam a buscar saídas para evitar o problema do trânsito e começam cada vez mais a escoar pelas pequenas ruas do bairro. 

Moradores começam a falar entre si sobre os perigos que isso causa tanto para a população idosa quanto para as crianças, e, gradativamente, a discussão aumenta ao ponto de um vereador local morador do bairro sugerir que seja feito um abaixo-assinado para a administração local. (Londres nesta época tinha uma estrutura municipal dupla com um conselho metropolitano e conselhos de administração local, os “boroughs”). Algumas pessoas que discutem isso no Pub ou na hora de levar as crianças para a escola se prontificam e, de maneira bem solta, todo mundo acaba por assinar.

O vereador apresenta a petição na câmara e o assunto é encaminhado à comissão de obras e vias locais onde além de vereadores estão presentes os oficiais da administração local entre os quais o

engenheiro chefe. O tempo passa, é feito mais um abaixo-assinado cobrando a demora (que irrita o vereador que responde que o assunto está bem encaminhado) e sai a conclusão: não é possível fazer nada porque o problema depende de ação na órbita do Conselho de Londres onde está sendo discutida a construção de uma rodovia principal que deslocaria o fluxo principal fora das áreas suburbanas.

Após um tempo, os moradores começam a conversar de novo. A malha é extensiva e formada por vínculos de vizinhança, via crianças na escola, via os Pubs, via a conversa na venda e assim vai. Surge a idéia de ação como uma maneira de chamar atenção e sem foco explícito de organização é decidido bloquear a pequena rua na hora do rush. A consequência é um engarrafamento de 5 quilômetros. Uma pessoa descobre que o engenheiro chefe é obrigado por lei a responder as cartas que recebe dos residentes do “borough” e começa uma correspondência sem fim. Sai outro bloqueio e outro abaixo-assinado que irrita mais ainda o vereador, porque este é obrigado por lei a apresentar a petição na reunião geral do conselho. Outras começam também a escrever para o engenheiro chefe que num determinado momento passou a responder a cerca de 50 cartas por semana.

Neste processo todo não houve nenhum comitê, nenhum grupo organizador. O ritmo era esporádico e, em momentos diferentes, pessoas diferentes decidiram que era a sua vez de fazer algo reconhecendo a razão dos outros que diziam “ah eu não tenho tempo... acho que é a sua vez”.

Num determinado momento, talvez por causa da quantidade de cartas, o engenheiro chefe começou a escrever a uma das moradoras mais persistentes, endereçando-a como “secretária do comitê de moradores”, e ao receber a sua resposta que isso não era verdadeiro, continuou a sugerir que os residentes talvez gostariam de se organizar porque aí o conselho poderia discutir melhor as opções e as dificuldades. Logo após, o vereador também fez a mesma sugestão, apontando que era muito simples formar uma associação de bairro e que o Conselho, que havia sido eleito numa plataforma de participação popular, tinha introduzido algumas medidas como, por exemplo, o direito de utilizar escolas públicas para reuniões e outros eventos festivos. Os moradores começaram a discutir e acharam que isso daria muito trabalho e ninguém estava a fim. Também ficaram preocupados sobre quem escolher, dado a diversidade política do bairro. Eles já tinham alugado a escola por conta própria para fazer uma festa de Natal para as crianças e não viram muita vantagem em ter isso como um “direito”.

O Conselho introduziu uma nova lei dando direito a voz às “associações da comunidade formalmente constituídas” nas diversas comissões do Conselho, e o vereador refez a sua sugestão como também a associação de bairro de um bairro vizinho se ofereceu a incluir o bairro no seu comitê e representá-lo no Conselho para aproveitar a nova abertura.

A preguiça reinava, ninguém estava a fim e o movimento continuou na sua forma frouxa e mal articulada, a reclamar sobre a situação no bairro.

Moral da estória: três meses mais tarde, diversas pessoas do bairro receberam cartas do conselho pedindo se um dos residentes poderia vir discutir o problema do bairro na comissão de obras e vias locais. Alguém foi sendo introduzido cuidadosamente pelo presidente da comissão como “um dos residentes do bairro tal”, e essencialmente apresentou os seus sentimentos pessoais sobre a falta de ação do conselho e a inaceitabilidade pessoal das razões que estavam oferecidas. Ao ser perguntado se estes eram sentimentos que os outros moradores compartilhavam a pessoa respondeu que imaginava que sim, mas que a comissão teria que perguntar a eles, porque ele não era um representante e não sentia nenhuma obrigação neste sentido. Ao ser indagado, no final da discussão, se ele estava satisfeito com as informações prestadas pela comissão, respondeu que as informações eram claras, porém ele pessoalmente não estava satisfeito. “E os outros?” veio a pergunta... “Vocês vão ter que perguntar para eles”... Veio a resposta.

