

FEV  
200  
MRETC

**MACRO -**

***Uma proposta de ação clínica-institucional-educacional-organizacional em Psicologia Escolar***

**EUNICE VERÇOSA ROCHA DELAMÔNICA**

**MACRO -**

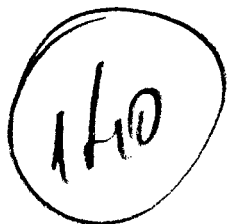
***Uma proposta de ação clínica-institucional-educacional-organizacional em Psicologia Escolar***

**EUNICE VERÇOSA ROCHA DELAMÔNICA**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM EDUCAÇÃO**

**ÁREA DE PSICOLOGIA DA EDUCAÇÃO**

**IESAE - F.G.V. - RIO DE JANEIRO - 1993**



A

Minhas filhas,  
Juliana e Camila, fascinação,  
que me ensinaram a maior parte do que  
sei.

Meus pais,  
Leonam e Osmida,  
que me deram a força e a possibilidade de  
questionamento.

Meu irmão,  
Tasso,  
ternura e sabedoria.

Luiz Carlos Marins Delamônica  
que me introduziu o sentido do prazer e da estética na  
vida.

José Otávio Vasconcelos Naves  
que partilhou do meu caminho rumo à  
diferenciação

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço imensamente às pessoas que me possibilitaram este trabalho, de um modo ou de outro, aos colegas professores e alunos com quem tanto cresci em nossas discussões, à minha orientadora desta dissertação, Professora Esther Maria de Magalhães Arantes, e a Marco Antonio Barbosa Lopes, que com tanta paciência, carinho e desvelo digitou este trabalho.

Indispensável agradecer, ainda, à Rede Escolar Baby Garden/M.C.M. que me propiciou um fértil campo de análise e descobertas, no fogo cruzado das transferências e contratransferências, de onde jamais se ausentou a possibilidade de ternura.

E.V.R.D.

## **RESUMO**

A presente dissertação de mestrado - Macro, uma proposta de intervenção clínica-institucional-educacional-organizacional em Psicologia Escolar\_ tem por objetivos:

1. Alertar para a necessidade da formação mais ampla possível do profissional desta área e do caráter essencial de sua análise pessoal;
2. Refletir sobre os modelos existentes;
3. Oferecer uma proposta de ação em Psicologia Escolar a partir das contribuições de várias correntes de pensamento, pertinentes às chamadas três áreas principais da Psicologia, segundo um outro olhar, segundo a ética da Psicanálise.

Divide-se em 3 capítulos:

1. Macro, uma Proposta.
2. Revisão Bibliográfica:
  - A Psicanálise do Social.
  - O Movimento Institucionalista.
  - A Epistemologia Convergente.
  - A Psicologia Organizacional.
3. Macro, uma Proposta de Ação em Psicologia Escolar.

O primeiro capítulo problematiza a ética da psicanálise, enquanto eixo epistemológico da proposta. O segundo apresenta e analisa, em revisão bibliográfica, diferentes modelos de ação que contribuem significativamente, para a formulação da proposta Macro de ação, apresentada no último capítulo.

## **ABSTRACT**

The present work \_\_\_\_ Macro, a clinical-institutional-educational-organizational action in School Psychology \_\_\_\_ has how objectives:

1. Calling the attention to the necessity of having as much formation as possible to the professional from this area and their personal analysis.
2. Reflect about the different models.
3. Offer an action given in School Psychology that links the main areas in Psychology, in an other point of view, as the ethics of a Psychoanalysis.

They're divided in three chapters:

1. Macro, an other vision.
2. Bibliographical Revision:  
The Psychoanalysis Social.  
The Institutional Moviment.  
The Convergent Epistemology.  
The Organizational Psychology.
3. Macro, an action in School Psychology.

The third chapter is a conclusive proposal to analysis the themes of the chapters given before.

## **SUMÁRIO**

### **. INTRODUÇÃO**

<b>.1- MACRO - UMA PROPOSTA .....</b>	<b>13</b>
---------------------------------------	-----------

### **.2- REVISÃO BIBLIOGRÁFICA:**

<b>.2.1 - A PROPOSTA DA PSICANÁLISE .....</b>	<b>45</b>
---	-----------

<b>.2.2- A PROPOSTA DO MOVIMENTO INSTITUCIONALISTA .....</b>	<b>92</b>
--	-----------

<b>.2.3- A PROPOSTA DA EPISTEMOLOGIA CONVERGENTE .....</b>	<b>128</b>
--	------------

<b>.2.4- A PROPOSTA DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>142</b>
--	------------

<b>.3- MACRO, UMA PROPOSTA DE AÇÃO EM PSICOLOGIA ESCOLAR .....</b>	<b>172</b>
--	------------

<b>. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>203</b>
---	------------

## INTRODUÇÃO

Como psicóloga que trabalha há 22 anos nas tecnocraticamente chamadas três áreas principais da Psicologia - ESCOLAR (implantação de setores e metodologias de ação, supervisão e consultoria psicopedagógica), CLÍNICA (psicodiagnóstico, atendimento psicoterápico a crianças, adolescentes, adultos, casais, família, grupos e supervisão) e ORGANIZACIONAL (seleção, treinamento e intervenção em setores críticos da empresa), assim como LECIONA E SUPERVISIONA estágios em conteúdos destas áreas desde 1973, venho discutindo com vários grupos o que me parece a questão central da área de Psicologia Escolar: o lugar, a função e o espaço que o psicólogo deve ocupar na instituição Escola, assim como a contribuição que a pesquisa teórica em Psicologia pode oferecer à Educação.

Sempre que vejo este espaço tão pouco ocupado e, por vezes, até desvalorizado, por psicólogos, estudantes de Psicologia e pela própria clientela da Escola, fica muito claro, para mim, que a falha está diretamente ligada a este saber tão compartimentado em psicologias tecnocraticamente clínicas, escolares, organizacionais e da pesquisa, quando a instituição/organização ESCOLA, pela sua importância social, pela sua possibilidade transformadora, necessita não só de um profissional da Psicologia com experiência nestas quatro áreas, mas também de alguém com entusiasmo para refletir, analisar e agir dentro do maior campo possível desta instituição, numa visão MACRO, onde todo o espaço histórico-social do sujeito [humano], sujeito de uma civilização, represente de fato o campo de atuação do psicólogo.



Considero que, apesar da poderosa malha de instituídos, a serviço das classes dominantes, que atravessa a escola e da sintomática ansiedade e resistência à ação do psicólogo escolar, o seu espaço é amplo se ele tiver dinamismo, interesse, auto-conhecimento, diferenciação, tolerância à frustração, e habilidade e preparo profissional para lidar com esta resistência sem contracenar neurótica ou perversamente com o coletivo social, sem se colocar em onipotência a respeito do seu saber, e sem se posicionar como alguém isolado dos interesses sadios da instituição-concreta. Estamos falando, portanto, não só de lugar, função e campo de atuação do psicólogo escolar, mas também de seu perfil, em termos pessoais e profissionais.

Nas pesquisas em Educação, a compartimentação também se mostra bem visível. Alguns teóricos da Psicologia vêm se atendo, sempre e apenas, a aspectos mecanicistas e processuais da Memória e Aprendizagem, ignorando as variáveis afetivas e o relacionamento interpessoal, o simbólico e o imaginário, elementos fundamentais do processo, enquanto outros optam pelo estudo das variáveis emocionais, ignorando aspectos psicopedagógicos mais concretos, algo que reflete, sem dúvida, a mais antiga questão humana, traduzida nas áreas de saber pelas dicotomias entre corpo e alma, emoção e razão, concreto e abstrato, empírico e lógico.

A presente dissertação de Mestrado tem como objetivos:

1. alertar para a necessidade da formação mais ampla possível do profissional em Psicologia Escolar;

2. apontar para o caráter essencial de sua própria análise para a eficácia do trabalho.
3. refletir sobre as propostas de vários grupos e movimentos que vêm se preocupando seriamente com a questão dos coletivos sociais.
4. oferecer uma proposta de ação em Psicologia Escolar, a partir destas contribuições, segundo a ética da Psicanálise.

Os procedimentos metodológicos utilizados constituíram-se em revisão crítica da experiência profissional da autora nesta área, análise das experiências publicadas por colegas e revisão bibliográfica das diferentes abordagens apresentadas.

Diferentemente da visão mais tradicional, oriúnda do campo da Psicologia Educacional, em que o cliente do psicólogo escolar era o aluno e seu processo de aprendizagem e socialização, a proposta MACRO parte do pressuposto básico de que a ESCOLA como um todo é o seu cliente, enquanto coletivo social em que se dá o processo educacional, instituição-concreta em que se materializa a instituição Educação, lugar onde processos de aprendizagem e não-aprendizagem são construídos, e organização em que se dá uma relação Homem-Trabalho em torno de um processo pedagógico, sem perder de vista que todas essas instâncias que a constituem enquanto cliente são produção e reprodução de uma civilização, cuja origem é marcada por uma falta, uma incompletude e uma violência.

Não pretendendo adentrar pela crítica da Escola — já brilhantemente feita por ILLICH e EVERETT REIMER, da corrente Anti-Escola, por RANCIÈRE, BAUDELOT e ESTABLET, da Anti-Pedagogia, por LAPASSADE e LOURAU da Análise Institucional — a tese está dividida em três capítulos em que apresenta e analisa as mais recentes e inovadoras propostas da Psicanálise, do Movimento Institucionalista, da Psicopedagogia e da Psicologia Organizacional, para apresentar conclusivamente a proposta MACRO, cujo axioma acerca da Educação, de onde se deduziria toda a ação, é a sua possibilidade diferenciadora e libertadora do sujeito humano, enquanto sujeito de sua ação e cidadão da Pólis, pela relativização dos ideais educacionais de cada cultura e de cada época, na direção de uma sociedade menos perversa e auto-destrutiva.

A tese se desenvolve, então, em três capítulos:

1. Macro, uma proposta - onde se discutirá a utilização da ética da Psicanálise como eixo epistemológico de releitura das contribuições que são apresentadas no segundo capítulo.

2. Revisão bibliográfica:

Proposta da Psicanálise - onde se apresentará o movimento psicanalítico Clínica do Social - Sexto Lobo e sua proposta de uma prática discursiva no social, retomando-se, para tal, a incursão freudiana pelo social e pelo antropológico, no período entre primeira e segunda guerras mundiais. A evolução da Psicanálise será descrita no capítulo seguinte, pela necessidade de integração histórica dos dois movimentos, para uma avaliação.

Proposta do Movimento Institucionalista - onde se fará uma descrição da sua evolução histórica, da terminologia básica e dos modelos de intervenção do movimento, em geral, e da Análise Institucional, em particular, para, em seguida, refletir criticamente sobre a importância de sua abrangência e posicionamento político, e sobre os pontos vulneráveis deste movimento em sua prática.

Proposta da Epistemologia Convergente - onde se falará brevemente da contribuição de Jorge Visca sobre a não-aprendizagem como um processo construído.

Proposta da Psicologia Organizacional - onde se fará uma descrição do movimento organizacional, sua evolução e proposta, em geral, e do modelo de Desenvolvimento Organizacional e do C.C.P.Q. - Qualidade Total, em particular, para em seguida refletir sobre sua contribuição técnica e os riscos de seu universo, essencialmente associado à produção.

3. Proposta Macro - onde se apresentará em caráter conclusivo esta proposta de ação em Psicologia Escolar, seu postulado básico e sugestões para uma prática, a partir da incorporação de contribuições significativas das correntes de pensamento revistas.

## **1- MACRO: UMA PROPOSTA**

## MACRO: UMA QUINTA VISÃO

MACRO, um projeto de ação clínica-institucional-educacional-organizacional em Psicologia Escolar representa uma tentativa de formulação de uma proposta de intervenção que busca reunir as contribuições destes quatro campos teórico-técnicos de conhecimento, dentro de uma outra visão, segundo a ética da Psicanálise.

E o que quer dizer esta outra visão?

Significa uma leitura das contribuições significativas destes campos segundo um outro olhar que busca a fantasmática coletiva que suporta, produz e explica a sintomatologia social presente em todo coletivo, em toda instituição, em toda organização e produção humana, sintomatologia esta com a qual a Psicologia Organizacional convive, considerando-a da natureza mesmo das organizações; o Movimento Institucionalista luta, dentro de um discurso político, atribuindo-a a um Estado Classista, e descreve-a através de conceitos como inconsciente político, instituição e atravessamentos, entre outros, sócio-politicamente; a Epistemologia Convergente deixa fora, centrada no processo de aprendizagem, mesmo que por assimilação recíproca de três campos, nos quais se inclui o social; e os modelos clínicos, institucionalistas ou não, atribuem às dimensões individual ou grupal.

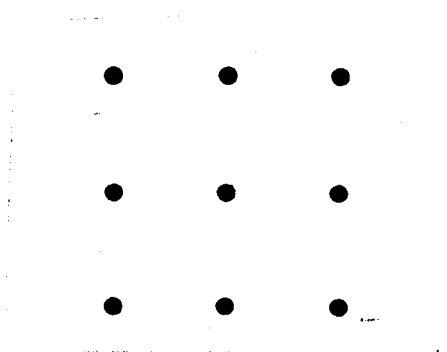
O processo educacional que se desenvolve no micro-coletivo escolar queda inteiramente investido e revestido dessa fantasmática que contamina, neurótica ou perversamente, toda a ação do coletivo. Entendo que sem essa descontaminação, nenhuma ação será eficaz, seja ela psicopedagógica, institucional, ou qualquer outra.

A intenção da proposta Macro, então, é introduzir um outro olhar sobre estes campos que modifica toda a ação decorrente da apropriação das importantíssimas contribuições desses movimentos.

Entendo que a denominação Macro desta proposta de ação pode esclarecer um pouco mais o que quero dizer.

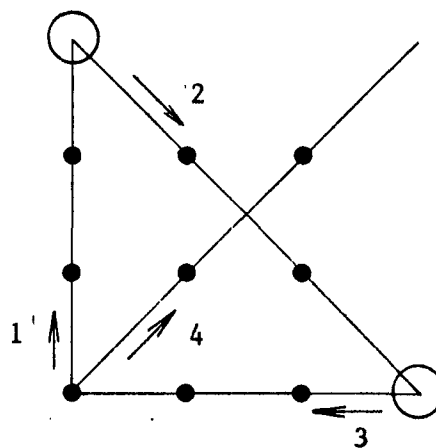
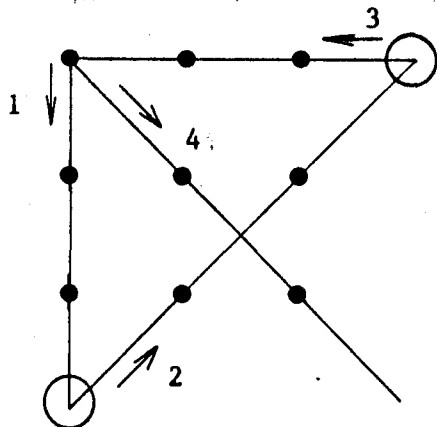
Esta denominação surgiu-me, de início, intuitivamente, na prática em Psicologia Escolar. Referia-se a uma percepção aparentemente muito pessoal de que a solução para os problemas encontrados nesta prática não estava em nenhuma das posições e propostas já apontadas, sendo apenas possível encontrá-la de um ângulo mais externo de visão, fora do enquadre habitual, mais acima ou mais abaixo, mais abrangente, que permitisse uma maior amplitude na análise das questões envolvidas. Algo que posteriormente encontrei melhor expresso, graficamente na seguinte questão proposta por WATZLAWICK (1977, p. 39), para demonstrar que muitas vezes determinadas soluções não são percebidas pelo fato das pessoas se auto-imporem respostas dentro do enquadre formal habitual, no caso, a forma de um quadrado:

interligue os nove pontos por quatro retas, sem erguer o lápis do papel e sem retorno pela mesma linha.



De modo geral, a solução não é encontrada pelo fato das pessoas a procurarem dentro da quadratura da configuração formada pelos pontos.

Vejamos a solução, em duas posições diferentes:



Ponto invisível

externo ao enquadre

É exatamente isto que quero significar com o termo MACRO, enquanto outro olhar: uma configuração mais ampla que passa por pontos fundamentais, sintomaticamente "deixados fora", cuja existência é preciso relembrar. Na realidade, MACRO quer dizer que embora esta leitura passe pelos inúmeros pontos de uma abordagem clínica, institucional, educacional e organizacional de todos os processos que ocorrem no Micro-Coletivo social da instituição concreta, a compreensão essencial destes processos e a integração de campos para uma ação eficaz e libertadora só é possível pela inclusão do ponto invisível, externo ao enquadre, que poderíamos situar mais ao alto ou mais abaixo, que é justamente a relembração de que fazemos parte de uma civilização que tem em sua origem uma VIOLÊNCIA e uma FALTA, que são toda a fonte de angústia e criação humanas, assim como de sua necessidade de poder e destruição. E que os processos, instituições e organizações sociais são decorrência e reflexo desta questão. E que só a partir



desta relembração poderemos entender estes pontos e agir sobre o social, se é que é possível alguma mudança em suas sintomatologias.

E este ponto de insight só me foi possível compreender de modo mais consistente a nível teórico, a partir da leitura de "Mal-Estar na Civilização"(FREUD, 1930), leitura central, e dos textos freudianos escritos, não por acaso, entre a primeira e segunda guerras mundiais, sobre o social e o antropológico. O texto "A sedução totalitária" de C. CALLIGARIS (1991, p. 107-118), centrado em reflexões sobre a segunda guerra, fechou o sistema. Foi o ponto que faltava para a configuração MACRO.

Portanto, quando falo do social, aqui, não me refiro em absoluto àquela Sociologia e Psicologia Social americanas que reduzem o social a temas como o indivíduo nos grupos, atitudes, liderança, influências culturais, etc, de nascedouro diretamente ligado a necessidades de utilização para estratégias de guerra. Refiro-me à civilização humana, origem e evolução.

Os textos de FREUD e de CALLIGARIS acima citados trouxeram-me a resposta a uma indagação que eu me fazia há muito, ao pesquisar as diferentes linhas psicoterápicas e o movimento institucionalista: a importância destas guerras no nascedouro destas correntes de pensamentos. Percebia que, de um modo ou de outro, todas consistiam em posicionamentos e tentativas humanas de resposta e solução para a perplexidade desencadeada pelas guerras, sobretudo na Europa, onde ocorreu a maior devastação e sofrimento, e onde o sentido da vida, assim, encontrou o mais amplo questionamento. Daí estas duas guerras estarem tão enfatizadas em vários pontos desta tese: porque elas são o ponto-chave que reúne e explica a formulação e intenção destes campos.

Mais tarde, dei-me conta de que o termo MACRO não surgira ao acaso em minha intuição e que a percepção de que falo não era exclusivamente minha. Na realidade, fazia parte de um movimento mesmo, de uma tendência atual da Psicologia em sua evolução, do final do século XIX ao final do século XX, com possibilidades de projeção para o século XXI, que se avizinha: tendência de integração de campos teóricos em direção à síntese de vários ângulos de visão e em direção ao Macro-Coletivo.

Cito apenas como evidências:

BLEGER (in VISCA, 1991, p. 60)

"O que temos a levar a cabo, na atualidade, é "desmontar" os sistemas e re-situar o que realmente se achou (...) Desta maneira, encontrar o processo unitário não é uma mera adição ou sobreposição: significa uma nova construção que contenha as anteriores, mas que não seja nenhuma delas, que as negue dialeticamente, ultrapassando-as, mas contendo-as".

PIAGET, (in VISCA, 1991, p. 44), em seu artigo "Inconsciente afetivo e inconsciente cognitivo".

"...estou convencido de que chegará o dia em que a psicologia das funções cognitivas e a psicanálise estarão obrigadas a se fundirem em uma teoria geral que melhorará a ambas e as corrigirá".

VISCA (1991, p. 60),

"... com o nome de Epistemologia Convergente designo a assimilação recíproca dos aportes realizados por três correntes de pensamento: a psicanalítica, a piagetiana e a Psicologia Social".

É interessante observar-se aqui que, ao integrar estas três correntes de pensamento, Visca toma por base, como vertente da Psicologia Social, a teoria do Vínculo Social de Pichon-Rivière, que já é em si uma posição que reúne ecleticamente a psicanálise freudiana, linhas psicoterápicas corporais e não corporais e o social. E mais: estas próprias linhas de pensamento já representam integração de várias outras, que as antecedem e influenciam.

PIAGET (in VISCA, p. 64)

"...nem os sentimentos nem as formas cognitivas dependem unicamente do "campo" atual, mas sim de toda a história anterior do sujeito ativo" (grifos meus)

E aqui é relevante considerar-se que Freud, em seu artigo Mal-Estar na Civilização, demonstrava que esta "toda a história anterior do sujeito ativo", de que nos fala acima Piaget, não pode ser considerada só em seu aspecto individual. Neste artigo, Freud postula a inseparabilidade dos processos individuais e coletivos do Homem, sujeito de uma civilização que também tem uma história e uma evolução. Ou seja: "...a "origem" do sujeito \_ o campo que o determina e a necessidade que lhe é imposta \_ excede o quadro da família". CALLIGARIS (1991, p. 11),

Ou melhor: "...o campo da determinação do ser falante se estende, sem descontinuidade, desde o íntimo de sua experiência familiar até o extremo afastado dos efeitos de línguas perdidas que ele nem fala, mas que

atravessam a sua língua, ou até um passado histórico que ele renegaria, minimizando-o como "coletivo" ou "esquecido". " (op.cit., p. 12)

VISCA (1991, p. 15)

"A ampliação no âmbito da psicopedagogia nos deu a possibilidade de estudar tanto o sujeito individual em profundidade quanto de extrapolar estes conceitos para o macrossistema, que antes não tinha sido pesquisado".

Na proposta Macro não se trata de extrapolar conceitos para o macro-sistema, trata-se de superpor os planos individual e coletivo do sujeito [humano], para uma maior compreensão dos processos que ocorrem nos coletivos sociais.

Este outro olhar, sobre os campos clínico-institucional-educacional-organizacional para uma leitura e ação MACRO nos processos ocorrentes na instituição-concreta escolar, tem então como referencial a ética da Psicanálise, porque originário das contribuições da Psicanálise no social.

A que estou me referindo? Em que implica? É possível?

Para responder a estas questões, é preciso que se explicita, aqui, a que aponta esta ética, sua extensão para o social e seus limites.

Ater-me-ei ao essencial, dentro dos objetivos deste capítulo, já que estas questões nos remetem a toda uma passagem muito extensa pela obra freudiana, sobretudo pelos textos que tratam do social, em especial "O Mal-Estar na Civilização", e pelos Escritos de Lacan, mais especificamente pelos seminários "A ética da Psicanálise" e "Os quatro conceitos fundamentais da

Psicanálise", textos relevantes, já bastante conhecidos, além de todo um material ainda muito recente do Movimento da Psicanálise do Social.

O capítulo acerca da Psicanálise do Social, mais adiante, ainda dentro destes limites, retomará alguns destes textos.

Dito isto, tentemos responder a que aponta esta ética.

A ética da Psicanálise aponta para Eros, pela reintrodução da morte simbólica. Não é, portanto, uma ética acerca do Bem ou do Mal.

A ética da Psicanálise é a ética do desejo, ou seja: a ética da castração, releitura feita por Lacan do Mito Edípico, em que nos aponta para a dimensão trágica de Édipo em Colona, e Antígona, parte do ciclo tebano de Sófocles, relançando assim a questão do desejo, que os seguidores de Freud deixaram de lado ao fixarem-se na dimensão mítica de Édipo-Rei, reduzindo assim a tragédia a uma drama familiar, ideologia alienante, de manutenção da ordem social, por colocar na família a origem de todas as questões com que se defronta o Homem.

A ética da castração refere-se à castração do Outro, não importa de que fantasia se revista; refere-se à libertação do sujeito do seu destino heróico-trágico, fundado na negação da falta e na ilusão de completude, por um fantasma de suposto saber, (in)certeza do querer.

"O herói trágico é aquele que não se afasta da determinação do destino escrito no oráculo do Outro." "A análise interpela as formas imaginárias em que o sujeito se moldou ao Outro, desconhecendo seu desejo".  
EDUARDO A. VIDAL (In A Ética da Psicanálise, p.37).

A castração (do Outro) refere-se à experiência da falta de um significativo no simbólico, que aponta para além das identificações alienantes do desejo, onde a fantasia é fundamental por sua função mediadora irreduzível entre sujeito e castração.

"Em vez de ethos (hábito, vestimenta), ethos (ética) - como no trocadilho de Aristóteles". GILDA VAZ RODRIGUES (In A Ética da Psicanálise, p. 180).

A ética da Psicanálise não é uma ética da resignação ou da indiferença, não tem por fim a castração do sujeito para uma adaptação e sucesso numa sociedade de bens.

O fim ético da Psicanálise, seja ela intensão ou extensão, no individual ou no social, refere-se ao desejo, à diferenciação, à desalienação.

Implica numa passagem pela dor, luto, angústia e incerteza do querer. O acesso ao desejo está diretamente ligado a uma perda, a um vazio, a um buraco impossível de ser consertado: à falta de uma determinação do sujeito, de seu desejo, pelo destino escrito no oráculo do outro, ou, mais longinquamente, por uma ordem instintiva animal.

O lugar do analista, implicado na ética da Psicanálise, é o de ser Causa de Desejo, lugar de quem passou pela experiência de análise e decidiu sustentar este lugar.

Como seria, então, a extensão da ética da Psicanálise para uma intervenção no micro-coletivo social da instituição-concreta escolar, produto

e reprodução dos mesmos processos e patologias inerentes à civilização, pela proposta Macro?

Sua referência teórica é o Movimento da Psicanálise do Social, multidisciplinar, que aborda o sintoma social pela ótica da Psicanálise, da Antropologia e da Sociologia, entre outras óticas. Muito recente, encontra-se ainda em fase embrionária de construção e elaboração de uma prática discursiva no social, dentro do reconhecimento de um grande número de dificuldades. Há, portanto, insuficiências doutrinárias, teóricas e práticas, no exercício da Psicanálise no social, estando-se ainda num campo de tentativas, nas quais incluo a proposta Macro.

Contardo Calligaris, do movimento "O Sexto Lobo - clínica do social" (1991, p.13), aponta-nos como síntese da ética de uma prática discursiva na abordagem do sintoma social, duas citações de Freud, em "O mal-estar na civilização":

"...podemos esperar que, um dia, alguém se aventure a se empenhar na elaboração de uma patologia das comunidades culturais...

...talvez possamos também nos familiarizar com a idéia de existirem dificuldades ligadas à natureza da civilização, que não se submeterão a qualquer tentativa de reforma."

Em que implica esta ética?

A ética da Psicanálise implica numa forma particular de abordar um sintoma para sua dissolução, que, por sua vez, implica na revelação dos processos inconscientes que o produzem, na fantasia que suporta o sintoma. Requer, em princípio, uma terapêutica baseada na transferência e na análise das resistências.

O que seria uma intervenção efetiva da Psicanálise no social, então, dentro do que esta ética implica?

Para responder a tal questão, Octávio Souza (1991, p. 77-92) coloca-nos a necessidade de esclarecer primeiro o que é um sintoma social, que fantasia o estrutura e o gozo que se obtém desta construção. Pontua-nos também que ao modificar a relação do sujeito com o seu ato, a Psicanálise ingressa "numa dimensão propriamente ética, na medida em que, de uma forma resumida, podemos compreender todo o questionamento humano expressado em termos éticos como a busca de uma verdade que oriente os sujeitos no seu agir". (op. cit., p. 78)

Quanto à primeira parte da sua colocação, diz-nos que um sintoma social é formado por sujeitos que ocupam lugares diferentes em sua estruturação, podendo mesmo alterná-los sem que se mude o sintoma; é sustentado por uma fantasia e é uma construção em torno da qual a pluralidade de sujeitos que compõem a sociedade se organiza, segundo uma diversidade de entradas possíveis.

Quanto à interpretação do sintoma social, coloca-nos que ela pode ser concebida "...como a indicação da fantasia que o sustenta. É de se supor que, conforme o lugar que cada um ocupe na construção, uns estejam mais aptos que outros a servir de destinatários da interpretação. Mas somente isso já seria possível para pensarmos em um possível deslocamento da cristalização sintomática que se constituía em torno da fantasia." (op. cit., p. 82)

Quanto a quem seria o agente da interpretação, propõe que qualquer agente social pode vir a ocupar este lugar, "bastando para tal que seu



ato traga à tona, para um subgrupo dos sujeitos enredados em um sintoma social, um segmento da fantasia que determina o lugar que ocupam. Nesse caso, o papel da Psicanálise em extensão seria o de apontar o lugar em que houve interpretação, tornando claro o campo sintomático-fantasístico em que ela se deu. A partir daí, torna-se possível pensar na perspectiva de uma série de interpretações que possam vir a delinear com progressiva nitidez a fantasia que informa o sintoma social, pois, como sabemos, na maioria das vezes, tanto os indivíduos quanto as sociedades encontram em suas histórias eventos que lhes servem de interpretação, mas que são facilmente perdidos no burburinho de suas vidas, por não conseguirem inaugurar uma série interpretativa...". (op. cit., p. 82)

Entendo que a proposta de Octávio Souza, acima, tem analogias com o que Lapassade denomina de "analísadores históricos ou naturais", instrumento e conceito fundamental da Análise Institucional, o qual, por sua vez, parece-me ter raízes no conceito de "revelador" de Lacan, residindo a diferença aí na natureza da interpretação do sintoma social, sócio-política em Lapassade e fantasística na Psicanálise.

Quanto à identificação do sintoma social e da fantasia que o sustenta, Octávio aponta-nos Calligaris:

"A meu ver, a base teórica para tal já está feita na proposta avançada por Contardo Calligaris sobre a perversão como um possível laço social. Ali encontramos a fantasia como estruturante de um sintoma social, o modo como os sujeitos controlam os ideais, e o gozo que obtém dessa construção através da manutenção à distância da castração. Isto basta como referência". (op. cit., p. 86)

Em "A Sedução Totalitária", Contardo Calligaris (1991, p. 107-118) alerta-nos para o fato de que talvez o horizonte da nossa vida social já seja um horizonte totalitário, sem a aparência do que chamamos historicamente de fenômenos totalitários:

"Um horizonte que introduz a promessa de um gozo satisfatório no semblante ao prometer o acesso a um saber comum sobre o que queremos, promessa tanto mais fácil na medida em que o que queremos esteja do lado do ter. Se for assim, o nosso fato político estaria entre, por um lado, a inércia do fenômeno totalitário, ou seja, a transformação progressiva do sintoma neurótico num sintoma social perverso e, por outro lado, uma marginalidade que leva ela mesma a marca justamente do que ela está recusando." (op. cit, p. 118)

Refere-se a um horizonte em que a paixão pela instrumentalidade \_\_ redução da própria subjetividade a "instrumento" de um semblante de saber, como saída do sofrimento neurótico banal \_\_ já se apresenta como ordinário da vida social.

Uma imagem parece-me suficientemente clara, embora primária, para tornar este sintoma mais claro: a imagem de uma manada que segue um búfalo-chefe, através das pradarias, em velocidade alucinante, deixando atrás de si uma destruição, que é a marca de sua passagem.

Deixando de lado a questão de que são animais seguindo um instinto que pré-determina sua ação, e partindo de um pressuposto de que são sujeitos, pulsionais, que podem e precisam fazer escolhas, segundo o seu desejo, como responder à pergunta: por que abrem mão de sua subjetividade, na escolha da direção a tomar, qual é o seu gozo nisto?

Poderíamos responder: o gozo é o de pertencer [a um semblante de saber], saída da solidão; o gozo é o de não escolher, e o de não escolher errado, de não ter dúvidas, ambivalências, incertezas do querer, responsabilidades sobre os próprios atos, culpas; o gozo é o de compartilhar uma paixão, uma verdade absoluta com outros, tão mais verdadeira quanto maior fôr o número de búfalos que aderirem à manada, uma "verdade" tão incontestável que nem os desfechos trágicos a colocarão à prova. Ou seja: o gozo é o de não se defrontarem com sua incompletude, sua falta: a falta de um significante que lhes ensine o modo "correto" de agir, em busca da felicidade.

Portanto, não importa quem ou o que seja este "búfalo-chefe". Pode ser um líder, uma empresa, uma corrente de pensamento, uma idéia, um ideal: na realidade, um semblante de saber compartilhado por muitos, por adesão. Também não importa muito o lugar que cada um ocupe nesta construção. O sintoma é a construção: montagem perversa, laços perversos. Todos enlaçados.

Sobre perversão, diz-nos Jurandir Freire Costa (1991, p. 66):

"...o perverso é um conformista que se acredita senhor, quando é escravo, pois o senhor com quem se identifica, e a quem pensa dominar, só é senhor às custas de sua obediência e submissão."

No social, como nos alerta Calligaris, perversa é a montagem, não exatamente as pessoas que a compõem, em nome de um semblante de saber.

Diz-nos ele que a grande maioria dos neuróticos está disposta a pagar qualquer preço para gozar no registro perverso, na pertencência ao semblante totalitário.

"Não é preciso que se tenha seis milhões de perversos para se fazer um exército nazista. É suficiente que se tenha seis milhões de neuróticos banais". Calligaris (conferências)

Quanto ao fim ético de uma intervenção da Psicanálise no social, Octávio Souza coloca-nos: (1991, p. 86)

"É claro que um psicanalista não pode sonhar com um estado em que sujeito e sociedade possam viver sem a formação de ideais. Ao pretender ultrapassar o ideal do ego na direção da castração, o produto visado é o da possibilidade de relativização de qualquer ideal, permitindo que suas exigências não sejam experimentadas sob a forma de um imperativo inarredável". (grifos meus)

Quanto à distinção entre o discurso político e uma ação da Psicanálise no social, coloca-nos Calligaris: (1991, p. 15)

"O discurso político \_ como a neurose \_ se alimenta na esperança dos consertos que não dão certo. A prática discursiva que interessa ao "Sexto lobo" se situa no polo oposto: sem promessa de consertos nem de pacificação, apostando que, se um ato fôr possível \_ ou seja: algo diferente da eterna repetição dos percursos tortuosos, algo distinto da nebulosa de paixões que animam os privilégios imaginários ao redor da mesa \_ a sua condição prévia seja se aventurar nos lugares ocultados das contradições, onde a nossa organização simbólica e seus corolários imaginários parecem se originar."(grifos meus)

E, se um ato fôr possível, entendo que a Psicanálise, ao recusar-se o lugar de discurso político, dentro do reconhecimento da fantasia que su-

porta o sintoma, ingressa num campo propriamente político, pela modificação da relação do sujeito, sujeito da pólis, com o seu ato.

Octávio Souza complementa: (1991, p. 92)

"A culpa familiar que Freud depreendeu no Édipo-Rei se transforma, com o Édipo em Colona de Lacan, em denúncia pública da única transgressão inadmissível na vigência da Lei do desejo: a segregação".

Retomando a questão colocada inicialmente: é possível a utilização da ética da psicanálise no social?

Diz-nos Calligaris: (1991, p. 118)

"É interessante constatar que, se tivéssemos que tomar aqui uma posição, pareceríamos dever tomar a defesa ideológica da neurose contra a perversão. O problema é que talvez seja ainda mais difícil e fatalmente irrisório tomar a defesa da psicanálise como alternativa à neurose, e mais propriamente como alternativa à saída da neurose do lado da perversão".

Supondo que Calligaris possa estar nos falando acima de dificuldades de três naturezas:

- da Psicanálise enquanto instituição também se constituir em mais um entre tantos semblantes perversos, pela alienação a um ideal que caracteriza todo fenômeno coletivo, oferecendo-se aí a instituição como apenas mais uma entre as muitas substituições do poder parental;

- da dificuldade de uma intervenção no social, segundo uma ética da Psicanálise, pela forma particular de abordar um sintoma em que esta ética implica: quem delega ao analista autoridade para tal, etc;
- "da possibilidade de existirem dificuldades ligadas à natureza da civilização que não se submeterão a qualquer tentativa de reforma", como nos alerta Freud em "O mal-estar na civilização". Fala-nos da eterna luta entre Eros e Tanatos, acentuada pela renúncia pulsional elevada a níveis quase insuportáveis pela instauração pela cultura de uma instância inconsciente \_ o superego \_ que nos impede, censura e pune a satisfação pulsional, não só a nível de atos mas também de desejos, elevando a culpa e o recalque a níveis insuportáveis que só podem nos conduzir a desfechos trágicos;

... estaria esta proposta de ação no social inviabilizada?

Penso que não, desde que se mantenham presentes o questionamento que estas dificuldades nos levantam e a relativização dos próprios ideais psicanalíticos para tal.

Fora disto, é paixão \_ discurso político, ou perversão \_ alienação a um semblante perverso.

Respondendo melhor às três ordens de dificuldades levantadas:

- \_ Se a Psicanálise, enquanto instituição, pode se constituir em mais um semblante perverso a obturar a nossa falta \_ e pode \_

depende de uma adesão que não questione o semblante. Para que um laço social perverso se configure, são necessários dois lugares: o de semblante de saber e o de instrumento do saber assim estabelecido. A relativização dos ideais psicanalíticos é o que impede que o laço perverso se estabeleça, é o que nos retira do lugar de instrumento do saber estabelecido. É claro que esta relativização traz uma série de dificuldades e a primeira delas é que é muito mais fácil o "domínio" teórico-técnico da Psicanálise quando se está ensemblantado. Sucesso numa sociedade de bens. E para tal relativização, entendo que, de saída, se precise recolocar em seu lugar originário o Mito Edípico: lugar de mito, analogia, produção humana, retirando-o deste lugar em que seguidamente vem sendo colocado, para leitura de vísceras por muitos dos seguidores da Psicanálise: lugar de oráculo, pedra angular enigmática como que deixada pelos deuses a nos revelar o seu e o nosso desejo, a verdade desconhecida a ser por nós decifrada e obedecida, a serviço da negação da falta. Como nos diz Calligaris, só é possível fazer algo que valha, para quem consente encarar o buraco que organiza o sintoma. A partir de si mesmo, é claro. Ou seja: não é por uma ação que repete o sintoma que vamos dissolvê-lo.

- Se o social é propriamente "inconsertável", é possível que o seja em alguns "lugares" e em outros não. Não há possibilidade de o sabermos sem tentá-lo. A ética da Psicanálise não é uma ética da resignação, da indiferença ou da tomada de consciência dos limites do desejo.

- Se há grandes dificuldades quanto a uma intervenção no social pelo que a ética da psicanálise implica tecnicamente, pode-se buscar formas possíveis, dentro da mesma ética. De qualquer modo, nenhuma outra ética foi eficaz até aqui. Se a psicanálise ainda não está estruturada a nível técnico para tal, podemos dizer o mesmo de qualquer outra fonte de tentativas. Entendo que toda técnica sempre resulte frágil, mesmo, diante dos males da civilização.

Por que escolhi a ética da psicanálise para a integração dos campos institucional, educacional e organizacional na proposta Macro, clinicamente?

Em primeiro lugar, porque se a alienação é a morte prevista num horizonte sombrio, parece-me que o desejo é a possibilidade de vida. Tanatos e Eros.

Em segundo lugar, porque a prática exercida por muitos anos nas áreas clínica, escolar e organizacional, inteiramente aberta às mais diferentes correntes teóricas de pensamento, não me deixa nenhuma dúvida sobre a impropriedade e os riscos de uma prática excludente da dimensão inconsciente nestes campos, questão que será melhor colocada nos demais capítulos.

Entendo que o Movimento Institucionalista, fascinante, de imensa contribuição neste campo e da maior importância por seu caráter de denúncia e provocação, encontra na negação da falta, na exclusão da dimensão inconsciente do desejo, seu ponto de vulnerabilidade. Mesmo nos modelos clínico-institucionais, de inspiração freudiano-marxista, de Mendell e Bleger,



não há consideração da falta, apontada por Lacan, não há uma leitura do social alertada para os males da civilização. Na Análise Institucional, sócio-política, a dimensão inconsciente encontra-se completamente excluída, sendo o inconsciente político de Lapassade um conceito da ordem do manifesto, da instância consciente, formado em cada sujeito por desconhecimento político ou por doutrinação ideológica alienante. E, entendo, também, que ao deixar "fora" a fantasia que suporta o sintoma, a Análise Institucional favorece as atuações, no sentido psicanalítico do termo, seja dos interventores, seja do micro-coletivo, atuação que a análise da implicação não vai resolver, exatamente por ignorar também este simbólico e imaginário.

Assim, a opção pela ética da psicanálise para uma ação no social, por mais numerosas que sejam as dificuldades para tal, configurou-se-me como a única possível. Epistemologicamente, em Macro, ela funciona como o eixo de releitura e incorporação das contribuições dos demais campos, dando-lhes unidade e sentido. Ser <sup>1</sup>CAUSA DE DESEJO é o cerne do trabalho neste micro-coletivo, seja quanto à ação institucional, educacional ou organizacional.

### Como? Qual é a proposta de intervenção Macro?

Operar no coletivo da instituição-concreta escolar, a seu convite, sobre três eixos \_ o vertical (histórico-pessoal), o horizontal (grupai) e o ideológico, em dois planos dimensionais \_ o individual e o coletivo, de mesmo ponto zero de origem, por meio de grupos operativos, segundo a ética da Psicanálise.

O que quero dizer com uma intervenção centrada em três eixos, segundo dois planos dimensionais superpostos?

PROCESSO INDIVIDUAL  
DO HOMEM  
(indivíduo na  
cultura)

ideal do ego

PONTO ZERO

(a entrada na cultura:  
uma falta a ser preenchida  
e uma violência a ser  
controlada)

formações  
ideológicas,  
ideais  
coletivos

PROCESSO COLETIVO  
DO HOMEM  
(cultural)

EIXO IDEOLÓGICO  
OU TRANSVERSAL

(ideal do ego/  
formações ideol-  
ógicas: busca  
da completude,  
busca da "ver-  
dade")

Quero dizer que, para uma ação que se pretenda eficaz no social, é imprescindível a compreensão de que estamos trabalhando em dois planos dimensionais inteiramente superpostos e inseparáveis: o do individual e o do coletivo, de mesma origem e mesmo ponto zero. A entrada do Homem na cultura introduz-lhe uma falta a ser preenchida, jamais preenchível, e uma violência a ser controlada, jamais controlável por inteiro.

A busca da completude, seja no plano dimensional individual ou no plano coletivo, remete-nos ao eixo ideológico, ilusão de plenitude, marcada, em seu princípio mesmo, pela violência que se tenta combater ou controlar para se possibilitar a vida societária, na cultura. A História pode nos falar muito disto: as Cruzadas, as guerras santas, a Santa Inquisição, os terroristas de direita ou de esquerda, os suicídios coletivos em seitas religiosas em nome de um deus, o assassinato de Sharon Tate em nome de outro ou do mesmo deus, a chacina de meninos de rua em nome da ordem e da paz social, as crueldades praticadas contra os filhos, em nome do seu caráter.

O ideal do ego, fonte de formações ideológicas sociais, é, tanto na dimensão individual quanto na coletiva, a instância que busca dar conta da incompletude, da falta, na bipolaridade ideal do ego e ego ideal.

Em LAPLANCHE (1977, p.289), encontramos definido o ideal do ego como "instância da personalidade resultante das convergências do narcisismo (idealização do ego) e das identificações com os pais, com os seus substitutos e os ideais coletivos". (grifos meus) Prossegue: "Cada indivíduo faz parte de vários grupos, está ligado por identificação de vários lados e construiu o seu ideal do ego segundo os mais diversos modelos. "...O ideal coletivo retira sua eficácia de uma convergência dos "ideais do ego individuais". (op. cit., p. 290)

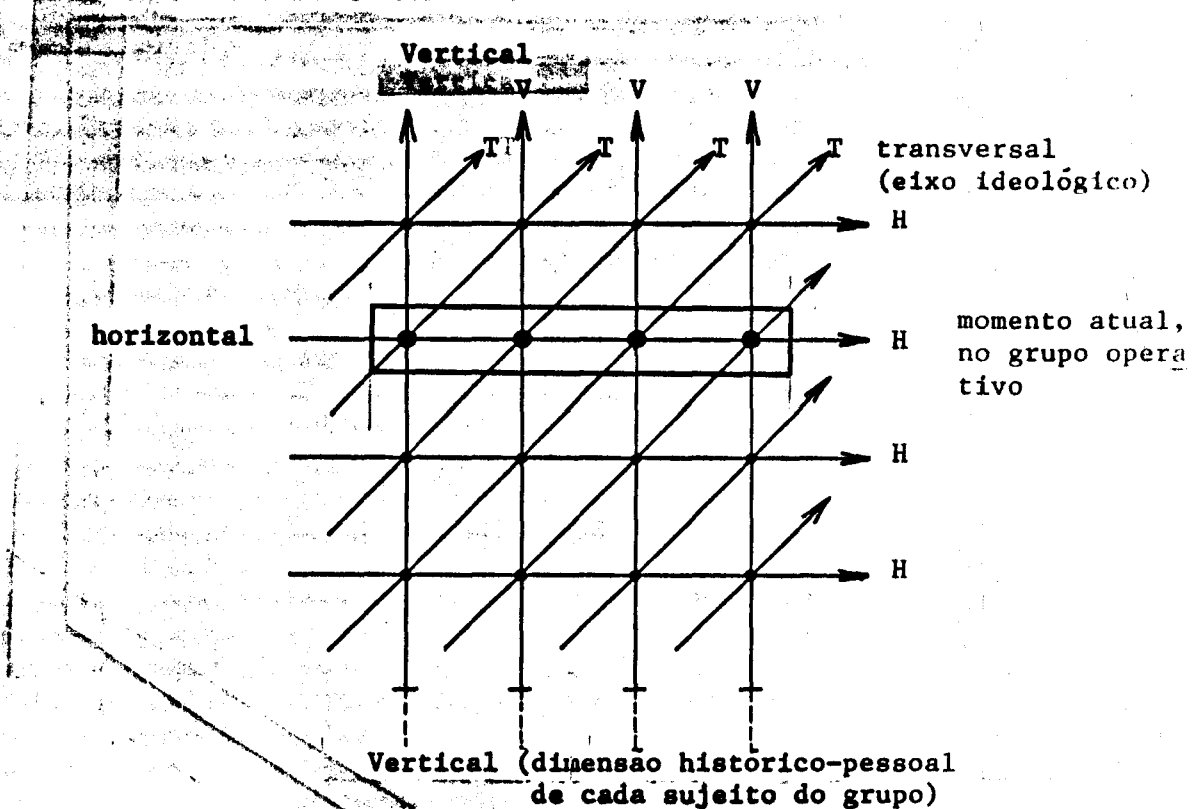
Então, o eixo ideológico é não só uma resultante da superposição e conexão das dimensões individual e coletiva do sujeito [humano], enquanto ser na cultura, como também, e ao mesmo tempo, e por isto mesmo, é uma nova formação, um Outro, um novo eixo, continente e depositário da fantasmática não só individual como coletiva do Homem. E é exatamente nas construções decorrentes das vinculações estabelecidas com esse eixo, pelos coletivos, que se encontra a sintomatologia social.

Dáí colocá-lo como terceiro eixo para a intervenção Macro, embora evidentemente já esteja contido no eixo vertical (histórico-pessoal) de cada sujeito no grupo operativo e no eixo horizontal (dimensão grupal), contaminado por toda a fantasmática individual e coletiva.

Importa, então, a relação estabelecida pelos sujeitos e pelo grupo, enquanto nova construção, com os ideais sociais.

A partir destes pressupostos, a ação Macro, nos grupos operativos

vai se centrar em três eixos:



Onde:

- cada ponto ( • ) representa um sujeito, no entrecruzamento de três eixos: o vertical (histórico-pessoal do sujeito), o horizontal (grupai) e o transversal (ideológico).
- o eixo vertical corresponde à toda a construção histórico-pessoal do sujeito, do seu nascimento até o momento atual, superposta desde o início à sua condição de sujeito de uma civilização que tem em sua origem uma falta e uma violência. Corresponde, portanto, a toda uma construção fantasmática pessoal calcada e vinculada desde o início sobre uma fantasmática coletiva. É o eixo histórico-pessoal do sujeito.

Em Pichon-Rivière, a verticalidade designa "a dimensão histórico-pessoal que cada integrante do grupo traz como disposição que passará a formar parte da determinação dos fenômenos do campo grupal". BAREMBLITT (1992, p. 196)

- o eixo transversal representa o eixo ideológico. Como já vimos no gráfico anterior, ele já está contido tanto na dimensão individual (ideal do ego) quanto na dimensão coletiva (ideais sociais). Forma-se \_ é resultante \_ pela imersão do ser humano na cultura, pela superposição e interconexão das dimensões individual e coletiva do sujeito. Representa a vinculação feita pelo ideal do ego com os ideais sociais, a nível do sujeito. É, portanto, a dimensão ideológica do sujeito.

- o eixo horizontal representa a dimensão grupal, a construção coletiva resultante da relação de cada um dos sujeitos do grupo com os demaís e com a tarefa, no momento atual, relação essa contaminada pelas construções fantasmáticas do eixo vertical e pelas conexões que estas construções fantasmáticas estabeleceram com os ideais coletivos no eixo transversal. É o eixo da dimensão grupal, onde o sintoma social se apresenta.

Em Pichon-Rivière, a horizontalidade designa "a dimensão grupal atual, ou seja, o conjunto de elementos que coexistem e operam, configurando-se no aqui e agora do campo grupal".  
(op. cit., p. 175)

Na escola, os processos institucionais, organizacionais e educacionais mostram-se inteiramente investidos e revestidos das superposições das construções fantasmáticas individuais e coletivas.

O que se espera, na intervenção Macro, é que, operando-se na tarefa, clinicamente, segundo a ética da Psicanálise, sobre três eixos, na superposição de dois planos dimensionais, a longo prazo, as fantasias que suportam a sintomatologia presente no coletivo possam ser trabalhadas para a

descontaminação e ressignificação dos processos institucionais, organizacionais e educacionais que se operam na instituição-concreta escolar, dentro de uma mudança da relação do sujeito com seu ato, pela relativização dos ideais, antes experimentados sob a forma de imperativos absolutos.

A ação proposta nos grupos operativos, dentro da visão Macro, pode ser verbal e corporal, utilizar-se dos estímulos da chamada dinâmica de grupo, lançar mão de dispositivos já utilizados com eficácia pelo movimento institucionalista e pela psicologia organizacional. Importa a ética que norteia esta utilização, no trabalho, epistemologicamente; importa o olhar.

A ação pretende ser contínua, a longo prazo. De início setorializada \_ grupos da administração, grupos de supervisores pedagógicos, grupos de professores \_ pretende alcançar o coletivo em toda a sua horizontalidade, com a formação posterior de grupos mistos de administradores, professores, supervisores, pessoal de apoio, pais e alunos, para a discussão das questões e processos em que estão envolvidos.

Outras técnicas, como Assembléias Gerais, estão incluídas no projeto. A própria evolução do trabalho e o diagnóstico e rediagnóstico contínuo apontam-nos a direção e os dispositivos necessários. O grupo operativo, entretanto, permanece como ponto central que viabiliza o projeto.

Encerrando as questões sobre a utilização da ética da Psicanálise na incorporação das contribuições de diferentes campos para uma intervenção no coletivo escolar, é preciso dizer ainda que este outro olhar implica numa ação simultaneamente clínica, institucional, educacional e organizacional porque percebe a escola, também simultaneamente, como um coletivo social, uma instituição-concreta, uma organização e um centro educacional,

sem jamais perder de vista sua condição primeira de produto e reflexo de uma civilização de um ser falante, condição esta que vai permear, em caráter essencial, a compreensão de quaisquer de seus aspectos ou fragmentos.

Tentarei ser mais clara, mas dentro da ressalva de que a leitura Macro da escola refere-se a um todo de tal forma indivisível, com partes de tal modo entrelaçadas, que fica impossível uma discriminação destes ângulos de visão sem redução ou estereotipia de seu conteúdo, e que se o faço aqui é por mera necessidade acadêmica de clareza.

Vejamos:

A escola é um cliente enquanto coletivo social em que se dá um processo educacional,, produção e reprodução de uma civilização, contendo assim todos os seus processos, patologias e questões a permear toda a sua ação e relação.

É uma instituição, no que quero dizer instituição Educação e outras mais que se materializam na instituição-concreta escolar.

É uma organização, uma forma de organização social, com meios e fins, em que se dá uma relação Homem-Trabalho em torno de um processo educacional, estrutura esta surgida do processo civilizatório do Homem.

É um centro educacional onde, em grande parte, os processos de aprendizagem e não aprendizagem são construídos, e onde, em nome da educação e da socialização, de modo geral, um processo de padronização e alienação é realizado, segundo os interesses de uma ideologia dominante, semblante de saber.

Portanto, quando me refiro a uma ação clínica, estou falando de uma intervenção pautada numa leitura clínica de todos os processos ocorrentes no coletivo social em que se dá o processo educacional, leitura esta centrada na Psicanálise do Social, sem exclusão, entretanto, de nenhuma das contribuições teóricas acerca do Homem não freudianas ou lacanianas, sejam elas oriundas das psicanálises dissidentes, culturalistas ou existenciais, sejam elas advindas das diferentes linhas psicoterápicas corporais e não-corporais do pré e pós segunda guerra mundial, que não considero epistemologicamente excludentes mas complementares; sejam elas provenientes do campo filosófico ou antropológico. Ou seja: é uma leitura clínica em permanente processo de construção e reconstrução a cada fato e dado do real.

Quando me refiro a uma ação institucional, estou falando de uma leitura e um questionamento do processo educacional e das relações existentes na instituição-concreta em que se materializa a instituição Educação, entre outras, segundo as contribuições dos modelos clínico-institucionais de Bleger e Mendell, do modelo sócio-político de Lapassade e Lourau e das reflexões maximalistas de Deleuze e Guattari, sem perder de vista que estas contribuições, principalmente as oriundas dos modelos não clínicos da Análise Institucional e da Esquizo-análise ainda se circunscrevem, do ponto de vista clínico, ao sintoma social, positivisticamente, atribuindo-o ao Estado Classista, surgido de uma construção casual múltiplo-causal histórica, sem uma análise mais profunda dos móveis dos processos de dominação, exploração e mistificação promovidos por todos os Estados, através dos tempos.

Quando me refiro a uma ação educacional, refiro-me sobretudo a uma leitura do processo educacional segundo as contribuições da Epistemologia Convergente de Jorge Visca, sem deixar "fora" toda a contaminação fantasmática deste processo pelo imaginário do coletivo social que se propõe



a esta tarefa, contaminação esta que o conceito de "tematização" dos conteúdos em Visca não vai explorar.

Quando falo de uma ação organizacional, refiro-me à leitura e ação do psicólogo escolar no que diz respeito à organização enquanto cliente e no que diz respeito à relação Homem-Trabalho existente no coletivo em questão, que até pode passar pela possível realização de atividades e utilização de técnicas da chamada Psicologia Organizacional, mas sempre dentro de uma outra visão que se recusa ao lugar de uma eficiência e eficácia produzidas de fora para dentro, com vistas ao lucro, que se recusa à sedução totalitária dos nossos dias e à indiferenciação resultante, questiona a instituição Trabalho e Produção, e centra sua análise e intervenção nos eixos vertical, horizontal e transversal dos diferentes grupos que pertencem a este coletivo.

A proposta Macro evidentemente pressupõe uma equipe de trabalho que se interrogue e questione sobre sua ação e envolvimento nestes processos e que se preocupe com uma formação teórica a mais ampla possível.

Com a finalidade de clarificar os demais significados com que os termos verticalidade, horizontalidade e transversalidade são empregados nos demais capítulos, conforme a corrente de pensamento que os utiliza, anexo-os aqui:

Verticalidade - "Na Psico-Sociologia Organizacional e no Institucionalismo, a verticalidade define a dimensão da vida organizacional que corresponde ao organograma formal, quer dizer: cargos, hierarquias, funções, etc." BAREMBLITT (1992, p. 196-197)

Horizontalidade - "Na Psico-Sociologia Organizacional e no Institucionalismo, a horizontalidade define a dimensão da vida organizacional que corresponde às relações e processos informais, quer dizer: rumores, intrigas de corredor, vínculos sexuais, etc.". (op. cit., p. 175)

Os conceitos institucionalistas de transversalidade e atravessamento mostram-se de tal modo entrelaçados que para definir transversalidade é preciso reuni-los:

"... os instituídos, organizantes-organizados que constituem a malha, a rede social, não atuam separadamente, mas sim em conjunto. E esta atuação em conjunto pode ser enunciada com uma fórmula pedagógica: cada um deles atua no outro, pelo outro, para o outro, desde o outro. Esta é uma tentativa de enunciar o entrelaçamento, a interpenetração que existe entre todos os instituintes e instituídos, entre todos os organizantes e organizados. Esta articulação, esta interpenetração acontece a nível da função e a nível do funcionamento; a nível da produção e a nível da reprodução; a nível daquilo que funcionará a favor da utopia e a nível daquilo que está contra. Então, esta interpenetração a nível da função, do conservador, do reprodutivo, se chama atravessamento. Esta interpenetração a nível do instituinte, do produtivo, do revolucionário, do criativo se chama transversalidade. (...) que se define também como uma dimensão da vida social e organizacional que não se reduz à ordem hierárquica da verticalidade nem à ordem informal da horizontalidade". (op. cit., p. 36 e 38)

Faz-se essencial, ao final deste capítulo que privilegia o olhar clínico na incorporação das contribuições de diferentes correntes de pensamento, entre elas as do Movimento Institucionalista, uma reflexão sobre o

risco apontado por LAPASSADE, DELEUZE e GUATTARI de uma leitura clínica, enquanto visão de patologias e síndromes, estar a serviço das classes dominantes a controlar, ocultar, reprimir e inibir a potência de mudanças dos coletivos sociais por uma ação efetiva na construção da História.

Nesta dissertação, deixo apenas o alerta, reflexão que pretendo aprofundar, posteriormente, no que diz respeito à posição aqui adotada, amadurecendo-a.

## 2 - REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

## **2.1 - A PROPOSTA DA PSICANÁLISE**

## MOSAICO INTRODUTÓRIO

EUGENE ENRIQUEZ (1991, p.366) - Sociólogo

"Entretanto, se os homens querem sentir sempre a necessidade do apoio paterno na realidade, ou o apoio de uma organização onipotente, se são incapazes de perceber a virulência das pulsões de morte que sabem usar a máscara da vida, neles mesmos e nos outros, se revelarão incapazes de agir de forma a que a palavra nova não se degrade em palavra vazia e que as instituições inéditas não queiram um dia ser a expressão da natureza das coisas ou de um sagrado onipotente. Os Bárbaros estão entre nós, em nós próprios. Para os combater, não esperemos que eles venham do exterior, pois eles não nos darão este prazer.

O grande poeta grego CONSTANTIN CAVAFI o exprimiu admiravelmente em seu poema "En attendant les Barbares" (À espera dos Bárbaros). Deixo-lhe a palavra final:

*\_ O que esperamos, reunidos assim na praça?*

*\_ Os Bárbaros vão chegar hoje.*

*\_ Por que este marasmo no Senado? Porque os Senadores não estão legislando?*

*\_ É porque os Bárbaros vão chegar hoje. Que leis votariam os Senadores? Os Bárbaros, ao chegar, farão a lei.*

*\_ Por que nosso Imperador, acordado desde a aurora, está sentado sob um dossel nas portas da cidade, solene com a coroa na cabeça?*

*\_ É porque os Bárbaros vão chegar hoje. O Imperador prepara-se para receber seu chefe. Ele mandou até preparar um pergaminho, no qual lhe outorga denominações honoríferas e títulos.*

*— Por que nossos dois cônsules e nossos pretores envergam suas togas vermelhas bordadas? Por que estão enfeitados com pulseiras de ametistas e faiscantes anéis de esmeraldas? Por que trazem seus preciosos bastões, delicadamente cinzelados?*

*— É porque os Bárbaros vão chegar hoje, e esses objetos caros deslumbram os Bárbaros.*

*— Porque nossos hábeis retóricos não peroram com sua costumeira eloquência?*

*— É porque os Bárbaros vão chegar hoje. Eles não apreciam nem as belas frases, nem os longos discursos.*

*— E porque subitamente esta inquietude e esta confusão? Como as feições se tornaram graves! Por que as ruas e as praças se esvaziam tão depressa e porque voltam todos para casa com um ar tão sombrio?*

*— É que a noite caiu e os Bárbaros não chegaram. E veio gente das fronteiras dizendo que não existem mais Bárbaros...*

*E agora, o que será de nós sem os Bárbaros? Essa gente, pelo menos, era uma solução". "*

**EUGENE ENRIQUEZ (1990, p.18), Sociólogo:**

"Na realidade, o discurso de cada sujeito contém as construções fantasmáticas dos grupos sociais em que ele se insere, além de conter suas próprias lembranças, inibições e repetições. O discurso é, então, atravessado pelo imaginário social, pelo imaginário individual, pela simbólica social (os grandes mitos, as angústias fundamentais) e pelas tentativas da simbólica individual. Ao trabalhar com o discurso dos "doentes", o analista lida não somente com a expressão de um sofrimento individual mas, igualmente, com a expressão de um sofrimento social, assim como: os grandes medos coletivos, a angústia de castração (e a angústia de morte) que se enraízam em todo psiquismo, os efeitos do recalcado e da repressão específica de uma dada sociedade. Todo sintoma é sempre a marca inevitável do social como tal e da sociedade particular na qual ele se expressa".