Ao sair da reunião, a pessoa foi abordada por outro cidadão que estava observando a discussão (as comissões locais são abertas ao público). Ele se apresentou como sendo o secretário de uma associação de residentes de outra parte do “borough” e indagou sobre como ela tinha sido convidada quando apenas associações formais poderiam falar e a associação dele estava aguardando quatro meses. “Você sabe”, ele continuou, “que vocês são o primeiro grupo a falar dentro da nova diretriz, como que vocês conseguiram isso?” – “Nós não somos um grupo”, respondeu a primeira.

Dois anos mais tarde a rua que dava o nome ao bairro foi fechada experimentalmente, forçando o tráfego intermunicipal de volta para as avenidas principais.

Em termos organizativos e, apresso-me a dizer, sem a consciência discursiva das suas ações, teríamos que admitir que o movimento foi eficaz. Eles conseguiram se manter dentro de uma opção de forma que permitiu a articulação de ação, porém sem chegar a uma estrutura que a tornaria mais um entre muitos outros “grupos” ou “associações” de bairro. Estes, ao batalhar pelo espaço de influência são, muitas vezes, sutilmente domesticados pelas normas de conduta da ecologia social e organizacional, da qual acabam por ser convidados a fazer parte. Algo que Cockburn chamou, na sua análise do processo de participação popular no gerenciamento de conjuntos habitacionais, de “O Estado Local” (²).

Na sua preguiça organizativa, o movimento conseguiu se manter num nível necessário e suficiente para permitir a incorporação de segmentos bastante diferentes, sem forçar um grau de coesão

que inevitavelmente levaria a todas as dinâmicas que conhecemos de nossos trabalhos de “grupo”. Evitou-se o trabalho desgastante da manutenção da vida afetiva do “grupo” pelo simples expediente de não o formar. Evitaram-se as inevitáveis brigas de liderança e de panelas (o “grupo de dentro” e o “grupo de fora” – “in group” e “out group”), de resoluções em reuniões e de votos “democráticos” pelo simples fato de não ter representantes. Cada um se representou num corpo de democracia quase direta e se considerou com toda a liberdade de falar em nome dos outros quando bem entendesse, não enquanto representante, mas enquanto co-cidadão.

Pode-se dizer que o movimento foi desorganizado? Penso que não... mas organizado de que forma? Quais os conceitos que precisamos criar para tornar o nosso estudo prático da comunidade em movimento mais cuidadoso e, devo dizer mais respeitoso. Quantas pessoas, se colocadas dentro desta situação como agentes de desenvolvimento, teriam trilhado a trilha da forma mais comum? Quantas, ao contrário, teriam tido a coragem de responder à pergunta sobre “qual o grau de organização necessária?”... “muito menos do que você pensa?”

Ao tecer estas indagações, não é minha intenção propor uma nova maneira melhor de ajudar a comunidade a se organizar. Ao contrário, a intenção é de chamar atenção para a variedade de forma que existem no espaço entre a rede, de um lado e o grupo de outro, e especialmente àquela parte do contínuo ou espaço que normalmente recebe a descrição de “desorganizada” – expressão esta que é mais ilustrativa da ideologia do comentarista do que do objeto do comentário.

A linguagem deste espaço está sendo gradativamente construída: na língua inglesa usam-se termos como “clusters”, “quasi-groups”, “loosely coupled systems”. Nos nossos trabalhos na Tavistock sobre formas alternativas de lidar com planejamento e decisão pública na área de “citizen planning” começamos a usar a expressão “agrupamentos” pela razão que o termo não carrega nenhuma definição a priori e, portanto, força a pergunta “de que tipo”: uma pergunta, em outras palavras, investigativa (3).

Sejam quais forem as palavras, o importante é o reconhecimento do assunto e, mais importante ainda, nossa pouca compreensão sistematizada dele. Por muito tempo o fenômeno organizativo tem sido relegado a uma falsa racionalidade instrumental (4), tratado como algo meramente técnico. Ao contrário ele é a materialização social das contradições políticas mais amplas... e nós simplesmente o jogamos no lixo do “informal” e do “cotidiano” e com isso negamos o nosso papel no empreendimento coletivo das ciências sociais.

Como, eu me pergunto, é possível se declarar preocupado com a ação social sem buscar compreender sua forma. Sem perceber que isso é um passo necessário para o desenvolvimento de uma maneira de agir que poderia ajudar as pessoas a transformar sua consciência prática numa consciência discursiva, no dizer de Giddens (⁵); de tornar a intuição que se manifesta numa preguiça de se organizar em uma tomada de consciência das contradições inerentes na ação humana.

BIBLIOGRAFIA

1. FELDMAN – BIANCO. B. (org.). Antropologia das Sociedades Contemporâneas. Métodos. São Paulo, Global, 1987.
2. COCKBURN, C. The Local State: Management of Cities and People. London, Pluto Press, 1977.
3. SPINK, P. K. and HICKLING, A. Group Decision Making: a call for selectivity in form and practice. Relatório para UNESCO. Tavistock Institute, Doc. 2T 148, 1978.
4. GUERREIRO RAMOS, A. A Nova Ciência das Organizações. Rio, Editora da Fundação Getulio Vargas, 1981.
5. GIDENS, A. Central Problem in Social Theory. University of Califórnia Press, 1979.