## A PSICANÁLISE E A CLÍNICA DO SOCIAL

Considero fundamental, ao introduzir este capítulo, que fala de um paraíso perdido, de uma falta e de uma incompletude a que está condenado o sujeito [humano] pela sua imersão na cultura, que fala de um individual e um coletivo inseparavelmente determinados pela mesma origem, fazer uma transgressão da ordem lógica-objetiva-científica, pela introdução da lógica do inconsciente, onde o que está aparentemente fora do lugar está na ordem em que faz sentido e tem significado, neste lugar longínquo que a todos nós pertence, começando por um mosaico de proposições que se inicia com EUGÈNE ENRIQUEZ, sociólogo, passa por CONSTANTIN CAVAFI, poeta, e prossegue aqui com CONTARDO GALLIGARIS, psicanalista lacaniano.

A intenção é deixar claro, sem dúvidas quanto à fidelidade da interpretação, um movimento ainda muito recente dentro da Psicanálise, desconhecido por muitos de seus membros ainda circunscritos ao individual, que, no Brasil, recebeu o nome de "Sexto Lobo - Clínica do Social".

O mosaico construído a partir de CALLIGARIS, membro da Escola e da Associação Freudiana de Paris, refere-se a uma parte da sua liminar no livro "CLÍNICA DO SOCIAL" (1991), onde ele nos apresenta a proposta e a ética de uma prática-discursiva da Psicanálise no Social, do movimento do "Sexto Lobo", fórum de trabalho que se reúne periodicamente, com monografias e ensaios na maior parte ainda não publicados, cujo primeiro encontro se deu em maio de 1989, em Porto Alegre, promovido pela Clínica de Atendimento Psicológico da U.F.R.G.S., quando se fundou a comunidade de trabalho.



A transcrição na íntegra de parte desta liminar faz-se imperiosa pelo desconhecimento desse movimento, por parte da maioria dos psicanalistas atuais e do público em geral, pela pouca divulgação do livro em questão, só encontrado em raras livrarias, pelo caráter inédito da maior parte da produção deste movimento, e, sobretudo, pelo seu caráter revolucionário que leva a uma dificuldade inicial de assimilação da proposta, equivalente nestes domínios àquela de Copérnico e Galileu ao postularem que a Terra não era o centro do Universo.

Há já alguns poucos ensaios publicados de JURANDIR FREIRE COSTA, OCTÁVIO DE SOUZA, e CONTARDO CALLIGARIS, psicanalistas, e de LUIZ TARLEI DE ARAGÃO, antropólogo.

Este movimento, que se inicia no Rio Grande do Sul com o SEXTO LOBO, no Rio de Janeiro encontra expressão e representação na CLÍNICA DO SOCIAL E DA PESQUISA, C.S.P.-HORTO, onde JOSÉ OTÁVIO VASCONCELOS NAVES, psicanalista sem pertinência ao SEXTO LOBO, vem também se propondo este desafio. Não há notícia de outros grupos no restante do país.

CONTARDO CALLIGARIS (1991, p.12)

"Não existe uma psicanálise do individual e outra "aplicada" ao sintoma social. Pois o sintoma é sempre social. Nesta afirmação, aliás, nenhum sociologismo: pois o que chamamos de individual, a singularidade, é sempre o efeito de uma rede discursiva, que é a rede mesma do coletivo". (grifos meus)

"A metáfora do "Sexto Lobo" manifesta que, para nós, o campo da determinação do ser falante se estende, sem descontinuidade, desde o íntimo de

sua experiência familiar até o extremo afastado dos efeitos de línguas perdidas que ele nem fala, mas que atravessam a sua língua, ou até um passado histórico que ele renegaria, minimizando-o como coletivo ou esquecido". (grifos meus)

CONTARDO CALLIGARIS (1991, p.13-15)

"Para o "Sexto Lobo" não se trata de constituir uma doutrina psicanalítica sobre o sintoma social. Trata-se de inventar uma prática discursiva no social.

O que isso pode querer dizer? Escolhemos duas citações de Freud, em *Mal-estar na civilização*:

*...podemos esperar que, um dia, alguém se aventure a se empenhar na elaboração de uma patologia das comunidades culturais...*

*...talvez possamos também nos familiarizar com a idéia de existirem dificuldades ligadas à natureza da civilização, que não se submeterão a qualquer tipo de reforma. "*

CALLIGARIS (1991, p.13-15) prossegue:

"Estas duas formulações parecem resumir a ética de uma prática discursiva na abordagem do sintoma social. No que ela seria diferente de um discurso político? Vou tentar responder com uma parábola. De fato, nem é uma parábola, é algo - pelo menos inicialmente - que aconteceu comigo.

— Quando cheguei em Paris, comecei a me relacionar com a psicanálise lacaniana, e havia algo que eu entendia como podia, quer dizer, relativamente mal. Circulava a idéia que o sintoma era uma forma de constrangimento simbólico, e que este constrangimento simbólico era fundado em algo impossível, em algo real, em algo de uma outra ordem. Era o que eu ouvia falar.

A realidade ajudou-me a entender. Quando acabei alugando o meu primeiro verdadeiro apartamento em Paris, ele tinha um defeito: havia sido o consultório de um dentista, e, no que ia ser para mim a sala, o dentista instalara a sua cadeira. Como se sabe, uma cadeira de dentista nesta época era fixada no chão, para que não se mexesse. Agora, o chão da sala era parquê, um parquê então com um furo aparente relevante. Eu não tinha condições financeiras de recorrer a um marceneiro competente, nem de acarpetar a sala. Então tomei a única decisão possível: que aí fosse o lugar da mesa e coloquei a mesa em cima do buraco. Só que, uma vez a mesa colocada, de repente a organização toda da peça estava comprometida, os outros móveis necessários só poderiam estar em lugares determinados; a escolha ia se limitando de um jeito que era tanto mais contrangedor que, a posição da mesa se juntando à circulação de portas que a sala oferecia, automaticamente o meu percurso na sala virara incômodo, tortuoso.

Comecei a entender assim que os meus percursos eram da ordem da repetição do constrangimento simbólico, do sintoma, e que este constrangimento era organizado por um buraco que eu tentava tapar. Cada vez

que, neste percurso, inevitavelmente eu batia na mesa, aí o real insistia, o real do buraco que estava organizando todos os meus percursos entre os móveis e as portas da sala, apesar de ser de uma outra ordem (de não ser nem um móvel nem uma porta).

Agora empurremos a parábola um pouco mais longe, inventando algo que não aconteceu. Imaginemos primeiro que este buraco fosse propriamente ininsertável, não no sentido de uma impotência (falta de dinheiro), mas de uma impossibilidade, como se fosse um elemento de estrutura de qualquer edifício. Imaginemos que eu tivesse decidido, por consequência, cravar a mesa em cima do buraco, de tal maneira que ela não pudesse mais ser mexida. E, terceiro, imaginemos que eu, saindo para umas férias, decidisse alugar o apartamento mobiliado a um grupo de pessoas. Estas pessoas estariam na ignorância total da razão desta mesa inamovível e extremamente incômoda. Os efeitos disso seriam uma verdadeira intolerância ao sintoma, quer dizer, intolerância às circulações obrigatórias e logo uma série de consequências relacionais. Pois acontece, por exemplo, que um dos quartos era completamente sacrificado, porque a sua porta nem conseguia se abrir inteiramente por causa da mesa; então, quem tivesse que aceitar este quarto, ficaria desfavorecido. Imaginem o que poderia ser a distribuição das cadeiras ao redor da mesa, e por consequência a importância da distribuição dos lugares; enfim, um clima coletivo que poderia se tornar perfeitamente infernal. A briga faria do sistema algo cada vez mais intolerável, mais duro e mais pesado: por exemplo, num certo momento, as facções diferentes, segundo os quartos, poderiam decidir não se encontrar mais, e,

de repente, o constrangimento do percurso se somaria a um constrangimento do horário de circulação, uso do banheiro, etc.

Agora, nesta situação assim descrita, a de um sintoma tanto mais intolerável que se funda numa necessidade desconhecida, que tipo de intervenção seria possível? Há várias: desde, por exemplo, mandar todo mundo acreditar num Papai Noel marceneiro, ou mesmo num corretor que acharia um outro milagroso apartamento sem buraco (digo Papai Noel, porque o nosso pressuposto era que o buraco fosse impossível de consertar, um elemento de estrutura próprio a qualquer edifício); até, eventualmente, promover a conflitualidade numa guerra para a expulsão da facção oposta, ou então, por exemplo, organizar uma troca de quartos regulares e em turnos para inserir um mínimo de justiça e acalmar um pouco os ânimos.

Neste quadro, a originalidade da intervenção do analista seria só mostrar o buraco embaixo da mesa, com a idéia que o sintoma não tem saída porque o buraco não tem conserto. E que só é possível fazer algo que valha, algo diferente do pesadelo da co-habitação do nosso grupo de inquilinos imaginários, para quem consente encarar o impossível, quer dizer, o buraco que organiza o sintoma.

Querendo uma parábola completa, acrescentaríamos que o buraco, embora parecendo em cada apartamento num lugar diferente, e embora cada grupo de inquilinos se organizando segundo uma camuflagem diferente do bu-

raco - é interapartamental, por estar em todos os apartamentos e testemunhar de um impossível arquitetônico próprio a uma cultura e uma época.

O discurso político - como a neurose - se alimenta na esperança dos consertos que não dão certo. A prática discursiva que interessa ao "Sexto Lobo" se situa no pólo oposto: sem promessa de consertos nem de pacificação, apostando que, se um ato for possível - ou seja, algo diferente da eterna repetição dos percursos tortuosos, algo distinto da nebulosa de paixões que animam os privilégios imaginários ao redor da mesa - a sua condição prévia seja se aventurar nos lugares ocultados das contradições onde a nossa organização simbólica e seus corolários imaginários parecem se originar".

De que estamos falando?

A que impossibilidades se refere CALLIGARIS? A que buraco e repetições ele alude?

O início desta resposta já se encontra na metáfora do Sexto Lobo. "Um dos pacientes mais famosos de Freud passou a ser conhecido como o "Homem dos Lobos", por um sonho, também famoso, no qual \_\_ segundo o paciente se refere \_\_ se tratava de "seis ou sete lobos". O paciente desenhou a cena do sonho, mas no desenho só aparecem cinco lobos". CALLIGARIS (op. cit., p.11)

O sonho se referia à "cena primitiva" e falava, portanto, da origem deste paciente.

"E de repente, o lobo a mais, esquecido no desenho, poderia servir para lembrar que a "origem" do sujeito \_\_ o campo que o determina e a necessidade que lhe é imposta \_\_ excede o quadro da família.

Em suma, a "árvore genealógica", que às vezes a psicanálise parece limitar ao quadro familiar conta com um ou dois lobos a mais. Digamos, com um "sexto lobo". CALLIGARIS" (op. cit., p.11)

Para ser mais clara, o sexto ou sétimo lobo simboliza a origem da cultura, momento em que o Homem se torna sujeito de sua ação.

Tenha o Homem uma estruturação eminentemente diferenciada dos demais animais por um acaso evolutivo ou não, sua diferença enquanto sujeito desejante é marcada pela falta, pela incompletude. E a "nostalgia" desta completude, desta integração com a natureza selvagem, ou a busca de completude é o determinante de todo o seu processo coletivo ou individual, sadio ou patológico.

A entrada do Homem na cultura, início de uma civilização de um ser falante, introduz-lhe uma castração, uma lei, a falta, a incompletude, a diferença, a solidão, a angústia, o sentimento de vazio, a submissão do desejo a uma nova ordem, a possibilidade de escolha, a ambivalência, a divisão, a culpa, a vergonha, o senso moral, a responsabilidade pelos próprios atos, a consciência de sua finitude, o sofrimento, o amor, o senso estético, a busca de um sentido para a sua existência e a possibilidade de um projeto de vida em busca da felicidade. Introduz o Homem na ordem do simbólico e do imaginário, na ordem das ressignificações do real.

O sintoma social vem falar desta incompletude, da qual somos todos marcados e, por isso, sujeitos.

As dinâmicas e sintomatologias do individual e do coletivo mostram-se deste modo inseparáveis, refletindo e revelando os mesmos processos, cuja origem é a entrada na civilização. Assim, como nos diz CALLIGARIS, o sintoma é sempre social.

Então, poderíamos dizer, ou ousar dizer, que o "paraíso perdido" fala de uma "nostalgia" narcísica, enquanto da ordem do individual, e de uma "nostalgia" de ser parte inseparável-indiferenciada de uma natureza chamada muitas vezes pelo ser falante de natureza-mãe, enquanto coletivo social. Ou da "nostalgia" de um Pai, todo-poderoso, que tudo determinava. Retorno impossível.

A não ser que queiramos pensar, onipotentemente, que o Homem jamais fez parte desta natureza — fantasia responsável pela maior parte da destruição que já fizemos a este planeta — que aqui chegamos, analogicamente ao pensamento do autor de "Seriam os deuses astronautas?", egressos de outras civilizações interplanetárias, o que, ainda assim, não eliminaria o que falamos desta "nostalgia".

A imagem bíblica fala-nos de uma expulsão de um paraíso, pela transgressão do desejo de Deus, pela ousadia de ser sujeito do próprio desejo.



Tentando uma síntese, de maior clareza, para a continuidade da exposição:

A entrada na civilização retira o Homem de uma condição indiferenciada, de "búfalo de uma manada em que basta seguir o búfalo-chefe", em que basta agir conforme um repertório da espécie, de satisfação plena e total, de completude, sem ambivalências ou divisões.

Então, a entrada na cultura, tornando-o sujeito de sua ação, introduz-lhe a falta, a incompletude e a diferença.

O "paraíso perdido", a completude, que o Homem sempre tenta restituir é toda fonte de sua angústia e todo móvel de sua ação, enquanto indivíduo e civilização.

A negação desta impossibilidade, desta incompletude e de um desejo submetido agora a uma nova ordem, tem norteado a maior parte de nossas repetições neuróticas, em busca de uma ilusão de plenitude e de um desejo ilimitado.

Então, como nos diz CALLIGARIS, o sintoma é sempre uma forma de constrangimento simbólico, fundado em algo impossível — a plenitude, em algo real — a falta, e em algo de outra ordem — o simbólico, os caminhos tortuosos que trilhamos para negar a falta, resignificando-a.

E é a partir deste pressuposto que ele nos coloca que o discurso político — como a neurose — se alimenta na esperança dos consertos que não dão

certo, porque da ordem da repetição do constrangimento simbólico, do sintoma, menos patológico, entretanto, que a saída do sofrimento neurótico pela perversão, pela sedução totalitária em que parecemos cada vez mais ingressar, em tentativa de retorno.

É preciso esclarecer, ainda, que, a psicanálise pressupõe que o processo de hominização não é biológico, é cultural, e o que transforma o filhote do Homem em sujeito humano é a sua imersão na cultura.

Então, para CALLIGARIS, a origem do sujeito, da civilização, de saída de uma ordem selvagem, está referenciada miticamente ao assassinato do pai (lugar de pai) da horda primitiva, postulado por FREUD em *Tótem e Tabu* e retomado em *Mal-estar na Civilização*. (Constructo Lógico).

A esse respeito, precisamos nos remeter aos ensaios publicados por FREUD, a maior parte no período entre primeira e segunda guerras mundiais, sobre a origem e os males da civilização e sobre a pulsão de morte e de agressão, onde a psicanálise decididamente se introduz na análise do social, antropológicamente: *"Tótem e Tabu"* (1912-1913), *"Pensamentos contemporâneos sobre a guerra e a destruição"* (1915), *"Psicologia das Massas e Análise do Ego"* (1921), *"O Futuro de uma Ilusão"* (1927) e *"Mal-estar na Civilização"* (1930).

## **A ORIGEM MÍTICA DA CIVILIZAÇÃO**

- Mito explicativo da origem das regras e normas da cultura.

"O homem é um animal de horda, isto é, um elemento constitutivo de uma horda conduzida por seu chefe". FREUD, em *Psicologia das Massas e Análise do Ego* - Parte X.

FREUD postula, em *TÓTEM E TABU*, uma origem arcaica e mítica da humanidade, ampliada mais tarde em suas discussões com OTTO RANK.

Adota como constructo lógico a hipótese de DARWIN de uma forma primitiva de sociedade humana — a horda, submetida ao domínio absoluto de um macho poderoso. Os destinos de tal horda teriam deixado marcas indeléveis na história da humanidade. HERANÇA ARCAICA.

*O mito remete-nos, então, a uma horda submetida a um macho poderoso, despótico e brutal que impunha sua autoridade pela força e concentrava todos os privilégios, sendo o possuidor de todas as fêmeas. PROTO-HOMEM, CHEFE-PAI PRIMITIVO, ARQUE-PAI.*

*Num dia hipotético, o desejo pelas mulheres e os impulsos hostis levaram os filhos a um ato coletivo de fúria contra o pai. Mataram-no e devoraram-no num ritual de identificação e apropriação de sua força. UM CRIME. IDENTIFICAÇÃO COM O PAI.*

*Este seria o primeiro momento da humanidade. PONTO DE RUP-  
TURA.*

*Temido e venerado pelos filhos, seu assassinato representa toda a  
fonte ulterior de tabu.*

"Depois que o ódio foi satisfeito pelo ato de agressão, o amor veio para o primeiro plano, no remorso dos filhos pelo ato. Criou o superego pela identificação com o pai; deu a esse agente o poder paterno, como uma punição pelo ato de agressão que haviam cometido contra aquele, e criou as restrições destinadas a impedir uma repetição do ato. E visto que a inclinação à agressividade contra o pai se repetiu nas gerações seguintes, o sentimento de culpa também persistiu, cada vez mais fortalecido por uma parcela de agressividade que era reprimida e transferida para o superego... Este conflito entre Eros e Tanatos é posto em ação tão logo os homens se defrontam com a tarefa de viverem juntos". FREUD, em *Mal-Estar na Civilização*. (1976, volume XXI, p.156)

**SUPEREGO**

*O tabu totêmico, referente à proibição de matar ou destruir o animal totêmico e sua comida, nasceu então do amor, pelo surgimento do remorso e da culpa. ÓDIO-AMOR-CULPA.*

*Morto, o pai adquiriu um poder muito maior que aquele que tinha em vida. Foi deificado sob a forma de um animal totêmico, cuja vida era sagrada para o grupo, exceto no dia do banquete, ritual em que se revivia o crime dos antepassados. O deslocamento pela criação do animal totêmico, tabu, permitiu*

*aos filhos o esquecimento e a negação do crime e um apaziguamento da culpa.*

### **TÓTEM-TABU-REPARAÇÃO.**

*O tótem é tido, em muitas tribos selvagens, como seu protetor e, muitas vezes, antepassado.*

*A sociedade fraternal totêmica, renúncia à herança paterna, surgiu do fato de que quem quer que ocupasse o lugar do vencido, do morto, se encontraria em perigo, e da necessidade de resguardarem-se a vida mutuamente, já que, morto o Pai, passavam todos à condição de rivais, sobretudo na posse das mulheres. Ficavam assim todos submetidos às mesmas proibições totêmicas, que deviam conservar em memória do crime, e todos submetidos à "lei" de não se matarem uns aos outros como o fizeram com o Pai. PROTEÇÃO MÚTUA. SOCIEDADE FRATERNAL TOTÊMICA. A LEI.*

*Surge assim o SEGUNDO TABU FUNDAMENTAL: a proibição de possuir as mulheres pertencentes ao pai, submetidas ao mesmo tótem.*

*Em algumas sociedades, este tabu revela-se em costumes e religiões: as vestais dos templos, os eunucos, sociedades em que as viúvas são enterradas vivas junto com seus maridos, freiras e madres.*

*Segundo FREUD, podemos observar no homem contemporâneo a repetição inconsciente do mito, nos sentimentos ambivalentes em relação ao pai, nos desejos incestuosos pela mãe, e na culpa, componentes essenciais do conflito edípico, e, responsáveis, nas neuroses obsessivas, pelos rituais compulsivos*

intermináveis e pelas proibições auto-impostas. Aponta também para as relações ambivalentes entre sogra e genro.

Então, os dois tabus fundamentais dos povos primitivos residem na necessidade de reprimir os impulsos hostis e os incestuosos, coincidentemente ao que ocorre nas sociedades atuais, pela necessidade da organização de uma vida em sociedade. ORGANIZAÇÃO SOCIAL - SACRIFÍCIO PULSIONAL.

As regras das "etiquetas sociais" e dos cerimoniais diplomáticos representam já o refinamento máximo desta repressão da sexualidade e da agressão, em nome, como se diz popularmente, do "bem viver em sociedade", de posturas corporais encouraçadas, como nos diria REICH.

*Com o passar dos anos, o anseio de um Grande Pai a quem se submeter voltou a se impor. A divinização de indivíduos que se haviam distinguido entre os demais, investidos das qualidades do pai ideal, foi o momento seguinte, e o animal totêmico passou a ser a eles sacrificado. DEIFICAÇÃO*

*Em seguida, a sociedade passa um período de matriarcado, mais uma tentativa de garantir o que nem sempre os tabus conseguiram.*

*Após, surgem as famílias primitivas, numa tentativa de restabelecer o antigo regime. O homem retoma o lugar do pai e compensatoriamente criam-se as divindades maternas. As tendências sexuais coartadas em seus fins surgem das diretamente sexuais que se vêem impedidas. O homem caminha lentamente, então, para as sociedades monogâmicas.*

"A sociedade repousa, assim, sobre a responsabilidade comum do crime coletivo; a religião, sobre o sentimento de culpa e o remorso; e a moral, sobre as necessidades da nova sociedade e sobre a expiação exigida pelo sentimento de culpa". FREUD, em TÓTEM e TABU

"Tentei demonstrar que os destinos desta horda deixaram traços indestrutíveis na história da descendência humana e, essencialmente, que o desenvolvimento do totemismo, que abrange os primórdios da religião, da moralidade e da organização social, está ligado ao assassinato do chefe pela violência e à transformação da horda paterna em uma comunidade de irmãos". FREUD, em Psicologia das Massas e Análise do Ego (1973, p.2596, Tomo III) e (1976, Vol. XVIII, p.155)

Em "Psicologia das Massas e Análise do Ego", FREUD analisa ainda as relações entre a massa e o líder, e entre a massa e a horda primitiva.

Adverte-nos de que as massas, com seu caudilho, repetiriam o quadro da horda primitiva. Assim como o homem primitivo sobreviveria em cada indivíduo da massa, a horda sobreviveria na massa. "Logo, a psicologia coletiva é a mais antiga". FREUD, (op. cit., Vol. XVIII, p.156). Em seguida, corrige a afirmação:

"A psicologia individual tem que ser pelo menos tão antiga quanto a psicologia coletiva porque, desde o princípio, houve dois tipos de psicologia: a dos membros integrantes da horda e a do Pai, chefe ou caudilho". (op. cit.)

"A oposição entre psicologia individual e psicologia social ou coletiva, que à primeira vista pode parecer-nos muito profunda, perde grande parte de sua significação quando a submetemos a um exame mais apurado... A psicologia coletiva considera o indivíduo como membro de uma tribo, de um povo, de uma casta, de uma classe social ou de uma instituição ou como elemento de uma multiplicidade humana que, num momento dado e com um determinado fim, se organiza em uma massa ou coletividade", (op. cit., Tomo III, p.2564)

Enfatiza que é impossível compreender a essência do grupo fazendo abstração de seu chefe.

Observa que, nas diferentes sociedades, as reivindicações de justiça e igualdade pelos grupos dizem respeito apenas aos indivíduos que os compõem, ficando o caudilho acima da lei, como único superior. Ou seja: na massa, todos querem ser iguais, porém sob o domínio de um chefe.

Reflete sobre o líder da horda levantando a hipótese de ser portador de um perfil diferente de seus demais integrantes:

"Os membros da horda achavam-se enlaçados uns aos outros da mesma forma que hoje, mas o pai da horda primeva permanecia livre, mesmo isolado. Seus atos eram enérgicos e independentes, não precisando de reforço alheio. Presume-se que seu ego possuía poucos vínculos libidinais e que, amando sobretudo a si mesmo, só amava as pessoas à medida em que serviam para a satisfação de suas necessidades. Aos objetos, seu ego não dava mais que o estritamente necessário. Era, no próprio início da humanidade o 'Super-Homem' que NIETZCHE aguardava do futuro."



**E prossegue:**

**"Os componentes de uma massa precisam todavia atualmente da ilusão de que o chefe os ama a todos com um amor justo e equitativo, enquanto o chefe-líder mesmo não necessita amar a ninguém. Pode erigir-se em dono e senhor de si mesmo e dos demais e, ainda, absolutamente narcísico, se achar seguro de si mesmo e gozar de completa independência. Sabemos já que o narcisismo limita o amor e poderíamos demonstrar que, agindo assim, ele se constituiu em, importantíssimo fator da civilização". (op. cit., p.2597)**

**O pai primitivo, impedindo os filhos de uma satisfação sexual direta, lograva a intensificação dos laços afetivos sobre ele e de uns sobre os outros.**

**Falando-nos sobre o caráter inquietante e coercitivo das formações coletivas, FREUD adverte-nos:**

**"O líder do grupo ainda é o temido pai primevo. A massa quer sempre ser dominada por um poder ilimitado e possui uma paixão extrema pela autoridade, tem sede de obediência. O pai primevo é o ideal do grupo que dirige o ego no lugar do lugar do ideal do ego." (op. cit., p. 2599).**

**Em Tótem e Tabu, FREUD faz ainda relação entre a culpa, transmitida através das sucessivas gerações, e as religiões.**

**Postula que, em seu princípio mesmo, as religiões teriam uma organização básica destinada a aplacar o terrível crime original.**

O sentimento de culpa e a regulação dos impulsos agressivos, repetia **FREUD**, estão presentes em todo o desenvolvimento ulterior das religiões, expressos em princípios-mandamentos tais como "amai-vos uns aos outros", "amai ao próximo como a ti mesmo", "não cobiçarás a mulher do próximo", "não matarás", "amai a Deus-Pai todo poderoso" e "exorcizai vossos demônios".

Afirma que a doutrina cristã, mais que qualquer outra, revela uma culpabilidade emanada de um pecado original, posto que no sacrifício do Filho de Deus encontrou expiação suficiente para a reconciliação com o Pai. Com o mesmo ato com o qual se oferece ao Pai a máxima expiação, alcança o Filho seu máximo triunfo, convertendo-se em Deus e inaugurando uma religião que toma o lugar da primeira. Como signo desta substituição, ressuscita-se a antiga comida totêmica, isto é, a comunhão, na qual a sociedade de irmãos se alimenta do sangue e do corpo de Deus, identificando-se com ele. "Deus está dentro de todos nós".

**MANDOLINI GUARDO** (1965, p.242) chama-nos a atenção para as direções a que aponta o pensamento freudiano, a partir da origem mítica da humanidade:

- os homens receberam uma herança ancestral, pela qual podem ser explicadas as peculiaridades neuróticas e sociais atuais.
- sendo a primeira premissa correta, é possível, estudando-se as neuroses contemporâneas, ter uma visão das sociedades primitivas.

- os acontecimentos ocorridos na origem da humanidade deixaram uma marca no social e no individual.
- do sacrifício pulsional imposto pela civilização resultam patologias individuais e coletivas.

Discutir a verdade empírica do constructo lógico proposto por FREUD para a origem da civilização é algo completamente fora da nossa possibilidade hoje. Daí ser constructo lógico, porque não temos como verificá-lo, nem como propor outras hipóteses a respeito — como as já existentes na filosofia — que não sejam mais uma vez construções hipotético-dedutivas sem possibilidade de verificação factual.

Seja qual for esta origem, monolítica ou não, é inegável, entretanto, que encontramos algumas evidências, como as já citadas por FREUD em *Tótem e Tabu*, de carácter antropológico, na clínica diária e no exame de alguns fatos sociais, a corroborar seu axioma-mítico.

## **SOBRE OS MALES DA CIVILIZAÇÃO**

Em "Mal-estar na Civilização", FREUD fala-nos de um horizonte sombrio para o Homem, muito diferentemente de sua crença no poder da Ciência para solucionar os problemas da civilização e do otimismo revelados em "O futuro de uma ilusão".

EUGÉNE ENRIQUEZ (1991, p.16), a respeito:

"Essa obra...situa-se sob o signo da tragédia (e mesmo do destino inexorável), ao visualizar a possibilidade do fim da espécie humana pelo próprio processo civilizador".

"É a constatação mais violenta jamais elaborada sobre as consequências nefastas da obra civilizadora".

E prossegue:

"... de início, essa obra foi recebida com indiferença polida ou críticas severas (principalmente da parte de W.REICH) e foi, em seguida, literalmente "reprimida" pelo pensamento psicanalítico". (Grifos meus)

FREUD, em Mal-estar na Civilização: (1930)

"A questão fatídica para a espécie humana parece-me ser saber se, e até que ponto, seu desenvolvimento cultural conseguirá dominar a perturbação de sua vida comunal causada pela pulsão humana de agressão e auto-destruição".

ção. Talvez, precisamente com relação a isso, a época atual mereça um interesse especial. Os homens adquiriram um tal controle, que, com sua ajuda, não teriam dificuldades em se exterminarem uns aos outros, até o último homem. Sabem disso e é daí que provém grande parte de sua atual inquietação, de sua infelicidade e de sua ansiedade. Agora só nos resta esperar que o outro dos dois "Poderes Celestes", o eterno EROS, desdobre suas forças para se afirmar na luta com seu não menos imortal adversário. Mas quem pode prever com que sucesso e com que resultado?" ( 1974, E.S.B., Vol. XXI, p.170-171)

## **"MAL-ESTAR NA CIVILIZAÇÃO"**

Neste ensaio, é um FREUD deprimido, assustado, nihilista, cético e, por vezes, irônico, que nos fala sobre os destinos da humanidade.

Estamos em 1930. Os desdobramentos da primeira guerra mundial mal se encerram e já principiam os horrores que antecedem a segunda grande guerra, de armamentos muito mais sofisticados que culminarão com a explosão nuclear-atômica no Japão.

FREUD, judeu, está com 74 anos e padece dos sofrimentos de uma doença incurável: câncer, da qual viria a falecer em 1939, em Londres (!), um ano depois da anexação da Áustria pelos nazistas. VIENA...

"Enfim, de que nos vale uma vida longa (prolongada pelos recursos da civilização), se ela se revela difícil e estéril em alegrias, e tão cheia de desgraças que só a morte é por nós recebida como uma libertação?" (op. cit., p.108)

Poderíamos pensar: é um texto expressivo do seu desencanto e depressão diante das guerras e do caráter incurável de sua doença.

E por que não o contrário? Porque FREUD tem câncer? Que depressão é esta que o adoce e lhe retira o prazer de viver? E por que as guerras? Por que as guerras?!

Dizia-me um cliente "diagnosticado psicótico" pelo médico que o enviou:

— "Eu sofro porque vejo mais que os demais".

E corrige, logo a seguir:

— "Não, eu sofro porque eu vejo o que os outros negam".

"FREUD é um caso excepcional de talento, constância e genialidade. É o único caso na história das ciências em que um único homem cria e desenvolve uma psicologia diferente, autônoma e completa. Além disso, suas descobertas teóricas são de um valor tal que praticamente influenciaram todas as ciências que se ocupam do ser humano e têm dado as bases onde, reconheça-se ou não, se apóiam ADLER, JUNG e outros, e todos os pós-freudianos". MANDOLINI GUARDO, ( 1965, p.263-264)

Eu diria mais: suas descobertas influenciaram todas as formas de expressão cultural \_\_\_\_\_ desta mesma civilização da qual, nesse texto, ele se revela tão descrente: as artes, a literatura, e a própria vida cotidiana dos mortais. É uma revolução tão ou mais profunda que a de MARX ou de DARWIN.

E por que FREUD está deprimido e descrente quanto aos destinos da civilização e da humanidade, descrença esta que ainda tentara negar em "O Futuro de uma Ilusão", título perfeito?

Segundo entendo, pelo que posso apreender em suas contradições apresentadas na carta enviada a LOU ANDREAS-SALOMÉ logo em seguida ao término de "Mal-estar na Civilização", tão bem analisada por EUGÈNE ENRIQUEZ (1990, p.96-99), e pelo próprio teor deste ensaio e de outros anteri-

ores como "Pensamentos contemporâneos sobre a guerra e a destruição" (1915) e do já citado "O futuro de uma ilusão" (1927) porque FREUD, num processo lento, tomara consciência do caráter de ilusão do ideal que o alimentara e direcionara por grande parte de sua vida, ao se aperceber do antagonismo absoluto entre as exigências pulsionais básicas e o sacrifício pulsional quase insuportável exigido pelo processo de civilização, tema desta obra, onde a pulsão de morte ocupa o espaço central.

Afinal, FREUD fôra sempre um ardoroso defensor da civilização.

Para ser mais clara, porque FREUD, após elaborar uma construção monumental de uma Psicanálise do individual, suas dinâmicas e patologias, e uma teoria da técnica para lidar com elas, campo de alguma potência, adentra pela Sociologia e pela Antropologia, acossado pelos fatos, dando forma a uma ousadia que, segundo ele, esperava empreender desde criança, e, desta perspectiva mais ampla de visão do campo humano, apreende uma dinâmica da humanidade — origem e trajetória — que, na realidade, percebe, é o que determina a trama individual, que a reproduz e espelha. Postula a pulsão de morte, de destruição, e antevê um destino sombrio do Homem, em sua luta entre EROS e TANATOS, e apercebe-se de sua própria impotência diante dele, enquanto mortal.

Ou seja:

FREUD dera-se conta da sua própria falta, da incompletude do ser humano, FALTA que a sua utopia civilizatória, promessa de paraíso, lhe encobria por muitos anos. E ao dar-se conta dela, em imensa angústia pessoal, dá-



se conta também da própria impotência e dos riscos que as tentativas de encobrimento da FALTA representam para os destinos da humanidade.

Dito por um cliente, ao tentar descrever a sua angústia (diante da falta):

"É uma sensação desesperante de vazio.

Um lugar em que nada tem sentido. Não tem ANTES nem DEPOIS. Não tem POR ONDE nem PARA QUE."

Neste texto, FREUD oscila sua argumentação, ambivalentemente, entre os benefícios/malefícios da cultura e um retorno impossível a uma horda selvagem, no que me parece ser a busca de uma solução e uma resposta para o antagonismo entre civilização e exigências pulsionais:

"Esse argumento sustenta que o que chamamos de civilização é, em grande parte, responsável por nossa desgraça e que seríamos muito mais felizes se a abandonássemos e retornássemos às condições primitivas". Em seguida, mostra-nos as impossibilidades de retorno. FREUD (op. cit., p.105)

"A liberdade do indivíduo não é um dom da civilização", deixando claro, após, que, no estado selvagem, o que pode ser considerado liberdade nada mais é que uma luta pela sobrevivência de si mesmo contra todos e de todos contra os demais. FREUD (op. cit., p.116)

**"É impossível desprezar o ponto até o qual a civilização é construída sobre uma renúncia pulsional, o quanto ela pressupõe exatamente a não-satisfação (pela opressão, repressão e outros meios) de pulsões poderosas. Essa "frustração cultural" domina o grande campo das relações sociais entre os seres humanos. É a causa da hostilidade contra a qual todas as civilizações têm de lutar. Não é fácil entender como é possível privar de satisfação uma pulsão. Não se faz isso impunemente. Se a perda não for economicamente compensada, pode-se ficar certo de que sérios distúrbios decorrerão disso". FREUD (op. cit., p.118)**

**É um FREUD que vê uma humanidade sem saída, encurralada em sua própria armadilha evolutiva.**

**Vamos vê-lo em seu texto.**

**Nele, FREUD principia falando-nos do propósito da vida, concluindo por sua inexistência absoluta e pela sua atribuição pelos humanos à busca da felicidade, princípio do prazer, por duas trajetórias: pela busca do gozo pleno, impossível na civilização, e pela evitação da dor e do desprazer.**

**Após, demonstra o quanto o sentimento de felicidade é fugaz e recólcua, assim, a busca mais frequente da felicidade por referência ao seu contrário: a evitação do sofrimento, ponto central da existência na civilização.**

**"O próprio princípio do prazer, sob a influência do mundo externo, transforma-se no mais modesto princípio de realidade". FREUD (op. cit., p.95)**

Postula três fontes do sofrimento humano: o poder superior da natureza, a fragilidade de nossos próprios corpos, condenados à decadência e à dissolução, e a inadequação permanente das regras que procuram ajustar os relacionamentos mútuos entre os humanos, na família, no Estado e na sociedade, fonte mais dolorosa.

Analisa os processos e técnicas de que se utiliza o homem, através dos tempos, para esta saída do sofrimento, mostrando o quanto até certo ponto, são ineficazes, acarretando frequentemente, outras formas de sofrimento, quando não um sofrimento maior.

Fala-nos que a defesa contra o sofrimento oriundo das ameaças da natureza é "o tornar-se MEMBRO DA COMUNIDADE HUMANA, e, com o auxílio de uma técnica orientada pela ciência passar para o ataque à natureza, sujeitando-a à vontade humana. Trabalha-se com todos para o bem de todos", e que a principal defesa diante do sofrimento pelos relacionamentos humanos é o ISOLAMENTO VOLUNTÁRIO, felicidade da quietude. (op. cit., p.96)

Outra saída é a eliminação da SENSACÃO de sofrimento, no próprio corpo, com produção artificial de prazer, seja por drogas, seja por processos internos como o estado patológico da mania, entre outros, lado "tóxico" dos processos mentais.

A tentativa de ANIQUILAMENTO TOTAL das pulsões, das fontes de necessidades, felicidade também da quietude, é outra técnica, muito presente nas culturas orientais.

Outra forma tentada pelos homens é a aceitação das regras da civilização, por uma SATISFAÇÃO PARCIAL das pulsões, onde a meta não é abandonada, mas adequada à realidade, como no caso da monogamia.

A INDEPENDÊNCIA DO MUNDO EXTERIOR, pela busca da satisfação em processos psíquicos, por sublimação pelas artes e trabalho intelectual, é uma técnica citada por FREUD como até certo ponto eficiente.

Fala na saída pela DISTENSÃO MAIS EXTREMADA DO VÍNCULO COM A REALIDADE. pela "satisfação obtida através de ilusões reconhecidas como tais, sem que se verifique permissão para que a discrepância entre elas e a realidade interfira na sua função", pela "vida da imaginação, região expressamente isenta das exigências do teste de realidade". Fantasia como narcose. (op. cit., p. 99)

Uma saída muito utilizada pelas massa é a consideração de que a REALIDADE É A ÚNICA FONTE DE TODO O SOFRIMENTO.

"Tentar recriar o mundo, em seu lugar construir outro no qual seus aspectos mais insuportáveis sejam eliminados e substituídos por outros mais adequados a nossos próprios desejos". "Conceda-se especial importância ao caso em que a tentativa de obter uma certeza de felicidade e uma proteção contra o sofrimento através de uma remodelagem delirante da realidade é efetuada em comum por um número considerável de pessoas". (op. cit., p. 100)

É o caso de Hitler e da supremacia ariana, os delírios coletivos de seitas religiosas, e o teor de muitos dos discursos políticos.

"Desnecessário dizer que todo aquele que partilha um delírio jamais o reconhece como tal". (op. cit., p.100)

Fala com algum entusiasmo, que se esvanece na análise de suas desvantagens, da TÉCNICA DA ARTE DE VIVER, de defesa pelo AMOR:

"Localiza a satisfação em processos mentais internos, por deslocamento da libido, mas não volta as costas ao mundo exterior. Prende-se aos objetos pertencentes a este mundo e obtém felicidade de um relacionamento emocional com eles. Não foge do prazer por cansada resignação; aferra-se ao esforço original e apaixonado, em busca de uma consecução completa da felicidade. Faz do amor o centro de tudo, estando toda a satisfação em amar e ser amado". (op. cit., p.101)

A felicidade também pode ser buscada pela FRUIÇÃO DA BELEZA, impulso inibido em sua finalidade, de natureza tóxica, motivo pelo qual a civilização não pode dispensá-la.

E afirma:

"Todo homem tem de descobrir por si mesmo de que modo específico ele pode ser salvo". "Qualquer escolha levada ao extremo, condena-o à exposição ao perigo, sendo melhor escolher várias fontes". (op. cit., p.103) (Grifo meu)

Complementa, ao falar que a própria constituição psíquica será o determinante da saída:

"O homem erótico dará prioridade às suas relações emocionais com outras pessoas (amor); o homem narcísico inclinado à auto-suficiência, buscará suas principais satisfações em seus próprios processos mentais internos; o homem de ação jamais abrirá mão do mundo exterior, no qual pode experimentar sua força". (op. cit., p.103)

E encerra esta parte, dizendo que toda doença de massa poupa do sofrimento individual, ponto, entre outros, que vai ser retomado por CALLIGARIS.

Sobre o trabalho, afirma:

"Nenhuma outra técnica para a conduta na vida prende o indivíduo tão firmemente à realidade quanto a ênfase concedida ao trabalho, pois este, pelo menos, fornece-lhe um lugar seguro numa parte da realidade na comunidade humana".

Ou seja: realidade da civilização.

Prossegue:

"A possibilidade que essa técnica oferece de deslocar uma grande quantidade de componentes libidinais, sejam eles narcísicos, agressivos ou mesmo eróticos, para o trabalho profissional e para os relacionamentos humanos a eles vinculados, empresta-lhe um valor indispensável à preservação e justificação da existência em sociedade. Constitui fonte de satisfação especial se for livremente escolhida. No entanto, não é muito prezado pelos homens como caminho para a felicidade. A grande maioria das pessoas só trabalha sob

a pressão da necessidade e essa natural aversão humana ao trabalho suscita problemas sociais extremamente difíceis.

Afirma, ainda, sobre as diversas formas humanas da busca de prazer:

"O sentimento de felicidade derivado da satisfação de um selvagem impulso não domado pelo ego é incomparavelmente mais intenso do que o derivado da satisfação de uma pulsão que já foi domada. A irresistibilidade da perversão e talvez a atração geral pelas coisas proibidas encontram aqui uma explicação econômica". (op. cit., p.98)

Remete-se ao mito da origem da civilização para concluir que a violência está nos primórdios mesmo do Homem, como herança arcaica, assim como o sentimento de culpa, para chegar à pulsão de morte.

É preciso aqui passar por outro texto seu. Em "Pensamentos Contemporâneos sobre a Guerra e a Destruição"(1915), FREUD já começara a levantar a existência de impulsos agressivos no homem, que não se abrandam ou aniquilam com o passar dos séculos, podendo só serem temporariamente reprimidos, sendo inúteis todas as proibições culturais.

A guerra eliminaria no homem os sedimentos culturais mais recentes, dando surgimento ao homem primitivo.

Neste ponto, uma consideração preocupante faz-se essencial aqui: a ruptura com a civilização, pela guerra, parece em muitos casos, não permitir

mais um retorno à cultura: muitos ex-combatentes optam por continuar neste estado primitivo, seja pelo ingresso em grupos mercenários em busca de uma guerrilha, seja nos aparelhos de repressão do Estado, seja por atos descontínuos de crueldade e perversão. Outros, como muitos ex-combatentes do Vietnã, só conseguem o retorno à cultura pela narcose. É muito preocupante pensar nas motivações existentes nas altas esferas militares, que já passaram por guerras como o Pentágono norte-americano, para o retorno a este paraíso-inferno. Ou seja, o que nos parece muitas vezes, uma motivação econômica de organizações multinacionais, dentro deste raciocínio, encontra outros argumentos.

Em "Mal-estar na Civilização", FREUD complementa demonstrando que a instauração pela cultura de uma instância inconsciente — o superego, que nos impede, censura e pune a satisfação pulsional, agora não só mais a nível de atos, mas também de desejos, porque instância interna conhecedora de nossas fantasias, — eleva a culpa e o recalque a níveis insuportáveis, que só podem trazer desfechos trágicos.

Então, ao mesmo tempo que ele aponta o problema, já nos aponta também o caminho possível, sem entretanto nomeá-lo.

Prossegue:

"A pulsão de agressão é o descendente e principal representante da pulsão de MORTE, ao lado de EROS, que com ela divide a dominação do mundo".



"A pulsão agressiva é uma disposição inata e autônoma do ser humano, constituindo-se no maior obstáculo à cultura, processo sempre a serviço de EROS. Essas massas humanas não de estar vinculadas libidinalmente, pois nem a necessidade por si só, nem as vantagens da comunidade de trabalho bastariam para mantê-las unidas".

"Creio que o sentido da evolução cultural não é mais impenetrável: por força, deve apresentar-nos a luta entre EROS e a MORTE, pulsão de vida e pulsão de destruição, tal como se leva a cabo na espécie humana. Essa luta é, em suma, o conteúdo essencial desta espécie, e, por isto, a evolução cultural pode ser definida brevemente como a luta da espécie humana pela vida... duelo de titãs". FREUD, Mal-estar na Civilização (1973, Tomo III, p.3.053)

Encerrada a passagem pelos textos freudianos sobre a origem e o destino da civilização, retornemos agora à CLÍNICA DO SOCIAL, com o artigo de CONTARDO CALLIGARIS sobre a SEDUÇÃO TOTALITÁRIA dos nossos dias e o caminho proposto por OCTÁVIO DE SOUZA.

## A SEDUÇÃO TOTALITÁRIA

Em seu artigo "A Sedução Totalitária"(1991, p. 107-118), CONTARDO CALLIGARIS introduz o conceito de laços sociais perversos (PERVERSÃO COMO PATOLOGIA SOCIAL), falando-nos da saída perversa do sofrimento neurótico banal \_\_ incerteza do querer, impotência e solidão \_\_ pela adesão a semblantes autoritários e totalizantes, de saber sabido e compartilhado por muitos, ilusão com caráter de realidade, cujo gozo reside na paixão pela instrumentalidade, por alienação da subjetividade neurótica, onde a singularidade é reduzida à instrumentalidade.

Diz-nos que a grande maioria dos neuróticos está disposta a pagar qualquer preço para gozar no registro perverso, na pertencência ao semblante totalitário. MONTAGEM PERVERSA.

Em suas conferências no Brasil, têm-nos repetido frequentemente:

"Não é preciso que se tenha seis milhões de perversos para se fazer um exército nazista. É suficiente que se tenha seis milhões de neuróticos banais". CALLIGARIS

Europeu, italiano, com residência na França por um período, hoje no Brasil, revela grande preocupação com a temática de guerra, com a significação do horror representado pela destruição infligida pela guerra ao "coração pulsante da Europa cultural", segundo ele um questionamento essencial imanente à maior parte dos europeus, com uma certa exceção dos alemães e ingleses.

Neste artigo, interessantíssimo, ele parte da análise de vários fatos da segunda grande guerra, passando pela reflexão sobre a auto-defesa de ALBERT SPEER, ministro dos Armamentos do Reich, durante o processo de NUREMBERG, relatada em sua autobiografia política intitulada na edição francesa "A imoralidade do poder", no original alemão "Técnica e Poder", relacionando-a ao fato de ALBERT SPEER ser arquiteto, de família aristocrática, tendo assim todos os motivos pelo menos estéticos para uma posição anti-fascista, excelente pai de família, homem culto e sensível; prosseguindo pela confidência de OPPENHEIMER de que na "primeira experiência atômica americana, antes de Hiroshima, a equipe científica não dispunha de uma certeza teórica de que a reação atômica desencadeada parasse (!) e que, apesar disso, a experiência foi realizada numa decisão onde talvez contasse mais o fascínio pelo funcionamento da técnica do que o imperativo bélico" ; continua pela resposta de HUDOLF HOESS, comandante de AUSCHWITZ, em suas memórias, sobre o porquê de suas atrocidades, "EU ERA UM FUNCIONÁRIO EXEMPLAR" ; e culmina pela análise da imagem da falsa-estação de trens (MONTAGEM-FACHADA) construída pelos S.S. em TREBLINKA, descrita na obra, de mesmo nome, de J.F. STEINER, imagem perfeita para o que CALLIGARIS denomina aqui de SEMBLANTE, MONTAGEM PERVERSA.

Considera que todas as respostas dadas em NUREMBERG à pergunta implícita "Como você podia gozar matando assim, como este gozo foi possível?" na forma de "Eu era um funcionário exemplar. Eu cumpri com eficiência o que me ordenaram", não representam uma atenuante, sendo na realidade um agravante porque revelam um GOZO: o gozo de pertencer a um SEMBLANTE PERVERSO, onde qualquer preço pode ser pago, desde que retire o indivíduo de seu sofrimento banal, de sua solidão, de suas incertezas, e de seu vazio exis-

tencial, pela ilusão de poder e da certeza do desejo, desde que lhe dê um "sentido" claro da existência, pela negação da falta.

Assim, a "responsabilidade não pode ser considerada como tendo sido só dos dirigentes, mas sim de todos que gozaram do e no funcionamento da Alemanha nazista". (op. cit., p.115)

Explica-nos a dinâmica da montagem perversa, colocando-nos a hipótese de que o horizonte de nossa vida social já é um horizonte totalitário, "sem a aparência ditatorial do que chamamos historicamente de fenômenos totalitários": (op. cit., p.118)

"Se o saber suposto ao pai (Grande Outro) pudesse por milagre ser propriamente sabido, isso resolveria nossa incerteza. Mais ainda, se, por ser sabido, pudesse ser então compartilhado (por muitos), isso pareceria nos abrir a porta de uma relação possível com os nossos semelhantes, pois de repente poderíamos conseguir praticar juntos um mesmo fantasma". (op. cit., p.112, grifos e parêntesis meus)

Ou seja: a saída perversa é uma saída aparentemente perfeita, já que parece resolver a velha questão do antagonismo entre satisfação pulsional e civilização, além de dar um sentido à existência. E por que não?

Prossegue:

"É este milagre que persegue o que chamo de saída perversa da neurose. Sendo impossível chegar-se a conhecer o SABER PATERNO SUPOSTO

(o seu desejo para direcionar o nosso), a opção é abdicar da própria singularidade do sujeito, aliená-la, construindo \_\_ de preferência coletivamente \_\_ um SEMBLANTE DE SABER PATERNO que por isso mesmo seja sabido e compartilhado (por muitos). Que isso nos garanta a certeza nos atos e a prática possível de uma fantasia comum é o prêmio da operação. O seu custo é a transformação do sujeito em INSTRUMENTO do saber assim estabelecido". (op. cit., grifos e parênteses meus)

Em seguida, fala-nos que esta saída do sofrimento neurótico só não é totalmente exitosa por se tratar de um SEMBLANTE ilusório, no que é fundamental, portanto, dar-lhe o caráter (aparência) necessário de realidade, pela ADESÃO de muitos e pela construção de uma FACHADA DE REALIDADE.

"...Um semblante sempre e necessariamente persegue a difícil tarefa de demonstrar que não é um semblante. Por isso, o horizonte extremo desta saída da neurose é sempre mortífero, pois só a morte \_\_ eventualmente coletiva \_\_ parece poder demonstrar em última instância que o semblante não era brincadeira. Por isso, em outras palavras, o horizonte do universo totalitário é a morte real, a guerra por exemplo". (op. cit., p.112, grifos meus)

Complementa dizendo-nos que o semblante de saber construído pode ser qualquer um: "o essencial é que seja "sabido" e compartilhável e que de repente nós fiquemos funcionando, sabendo o que temos que fazer, como instrumentos deste saber. O "conteúdo" não tem a mínima importância, pois ele é um artifício que não pode nem pretende corresponder a qualquer saber suposto singular". (op. cit., 112)

Mostra-nos o caráter totalitário do semblante por sua necessidade de se estender, já que "sujeitos que não reconheçam o saber que estamos compartilhando, que então não aceitem funcionar como seus instrumentos, comprometem intoleravelmente o nosso semblante". (op. cit.)

"O que, por outro lado, não é impossível de realizar (estender-se), pois no fundo a prisão ou a morte de quem não estiver topando o semblante proposto reduz facilmente o oponente à posição de instrumento que se queria que ele aceitasse". TREBLINKA! (op. cit., grifos e parênteses meus)

"Mas o laço é inercialmente totalitário também de um outro jeito, no sentido pelo qual a sua tendência natural está na direção de uma alienação total do sujeito à sua posição instrumental. A inércia normal do laço social é duplamente totalitária: que todos os sujeitos acabam sendo nada mais do que instrumentos do funcionamento do laço". (op. cit., p.116)

Diz ainda que "o nosso fato político estaria hoje entre, por um lado, a inércia do fenômeno totalitário, ou seja, a transformação progressiva do sintoma neurótico num sintoma social perverso e, por outro lado, uma marginalidade que leva ela mesma a marca justamente do que ela está recusando". (op. cit., 118)

Ou seja: o discurso político que é da ordem da neurose, na maior parte das vezes, hoje, ou está na passagem da neurose para os laços perversos ou já se constitui em apenas e mais um semblante partilhado por muitos, sem relativização do ideal político.

"A passagem do ser para o ter é um fenômeno decisivo da nossa modernidade pela sua implicação: quanto mais o que estamos perseguindo (o nosso ideal fálico) se situa no lado do ter, tanto mais o saber paterno vai poder se apresentar (semblante) como saber sabido e compartilhado". CONSUMO COMO SENTIDO DA EXISTÊNCIA (op. cit., p.117)

Encerra dizendo que se tivéssemos que tomar uma posição, em princípio, ela deveria ser a defesa ideológica da neurose contra a perversão. "O problema é que talvez seja ainda mais difícil e fatalmente irrisório tomar a defesa da Psicanálise como alternativa à neurose, e mais propriamente como alternativa à saída da neurose do lado da perversão". (op. cit. p.118)

## UMA REFLEXÃO:

Entendo que é necessário fazermos uma reflexão aqui do quanto a negação da falta, introduzida pela cultura, tem nos levado historicamente, através dos séculos, às tentativas mais tortuosas de resgate de uma plenitude, só existente na condição primitiva. PRÉ-DETERMINAÇÃO.

Pensemos um pouco, então, acerca de uma frase de CALLIGARIS (op. cit., 117):

"Quero dizer, com perverso, um sintoma no qual o saber paterno não é mais um saber suposto, mas é culturalmente um saber sabido e compartilhado." (grifo meu)

Diria, então, que o HOMEM-ROBÔ-ORGANIZACIONAL, o HOMEM-ROBÔ-CIENTISTA, o HOMEM-ROBÔ-POLÍTICO, que aparentemente nos fazem supor um movimento evolutivo na direção de um futuro totalitário, da horda primitiva para um estágio mais alto de evolução civilizatória, embora igual ou superiormente mortífero, são ainda assim e mais uma vez uma tentativa de retorno a uma ordem que eu nem chamaria de pulsional, mas instintiva, paraíso perdido, de integração absoluta à natureza, por mais uma das tantas ressignificações simbólicas da completude.

E é angustiante pensar-se que, nesta ressignificação, é claro, sequer voltamos à condição de animais, impossível: tornâmo-nos engrenagem, "maquinária de uma organização" que substituiu perversamente a natureza. ILUSÃO DE RETORNO.



É preciso que nos alertemos para o fato de que tais ressignificações já nos levaram, após o andar em círculos, a duas tentativas de "suicídio-assassinato" da humanidade, e que a terceira, provavelmente, será fatal.

É questão para ser pensada seriamente para uma ação nos coletivos sociais, dos quais a ESCOLA faz parte.

## UMA REFLEXÃO PESSOAL BREVE SOBRE A PSICANÁLISE

Em primeiro lugar, considero importante assinalar o quanto é procedente a crítica que a Análise Institucional e a Esquizo-Análise vêm fazendo à Psicanálise enquanto instituição.

Ensemblantada, dentro de um saber outrora suposto e agora sabido e compartilhado por muitos, utilizando-se de uma terminologia altamente hermética como prática de poder, determinando e elegendo lideranças pelo perfil despótico da palavra incompreensível que, como nos diz JURANDIR FREIRE, nos remete a mundos de cíclopes de um olho só, tão distantes do ser humano comum e mortal e da clareza necessária, fechada em sociedades cristalizadas e altamente atravessadas por interesses capitalistas, a ética da psicanálise, deificada \_\_\_\_ e, como todo deus, entendida e utilizada como nos apraz \_\_\_\_ tem servido de instrumento intelectual defensivo para a patologia de muitos de seus seguidores.

Em nome de uma ortodoxia, muita leitura sofismática tem sido feita e imposta.

É preciso que fique muito claro que eu não estou dizendo que a Psicanálise é a origem destes males, dentre os muitos da nossa civilização, já que, enquanto saber, é saber incompleto, em transformação, por princípio.

Estou me referindo ao uso muito frequente que se tem feito dela, EM NOME DELA, assim como em nome das diversas teorias e práticas psicoterápi-

cas e de tudo mais em ciência, para o atendimento das próprias patologias, por laços perversos. Estou me referindo à sua cristalização.

A própria recusa e desconfiança dos ortodoxos \_\_ em nome da ética do Grande Pai \_\_ à uma Psicanálise do Social claramente apontada por FREUD, já é um indicador do quanto a entrada nesta área representa séria ameaça de ferida narcísica.

O social é o campo da frustração e da impotência.

A revisão das sociedades psicanalíticas, em suas práticas, a análise dos laços perversos que permeiam a instituição Psicanálise, faz-se premente.

## **2.2- A PROPOSTA DO MOVIMENTO INSTITUCIONALISTA**

# **O MOVIMENTO INSTITUCIONALISTA E A ANÁLISE INSTITUCIONAL**

## **O MOVIMENTO INSTITUCIONALISTA**

O termo Movimento Institucionalista ou Instituinte, utilizado frequentemente para designar o que se entende por um campo unitário de saber e de atuação no social, na realidade abarca uma pluralidade de propostas e tendências, desde as mais moderadas às mais radicais, a nível político.

Tem por objeto os coletivos sociais, sua lógica, contradições e, em especial, as formas históricas dos processos de exploração, dominação e mistificação que deformam e impedem os processos instituintes e organizantes das utopias sociais, em cada época e sociedade.

Seu objetivo utópico ativo é a deflagração de processos auto-analíticos e auto-gestivos nos coletivos sociais, através da desalienação do sujeito-social objetivado pela poderosa malha de instituídos do Estado, por atuação maciça nos micro-sistemas de onde se originariam as grandes metamorfoses do instituído e das formas de poder.

É um movimento de contestação e transformação das instituições, que tem suas raízes na Sociologia, Psicossociologia e Antropologia, nos movimentos de crítica institucional da Psiquiatria e da Pedagogia, passando pela Psicanálise, sobretudo freudiana e lacaniana, pelo materialismo histórico e integrando, em algumas de suas tendências e momentos, uma leitura e ação existenciais-humanistas além de princípios e técnicas de atuação ligados ao corpo, morenianos, reichianos, gestálticos e bioenergéticos.

Pode-se dizer que, embrionariamente, se inicia nas crises da Pedagogia e da Psiquiatria que trazem como resposta movimentos ANTI-INSTITUCIONAIS (ANTIPEDAGOGIA, de Baudelot, Establet e Rancière; ANTI-ESCOLA, de Illich; ANTI-PSIQUIATRIA, de Laing, Basaglia e Cooper), que denunciam o caráter repressivo e alienante das instituições ESCOLA e HOSPITAL PSIQUIÁTRICO, enquanto agentes das forças conservadoras do Estado, e MOVIMENTOS INSTITUCIONALISTAS (PEDAGOGIA INSTITUCIONAL, de Aída Vasquez, Fernand Oury e Lobrot; COMUNIDADES TERAPÊUTICAS e PSICOTERAPIA INSTITUCIONAL de Maxwell Jones, Tosquelles, Torrubia, Oury e Guattari) que pretendem modificações estruturais destas instituições através de metodologias ativas que têm como ponto central a inclusão do aluno e do paciente psiquiátrico na gestão e discussão do seu processo de aprendizagem e de "cura".

Na década de 60, na Europa, mais precisamente França, e na América Latina, mais especificamente Argentina, emergem as diferentes correntes do Movimento Institucionalista propriamente dito, num cenário convulsionado por crises políticas, dentro de uma proposta de transformação dos coletivos.

Na Argentina, surge a Psicologia Institucional de BLEGER, MALFFÉ, ULLOA, a partir da teoria do Vínculo e do trabalho com grupos operativos de PICHON-RIVIÉRE.

Representa um modelo clínico-institucional, que parte da Psicanálise para a Política, assim como a Sócio-Psicanálise de GERARD MENDEL, na Europa.

A partir de BLEGER, PAVLOVSKY, do GRUPO PLATAFORMA ARGENTINO, onde se destacam BAREMBLITT e BAULEO, do MOVIMENTO DOS TRABALHADORES DE SAÚDE MENTAL, na Argentina, surge a corrente latino-americana do movimento institucionalista.

Na Europa, surgem a SÓCIO-PSICANÁLISE de GERARD MENDEL, a ANÁLISE INSTITUCIONAL, de GEORGES LAPASSADE e RENÉ LOURAU, e a ESQUIZOANÁLISE de GILLES DELEUZE e FÉLIX GUATTARI.

Em LAPASSADE, o conceito de instituição se redefine, referindo-se cada vez mais a uma entidade abstrata, que produz e controla as ideologias, fabrica desejos e necessidades, e determina até as escolhas mais banais da nossa vida cotidiana.

Enquanto a proposta de GERARD MENDEL ainda se mantém dentro de uma concepção relativamente ortodoxa da Psicanálise e do Materialismo Histórico, semelhante à maior parte dos movimentos da América Latina, a ANÁLISE INSTITUCIONAL representa já uma perspectiva eminentemente sócio-política, radicalmente mais subversiva, transformadora e ativa, de ruptura mesmo com a ética da Psicanálise, da Psicossociologia e da Sociologia das Organizações, e a ESQUIZOANÁLISE surge como a corrente ultra-revolucionária, maximalista, que busca a instalação plena da auto-análise e da auto-gestão nos coletivos, em tendência política muito mais próxima do Anarquismo.

No Brasil, sua influência se faz notar a partir da década de 70, pelas idéias de PICHON-RIVIÈRE e de BLEGER, divulgadas de uma forma

assistemática, por grupos de psicólogos e psicanalistas argentinos que emigraram para o nosso país por questões político-profissionais.

O clima da ditadura militar evidentemente postergou a difusão das correntes mais radicais, vindas da Europa, seja em termos de publicações, seja nos centros de ensino, o que só ocorre, de modo mais amplo, na década de 80.

No Brasil, têm sido relevantes neste campo, as contribuições de CECÍLIA MARIA B. COIMBRA, HELIANA DE BARROS CONDE RODRIGUES, REGINA MARIA BENEVIDES DE BARROS, VIDA RACHEL KAMKHAGI e OSWALDO SAIDON, entre outros.



## ANÁLISE INSTITUCIONAL

LAPASSADE, em o "Encontro Institucional":

"Em seu limite, em seu princípio mesmo, a intervenção institucionalista é um empreendimento impossível; com efeito, contrariamente ao trabalho dos psicossociólogos intervencionistas e conselheiros em organização, seu objetivo não é uma terapia social, um melhoramento e sim, pelo contrário, uma subversão do instituído. Quem pode pedí-la?" (LOURAU, 1977, p.205)

A Análise Institucional, de GEORGE LAPASSADE e RENÉ LOURAU, contribuição da maior relevância para a análise do social e suas contradições, ainda não encontrou uma proposta de intervenção que torne possível o seu objetivo utópico ativo de auto-análise e auto-gestão dos coletivos sociais.

Seu campo de análise é muito amplo, tendo como ponto central a revelação da dimensão institucional oculta, através do conceito de INCONSCIENTE POLÍTICO (político-econômico-libidinal), onde o ESTADO CLASSISTA ocupa ao mesmo tempo o lugar originário da repressão e da produção permanente de mecanismos de alienação, mistificação, uniformização, de captura e recuperação de singularidades e forças produtivas, para a manutenção de seu controle e poder de exploração sobre os indivíduos, dentro de uma rede altamente complexa e intrincada de instituições, reciprocamente apoiadas por processos de atravessamento. Para a Análise Institucional, o maior temor do Estado é a revolução.

Inicialmente, LAPASSADE considerava que a realidade social se dava em três níveis: o do grupo (da família aos grupos de trabalho), o das organizações (nível da burocracia) e o das instituições (nível do Estado propriamente dito). Em torno de 1972, revê esta divisão, considerando que se as instituições atravessam todos esses níveis, sobredeterminando-os, não podem ser considerada um deles. Esta revisão traz importantes mudanças para a Análise Institucional, sobretudo em sua prática e forma de intervenção, pela introdução dos conceitos de analisador, transversalidade e implicação, demanda, encargo e oferta, como podemos ver no seguinte trecho de LAPASSADE sobre os novos rumos de suas intervenções:

LAPASSADE (1980, p.88)

"Pode-se dizer, então, que se a Análise Institucional toma ao pé-da-letra demandas de intervenção que são análises de estabelecimentos, converte-se em uma análise organizacional no sentido mais trivial do termo, ou melhor, em um sentido que nem sequer tem em conta a organização como processo, e a capta somente como produto, sistema e disposição instrumental, como conjunto prático organizado para fins determinados.

Para que haja uma Análise Institucional distinta das outras operações de intervenção, é preciso que o alvo seja a instituição que se instrumenta em uma organização social determinada, em um estabelecimento cliente." (grifos meus)

E, ainda, LAPASSADE, no prólogo à terceira edição de Grupos, Organizações e Instituições, em 1974. (1983, p. 7-8):

"Estou igualmente muito longe, hoje em dia, da Análise Institucional tal como a defini há dez anos. Trata-se de decompor e de reconstruir o conceito de "instituição".

Esta reconstrução necessária é exigida igualmente pelos trabalhos desenvolvidos no interior do movimento da psicoterapia institucional que influenciou as nossas primeiras pesquisas institucionais."

..."Essas observações possibilitam esclarecer pelo menos uma ambiguidade: não se definirá mais a análise institucional em situação de intervenção com referência aos estabelecimentos-"clientes"; não são essas as instituições que devemos analisar."

A partir da revisão feita ao conceito de instituição, a análise e a intervenção institucionalista voltam-se para o conteúdo institucional latente do inconsciente político que se oculta e se revela ao nível do manifesto: falas, relações, fatos, conflitos, crises, transes, reproduções.

O Movimento do Maio de 68 na França foi o responsável pela passagem que LAPASSADE fez da ideologia da libertação da palavra para a ideologia da libertação pela ação.

É quando abandona, então, a auto-gestão dos seminários de formação, enquanto técnica, para introduzir o conceito de analisadores contruídos e analisadores históricos ou naturais, (muito próximos do conceito de revelador de LACAN), e o conceito de transversalidade, eixo no qual a Análise Institucional passa a operar, com o nome de Análise Institucional em situação (de intervenção) ou Socioanálise, diferente da Socioanálise de VAN

Sobre a importância dos analisadores, LAPASSADE (1980 - p.104) afirma:

"Todas as situações de análise e intervenção se baseiam no manejo de analisadores construídos e artificiais feitos para emergir, como disse FREUD, um material analisável".

Os analisadores artificiais são dispositivos introduzidos pelos analistas institucionais, com o objetivo acima, e, concretamente, podem ser uma sessão de cinema, um recurso psicodramático, a realização de uma tarefa em grupo, montagens experimentais ou científicas, um fato político, etc, variando em cada intervenção, conforme o analista, o estabelecimento e a provocação desejada.

Os analisadores históricos, não construídos, não artificiais, são analisadores que emergem espontaneamente da própria vida histórico-social que os produz, constituindo material analisável para a revelação da dimensão oculta: greves, compra de equipamentos novos como bicicletas, mochilas e guarda-chuvas para combate à dengue por uma organização de saúde, demissão de um empregado, o processo de impeachment de um Presidente da República, a chacina de meninos de rua, etc.

O analisador D, dinheiro, é o analisador de base do Institucionalismo e, segundo LAPASSADE e LOURAU, ainda não foi suficientemente analisado.

Operar no eixo da transversalidade, que não se reduz à ordem da verticalidade nem ao imaginário das relações da horizontalidade, significa atuar nas interpenetrações institucionais cristalizadas, a partir dos analisadores, desnaturalizando, desmistificando e denunciando reproduções, com

a finalidade de gerar processos instituintes, produtivos, libertários e de criação.

A Socioanálise evolui para a Criseanálise ou Encontro Institucional, proposta radicalmente mais provocadora que tem como objetivo instaurar a crise para a transformação dos coletivos.

A partir da Criseanálise, a análise da implicação passa a ser um dos pontos centrais da análise e intervenção institucional. A análise da implicação é assim descrita por BAREMBLITT (1992, P. 72-73)

"A implicação... é um conceito que tem certa dívida com a chamada contratransferência da Psicanálise. Só que a contratransferência em Psicanálise é a reação - consciente ou inconsciente - que o material do paciente produz no analista; e na Análise Institucional, a implicação não é apenas um processo nem psíquico nem inconsciente, mas um processo de materialidade múltipla, complexa e sobredeterminada, um processo econômico, político, psíquico, etc., heterogêneo por natureza, que deve ser analisado em todas as dimensões. E não é apenas reativo, ou seja, não é a resposta da equipe interventora e analisadora ao contacto com seu objeto, senão que é prévia a este contato; não começa no usuário: é recíproco, é simultâneo e é parte indissolúvel do processo de análise da organização, ou seja, é o contrário de uma análise "objetiva". É, como está claro nas ciências físicas, a análise da interação, análise da interpenetração destas duas organizações, uma análise variável da relação entre o sujeito e o "objeto". Poder-se-ia dizer que é parecida com uma das definições que FREUD dá de contratransferência como transferências recíprocas".

BAREMBLITT (1992, P.154) define ainda a Análise da Implicação como a análise das "...resistências econômico-político-ideológico-libidinais dos agentes analistas aos processos autogestivos durante as intervenções".

Em "El Encuentro Institucional" (LOURAU, 1973, P.205-209), LAPASSADE fala da CRISEANÁLISE como uma intervenção de curta duração, de ataque imediato das defesas, de confronto com o cliente, de provocação institucional, de análise de implicação dos analistas com suas emoções, iras e preconceitos ideológicos e de exibição pública de desacordos com o plenário de intervenção. Representa uma crítica de LAPASSADE às suas propostas anteriores de intervenções contínuas, de mudanças progressivas, que considera desviantes do objetivo da A.I., pela tendência a se transformarem numa terapia social ou melhoramento, ou em uma psicoterapia institucional.

LAPASSADE, em 1975:

"Que fazemos?

Crise-análise. Instituímos, no tempo breve (três dias ao ritmo de maratonas) de uma intervenção, uma crise na organização-cliente e pensamos que logo eles poderão apropriar-se da análise e começar a praticá-la. Este é o aspecto didático de nossas intervenções. Não sabemos, exatamente, como é desencadeada artificialmente esta crise; às vezes, de fato, no limite do transe coletivo; assim, obtemos efeitos análogos ao que ocorre em certos grupos de encontro (...) onde já se sabe desde o início que haverá muitos gritos, lágrimas e "teatro". Vêm a nós para serem provocados, para encontrar os provocadores institucionais (...) e seus amigos, seu clã, os "impugnados do lugar". Com frequência, nossas intervenções são também ocasião de reen-

contros da família institucionalista. São ocasião de uma festa. O cliente, atônito, sobretudo se se compõe de adultos instalados nas instituições (familiares, profissionais), sente-se culpado e não quer parecer reacionário ou reformista, ou ainda, agente da repressão (sexual, cultural). Como também se questiona sobre sua "instituição", provoca e festeja.

Se descrevo assim nossas situações, não é para deplorá-las. Pelo contrário, penso que devemos levá-las mais longe ainda e que os "potencialistas" o fazem com efeitos interessantes. Mas, nesse movimento, há técnicas específicas, elaboradas sobretudo para conduzir grupos, como se vê nos de encontro, de gestalt e de bioenergia. Em socioanálise, ao contrário, com muita frequência, permanece-se na composição, pratica-se como diz R. HEN, à deriva institucional". (GUIRADO, 1987, P.44-45).

A passagem da Análise Institucional para a libertação do/pelo CORPO dá-se por influência do Movimento do Potencial Humano, ligado à contra-cultura, à ecologia e liberação sexual. É um movimento que surge a partir das teorias corporais do pós-segunda guerra nos E.U.A., do Humanismo e do início da orientalização do Ocidente, de interesse acentuado pelas filosofias, religiões e práticas orientais. Representou grande influência norte-americana na Europa.

LAPASSADE descobre o CORPO enquanto instituição, a instituição da sexualidade. Mais tarde, fala-se também nas "microagências do ESTADO instaladas no corpo biológico e no psiquismo". (BAREMBLITT, 1992, P.172)

Ainda no prólogo para a terceira edição de Grupos, Organizações e Instituições, em 1974, LAPASSADE (1983-P.7) faz enfática observação a respeito:

"Entre 63 e 64, quando escrevi este livro, havíamos desenvolvido em torno dos movimentos dos grupos uma ideologia que encontrou repercussão, em seguida, no Movimento de Maio de 68; particularmente, a ideologia da "libertação da palavra". Hoje em dia, no entanto, trata-se, antes, no novo movimento dos grupos, de organizar a "libertação do corpo". (grifos meus)

Essa nova orientação, é em seu conjunto, contra a palavra, contra a análise. O seu horizonte político é bastante obscuro. Pode-se distinguir, todavia, os laços do novo movimento dos grupos com os movimentos de libertação sexual, e igualmente com práticas terapêuticas muito mais antigas: as práticas do transe..."

..."Penso... que o novo movimento dos grupos de Bioenergia, de Gestalt, de Encontro e de Expressão poderia ter, em prazo mais ou menos longo, um efeito de libertação análogo aos efeitos que a dinâmica de grupo vem obtendo há dez anos".

Em 1975, LAPASSADE defende a utilização das técnicas corporais, em perspectiva institucionalista, mas critica a despolitização do movimento potencialista e alguns de seus desvios, de caráter puramente hedonista, alienante.

A respeito do CORPO e sua dimensão política, FOUCAULT (1977, p.28) faz importante reflexão:



"O corpo está diretamente mergulhado num campo político. As relações de poder têm alcance imediato sobre ele. Elas o investem, o marcam, o dirigem, o supliciam, sujeitam-no a trabalhos, obrigam-no a cerimônias, exigem-lhe sinais. Este investimento político do corpo está ligado, segundo relações complexas e recíprocas, à sua utilização econômica; é, numa boa proporção, como força de produção que o corpo é investido por relações de poder e de dominação; mas, em compensação, sua constituição como força de trabalho só é possível se ele está preso num sistema de sujeição. O corpo só se torna útil se é ao mesmo tempo corpo produtivo e corpo submisso. Essa sujeição não é obtida só pelos instrumentos da violência ou da ideologia; pode muito bem ser direta, física, usar a força contra a força, ou pode ser sutil, não fazer uso de armas, nem do terror e, no entanto, continuar a ser de ordem física."

Mais tarde, LAPASSADE propõe a Transeanálise, uma forma de intervenção institucional inspirada nos cultos afro-orientais, que se utiliza da provocação de regressões rituais a formas primitivas de comunicação, ao transe, para fazer emergir material analisável, em seguida elaborado e incorporado a novas formas de sociabilidade grupal. (LAPASSADE, 1980, P.104 e BAREMBLITT, 1992, P.194)

Apóia-se no princípio teórico de que "as culturas reprimidas sobrevivem, entretanto, no inconsciente das sociedades"... "como se pode ver em certos ritos de possessão, nos quais o regresso do reprimido se traduz no uso de palavrões, perjúrios e inversões de sentido, nos quais se expressa de uma maneira dissimulada e tortuosa a impugnação da linguagem dos grupos dominantes e, ao mesmo tempo, a memória das lutas dos oprimidos". (LAPASSADE, 1980, P.96)

Sobre os rumos deste movimento e do lugar do analista, algumas considerações:

LOURAU (1975, P.291), numa avaliação dos rumos da Análise Institucional em crise, coloca-nos:

"A Análise Institucional oscila de um lado entre a tentação de uma socioanálise, facilmente "recuperável" pela sociologia, pela psicologia e pelas instituições que garantem estas ciências, e de outro lado uma criseanálise, que vai até o final da provocação institucional".

BAREMBLITT (1992, P.154)

"...bastará dizer que se propõe propiciar os processos auto-analíticos e auto-gestivos circunscritos (se fôr o caso), mas tendendo sempre a que se expandam até conseguir um alcance generalizado e revolucionário".

"A Análise Institucional considera a prática de seus agentes como uma militância, e propõe para eles o perfil de um intelectual implicado, à diferença do intelectual orgânico (partidário) ou comprometido (frequentemente especulativo)."

O alvo é a revolução.

Para LAPASSADE, o lugar do analista é o de um profissional ideologicamente implicado, o lugar do detonador da análise e da crise, sem vínculos de dependência para sua continuidade e recriação.

De qualquer modo, há hoje grande preocupação da Análise Institucional quanto à sua própria institucionalização e à captura que lhe vem sendo feita pelos centros de poder ao integrá-la às suas organizações, cristalizando-a e mantendo-a sob seu controle.

Sobre Civilização, tema fundamental quando falamos do social e suas contradições, a leitura de LAPASSADE (1983, P.25):

"O que se chama algumas vezes de "crise" de "civilização" é, em primeiro lugar e antes de mais nada, a crise das instituições que fundamentam e protegem essa civilização, que asseguram a difusão de suas mensagens, que transmitem as ideologias dominantes, que asseguram a estabilidade e a manutenção da ordem. Atrás dessa ordem, há sempre as forças da repressão. As instituições dominantes, numa sociedade de desigualdade e de domínio, são sempre aliadas da repressão - são elas próprias repressivas".

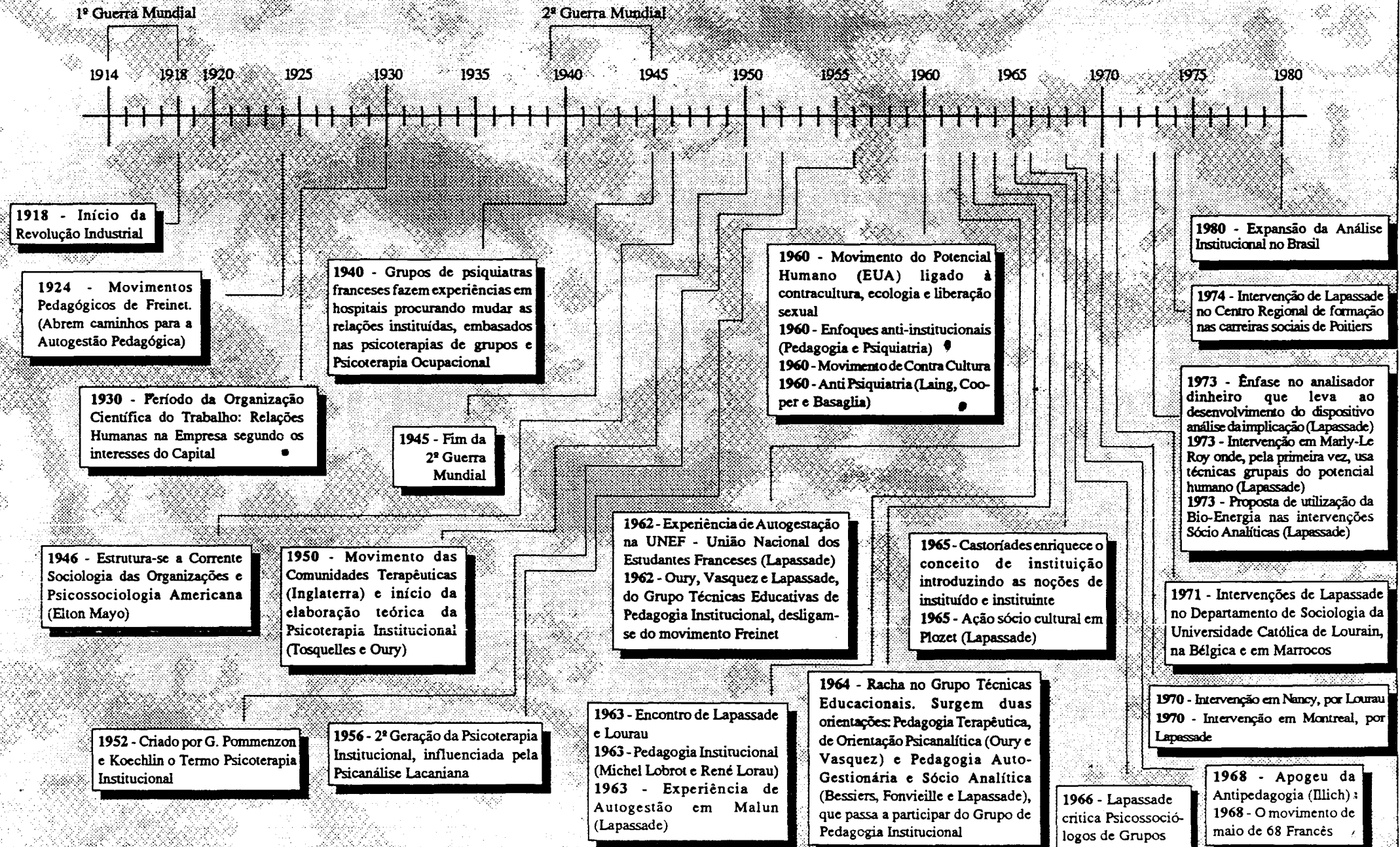
## UM ADENDO DE CONTRIBUIÇÃO

As frequentes citações e transcrições de LAPASSADE e LOURAU, neste capítulo, têm como objetivo eliminar a grande confusão que existe sobre esta área no Brasil com interpretações as mais contraditórias sobre a Análise Institucional, em função da pouca literatura existente em nosso país, da defasagem entre sua publicação na Europa e a publicação no Brasil, que chega a ultrapassar períodos de dez anos, da variedade da metodologia e das capturas pelas instituições de poder.

Destina-se, secundariamente a auxiliar colegas quanto às fontes que possam confirmar ou não determinadas posições em conflito, acerca de alguns pontos da Análise Institucional.

A seguir, apresento uma linha de tempo resumida da evolução da Análise Institucional, para a qual tomei por base os dados encontrados em trabalhos realizados por CECÍLIA MARIA B. COIMBRA, para o seu Doutorado em Psicologia Escolar na Universidade de São Paulo, ainda não publicados, dados ainda inexistentes em nossa literatura.

# Quadro Histórico - Evolutivo da Análise Institucional



## QUADRO HISTÓRICO-EVOLUTIVO DA ANÁLISE INSTITUCIONAL

ANO	ACONTECIMENTO
1914/1918	• 1ª Guerra Mundial
1924	• Movimentos Pedagógicos de Freinet (Abrem caminho para a Autogestão Pedagógica)
1930	• Período de Organização Científica do Trabalho: Relações humanas na empresa segundo os interesses do Capital
1940	• Grupos de psiquiatras franceses fazem experiências em hospitais procurando mudar as relações instituídas, embasados nas psicoterapias de grupos e psicoterapia ocupacional
1945	• Fim da 2ª Guerra Mundial (1939-1945)
1946	• Estrutura-se a corrente Sociologia das Organizações e Psicossociologia Americana (Elton Mayo)
1950	• Movimento das Comunidades Terapêuticas (Inglaterra) e início da elaboração teórica da Psicoterapia Institucional (Tosquelles e Oury)
1952	• Criado por G. Pommenzon e Koechlin o termo Psicoterapia Institucional
1956	• 2ª Geração da Psicoterapia Institucional, influenciada pela Psicanálise Lacaniana
1960	• Movimento do Potencial Humano (EUA) ligado à contracultura, ecologia e liberação sexual
1960	• Enfoques anti-institucionais (Pedagogia e Psiquiatria)
1960	• Movimento de Contra cultura
1960	• Anti-Psiquiatria (Laing, Cooper e Basaglia)
1962	• Experiência de auto-gestão na UNEF - União Nacional dos Estudantes Franceses (Lapassade)
1962	• Oury, Vasquez e Lapassade, do Grupo Técnicas Educativas de Pedagogia Institucional, desligam-se do Movimento Freinet.
1963	• Encontro de Lapassade e Lourau
1963	• Pedagogia institucional (Michel Lobrot e René Lourau)
1963	• Experiência de Autogestão em Malun (Lapassade)
1964	• Racha no Grupo Técnicas Educacionais. Surgem duas orientações: - Pedagogia Terapêutica, de orientação psicanalítica (Oury e Vasquez) e - Pedagogia Auto-Gestionária e Sócio Analítica (Bessiers, Fonvieille e Lapassade), que passa a participar do Grupo de Pedagogia Institucional
1965	• Castoríades enriquece o conceito de instituição introduzindo as noções de instituído e instituinte
1965	• Ação sócio cultural em Plozet (Lapassade)
1966	• Lapassade critica os psicossociólogos de grupos
1968	• Apogeu da antipedagogia (Illich)
1968	• O movimento do Maio de 68 francês

1970	• Intervenção em Nancy, por Lourau
1970	• Intervenção em Montreal, por Lapassade
1971	• Intervenções de Lapassade no Departamento de Sociologia da Universidade Católica de Lourain, na Bélgica e em Marrocos
1973	• Ênfase no analisador dinheiro, que leva ao desenvolvimento do dispositivo análise da implicação (Lapassade)
1973	• Intervenção em Marly-Le Roy onde, pela primeira vez, usa técnicas grupais do potencial humano (Lapassade).
1973	• Proposta de utilização da bio-energia nas intervenções socioanalíticas (Lapassade)
1974	• Intervenção de Lapassade no Centro Regional de Formação nas carreiras sociais de Poitiers
1980	• Expansão da análise institucional no Brasil.

# **ALGUMAS REFLEXÕES PESSOAIS SOBRE A ANÁLISE INSTITUCIONAL**

## **A ANÁLISE INSTITUCIONAL E O MOMENTO HISTÓRICO**

É muito importante observar-se o momento histórico em que surge o Institucionalismo, sobretudo europeu, no que diz respeito à sua proposta e principalmente às suas formas de intervenção.

No período entre primeira (1914-1918) e segunda (1939-1945) guerras mundiais, na Europa, período de inimaginável sofrimento para uma geração que mal se refazia de uma guerra já se defrontava com os horrores de outra, o movimento psicanalítico ortodoxo, que já enfrentava suas dissidências mais consistentes em REICH, JUNG, ADLER e MELANIE KLEIN, começa a receber contestações cada vez mais numerosas quanto à pouca importância dada pela Psicanálise Freudiana aos fatores culturais.

Neste período (1933), a perseguição nazista, que já se iniciava, leva psicanalistas judeus a emigrarem para os Estados Unidos, onde recebem grande influência da Psicologia Social e da Psicologia de Massas, de maior importância neste país, no momento mesmo em que, perplexos, se indagavam sobre as origens desta enorme necessidade de poder e destruição do Homem. Emerge, então, a Psicanálise Culturalista ou Neo-analista, escola americana de psicanálise, com as contribuições de KAREN HORNEY, ERICH FROMM, SULLIVAN e ERIK ERIKSON, entre outros.

A própria psicanálise ortodoxa se reformula, pela postulação da pulsão de morte, em textos freudianos que se referem à Civilização e ao Co-



letivo. Surgem: "Além do Princípio do Prazer"(1920), "A psicanálise de grupo e a análise do ego" (1921), "O futuro de uma ilusão"(1927) e "O mal-estar na civilização"( 1930), entre outros.

No pós-segunda guerra mundial, numa Europa devastada, deprimida e perplexa, surge a Psicanálise Existencial, que recoloca a questão da responsabilidade do homem frente à sua própria existência, às suas opções e aos usos que faz de sua liberdade, fala de sua relação com a morte e de sua angústia diante do nada, a partir das idéias de SARTRE, KIERKEGAARD, NIETZSCHE, HEIDEGGER e HUSSERL, bem como de BUBER, JASPER e SCHEELER, entre outros, em contestação aberta à teoria do determinismo freudiano.

O Humanismo, predominante nos E.U.A., também se expande com ROGERS, MASLOW e MURPHY, entre vários, numa visão mais positiva do homem, voltada para a sua essência, no encontro com o outro, sem possibilidade de disfarces, na busca da autenticidade e da congruência, na busca da pessoa.

Nos Estados Unidos, ainda, numa sociedade que se caracteriza por sua dificuldade em lidar com os lutos e perdas, imediatista, hedonista, consumista e permanentemente aberta ao novo, ganham espaço as psicoterapias relacionadas ao corpo, como a Gestalt-terapia de F.PERLS, a Análise Transacional, de BERNE e a Bioenergética de A.LOWEN, assim como outras, mais antigas, de origem européia, que haviam influenciado decisivamente o seu surgimento: a Caracterologia e Orgonoterapia Reichianas e o Psicodrama Moreniano.

A partir de MASLOW e outros, surge ainda, um pouco mais tarde, a Psicoterapia TRANSPESSOAL.

E é neste cenário histórico, pós-segunda guerra mundial, de entrada na era atômica, de crise política na Europa e na América Latina, infestada por ditaduras patrocinadas pelo neo-colonismo do poder capitalista ocidental, que vejo **o nascimento do Institucionalismo e da Análise Institucional**, pela mesma perplexidade diante de tamanha violência, acrescida de indignação e desejo de potência para modificá-la.

E é dentro desta visão, ao lado do fato de LAPASSADE ser um sociólogo/filósofo, e não um psicanalista ou psicólogo clínico, sem intimidade com os limites da ação clínica, que entendo as várias fases por que passa este brilhante analista social, em busca de um método de intervenção não exatamente psicanalítico, porque determinista, nem clínico, porque adaptativo segundo a sua visão, onde o desejo fosse afinal possível.

Desistir, impossível.

A muralha dos instituídos é poderosa, tem mil faces e ardis. Mutante. Em sua busca de um método, LAPASSADE utiliza-se de todos os caminhos psicoterápicos possíveis, sem intenção de terapia social. EXPERIMENTADOR.

Tenta o caminho psicanalítico, o existencial, o humanista, o corporal, e, afinal, no seu momento máximo de angústia e impotência, entra no transcendental, pela Transeanálise, e propõe a Criseanálise onde, num período curtíssimo de tempo na instituição-concreta, instala a crise e sai, segundo penso, na consciência de que, dentro do seu projeto libertário, nada

mais pode fazer, por enquanto, por si mesmo e pelos demais, do que tornar visível, concreta, deste modo, uma outra crise, muito mais ampla e dolorosa, invisível, que me parece ser, em parte, em seu ponto original, da natureza da civilização.

## UMA AVALIAÇÃO

Considero fundamental ressaltar que os questionamentos que aqui faço não são exclusivamente teóricos, no que eu não lhes reconheceria crédito; não advêm da tentativa de uma análise esterilizante ou enquadradora que se recusa a pensar além do próprio referencial teórico. Advêm de uma prática efetiva neste coletivo, na mesma tentativa de encontrar alternativas de análise e intervenção, e nos mesmos embates. Fazem-se, portanto, no nível teórico-vivencial-experimental.

Uma avaliação da Análise Institucional, do movimento institucionalista, por si só já seria uma tese e das mais extensas. Não é o meu objetivo, aqui. Alguns pontos, entretanto, precisam ser alinhados para o entendimento da proposta que defendo nesta dissertação. Leve-se em conta, portanto, o caráter redutivo desta avaliação, porque breve, que não pretende em momento algum desconsiderar a importância indiscutível desse movimento, que reside sobretudo em sua audácia de tentar intervir num campo em que ninguém até aqui se atrevera a tocar com tamanha persistência e amplitude, e na sua **capacidade de provocação**.

A adesão de um grande contingente de profissionais a este movimento e a grande repercussão que obteve em diversos países representam já um indicador, ou um analisador (nos seus termos), do quanto este espaço estava vazio e do quanto este movimento veio corresponder a uma necessidade, seja ela qual for, dos próprios coletivos.

De tal forma estabeleceu inquestionável espaço no campo das contradições sociais, a nível de análise e ação, que outros grupos, sob pena de

ficarem alheios a necessidade tão imperiosa, saíram de uma posição tradicional de impotência e desinteresse pela ação no social.

É o caso da Psicanálise Lacaniana, que se lança hoje, em alguns de seus grupos, o desafio de uma prática discursiva sobre os coletivos, em movimentos chamados de CLÍNICA DO SOCIAL, em busca de uma forma de intervenção possível, dentro do seu referencial teórico e do reconhecimento das impossibilidades.

Acredito que o resultado mais revolucionário da ação do movimento instituinte até aqui foi exatamente a mobilização que desencadeou em diversas áreas do conhecimento para uma reflexão, que chama de ecológica, acerca dos sérios problemas do social, no qual estamos imersos, não importa que nomes ou origem se lhes dê: Estado Classista, Civilização ou qualquer outro que lhe queiram atribuir, que não seja alienante.

Entendo que os propositores da Análise Institucional e da Esquizoanálise tiveram uma importância especial dentro das diversas correntes institucionalistas exatamente por terem tomado a seu cargo o objetivo da provocação mais radical, enquanto sujeitos, cidadãos da pólis.

É por este ângulo que entendo quando LAPASSADE afirma que seu objetivo não é uma terapia social, por mais que muitos assim entendam e pratiquem suas intervenções. Não é portanto na fragilidade técnica atual da intervenção que ele deve ser avaliado. No social, toda técnica é frágil.

Tenham as intervenções ou não sucesso, o objetivo é sempre alcançado. Fala-se delas. Pensa-se sobre elas. Na realidade, seu objetivo é

convidar, mobilizar, INCOMODAR os demais para ingressarem nesta questão que pertence a todos.

Dito isto, vamos ver aqui os pontos de questionamento referentes à intervenção propriamente dita, para quem tem o objetivo de uma ação que produza já alguns resultados, embora circunscritos.

A Análise Institucional ainda está aparentemente no campo da descrição e da descoberta, onde as intervenções, mais que atuam, revelam todo um campo teórico novo - PESQUISA-AÇÃO - e incomodam.

Enquanto intervenção propriamente dita e enquanto pesquisa-ação, a fragilidade da Análise Institucional reside na negação do imaginário e do simbólico, na perseveração de uma atuação a nível do SINTOMA SOCIAL, onde não há solução possível.

BAREMBLITT (1992, p.55):

"Já dos franceses recebemos a Análise Institucional também com perspectiva política e transformadora, mas utilizando-se principalmente dos conceitos sociológicos e políticos, e não se propondo a uma análise "psicológica". " (grifos meus)

Ao eleger positivisticamente a transversalidade como único eixo da operação, deixando de lado o eixo do imaginário e do simbólico, como se fosse assim possível deixar-se de fora qualquer dimensão humana na compreensão e ação sobre os coletivos, LAPASSADE optou por modelos de intervenção, de início, puramente cognitivistas e racionais e, mais tarde, catárticos, que a experiência já mostrou não levarem à libertação desejada.

"A partir daqui, se poderia definir a A.I. com a proposição de que aponta ao esclarecimento, dentro dos grupos e formas sociais, do inconsciente político, a partir dos analisadores institucionais". (grifo meu)

Na realidade, a passagem que LAPASSADE vai fazendo por teorias e técnicas psicoterápicas as mais diferentes em busca de um método de intervenção possível, parece-me ser ela mesma um revelador (analisador) do quanto cada vez mais ele vai se defrontando com a necessidade de incorporação da dimensão que ele nega, da dimensão inconsciente do desejo, que a palavra racional não atinge e que a cartarse expõe, mas não liberta.

Nas intervenções publicadas, o discurso político empregado parafraseia a nível simbólico, miticamente, alegoricamente, um outro discurso que se desenvolve entre interventores e coletivos, que, em sua essência, fala de poder e não poder, de decapitar alguém que concentra todos os privilégios (no caso, o Estado) e de instituir a igualdade, não permitindo mais que nenhum outro "rei" se institua. Fala também de libertação do corpo, instituição da sexualidade. Fala de transe e revelação.

Parece-me tratar-se, ao contrário do que se pode supor, inicialmente, de uma materialização positivista e mítica de uma outra ordem muito mais abstrata que o inconsciente político de LAPASSADE, pouco delineado, ainda rudimentarmente construído, não vai poder explicar, não vai dar conta. A dimensão oculta que LAPASSADE persegue tornar clara toma assim uma roupagem mais concreta e mais visível, mas ainda, enquanto revelação, alegórica e mítica. Ou seja: continuamos a nível do manifesto, ficando o latente aqui, em LAPASSADE, a nível de um simples desconheci-

mento político ou do resultado de uma doutrinação ideológica alienante, de controle dos coletivos. Ou seja, é um latente da ordem da instância consciente. É apenas algo de que não temos conhecimento, ciência.

BAREMBLITT (1992, p.89)

(Cada Coletivo) "É vítima, digamos assim, de um desconhecimento que, em parte, é um desconhecimento devido à desinformação e à estrutura e funções mesmas de instituições e organizações; é a ausência de um conhecimento que nunca foi adquirido. Mas, em parte, é vítima de um processo de doutrinação ativo por parte das classes dominantes, que lhe transmitem uma definição do mundo, uma definição do processo de trabalho, dos objetivos da vida, dos valores, do sentido da existência e uma definição da função das organizações, que lhe é profundamente desfavorável e que o faz compactuar com o poder, com as classes dominantes. É o que o marxismo chamava, classicamente, de Ideologia. Sobretudo, é o aspecto alienado da Ideologia, mas entendida num sentido menos amplo e mais restrito às organizações, que o mesmo marxismo não sabe decifrar". (grifos meus)

Então, o que LAPASSADE nos oferece é, sobretudo, uma brilhante descrição política do social, da maior importância para o profissional que pretenda a realização de um trabalho não alienado e principalmente não-alienante, assim como para o nosso cotidiano enquanto pessoas. Volto a frisar, entretanto, que mesmo a "posse" desta leitura pelos profissionais não será suficiente para sua desalienação.

"Mas não existem capitalistas, como demonstrou Castoriades, sem a construção de um imaginário social que autorize atos capitalistas." EUGÈNE ENRIQUEZ (1991 p.17)



O ponto é exatamente este: qual é a fantasia que suporta o sintoma?

Talvez daí, na prática, os modelos clínico-institucionais de GÉRARD MENDEL, BLEGER e PICHON-RIVIÈRE terem obtido maior aceitação pelos profissionais e, a médio e longo prazo, atingido alguns de seus objetivos de caráter clínico-político.

LAPASSADE discute esses objetivos entendendo-os mais como uma forma de composição com o poder do que como uma contestação de fato, do que uma subversão do instituído.

Quem, entretanto, já desenvolveu uma prática de intervenção nas organizações, nos estabelecimentos, seja esta prática de caráter clínico, institucional ou organizacional, sabe muito bem o quanto esta malha reciprocamente apoiada de instituições é, como todo perverso, altamente eficaz em sua perversão, dotada de insights defensivos que lhe permitem uma imensa força de manipulação.

A própria Análise Institucional o reconhece, na medida em que o denuncia sob os nomes de burocracia, processos de dominação, exploração e mistificação, de efeitos como o efeito MULHMAN, de capturas de singularidades, entre outros. Mas isto é apenas, e ainda e tão somente uma das mil faces e jogos que este poder assume e pratica, do qual o filme KRULL (Colúmbia/LK-TEL) é uma alegoria perfeita, mítica, e o artigo "Psiquiatria Burocrática: duas ou três coisas que sei dela", de JURANDIR FREIRE (1991, p. 75-93) é uma expressão significativa.

Como nos trabalhos com clientes de estruturas obsessivas, em nossos consultórios, a cada passo à frente em direção aos pontos de resistência e ao desejo, corresponde sempre uma reação terapêutica negativa. Não se trata de negociação; trata-se de andar lenta e cuidadosamente, numa construção progressiva, para se ter uma mínima possibilidade de atingir o objetivo.

Na realidade, uma intervenção de impacto, radical, como a Crise-análise, pode ter na maior parte das vezes dois resultados de caráter igualmente negativo.

O primeiro é sua negação pelo micro-coletivo, transformando-o em seu contrário: o encontro institucional, a provocação, a crise, transformados numa festa, numa grande brincadeira. Ou seja: reforço da alienação.

O segundo resultado representa, também, mais que um insucesso da intervenção, um reforço poderosíssimo dos instituídos, um retrocesso a um estado de repressão muito maior que aquele existente no coletivo por ocasião da ação interventora, e que se manterá por tempo bastante prolongado. Estou me referindo ao fato de que qualquer tentativa de subversão do instituído instala de imediato processos altamente paranóicos no coletivo. O que ocorre, então, é que desde o momento em que a transversalidade, no sentido da A.I., como processo instituinte, comece a se instalar, pela adesão e participação de vários sujeitos, os centros de poder da hierarquia, paranoicamente ameaçados de uma perda de controle sobre o micro-coletivo, fazem descer uma repressão das mais violentas, que, eliminando pela demissão os porta-vozes do movimento instituinte, conseguem poder muito maior que o anterior à entrada dos interventores na organização. E, como nos diz Calligaris, a morte (eliminação) dos que não aderem ao semblante também serve

aos seus propósitos. Não é, portanto, como disse, apenas um insucesso da intervenção. É um sucesso absoluto do poder de repressão do instituído no coletivo. E, por bastante tempo, a "morte" dos que se arriscaram a ser sujeitos servirá como elemento repressor aos que ficaram.

Penso até, às vezes, se os contratantes não pedem a intervenção também e sobretudo para isto, neste jogo de contradições.

E não é por uma ação que repete o sintoma que vamos resolvê-lo.

Há que se considerar aqui, entretanto, outros pontos, em que faço a defesa da importância do trabalho no eixo do imaginário e do simbólico, para se tornar possível a transversalidade. (instituintes)

Nosso cliente, seja ele uma pessoa, um casal, uma família ou um coletivo maior, é sempre dividido. Alguém que quer mudar, e por isso nos procura, e alguém que não quer mudar, teme as mudanças e por isso resiste a elas. E esta divisão, obviamente, em cada caso, privilegia um destes lados, determinando o sucesso ou insucesso do trabalho. Mudar implica em perdas, sobretudo dos benefícios secundários da neurose e da ilusão de poder.

Portanto, a questão do encargo analisada pura e simplesmente como objetivo real do contratante (reprimir um movimento instituinte na organização, abater imposto de renda, status organizacional) encoberto pela demanda de uma intervenção analítico-institucional em um dado coletivo, ignora a possibilidade de um terceiro pedido, que não é nem da ordem da demanda, nem da ordem do encargo, ambos ainda de certo modo conscientes.

Fazer o pedido de ajuda é imperioso às organizações porque elas também estão num beco sem saída. Se reprimem os movimentos instituintes, sobrevêm a apatia e a não participação de seus membros. Se os permitem, não suportam a ameaça. Se melhoram o clima por um trabalho organizacional, o resultado ou é pouco duradouro ou traz um movimento instituinte que os leva ao conflito e novamente à repressão. Não é à toa que seu expediente mais consagrado é a contratação de "sangue novo". Ainda não apático, ainda temeroso.

Então, se o contratante nos faz o convite para a intervenção é evidente sua divisão em relação ao que nos pede, o que já fica claro pela oposição entre demanda e encargo, que sempre existirá mesmo quando não evidente. Ou seja: "ajude-me a manter tudo como está e ajude-me a fazer a mudança".

Então, a questão não é apenas a análise da demanda e do encargo, mas também a escuta de um outro pedido, muito mais oculto, que pode até ser uma pergunta: "terão vocês a possibilidade de resolver a minha perversão, que se volta contra os outros e contra mim mesmo? Poderão vocês me impedir de exercê-la? Poderá alguma ciência resolver os problemas que nós trouxe a Civilização?"

Porque aquele que detém o poder nos coletivos, tal qual o agressor do sistema ecológico, é o agressor de um sistema do qual faz parte, e, então, é o agressor e também a vítima de sua capacidade de destruição. É o repressor e ao mesmo tempo o reprimido. É o sujeito e ao mesmo tempo o objeto de sua ação.

Portanto, não está fora, não é um agressor externo, faz parte deste coletivo e sofre de seus males.

E é apenas dentro desta compreensão que se pode realizar a intervenção: estamos todos dentro deste coletivo, na condição de agressores e vítimas, contraditórios e divididos. Todos. Enlaçados. Fora deste princípio, qualquer ação é atuação.

Na medida em que LAPASSADE se propõe a deixar "fora" o eixo do imaginário, ele favorece as atuações, no sentido psicanalítico do termo, seja dos interventores, seja do micro-coletivo, atuação que nenhuma análise da implicação vai resolver, justamente por ignorar também este simbólico e este imaginário.

Isto talvez explique a dificuldade que observamos, nos relatos de algumas intervenções publicadas, por parte dos analistas interventores, em lidar com as figuras de autoridade da hierarquia que, em certos momentos, parecem ser vistos como excluídas, fora do coletivo em questão, inimigos, adversários.

Podemos ver também esta atuação refletida na recusa de alguns interventores em utilizarem-se de uma linguagem compreensível pelo grupo, seja em relatórios, seja em assembléias, o que nos remete à linguagem cifrada dos marginais e dos adolescentes, como uma forma de não serem entendidos ou invadidos pelos que detêm o poder, seja a lei ou os adultos. Volto a dizer: não é por uma ação que repete o sintoma que vamos resolvê-lo.

Como dispositivo de impacto, denúncia e contestação à linguagem estereotipada e "atravessada" das gerências e chefias que "administram" o amor e os conflitos até na vida íntima, por extensão, creio que tem sua importância o uso de uma outra linguagem, que não pode ser evidentemente apenas a substituição por outra linguagem igualmente técnica. Penso que é preciso reflexão sobre este ponto, que pode ser, do mesmo modo, uma prática de poder, da mesma natureza autoritária que se contesta.

Gostaria de citar aqui a importância de REICH enquanto precursor do movimento institucionalista, no início do século vinte, primeiro a reunir a Psicanálise e o Materialismo Dialético, em análise da maior relevância de algumas instituições sociais em sua relação com o Capital, como o faz com a instituição CASAMENTO, como se pode ver em sua obra "Casamento indissolúvel ou relação sexual duradoura?", primeiro a referir-se a couraças musculares, à importância do trabalho sobre o corpo e à ação sobre um coletivo social, a nível preventivo, na Psicanálise, abalando instituições poderosas, como a instituição saúde, religião, família, corpo, casamento, e a indústria farmacológica, sendo expulso de onze países e morrendo na prisão, por sua ousadia.

É importante pontuar também que quando LAPASSADE introduz o corpo, buscando as emoções, a libertação, a saída da apatia e da indiferença, ele não pode negar que a emoção que emerge e fala de impotência é também de outra ordem: da angústia diante da própria morte, da falta, impossibilidades contra as quais não se pode lutar, só se pode reconhecer como realidade e metaforizar. Sem essa compreensão, o trabalho quedará contaminado por deslocamentos e atuações, no sentido psicanalítico dos termos.

"Eis um livro ambíguo. A publicação de uma obra sobre esses domínios ainda incertos justifica-se essencialmente por sua capacidade de provocação ainda mais do que por sua capacidade de informação. Em termos mais tranquilizadores, dir-se-á que tal obra, de intenções essencialmente críticas, justifica-se basicamente na medida em que pode provocar mudanças.

O futuro dirá se essa função ainda lhe cabe ou se devemos considerar este livro e, sobretudo, aquilo de que trata, como a expressão de uma etapa já ultrapassada na história de uma crise da qual conhecemos apenas os pontos iniciais".

Concluindo, penso ser necessária uma reflexão mais profunda sobre as contribuições do Institucionalismo, sobretudo no que se refere ao "inconsciente maquínico" de DELEUZE e GUATTARI que pode trazer alguma revisão da análise aqui feita, ainda superficial porque incompleta, já que algumas conclusões necessitam, más que de leituras teóricas, de um processo prolongado de gestação e amadurecimento de idéias que ainda estou empreendendo acerca deste movimento.

## **2.3 - A EPISTEMOLOGIA CONVERGENTE**



## A EPISTEMOLOGIA CONVERGENTE

"Quantas inteligências nós perdemos porque se cria um vínculo negativo entre o sujeito e a situação de aprendizagem e a escolaridade?"

VISCA

Durante muitos anos, a Psicologia Escolar praticamente correspondeu à Psicologia Educacional, tendo como alvo o aluno e seu processo de aprendizagem e socialização, dentro de uma mera aplicação das teorias psicológicas à Educação.

Foi o período da chamada "psicologização do ensino", em que se alternavam, enquanto modismos não de fato assimilados, as influências dos princípios behavioristas e neo-behavioristas, psicanalíticos, piagetianos e rogerianos, entre outros, na Educação, período que se estendeu até meados da década de 70, quando cresce no Brasil a influência do Movimento Institucionalista e da teoria geral dos sistemas.

Hoje, a Psicologia Escolar abrange um campo muito mais amplo de ação, não mais centrado no processo de aprendizagem, visto, dentro deste panorama, como um produto, uma resultante, de outros processos que sua ação prioriza.

Sem dúvida, esta mudança, correta, ampliou o campo de visão do psicólogo escolar para uma ação de fato mais eficaz, mas trouxe, em decorrência, um menosprezo pelos aspectos psicopedagógicos mais concretos, mais emergenciais, uma lacuna que se precisa encarar.

Por outro lado, a Fonoaudiologia, a Pedagogia, e a Medicina, entre outras áreas, defrontavam-se com questões que a sua prática não conseguia elucidar, questões estas de modo geral melhor explicadas e solucionadas na prática clínica em Psicologia que, entretanto, não dispunha de outros dados mais concretos e objetivos pertinentes àquelas áreas.

Entendo que a Psicopedagogia, área de especialização de psicólogos, pedagogos e fonoaudiólogos, surgiu, assim, não só como um campo de resgate da lacuna deixada pela Psicologia Escolar em relação aos aspectos psicopedagógicos mais concretos de sua prática, como também veio representar uma possibilidade de integração de vários campos para uma ação mais eficaz, seja a nível preventivo ou clínico, no terreno da aprendizagem.

É um campo de conhecimento relativamente novo, que se encontra em fase de organização de um corpo teórico específico, pela integração das contribuições da Psicologia, da Pedagogia, da Fonoaudiologia, da Psico e da Sociolinguística, da Neurofisiologia e da Psicossociologia, entre outras, tendo por objeto de estudo a aprendizagem humana, que vem sendo redefinida conceitualmente, assim como seus métodos, à medida que sua evolução aponta para a necessidade cada vez mais inequívoca da inclusão da dimensão social mais ampla. Como não poderia deixar de ser, suas descobertas teórico-práticas encaminham-na cada vez mais ao macrossistema, como aconteceu no campo da Psicologia Escolar, de um modo, todavia, em princípio diferente porque pautado pela concretude e pelo imediatismo dos objetivos a atingir no plano social, focada ainda na aprendizagem, mesmo que em conceito mais amplo.

Embora uma ação psicopedagógica também faça parte indubitavelmente do campo mais abrangente de ação do psicólogo escolar — na práti-

ca, hoje, a Psicologia Escolar e a Psicopedagogia vêm funcionando como dois campos inteiramente separados, complementares ou adversários, reeditando assim, em novos moldes, a antiga animosidade entre psicólogos e pedagogos, no campo da Educação. Há que se entender aqui, entretanto, que dificilmente se encontrará solução para isto, visto que a escolha por uma ou outra posição envolve, sem dúvida, interesses, necessidades, perfis de personalidade, tipos de percepção e posições existenciais de natureza bastante diversas, sendo raro encontrá-los reunidos, harmoniosamente, em um mesmo profissional.

No campo da Psicopedagogia, a Epistemologia Convergente de Jorge VISCA representa a contribuição mais consistente e integrada, pela assimilação recíproca, por negação dialética, dos aportes da Psicanálise freudiana, da Epistemologia Genética de Piaget, e da Psicologia Social, sobretudo de Pichon-Rivière e Bleger, em função do vetor de análise aprendizagem, dentro de uma perspectiva epistemológica construtivista, estruturalista e interacionista, tanto para os componentes estruturais quanto energéticos da personalidade, em investigação clínica.

Graduado em Ciências da Educação pela Universidad Nacional de Buenos Aires, em 1966, e psicólogo social pela Escuela Privada de Enrique Pichon-Rivière, VISCA tem seu primeiro livro publicado em 1985 (Brasil, 1987) - "Clínica Psicopedagógica" - em que nos apresenta uma visão mais integrada do processo de aprendizagem, que busca transcender qualquer recorte deste processo em termos de aspectos cognitivos, afetivos ou relacionais.

Seu postulado sobre a não-aprendizagem como um processo construído representa uma imensa contribuição neste campo, onde todo o enfo-

que anterior era dado à melhor construção do processo de aprendizagem ou ao fracasso daquele que não aprende.

Seu olhar sobre a construção e evolução dos processos de aprendizagem e não-aprendizagem é clínico. A grande questão colocada por VISCA sempre foi o porquê da distorção realizada entre uma informação dada e sua recepção pelo sujeito, o que nos leva à indagação do como o sujeito aprende, dentro de uma visão construtivista, evolutiva.

Para a Epistemologia Convergente, a aprendizagem é uma construção que depende de aspectos energéticos e estruturais e também implica numa tematização.

VISCA (1991, p. 49):

"Todo processo de aprendizagem transcende a estruturação cognitiva porque requer a afetização do objeto e transcende, também, a afetividade visto que implica na utilização de operações cognitivas; sem esquecer o que se pode denominar de tematização, ou conteúdo adquirido mediante os recursos cognitivo-afetivos postos em jogo".

Prossegue:

"É comum observar como sujeitos que têm alcançado um mesmo nível intelectual e fazem uso semelhante de sua afetividade, por pertencerem a diferentes culturas, meios sociais ou grupos familiares, apresentam tematizações significativamente distintas. Isto deriva simplesmente do fato de que cada contexto oferece diferentes crenças, conhecimentos, atitudes e habilidades. Justamente estes conteúdos são os que permitem reconhecer a

cultura a que pertence o sujeito; e são os que, ao mesmo tempo, atuam sobre a estrutura e a afetividade, modificando-as". (op. cit.)

Ao falar-nos da estruturação cognitiva, VISCA evidentemente está se referindo aos diferentes e sucessivos níveis de inteligência, principal objeto de estudo da Escola de Genebra. Ao falar-nos da afetização do objeto e da tematização, apóia-se, sem dúvida, nos aportes da Psicanálise freudiana e na Teoria dos Vínculos Sociais de Pichon-Rivière, que, por sua vez, já integra ecleticamente a Psicanálise, várias correntes psicoterápicas corporais e não corporais e a Psicologia social.

A teoria dos Vínculos Sociais de Pichon-Rivière postula a formação de vínculos afetivos positivos e negativos com objetos primários e originais que, internalizados, podem se localizar na área mental ou simbólica, na área corporal ou em objetos do mundo exterior, com diferentes intensidades, produzindo sintomas.

Estes vínculos, positivos ou negativos, podem ser feitos portanto em relação à própria aprendizagem, à escolaridade ou a determinados conteúdos a serem aprendidos.

Para clarificar o que VISCA nomeia de afetização do objeto e tematização, que dificilmente vão aparecer separados, considero necessário apresentar alguns relatos, começando por um cliente de nove anos, que numa sessão psicoterápica indaga-me:

- \_ "Eunice, você já notou que eu não falo direito o "L" (letra L)?"
- \_ "Não, não notei... Você não fala direito o "L"? ", respondo.
- \_ "Não, eu não falo direito o "L"; "L" de Leila, Eunice!"

Leila era o nome da mãe do meu pequeno cliente. Neste caso, é evidente a afetização do conteúdo "L", por sua vinculação com o objeto interno, primário.

Outro relato diz respeito ao pedido de ajuda feito por minha filha mais velha, ao chegar da escola, quanto a dificuldades que vinha tendo na compreensão dos graus comparativos do adjetivo, que como sabemos incluem comparações entre coisas, pessoas, etc, que falam de superioridade, igualdade e inferioridade.

Achei que seria muito fácil ajudá-la, já que eu tinha uma grande prática de magistério, inclusive primário, e ela era uma boa aluna, mas por mais que eu me desdobrasse em explicar-lhe estes conteúdos e por mais que ela denotasse tê-los compreendido, o desacerto era total ao aplicá-los na classificação dos graus comparativos dos adjetivos presentes nas orações que trouxera da escola.

Após várias tentativas, diante de frases do tipo "Lúcia é mais \_ que Adriana", "Eduardo é menos \_ que Júlio", etc, desisti e pus-me a refletir sobre o que estava acontecendo.

Acabei pensando alto: "É, Juliana, acho que você não está conseguindo entender isto porque não suporta comparações, sobretudo as que vivem lhe fazendo em relação à sua irmã: quem é a mais velha? Que interessante, a mais nova é mais alta que a mais velha! Esta é mais quieta que a outra; esta é mais loura, esta mais morena..."

Na mesma hora, aparentando não ter ouvido nada do que lhe dissera, afirmou:

\_ "Ih, mamãe, já entendi tudo!"

E pôs-se a fazer todo o exercício corretamente.

Estamos falando acima não só do vínculo negativo feito por ela com o tema comparações, ser mais, ser menos, ou seja: afetização do conteúdo, como também da tematização presente, pelos valores sociais relativos a ser mais e ser menos nisto ou naquilo, em nossa sociedade.

Outro relato refere-se à uma aluna do segundo grau, que não gostava nem um pouco de conflitos, demonstrações de raiva e competição, entre outros temas análogos. Excelente aluna de Física, não houve como ter bom rendimento quando o professor introduziu o conteúdo ATRITO, considerando-o muito confuso e desagradável.

Novamente, estamos falando de afetização negativa do objeto, no caso o tema atrito.

Haveria infindáveis exemplos a dar, como o dos alunos que trocam sistematicamente as letras A e O finais das palavras, que designam o gênero feminino ou masculino dos artigos, substantivos e adjetivos (identidade social confusa); da aluna que trocava sistematicamente o S por L, na fala e na escrita, troca tão arbitrária que só sua história individual pode explicar; da aluna de curso normal que, próximo ao casamento, não conseguia mais escrever ou pronunciar palavras que comessem com a letra P; ou como o de adultos cultos, de linguagem esmeradamente correta, que fazem troca sistemática do EU por MIM, mesmo quando da posse do conhecimento teórico para uma aplicação destes pronomes; ou da grande dificuldade que as crianças têm em resolver problemas de matemática em que precisem perder ou dividir alguma coisa com alguém.

Para a assimilação recíproca das contribuições psicanalíticas, piagetianas e da escola do social, VISCA construiu seis modelos ou instrumentos psicopedagógicos para a investigação e ação: o esquema evolutivo da aprendizagem, o modelo nosográfico, a matriz de pensamento diagnóstica, o processo diagnóstico, a entrevista operativa centrada na aprendizagem e o processo corretor.

#### 1 - O esquema evolutivo da aprendizagem:

A Epistemologia Convergente é a primeira contribuição teórica acerca de sucessivas etapas de construção da aprendizagem, concentrando seu interesse nesta perspectiva evolutiva.

"Aprendizagem é uma construção intrapsíquica, com continuidade genética e diferenças evolutivas, resultante das condições energético-estruturais do sujeito e das circunstâncias do meio (...) implica em quatro níveis: a protoaprendizagem, a deuteroaprendizagem, a aprendizagem assistemática e a aprendizagem sistemática". VISCA (1991, p.24)

Nesta afirmação fica muito claro, desde o início, que, ao falar de aprendizagem, Visca não se refere em absoluto à mera apreensão dos currículos escolares, visto que a aprendizagem sistemática corresponde ao último nível de seu esquema evolutivo.

A postulação destes quatro níveis evolutivos leva-nos também ao questionamento da possibilidade de uma psicopedagogia efetivamente preventiva na instituição-concreta escolar, desde que, ao entrar na escola, último nível de construção da aprendizagem, a criança já leva um "currículo-oculto", constituído pelas pautas de reações vinculares efetuadas na protoaprendizagem \_ cujo objeto é a mãe, mediatizadora das características da



cultura e das famílias histórica e atual, primeira matriz de aprendizagem; na deuteroaprendizagem \_ cujo objeto são os membros do grupo familiar, suas interrelações e relações com objetos animados e inanimados; e na aprendizagem assistemática \_ cujo objeto é a sociedade, a instrumentalização que assegura a incorporação do novo membro aos vários setores da cultura.

Na realidade, no que diz respeito, hoje, a uma ação psicopedagógica preventiva na instituição-concreta escolar, restam-nos apenas, pelo que já apontei acima, o que VISCA chama de medidas secundárias, ou seja: o conjunto de medidas que contribuem para que não se agravem os déficits decorrentes do currículo oculto da criança e as medidas que propiciam a reabilitação, seja por uma ação na escola, seja por encaminhamento a um atendimento reabilitador e reconstrutor do processo evolutivo da aprendizagem, em local externo. Mesmo este processo sendo corretor, a medida continua sendo preventiva, do ponto de vista que ela possibilita o crescimento para outros estágios estruturais e energéticos que de outro modo não seriam atingidos, provocando grande limitação em todo o processo ulterior de expansão do sujeito.

## 2 - O modelo nosográfico:

Classifica os estados patológicos da aprendizagem em três níveis complementares: o semiológico \_ caracterização dos sintomas objetivos e subjetivos, o patogênico \_ estruturas e mecanismos que provocam a sintomatologia, e o etiológico \_ causas históricas, segundo um princípio construtivista, da configuração dos sucessivos níveis de integração.

A sintomatologia diz respeito a apenas duas categorias: a referente às aprendizagens assistemáticas, necessárias ao desempenho na vida

quotidiana, que podem ter sofrido uma detenção global, ausência total de uma determinada conduta ou dificuldade parcial; e a referente às aprendizagens sistemáticas, tais como alexia, dislexia, agrafia, disgrafia, disortografia, discaligrafia, espelhamento, dissintaxe, acalculia, discalculia, detenção na evolução do desenho, sintomas combinados, lentificação e detenção global da aprendizagem.

A análise da sintomatologia, na Epistemologia Convergente, entretanto, vai divergir das referentes a outras nosografias mais tradicionais, em função da pluralidade pressuposta pela integração de todos os aspectos presentes, energéticos e estruturais, numa configuração dinâmica em que o patológico e o etiológico aparecem inseparavelmente entrelaçados.

Para VISCA, o sintoma não só denuncia como também se constitui em barreiras da aprendizagem, pela combinação, de modo geral, de três grandes classes de obstáculos \_ o epistemofílico, o epistêmico e o funcional \_ de caráter respectivamente afetivo, cognitivo e indeterminado.

### 3 - A matriz de pensamento diagnóstica:

Representa na realidade um instrumento conceitual que orienta o que se pretende e se busca no processo diagnóstico, para uma melhor análise das informações obtidas.

Refere-se a diagnóstico \_ dados históricos, dados transversais, provas, testes e entrevistas; a prognóstico \_ sem agentes corretores, com agentes corretores necessários e com agentes corretores possíveis; e às indicações a serem feitas, encaminhamentos.

Tanto o processo diagnóstico quanto o processo corretor são realizados fora da instituição-concreta. Importa, entretanto, que o psicólogo escolar tenha conhecimento teórico destes processos, de modo a fazer não só uma triagem correta como também um acompanhamento, suporte essencial do trabalho, junto ao aluno, à família, aos professores e demais membros da comunidade escolar, inclusive para tomada de decisões nas circunstâncias as mais diversas. É preciso deixar claro, todavia, que os instrumentos a seguir referem-se unicamente ao profissional da psicopedagogia clínica, no seu sentido mais restrito, ou seja, em consultório.

#### 4 - O processo diagnóstico:

Similar ao processo psicodiagnóstico tradicional, difere não só por seu aspecto focal \_ aprendizagem \_ como também, em decorrência, pela especificidade dos instrumentos utilizados, que consistem em: entrevista operativa centrada na aprendizagem, com o cliente (EOCA); testes selecionados em função das hipóteses formuladas na EOCA; anamnese com questões formuladas a partir das hipóteses iniciais e dos resultados dos testes, de caráter situacional; elaboração de uma imagem do sujeito, que articula a aprendizagem com os aspectos energéticos e estruturais, a-históricos e históricos, que o condicionam; e devolução aos pais e ao cliente em termos de diagnóstico, prognóstico e indicações.

A partir destes dados, o psicopedagogo clínico e o psicólogo escolar farão um trabalho conjunto, em todas as etapas seguintes.

#### 5 - A entrevista operativa centrada na aprendizagem:

É um modelo que tem analogias com o chamado exame lúdico ou hora do jogo do psicodiagnóstico tradicional, sendo entretanto centrado nas dificuldades de aprendizagem assistemática e sistemática. É um instru-

mento de estrutura clínica que visa observar as manifestações cognitivo-afetivas da conduta em situação de aprendizagem e sobretudo identificar os obstáculos presentes nas dificuldades encontradas.

#### 6 - O processo corretor:

Consiste em utilização de método clínico para a especificidade de cada sujeito. É importante ressaltar que o encerramento do processo, para VISCA, não utiliza o critério da supressão dos sintomas, critério sintomatológico, mas sim o critério estrutural, de supressão dos obstáculos intrapsíquicos.

A aprendizagem, para VISCA, tem importância em todos os níveis que ampliem a possibilidade de uma vida mais plena e profícua. Ou seja: aprender a viajar, como viajar, como resolver situações do seu dia-a-dia, de modo mais confiante e mais prazeroso.

"Eu não acho que a aprendizagem esteja restrita à escola. Eu acho que esta é a melhor forma de se transmitir algumas aprendizagens, mas não é só na escola. A aprendizagem acontece no sujeito... A cultura o que faz é, de todos os objetos culturais, selecionar alguns e os transformar então em objetos pedagógicos, no sentido que são os reativos de condutas ou estimulantes para fazer este sujeito ingressar na cultura. Mas a aprendizagem acontece nas situações mais diferentes". VISCA (1991, p. 16)

"Eu acho que a aprendizagem, para uma pessoa, abre o caminho da vida, do mundo, das possibilidades até de ser feliz..." (op. cit.)

## UMA REFLEXÃO

Entendo que a Epistemologia Convergente de J. VISCA vem preencher uma lacuna para a compreensão dos aspectos psicopedagógicos mais concretos, impossíveis de ignorar ou afastar na ação do psicólogo escolar, aspectos estes muitas vezes não considerados como tal, por princípio mesmo, na ação institucionalista e na leitura clínica do coletivo escolar.

A proposta de VISCA, embora mais ampla que as anteriores, ainda é muito focal, privilegiando o sintoma, sem maior análise da amplitude causal institucional.

Considero, portanto, que sua importância, hoje, resida em contribuir com mais um ferramental técnico-teórico, embora limitado, para a ação do psicólogo escolar.

## **2.4 - A PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**

## A PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL: UMA INTRODUÇÃO

A Psicologia Organizacional, proposta mais recente de atuação do psicólogo nas organizações, representa uma evolução dos modelos anteriores da Psicologia Industrial e da Psicologia do Trabalho mais relacionados ao Recrutamento e Seleção, Análise do Trabalho, Avaliação do Desempenho (auto-avaliação de carreira e avaliação de potencial), Levantamento de Necessidades, Treinamento (ligado à tarefa), e Desenvolvimento de Pessoas.

O seu campo é novo e ainda não está claramente definido. Pretende-se holística, abrangendo muitos segmentos e possibilidades da ciência psicológica, da Administração, da Pedagogia e da Cibernética.

Tem como pressuposto teórico básico a Teoria Geral das Organizações, numa visão macroscópica, orgânica e sistêmica das organizações, de atuação com metas a curto, médio e longo prazo, mediante intervenções construtivas em processos e estruturas organizacionais, no compromisso da maior eficácia da organização como um sistema total.

Seus primeiros teóricos enfocavam a anatomia formal das organizações, divisão de trabalho, processos funcionais, estrutura e controle.

Para a visão sistêmica e humanista da Teoria Geral das Organizações, foram essenciais a influência de KURT LEWIN, fundamental na introdução dos aspectos comportamentais (1940), a criação de uma nova ciência, a Cibernética, por NOBERT WIENER (1948), a sua aplicação à esta área por BERTALANFFY, e a contribuição psicossistêmica e a hierarquia de necessidades, de MASLOW, onde é dada a maior importância à necessidade humana de auto-realização.

Conceitual e metodologicamente, foram fundamentais as contribuições de MCGREGOR sobre os modelos de estilo X-Y, a metodologia de laboratório decorrente do National Training Laboratory (NTN), o desenvolvimento de seminários em laboratórios instrumentalizados e a tomada de decisões em grupo, de BLAKE, o modelo situacionista e a ênfase no conceito de papel, de REDDIN, as pesquisas sobre liderança e a teoria da liderança situacional, de PAUL HERSEY, e a renovação organizacional de GORDON LIPPITT.

Entre muitas outras contribuições, é preciso citar, ainda, a da importância do sentido do trabalho, de ARGYRIS (1954), a das "forças anômalas" que surgem nas organizações burocráticas como efeito do seu funcionamento, de GOULDNER (1954), SELZNICK (1949) e MERTON (1957), a importância dos fatores "motivadores" de HERZBERG (1966); o material empírico fornecido por LIKERT (1961) para uma teoria que focaliza as relações entre setores interdependentes de uma organização; a postulação do "homem complexo" e a multiplicidade da motivação humana, de SCHEIN (1965); a técnica DO do tipo Grid - Managerial Grid, de BLAKE e MOUTON e as contribuições de MAX WEBER; FLEGBERG, E. MAIO, CARL ROGERS, TANENBAUM e, sobretudo, KATZ e KAHN.

No Brasil, a Psicologia Organizacional se expande nas décadas de 60 e 70, com a crescente industrialização do país, havendo grandes contribuições para esta área de FELA MOSCOVICI, PAULO MOURA, FERNANDO ACHILLES, SÉRGIO FOUGUEL, PIERRE WEIL, LEONEL CARACIKI, ARTHUR DE MATOS SALDANHA, REGINA MARIA SOTO NOGUEIRA, ATALIBA VIANNA CRESPO e MARIA ALICE N. A. DEL BARRIO, entre outros.



## PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

Psicologia Organizacional é um conjunto de técnicas e ferramentas utilizadas para o diagnóstico, o estabelecimento de estratégias, a intervenção e a avaliação de problemas, em qualquer forma ou modalidade de organização, dentro de uma visão sistêmica e do compromisso de uma abordagem situacional.

O seu objeto de estudo é a organização, como um sistema integrado HOMEM-ORGANIZAÇÃO, numa relação de TRABALHO, onde a motivação de cada integrante do sistema é o delimitador real, independente muitas vezes de "motivadores externos" tais como salário e benefícios, entendendo-se, aqui, motivação como o interesse pela participação, pelo novo e pelo crescimento.

Na Psicologia Organizacional, o Desenvolvimento Organizacional é a ferramenta que torna tal motivação possível, ao colocá-la no centro de sua proposta de ação, seja qual for a abordagem ou técnica utilizada, dentro do postulado de que a participação do indivíduo no processo decisório de uma organização é o elo fundamental para o sadio crescimento da pessoa e da empresa.

## ORGANIZAÇÃO

Pode ser definida a partir de sistemas mecânicos, típicos do conceito tradicional de Psicologia Organizacional, e a partir de sistemas orgânicos, pertinentes à abordagem de Desenvolvimento Organizacional.

LAWRENCE E LORSCH (1972, p.03) definem tradicionalmente organização como a "coordenação de diferentes atividades de contribuintes individuais, com a finalidade de efetuar transações planejadas com o ambiente".

Uma definição segundo os princípios de uma abordagem orgânica pressupõe ORGANIZAÇÃO como um conjunto de indivíduos com movimento cooperativo em direção a alvos coletivos, num campo ou ambiente complexo e global.

Assim, dentro desta visão, ORGANIZAÇÃO é um conjunto de recursos humanos, materiais e financeiros, com meios e metas comuns a serem atingidos, para uma finalidade específica.

São Organizações as empresas de negócios, escolas, órgãos governamentais, organizações militares, partidos políticos, bancos, hospitais, presídios, sindicatos, etc.

Segundo a Psicologia Organizacional, uma organização acolhe seus indivíduos mediante uma aceitação tácita e mútua, implícita entre as partes, a que chamaremos de contrato, que lida com expectativas da organização sobre o indivíduo e suas contribuições para satisfazê-las e vice-versa, definindo um relacionamento dinâmico em constante mutação e continuamente renegociável. A concordância de parte a parte não é formal, nem necessariamente consciente.

Quando se coloca uma organização como um conjunto de serviços, com meios e metas comuns, estamos pressupondo uma finalidade para tal organização, ou seja, uma razão de ser, o porquê e o para que ela está voltada, existe ou está sendo modificada. Tal finalidade reflete, em princípio, a intenção de seu fundador ou organizadores.

Segundo CHIAVENATO (1987, p.35), "Uma das razões que explicam a enorme variedade e densidade de organizações no mundo atual é o fato de

que a organização é o mais eficiente meio de satisfazer um grande número de necessidades humanas. Pelas suas limitações físicas, biológicas e psicológicas, o ser humano busca, através da cooperação com seus semelhantes, a conjugação de esforços para atingir objetivos que sozinho não teria condições de atingir, ou, se tivesse condições de atingí-los individualmente com suas próprias forças e recursos, talvez levasse muito mais tempo e consumisse muito mais esforços. As organizações surgem dessa necessidade primária de cooperação".

MERVIN KOHN (1977, p.3) diferencia as empresas das demais organizações sociais, tais como igrejas, clubes, partidos políticos, por características que mostram claramente a forte limitação de ordem capitalista com que se defronta o profissional de ciências humanas, em sua ação, neste campo:

- "1. As empresas são orientadas para o lucro: embora o propósito final das empresas seja produzir bens ou serviços, seu propósito imediato é o lucro, isto é, o retorno financeiro que excede o custo.
2. As empresas assumem riscos: os riscos envolvem tempo, dinheiro, recursos e esforços. As empresas não trabalham em condições de certeza. O risco ocorre quando a empresa possui algum conhecimento a respeito das consequências futuras de seus negócios e que pode ser usado para prognosticar a possibilidade de que venham a ocorrer. O risco das operações empresariais é aceito como um ingrediente inerente aos negócios e pode até incluir a possibilidade de perda completa dos investimentos feitos.
3. As empresas são dirigidas por uma filosofia de negócios: os administradores de cúpula tomam decisões que se relacionam com mercados, custo, preços, concorrências, regulamentos do governo, legislação, conjuntura econômica, relações com a comunidade, além de assuntos in-

ternos relativos à estrutura e comportamento da empresa. As empresas produzem bens ou serviços para atender à necessidade da sociedade e, para tanto, elas devem não somente provar sua vitalidade econômica, mas sobretudo aceitar suas responsabilidades com relação aos consumidores, aos empregados, aos acionistas e à sociedade como um todo.

4. As empresas são geralmente avaliadas sob um ponto de vista contábil: a abordagem contábil é importante, pois os investimentos e retornos devem ser registrados, processados, sumariados e analisados de uma forma simplificada, e medidos em termos de dinheiro.
5. As empresas devem ser reconhecidas como negócios pelas demais organizações e pelas agências governamentais: em outros termos, as empresas são consideradas como produtoras de bens ou de serviços e como tal passam a ser solicitadas pelas outras empresas que lhes fornecem entradas ou lhes consomem suas saídas, ou ainda concorrem com elas ou lhes aplicam taxas e impostos.
6. As empresas constituem propriedade privada que deve ser controlada e administrada pelos seus proprietários ou acionistas ou por administradores profissionais empregados para tanto".

## CICLO VITAL DAS ORGANIZAÇÕES

A teoria do Ciclo Vital das Organizações (ICHARK ADIZES - 1990) compara a organização a um ser que nasce, cresce e morre, dentro de um processo de desenvolvimento previsível, onde a flexibilidade e a controlabilidade representam os referenciais de análise do seu crescimento e envelhecimento.

De modo geral, as empresas menores caracterizam-se por maior flexibilidade e menor controle, em função de sua menor complexidade.

À medida que se ampliam, a flexibilidade diminui pela necessidade de maior controlabilidade e impessoalidade nas relações.

Mas nem sempre é o tamanho e a idade de uma organização que determinam o seu envelhecimento.

Empresa "jovem", na realidade, significa facilidade para realizar mudanças. Ou seja: é o maior ou menor grau de controlabilidade, que impede ou facilita mudanças, que determina a idade de uma organização.

Há organizações que conseguem estabelecer um razoável equilíbrio entre flexibilidade e controlabilidade, reunindo juventude e maturidade, estágio denominado Plenitude. Seu controle adequado dá-lhe a base de segurança necessária para os riscos das mudanças, sem impedi-las.

## CRISES E CICLO VITAL

Os fatores que determinam as crises nas empresas estão diretamente relacionados ao desequilíbrio entre flexibilidade e controlabilidade.

A meta gerencial é levar a organização à plenitude. A busca utópica da eliminação total de problemas, na realidade, é o que remete a uma burocracia paralisante, por controle excessivo, o que, em verdade, leva à insuperabilidade dos problemas e à morte da organização.

Crescer, portanto, significa lidar com crises e questões cada vez mais complexas.

A meta da Psicologia Organizacional é a concentração na ultrapassagem dos problemas pertinentes a cada estágio do Ciclo de Vida das Organizações, rumo ao amadurecimento necessário para lidar com os problemas mais complexos do estágio seguinte, tendo por condição básica a manutenção do estado de plenitude.

Um dos postulados essenciais da Psicologia Organizacional é a relação crise / crescimento / vida, na consideração de que o processo de crescimento inclui fundamentalmente crises que denunciam a necessidade de mudanças que, por sua vez, trazem outras crises mais complexas, em processo ininterrupto de reformulação, que só vem confirmar o quanto a organização está viva e plena.

Este postulado encontra consistente apoio na Teoria Geral dos Sistemas, que fala de um processo de reequilibração permanente dos sistemas, em seu crescimento para estruturas sistêmicas cada vez mais complexas.

A análise dos problemas pelo Ciclo Vital das Organizações traz, em decorrência, uma possibilidade previsível do conjunto de problemas considerados normais para cada estágio do desenvolvimento da organização, e a possibilidade de um diagnóstico claro para a atuação do psicólogo, na diferenciação que estabelece entre os problemas normais, que fazem parte do processo de crescimento, e aqueles, patológicos, que levam à morte da organização.

## DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL (D.O.)

Baseia-se nas descobertas teóricas e empíricas acerca do comportamento organizacional.

A principal diferença desta abordagem para as demais é seu caráter sistêmico, ao lado da ênfase no aspecto participativo de todos os membros nos processos decisórios da organização e do interesse pelos fatores motivacionais na realização de mudanças tanto estruturais quanto comportamentais.

Na prática, até aqui, raramente vem cumprindo sua proposta, em função da grande resistência à sua ação, atendo-se, na maior parte das vezes, a mudanças setoriais.

Ao lado disso, há ainda muita confusão, teórica e operacional, sobre D.O.

Na realidade, o Desenvolvimento Organizacional surgiu da necessidade de um modelo de ação que operacionalizasse o enfoque sistêmico das organizações dentro da realidade objetiva apresentada.

Carece, ainda, de uma sistematização e, pode-se dizer, está ainda em fase experimental.

De um modo geral, é realizado por consultores externos e equipe.

Para MILES (1975, p.191), "em teoria, D.O. é um esforço coordenado pelos membros da organização (geralmente com a ajuda de consultores externos), para descobrir e remover barreiras atitudinais, comportamentais, procedimentais, políticas e estruturais ao desempenho eficaz do sistema sócio-téc-



nico, ganhando no processo uma crescente consciência da dinâmica interna e externa do sistema, de modo a aumentar futuras adaptações".

Para FRENCH e BELL (1973, p.15), "Desenvolvimento Organizacional é o programa educacional de longo prazo, orientado no sentido de melhorar os processos de resolução de problemas e de renovação de uma organização, em particular, através de uma administração mais colaborativa e efetiva da cultura desta organização (e de seus grupos internos), com a assistência de um agente de mudança, ou catalisador, e com o uso da teoria e da tecnologia pertinente à ciência do comportamento organizacional, incluindo a pesquisa ativa".

O comportamento humano, analisado e interpretado dentro do ambiente organizacional, é o objeto de estudo do D.O.. Estudar o funcionamento deste comportamento nas múltiplas estruturas da organização é a base. Instaurar o processo de mudança como mola propulsora do crescimento da organização é o meio. Gerenciar o processo de mudança para que as pessoas componentes da organização coloquem seus conteúdos adequadamente é o resultado.

A tecnologia de D.O. permite combinações para os diferentes tipos de problemas organizacionais envolvidos no processo. A cultura e o clima organizacionais são de vital importância para o processo.

A respeito da cultura, BECKHARD (1972, p. 19) diz que "a única maneira viável de mudar as organizações é mudar a sua "cultura", isto é, mudar os sistemas dentro dos quais os homens trabalham e vivem. Cultura Organizacional significa um modo de vida, um sistema de crenças, expectati-

vas e valores, uma forma de interação e de relacionamento típicos de determinada organização".

O clima é fortemente influenciado pela cultura de uma organização, refletindo-a em todos os níveis de relação.

É interessante citar-se aqui o Iceberg Organizacional de FRENCH e BELL (1973, p.18) que assinala como aspectos formais abertos da organização os objetivos, a tecnologia, a estrutura, habilidades e capacidades, e recursos financeiros; e como aspectos informais cobertos as atitudes, valores, sentimentos, interações e normas grupais.

A respeito de D.O., há considerações importantes de:

DURKE E HORNSTEIN - "D.O. é um processo de mudança planejada, mudança de cultura de uma organização, que passa de um estado que evita examinar os problemas sociais (especialmente tomada de decisões, planejamento e comunicação) para um estado que institucionaliza e legitima esse exame". (in BARRIO, in ABPA, 1980, p. 313)

SCHUCK e MILES - "A mudança organizacional é observada primeiro em termos de atmosfera, que passa a ser mais receptiva, mais confiante, mais disposta a enfrentar riscos, mais autocrítica. Só depois dessa mudança de clima é que ocorrem as mudanças estruturais". (op. cit.)

BENNIS - "O D.O. presta homenagens simuladas apenas a mudanças estruturais (ou tecnológicas), enquanto, na verdade, somente confia numa mudança do clima organizacional". (op. cit.)

## O D.O. COMPREENDE ETAPAS DE:

### DIAGNÓSTICO

É a base inicial do processo. Ocorre quando se verifica a existência de um problema, surgido por forças exógenas (forças externas criando a necessidade de mudança interna) e forças endógenas, (provindas da tensão organizacional). Consiste numa análise da discrepância ou divergência entre os objetivos da organização, no todo ou na parte, e sua utilização no real. O diagnóstico organizacional estabelece alvos estruturais e/ou comportamentais, não sendo, por vezes, necessária a mudança global.

### ESTRATÉGIA

É o planejamento da ação, o desenvolvimento de alternativas, permitindo a escolha dentre várias.

### INTERVENÇÃO

É o momento da ação, da utilização da tecnologia estrategicamente planejada.

### AValiação

É onde a intervenção é avaliada, quando seus efeitos são estimados e apreciados para realimentação do processo.

## TECNOLOGIA DE D.O:

As técnicas de D.O., na maior parte egressas das teorias e técnicas psicoterápicas corporais, sobretudo do Psicodrama Moreniano, da Gestalt-terapia e da Análise Transacional, ao lado de outras técnicas grupais, como as de influência lewiniana e humanista, dividem-se segundo intervenções destinadas a melhorar a efetividade de:

## INDIVÍDUOS

Plano de carreira, técnicas de análise de papéis, assessoria individual, treinamento de sensibilidade, atividades educacionais e de treinamento, D.O. do tipo GRID - fase I.

## GRUPOS LIMITADOS DE DOIS OU TRÊS PARTICIPANTES

Consultoria de processos, moderação induzida, desenvolvimento organizacional do tipo GRID, fase II.

## GRUPOS E EQUIPES DE TRABALHO

Construção de equipes de trabalho, diagnóstico e/ou "survey - feedback", treinamento de sensibilidade, consultoria de procedimentos, e técnicas de análise de papéis.

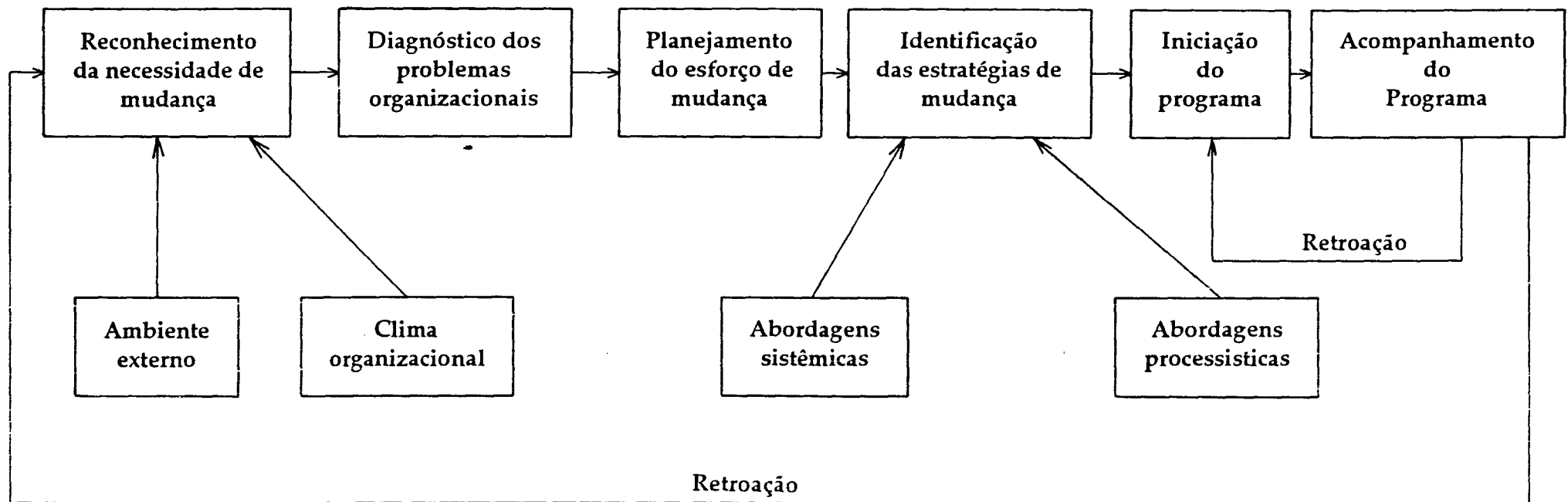
## RELAÇÕES INTRAGRUPAIS

Relacionamento intragrupal, espelho organizacional, tecnoestrutura, D.O. do tipo GRID - fase III, consultoria de processos, moderação induzida e "survey - feedback".

## ORGANIZAÇÃO COMO UM TODO

Confrontação, D.O. do tipo GRID, fase IV, V e VI.

O caráter de realimentação do processo de D.O. fica bem visível no modelo para a administração da mudança organizacional, de HELLRIEGEL e SLOCUM JR. (1974, p.428):



Quanto ao programa de mudança do D.O., EDDY faz importantes considerações, muito úteis para uma avaliação crítica deste processo:

- "Programas de mudança significativa raramente são bem sucedidos se não tiverem o suporte ativo e continuado, bem como o envolvimento, da alta administração. Responsabilidade total não pode ser atribuída ao pessoal de assessoria média. Os gerentes de topo devem ser envolvidos na formulação dos objetivos de treinamento, devem participar na execução do treinamento e reforçar o comportamento após o seu término. Devem ser também envolvidos na avaliação dos resultados alcançados.
- O objetivo e o impacto do programa é a mudança. E a mudança nos pensamentos e sentimentos dos membros da organização resultará em mudanças no seu comportamento, nas relações e atitudes a respeito da organização. As consequências poderão ser desafiadoras e críticas às políticas, estruturas e desempenho gerencial atual.
- O treinamento não pode resolver todos os problemas de pessoal de uma organização, mas procura elevar o moral, desenvolver lealdade ou "vender" a imagem da organização.
- Os resultados do treinamento poderão ser influenciados pelo sistema organizacional total. O clima organizacional poderá encorajar e reforçar mudanças almejadas pelo treinamento ou poderá tornar essas mudanças impossíveis de serem realizadas.
- É evidente que a substância de muitas discussões realizadas em sessões de treinamento são assuntos concernentes aos próprios empregados, como relações interpessoais, status e potencial de carreira. Muitos consultores

em treinamento tentam construir seus programas objetivando legitimar essas expectativas e lidar com elas dentro da situação de treinamento. Não é realístico lidar apenas com princípios abstratos ou tentar jogar os sentimentos fora." (DAVIS, 1974, p. 181-182).

## O MODELO DA QUALIDADE TOTAL

Hoje, vivemos num cenário organizacional que introduz nomes como cliente, produto e produtividade, onde a qualidade vem como termo central, e os conceitos, posições, ações e atitudes a ela relacionados vão adquirindo novas dimensões. É o chamado modelo japonês que propõe a QUALIDADE TOTAL, como solução para um ambiente de alta concorrência empresarial, para salientar a imagem da organização no seu mercado, para aumentar o grau de confiança dos consumidores no seu produto e, segundo seu discurso, para promover a auto-satisfação dos que o produzem, pela participação em todo o processo decisório da organização e pela participação nos lucros.

O cliente é o seu alvo e o seu referencial de mudanças (na organização Escola Particular, seu cliente seria o aluno, ou melhor, aquele que "compra educação" para seus filhos: os pais).

No seu discurso, recorre frequentemente à palavra AMOR para descrever a relação Empresa/Empregados e referir-se à sua total identificação quanto aos esforços comuns para alcançar o Ideal do Padrão da Qualidade Total, em todos os níveis de funcionamento da Empresa (segmentos) e, em decorrência, no produto final e seu processo de vendas, e, após, no novo levantamento do desejo do cliente quanto ao seu produto, e quanto a quais produtos deseja ou pensa desejar, em processo circular, interminavelmente realimentado. Todos, para e por todos, num único objetivo: A QUALIDADE TOTAL (de uma máquina humana e seu produto, para o seu comprador).

A proposta da Psicologia Organizacional dentro deste modelo, Círculos de Controle do Padrão de Qualidade, está de tal forma igualmente imersa



neste ideário, de tal forma igualmente seduzida, que fica quase impossível separá-la do próprio processo da produção.

No Brasil, sintomaticamente, representa, no início da década de 90, a "febre" atual das empresas, estatais e privadas, não se tendo observado anteriormente, tamanha e tão significativa adesão, instantânea, a um modelo.

Tal adesão que parece, numa análise mais superficial, simplesmente desencadeada pela proposta governamental [onipotente] de modernização do país, da noite para o dia, como solução para um caos nacional não exclusivamente econômico, vai encontrar explicações mais profundas nas próprias formas encontradas pelo Homem, enquanto sujeito e coletivo de uma civilização, para lidar com o sofrimento e com a busca de um sentido de existência. Afinal, se foi o líder do governo quem desencadeou este processo, quem o elegeu e por que o elegeu?

A descrição pormenorizada dos procedimentos do C.C.P.Q. é substituída aqui pela síntese ideológica do modelo, não só em função de sua extensão, mas sobretudo porque desnecessária para os objetivos desta dissertação. A análise crítica da proposta tomará por base, assim, em caráter primordial, a sua ideologia, e, em caráter secundário, os resultados sociais de sua aplicação no Japão, país de onde emerge e onde os axiomas básicos do Modelo da Qualidade Total podem até certo ponto ser avaliados empiricamente.

Embora cite esta verificação factual de seus resultados como secundária porque toma por base resultados contaminados pela própria natureza da cultura oriental [japonesa], não poderia deixar de lembrar que é desta mesma natureza, e de sua forma de reagir ao sofrimento e à dor, e do seu próprio sentido de existência, que este Modelo da Qualidade Total emerge,

podendo-se aqui questionar, portanto, se estamos falando dos resultados sociais da utilização deste modelo no Japão, ou do propósito deste imaginário coletivo ao construí-lo.

Anexo aqui o Quadro de Características Organizacionais e de Desempenho dos Sistemas Administrativos, de LIKERT (1975, p. 12-19), onde algumas variáveis são colocadas para a análise e classificação dos diferentes tipos de cultura organizacional. A proposta do modelo japonês corresponde ao sistema 4, utopia geral da Psicologia Organizacional e do Desenvolvimento Organizacional, em particular: PARTICIPAÇÃO TOTAL.

QUADRO 2.1

## CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONAIS E DE DESEMPENHO DOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

<i>Variável Organizacional</i>	<i>Sistema 1</i>	<i>Sistema 2</i>	<i>Sistema 3</i>	<i>Sistema 4</i>
<b>1. Natureza da liderança aplicada</b> Os superiores têm confiança nos subordinados?	Não têm confiança nos subordinados.	Possuem condescendente confiança; é assim como um vínculo entre o senhor e o escravo.	Há bastante confiança, embora incompleta; o superior ainda deseja manter o controle das decisões.	Há irrestrita confiança em todos os assuntos.
Os superiores deixam os subordinados à vontade para discutir coisas importantes sobre seu trabalho com o seu superior imediato?	De forma alguma os subordinados têm liberdade para discutir coisas sobre seu trabalho com seu superior.	Os subordinados não se sentem muito à vontade para discutir-las.	Os subordinados têm algumas oportunidades de discutir-las.	Os subordinados sentem-se absolutamente à vontade para discutir-las.
Ao resolver problemas de trabalho, o superior imediato procura obter idéias e opiniões dos subordinados e depois faz uso construtivo delas?	Raramente	Às vezes	Geralmente	Sempre
<b>2. Natureza das forças motivacionais</b> Maneira como a motivação é empregada.	Medo, ameaças, punições e ocasionais recompensas.	Recompensas e algumas punições reais ou potenciais.	Recompensas, punições ocasionais e algum envolvimento do subordinado.	Recompensas financeiras baseadas num sistema de compensação desenvolvido através da participação; envolvimento coletivo na fixação das metas, no aprimoramento dos métodos, na avaliação do progresso alcançado etc.
Volume de responsabilidade sentida por cada membro da organização no sentido de levá-la a alcançar suas metas.	Os altos escalões administrativos sentem muita responsabilidade; os níveis inferiores sentem pouca; o resto do pessoal, quase nenhuma — e muitas vezes esta última camada dedica-se à sabotagem das metas da organização.	A alta administração geralmente sente bem a responsabilidade; o pessoal subalterno, por sua vez, sente pouca responsabilidade em ajudar a organização a alcançar suas metas.	Grande número de funcionários — sobretudo os dos níveis hierárquicos superiores — sente bastante e responsabilidade; geralmente eles voltam-se com interesse para o alcance das metas da organização.	Os funcionários de todos os níveis sentem real responsabilidade pelo alcance das metas da organização e comportam-se no sentido de atingi-las.

QUADRO 2.1 (Continuação)

CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONAIS E DE DESEMPENHO DOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

Variável Organizacional	Sistema 1	Sistema 2	Sistema 3	Sistema 4
3. <i>Natureza do processo de comunicação</i>				
Volume de interação e comunicação obtido para alcançar os objetivos da organização.	Muito pouco	Pouco	Bastante	Muito, tanto com indivíduos como com grupos.
Direção do fluxo de informações.	De cima para baixo.	Na maioria das vezes de cima para baixo.	Para baixo e para cima.	Para baixo, para cima e lateralmente, entre os colegas de mesmo nível.
As comunicações de cima para baixo são aceitas pelos subordinados?	Elas são encaradas com grande desconfiança.	Às vezes são encaradas com suspeita; outras vezes não.	Amiúde são aceitas, mas às vezes com desconfiança; em certas ocasiões são contestadas ou discutidas.	Geralmente aceitas, nos casos em que tal não ocorre, são abertamente contestadas ou discutidas.
Precisão da comunicação de baixo para cima através dos canais de linha.	Tende a ser inexata.	A informação pedida pelo chefe flui bem; as demais são restritas e filtradas.	A informação pedida pelo chefe flui bem; as demais são limitadas ou cautelosamente fornecidas.	A informação é sempre exata.
Proximidade psicológica dos superiores em relação a seus subordinados (ou seja, como o superior conhece e compreende os problemas que afligem os subordinados?).	O superior não toma conhecimento dos problemas dos subordinados.	O superior sabe por alto dos problemas dos subordinados.	O superior sabe dos problemas dos subordinados e os compreende bem.	O superior está perfeitamente a par dos problemas e aflições dos subordinados.
4. <i>Natureza do processo de influência e interação.</i>				
Volume e natureza da interação.	Pequena interação e sempre com o predomínio da desconfiança.	Pequena interação, geralmente com alguma condescendência por parte dos superiores; temor e cautela por parte dos subordinados.	Moderada interação, muitas vezes com razoável quantidade de confiança mútua.	Interação amistosa e amiudada, com elevado grau de confiança mútua.

QUADRO 2.1 (Continuação)

## CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONAIS E DE DESEMPENHO DOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

Variável Organizacional	Sistema 1	Sistema 2	Sistema 3	Sistema 4
Cooperação no trabalho de equipe.	Nenhuma.	Relativamente pouca.	Moderada.	Substancial e notória em todos os setores da organização.
5. Natureza do processo decisório				
Em que nível hierárquico da organização são formalmente tomadas as decisões?	A maioria das decisões é tomada ao nível da alta administração da firma.	As diretrizes principais emanam do topo da administração, mas muitas decisões são tomadas na estrutura dos níveis inferiores.	As diretrizes gerais e as decisões principais vêm do topo da administração da firma; as decisões mais específicas são tomadas em escalões inferiores.	O processo decisório difunde-se por toda a firma, através de vínculos bem estabelecidos pelos grupos existentes.
Os elementos que decidem estão cientes dos problemas da firma, sobretudo daqueles que dizem respeito aos níveis hierárquicos inferiores?	Amiúde os desconhecem ou só os conhecem parcialmente.	Estão cientes de alguns, ignoram outros.	Estão razoavelmente a par dos problemas.	Geralmente estão perfeitamente a par dos problemas.
O conhecimento técnico e profissional é empregado no processo decisório?	É usado apenas, se existente, nos mais elevados escalões hierárquicos.	É usado, se existente, nos níveis elevados e médios da hierarquia.	É usado, se existente, nos níveis elevados, médios e baixos da hierarquia.	É usado em todos os setores da organização, indistintamente.
Estão os subordinados envolvidos nas decisões relacionadas ao trabalho que executam?	Simplesmente não estão envolvidos nessas decisões.	Nunca estão envolvidos nas decisões, senão para eventuais consultas.	Em geral são consultados mas não têm participação marcante no processo decisório.	Estão plenamente integrados no processo decisório referente ao trabalho que realizam.
As decisões da firma são tomadas no melhor nível hierárquico para provocar consequências motivacionais, ou seja, o processo decisório ajuda a fazer brotar as necessárias motivações nas pessoas encarregadas de tomar as decisões?	A tomada de decisões contribui pouco ou nada para a motivação de implementar a decisão em geral, aliás, suscita motivação de hostilidade.	A tomada de decisões suscita relativamente pouca motivação.	A tomada de decisões suscita alguma motivação para implementar a decisão.	Há substancial contribuição do processo decisório na motivação para implementar as decisões.

QUADRO 2.1 (Continuação)

## CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONAIS E DE DESEMPENHO DOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

Variável Organizacional	Sistema 1	Sistema 2	Sistema 3	Sistema 4
6. <i>Natureza do sistema de metas e de diretrizes</i> Maneira como ele geralmente é estabelecido.	As ordens e comunicados são simplesmente emitidos, sem maiores comentários.	As ordens e comunicados são secamente emitidos, mas às vezes há oportunidade de comentá-los e discuti-los.	As metas são fixadas e as ordens emitidas após discussão com os subordinados, sendo então traçado o rumo a seguir.	Exceto nos casos de emergência, as metas são geralmente estabelecidas através de ampla participação grupal.
Como são aceitas, rejeitadas ou criticadas as metas fixadas pela firma?	As metas são declaradamente aceitas, mas sofrem velada e forte resistência.	As metas são declaradamente aceitas, mas sofrem velada resistência, pelo menos em grau moderado.	As metas são declaradamente aceitas, mas às vezes com velada resistência.	As metas são francas e lealmente aceitas, sem resistência de qualquer espécie, já que têm o bafejo do consenso grupal.
7. <i>Natureza do processo de controle</i> A revisão e o controle das funções estão concentrados?	Sim, estão altamente concentrados no nível mais elevado da hierarquia.	Estão relativamente concentrados na alta hierarquia, com algum controle delegado aos níveis médio e inferior.	Há razoável delegação para os níveis inferiores, tanto do controle como da revisão das funções.	Há difusa e ampla responsabilidade na empresa tanto para o controle como para a revisão das funções; não raro, setores da hierarquia inferior impõem revisões mais rigorosas e controles mais rígidos do que a própria administração.
Existe na firma uma organização informal apoiando as metas da organização formal ou a elas se opondo?	Existe uma organização informal opondo-se às metas da organização formal.	Nota-se às vezes a presença da organização informal, resistindo às metas da organização formal.	A organização informal às vezes se manifesta e tanto pode apoiar como resistir em parte às metas da organização formal.	As organizações formal e informal são uma coisa única; por isso, todas as forças vivas da empresa apóiam os esforços para alcançar as metas da organização.
Os dados de controle (por exemplo, os da contabilidade, de custo, os que se referem à produtividade, e assim por diante) são utilizados na resolução de problemas grupais ou são empregados pelos superiores em busca de punições aos subalternos?	Eles são utilizados por superiores em busca de punições aos subalternos.	Eles são utilizados tanto em busca de punição como também servindo de instrumento de recompensa; são utilizados de certa maneira como elementos de orientação, mas estritamente segundo as ordens recebidas.	Largamente utilizados como elementos informativos em face das recompensas, mas também voltados para as punições; utilizados como elementos de orientação, segundo as ordens recebidas.	Eles são utilizados para a orientação individual e para a solução de problemas de coordenação; não são empregados punitivamente.

## ALGUMAS REFLEXÕES SOBRE A PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL, O DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL E O MODELO DA QUALIDADE TOTAL

Entendo que uma das questões mais relevantes da Psicologia Organizacional refere-se ao fato de que, mesmo quando aparentemente se propõe a atuar sobre a questão humana nas organizações, na realidade instrumentaliza-se de técnicas que, baseadas num grande conhecimento da motivação, levam a uma maior participação do indivíduo no processo de crescimento da organização e ao aumento da eficiência e eficácia que garantem o lucro, objetivo primeiro e único das organizações, em nosso sistema capitalista. Entenda-se aqui lucro no sentido mais amplo da palavra, que não se refere necessariamente a dinheiro, presente nas organizações não lucrativas (dinheiro) como clubes, partidos políticos, etc.

Apolítica e fortemente pressionada pelos jogos perversos das estruturas de poder para justificar sua presença dentro das organizações como centro de lucros e não de custos, a Psicologia Organizacional vem se atendo, a nível de ação, a um exame mais superficial dos problemas sociais, atuando mais a nível dos papéis organizacionais, dos "recursos humanos", e do clima organizacional, na busca de uma convivência menos conflitante entre Capital e Trabalho. Embora teoricamente sistêmica, sua prática de modo geral revela-se focal.

É preciso pensar-se, aqui, no quanto a organização é uma estrutura de papéis, atividades e comportamentos esperados dos indivíduos, a partir de regras e valores compartilhados por todos, num processo cada vez mais totalizante e alienante do sujeito objetivado, numa inclusão cada vez maior de todas as áreas da existência humana. Ou seja: crescimento "pessoal" nas organi-

zações dá-se a nível de papéis, ou, no mínimo, para o melhor desempenho de papéis.

Despersonalização e fragmentação são, sem dúvida, senão o objetivo ou os meios, pelo menos o resultado da vida em organização, nos nossos dias.

E, pode-se dizer, a Psicologia Organizacional tem sido, no mínimo, impotente frente a esta questão, considerando-a da natureza mesmo das organizações. É importante sinalizar que, neste cenário de impotência, o psicólogo organizacional, quando não concatenado com o modelo perverso da relação de trabalho, pode vivenciar grande divisão e angústia, em sua atuação.

KATZ E KAHN (1987, p.492) nos advertem seriamente sobre este processo, em sua análise das organizações:

"Em uma cultura organizacional, desenvolvemos uma presteza para ingressar em qualquer papel que a situação exija. Tal presteza implica falta de valores internalizados e produz a pessoa dirigida-para-outra, na formulação de RIESMAN (1950), ou o homem-oco de T.S. ELIOT. Na extensão em que o indivíduo possua valores específicos próprios, ele pode experimentar legítimo conflito pessoal em papel".

Vemos, hoje, coletivos brutalmente "submetidos" ou "persuadidos" ao participacionismo, quando não apáticos ou dispersos. Ou seja: gozo no semblante pela adesão aos ideais coletivos ou segregacionismo.

CONTARDO CALLIGARIS (1991, p.107-108), em "A Sedução Totalitária"(1991), fala-nos brilhantemente do gozo perverso de ser instrumento, de pertencer a um SEMBLANTE, compartilhado por muitos: ausência de con-



flitos, riscos e responsabilidade sobre a própria existência. "Potência". Falamos, também, da importância da ADESÃO, neste laço social perverso.

O modelo da QUALIDADE TOTAL, utopia atual das organizações e da Psicologia Organizacional, obviamente só foi possível porque o japonês se transformou no HOMEM-ORGANIZACIONAL, só se sentindo feliz nesta condição, só tendo gozo no trabalho. Não tem mais prazer em ir para casa, em tirar férias, e não sabe o que fazer com o seu fim-de-semana. A tal ponto, que as organizações começam a programá-lo para um lazer direcionado. Que sacrifício pulsional, quase total, é este, que o transformou no HOMEM DA CIVILIZAÇÃO por excelência?

O gozo do japonês, hoje, é o de pertencer ao semblante da sua empresa. É ser a empresa. "Identidade". Está completamente concatenado com o modelo perverso da relação de trabalho. A produção corresponde ao seu sentido de existência. Como conjugar tamanha pertencência e o seu desejo, enquanto sujeito desejante?

A proposta da QUALIDADE TOTAL utiliza-se muito da palavra AMOR para descrever a relação empresa-empregado. Na realidade, trata-se de um "fantasma de amor" a ser compartilhado dentro de uma ideologia coletiva não passível de questionamento.

A empresa japonesa seduz perversamente porque ela fantasia de desejo a produção. Propõe a produção como desejo. A sociedade japonesa vem perdendo uma noção muito importante: o PRAZER, fundado no SER.

Na realidade, no modelo da Qualidade Total, por mais que exista uma participação de todos no processo decisório, a organização sempre permanece no controle, já que é o único sujeito. SEMBLANTE.

Vou tentar exemplificar o que digo, para clarificação. Digamos uma rede bancária que tem como semblante uma eficácia centrada numa disciplina militar. O fantasma de amor a ser compartilhado parte, é claro, de um SE de acordo com o semblante. Todo o participacionismo nas deliberações da empresa prossegue SE de acordo com seus ideais coletivos. A empresa, por amar a seus empregados e eles a ela, fornece-lhes a melhor escola gratuita para seus filhos, com possibilidade posterior de contratação nesta mesma rede bancária. Como serão os ideais educacionais desta escola? Para quem? Permite-se a singularidade? Que amor está sendo compartilhado? Nestes termos, só pode ser um amor servil, só possível pela anulação da própria singularidade.

KATZ e KAHN (1987, p.493) também afirmam:

"Desde que a organização não solicite um casamento do indivíduo com o sub-sistema, ele tem muito mais graus de liberdade na padronização da vida que escolher".

E ainda:

"Sabemos (hoje) mais sobre as pessoas, porém conhecêmo-las menos bem; temos mais contactos sociais, porém estes são para finalidades específicas e não para o desenvolvimento de vínculos pessoais. Não sabemos quem somos, porque somos muitas coisas para tanta gente. Temos muito mais amigos do que nossos antepassados, mas o nível de amizade é menos envolvido..." (op. cit., p.494)

"O uso útil do tempo de lazer, à medida que a automação possibilita mais redução em horas de emprego e férias mais longas, é visto como um dos problemas de maior desafio em nossa sociedade". (op.cit., p.495)

LAPASSADE (1983, p.55), ao analisar as fases históricas da burocracia, adverte:

"A burocracia gestonária da fase C (na qual estamos entrando) perde a sua rigidez, é capaz de integrar os que se desviam, de praticar a dinâmica de grupo e a democracia interna de gerir a mudança, de buscar a participação; mas isto não é a democracia direta, a auto-gestão verdadeiramente coletiva".

E, mais à frente: (op. cit., p.262)

"A neoburocracia do futuro será mais flexível, mais "aberta". Ela retoma, em proveito próprio, a idéia da auto-gestão".

### **3. MACRO \_\_**

**Uma Proposta Clínica-Institucional-Educacional-Organizacional em Psicologia Escolar**

## A PROPOSTA MACRO EM PSICOLOGIA ESCOLAR

"Minha avó queria que eu me educasse, por isso jamais me deixou ir à escola". MARGARET MEAD, antropóloga. (In Everett Reimer, 1975)

### ÉTICA DA PSICANÁLISE

"... a castração não é a realização, pelo sujeito, de uma falta comum a todo falante, o que a conotaria como resignação ou como tomada de consciência dos limites do desejo.

**A ética da castração não é uma ética da resignação ou da in-diferença.**

A castração de que se trata não é a castração do sujeito, mas sim a castração do Outro: a experiência da falta de um significante no simbólico que ensinaria ao falante o modo de emprego do seu Desejo". OCTÁVIO DE SOUZA (1991, p.91)

## RETOMANDO A INTRODUÇÃO...

"...a instituição/organização ESCOLA, pela sua importância social, pela sua possibilidade transformadora, necessita não só de um profissional da Psicologia com experiência nestas quatro áreas (clínica, escolar, organizacional, pesquisa), mas também de alguém com entusiasmo para refletir, analisar e agir dentro do maior campo possível desta instituição, numa visão MACRO, onde todo o espaço histórico-social do sujeito [humano], sujeito de uma civilização, represente de fato o campo de atuação do psicólogo.

Considero que, apesar da poderosa malha de instituídos, a serviço das classes dominantes, que atravessa a escola, e da sintomática ansiedade e resistência à ação do psicólogo escolar, o seu espaço é amplo se ele tiver dinamismo, interesse, auto-conhecimento, diferenciação, tolerância à frustração e habilidade e preparo profissional para lidar com esta resistência sem contracenar neurótica ou perversamente com o coletivo social, sem se colocar em onipotência a respeito do seu saber, e sem se posicionar como alguém isolado dos interesses sadios da instituição-concreta. Estamos falando, portanto, não só de lugar, função e campo de atuação do psicólogo escolar, mas também de seu perfil, em termos pessoais e profissionais", onde a sua análise pessoal é caráter essencial para a eficácia do trabalho, e, uma vivência pedagógica anterior é quase uma condição fundamental para uma visão mais realística-concreta dos processos da sua prática.

## PROPOSTA MACRO

A proposta MACRO representa uma abordagem clínica-institucional-educacional-organizacional que incorpora as contribuições destas quatro áreas de conhecimento, seja a nível de análise seja a nível de ação, segundo um outro olhar, a ética da Psicanálise, dentro de uma perspectiva mais ampla, que não ignora a consideração da Escola enquanto instituição-organização-grupo social-produto de uma civilização cuja origem é marcada pela violência, por uma falta e uma incompletude, nem ignora as questões psicopedagógicas mais concretas da sua realidade.

A Proposta Macro é um instrumento de análise e intervenção no Social que independe estruturalmente da natureza do campo institucional-organizacional-social-cultural a que se aplica, podendo portanto ser utilizado em outros espaços não escolares: hospitais, creches, empresas, etc.

Seu axioma acerca da educação (para a nossa ação) é a consideração da sua possibilidade libertária, transformadora e diferenciadora do sujeito [humano], na direção da sua autonomia e do seu desejo, na direção do cidadão da pólis e do ser integrante de uma civilização, possibilidade só exequível no real pela relativização dos ideais educacionais, resultantes dos ideais político-sociais, de cada cultura e de cada época, por todos aqueles que estiverem envolvidos neste processo, para uma sociedade menos perversa e auto-destrutiva.

O [lugar do] psicólogo neste processo é fundamental: lugar de analista de um social porque já foi cliente, e portanto sujeito diferenciado, espera-se, sujeito de sua ação e desejo, cidadão de uma Pólis, capaz de uma posição

política relativizada, não perversa. Fora deste princípio, entendo que sua ação clínica não é ação; é atuação, no sentido psicanalítico do termo, garantia de atuação, contaminação de todo o trabalho pela impossibilidade de se dar conta da atuação, que sempre existirá em qualquer trabalho, apesar de todos os nossos esforços. Acho que isto, por si só, diz tudo.

O Psicólogo Escolar, dentro do referencial MACRO, deverá ter uma visão ampla do SOCIAL e do PROCESSO CIVILIZATÓRIO, assim como do processo educacional como um todo, sendo-lhe essenciais ou muito importantes o conhecimento da Teoria Psicanalítica e sua ética, sobretudo o conhecimento dos conteúdos e princípios básicos da Psicanálise do Social; o conhecimento de contribuições de outras teorias e técnicas psicoterápicas, que entendo como não-excludentes, mas sim complementares (a nível não de ética, mas de descobertas, leituras e técnicas), o conhecimento da Psicologia do Desenvolvimento, da Psicomotricidade, da Psicopedagogia, Dinâmica de Grupo, Psicodiagnóstico, Psicologia Organizacional e Institucional, Escolha Vocacional, História e Política.

O micro-coletivo-social a que se refere o nosso trabalho, (escola), compõe-se de pessoas da direção, administração e auxiliares — administrativos, de merenda, de portaria, da condução de ônibus escolares, de limpeza, de vigilância — coordenação, supervisão pedagógica, professores, alunos e pais, orientadores educacionais, e equipe de Psicologia, e quem mais venha a estar dentro do processo, permanente ou ocasionalmente. Não se pode excluir ninguém, grupo algum, pois estamos todos imersos no mesmo processo educacional deste Coletivo Social, que por sua vez, está imerso no mesmo processo civilizatório do qual fazemos parte.



A equipe de Psicologia é ao mesmo tempo a interventora e um dos sujeitos deste processo. Negar isto favorece atuações das mais destrutivas para o trabalho. Precisa se manter em permanente exame dos seus movimentos, processos e contra-transferências. Dentro e fora, o tempo todo. Neste coletivo, dividido em seu desejo de mudança, não há propriamente adversários nem inimigos. Somos todos parte de uma cultura sem possibilidade de retorno e sem vislumbre imediato de saída. O nosso alvo é uma ressignificação da falta para o crescimento enquanto sujeitos, cidadãos e civilização. Deve fazer parte do CONTRATO INICIAL de trabalho desta equipe, seja ela externa, interna, ou mista (um interventor externo \_\_ que introduz o processo, acompanha-o por cerca de dois anos e vai embora \_\_ e equipe interna que participa de todo o trabalho do interventor e prossegue-o quando ele se retira), uma cláusula devidamente esclarecida com o contratante: em qualquer período que qualquer membro da equipe se perceba excessivamente contaminado pelos "jogos" neuróticos e perversos da instituição, a ponto de ficar sem a visão suficiente para a análise e ação sobre os fatos, ele se afastará pelo tempo necessário para a descontaminação (normalmente de três a sete dias).

Este ponto nos remete a outro: quando emprego acima a expressão \_\_ "DEVIDAMENTE ESCLARECIDA COM O CONTRATANTE" \_\_ não me refiro a um esclarecimento em linguagem técnica. Refiro-me a um esclarecimento em linguagem comum, estritamente ligada ao essencial do conteúdo que se precisa passar, e dentro da habilidade suficiente para não introduzir, pela informação, conteúdos que levem a formações fantasmáticas de caráter persecutório, impeditivas do trabalho. Caso assim mesmo apareçam, já que não precisam de nossa ajuda para tal, precisam ser de imediato trabalhadas, sem contraceção.

Ou seja: não é nosso lugar, muito pelo contrário, todos sabemos disso, informar o cliente sobre suas doenças e sobre os mecanismos do inconsciente. Nosso lugar é agir sobre estes processos, a partir dos instrumentos teóricos de que dispomos, da nossa experiência e intuição. Toda informação deste tipo é sempre no mínimo intelectualizadora, o que não leva a mudança alguma, e no máximo um reforço das resistências, pela ameaça que representa, já que a nível do inconsciente a explicação teórica é perfeitamente compreendida como verdadeira. Além disso, a idealização do nosso saber pelo cliente (Micro-Coletivo Social) é um risco que deve ser evitado e trabalhado a cada momento, por comprometer, em todos os sentidos, em princípio mesmo, a nossa meta. Afinal, não entramos no Micro-Coletivo Social para substituir concretamente este Grande Outro, extremo saber, por mais que nos solicitem isto. Seria a castração mais concreta e absoluta. Nosso objetivo é exatamente o oposto.

## DIAGNÓSTICO E AÇÃO SOBRE O MICRO-COLETIVO SOCIAL.

A primeira tarefa do psicólogo escolar, dentro do referencial MACRO, é a análise clínica-institucional-educacional-organizacional do MICRO-COLETIVO SOCIAL da instituição-concreta escolares, processo contínuo e ininterrupto, inseparável da ação.

### Ou seja:

A partir da entrada do psicólogo no grupo social da escola, sua ação, até mesmo na busca de dados, já se inicia e a absorção da sua presença, também, já desencadeia outros movimentos, trazendo assim outros dados igualmente reveladores das estruturas atuantes no coletivo, que por sua vez o le-

varão à necessidade de ação em áreas prioritárias-emergenciais, que por sua vez lhe trarão mais dados para uma ação, e assim por diante, de modo que, num determinado momento ele se dará conta de uma CONFIGURAÇÃO MAIS CLARA sobre o coletivo e seus movimentos, uma apreensão mais global, uma leitura. Podemos dizer, então, que já temos o diagnóstico do coletivo? Na realidade, ainda não o temos. Dispomos apenas de um primeiro momento diagnóstico, um diagnóstico provisório, que, na realidade, penso, jamais se encerra, pela riqueza quase infinita das relações deste universo, de estrutura altamente complexa. Ou seja: temos ação, diagnóstico, ação, diagnóstico, ação, ação, ação, DIAGNÓSTICO, ação...

Ou seja: diagnóstico e ação inseparavelmente juntos, um determinando o outro a cada momento. Portanto, temos vários momentos diagnósticos e vários momentos de ação, inseparáveis.

Não entendo, então, que o psicólogo escolar, quando de sua entrada no coletivo, diante das solicitações de ajuda que lhe são feitas, possa dizer que só poderá agir após a conclusão de seu diagnóstico.

Neste ponto, entretanto, precisa ficar bem claro que eu não estou dizendo que seria correto tecnicamente entrar na ansiedade do coletivo, para soluções mágicas, "socorrendo-o" atabalhoadamente, numa posição salvadora, nem tampouco ignorar que muitos pedidos de ajuda para esta ou aquela situação têm por objetivo deslocar a atenção do psicólogo de questões que se quer ocultar. Estou falando apenas que a ação e diagnóstico são inseparáveis, um determinando o outro a cada momento. E que ouvir as queixas do coletivo já é uma ação, contanto que este ouvir não seja o mesmo de um gravador, que

apenas registra e nada interpõe, questiona. E que a ação sobre áreas emergenciais é muito rica para a coleta de dados diagnósticos.

Definido este ponto, que dados devem ser levados em consideração para uma leitura do coletivo?

- Dados referentes às queixas: do contratante (sua demanda/encargo/pedido dividido de ajuda para mudanças e para não mudanças: ajude-me a mudar e ajude-me a deixar tudo como está), e demais integrantes (áreas) do MICRO-COLETIVO (todos igualmente divididos, com intensidades diferentes, em relação à mudança, à ameaça de mudanças).

- Dados referente à história da escola, seu nascimento, ideais educacionais, evolução, projeto de criação, significado para os donos, diretores e demais. É bastante revelador: discrepâncias entre os ideais e a prática real, configurações.

Algo sempre me chamou a atenção neste ponto: a escola tem um significado para o seu criador, de tal forma significativo, que, por muitas vezes tive a impressão de que a escola em si passava a ter uma identidade própria, a tomar vida real, aparentemente independente do desejo de seus criadores mas, na realidade, revelando a ambivalência do seu desejo e do desejo dos demais. É claro que é apenas uma IMAGEM, mas altamente reveladora, pois, do que observei, a crise dessa "PESSOA-ESCOLA" se refletia em todos os setores, com cada área (de profissionais, alunos) contracenando o conflito maior, atribuindo-se os diferentes papéis desta crise, a cada momento.

Exemplifico, para tornar clara a imagem: Digamos, cria-se uma escola que principia como um bebê: maternal, pré-escolar. Este bebê, em princípio, não deveria crescer. Está bom assim, tudo corre bem. A pressão dos pais e dos alunos faz surgir o escolar (1ª a 4ª série). O bebê cresceu, tem entre seis e dez anos, aproximadamente (idade dos alunos). Os conflitos principiam, ainda pequenos. A pressão dos pais e dos alunos faz surgir a idéia da criação do "ginásio". (5ª a 8ª série) Os criadores vibram com a idéia deste crescimento. Encantam-se por seu adolescente que surge. Ao entrar em funcionamento o "ginásio", eclode a crise. Grande, sem precedentes. O adolescente adolece. CRISE. O coletivo contracena a crise da pessoa-escola: os professores do ginásio entram em crise forte com a direção. Querem mais autonomia em seu trabalho, querem um projeto de trabalho diferenciado do do primário. A direção emperra. Não dá a autonomia. O filho não pode crescer, tem que continuar criança como os demais (do primário e do maternal). Rompem, não se falam mais. Os professores do ginásio entram em guerrilha aberta, bem ao estilo dos adolescentes. Estão a ponto de serem despedidos (mandados embora de casa). Os irmãos menores também contracenam. (ao mesmo tempo são os mais "velhos", porque mais antigos). Aliam-se à mãe e ao pai (criadores) e abrem guerra contra os irmãos "criadores de caso". CRISE TOTAL. O mais interessante é que a principal queixa de todos nesta escola é a de que os alunos, de modo geral, mostram-se muito regredidos e imaturos, não parecendo querer crescer. (projetivo?). Os alunos dizem que ninguém na escola os ouve, que são tratados como criança, que ninguém os leva a sério. Queixam-se também da supervigilância sobre eles, embora a escola nem tenha inspetores. Querem ir para uma escola maior, onde possam ficar mais anônimos. Os pais dos alunos, como avós ou parentes, entram com o papel de intermediadores da crise e aí

mesmo é que a crise se agrava. Todos contracenando, ninguém de fora. Está difícil crescer.

O exemplo é muito longo para ser descrito integralmente. Penso que o já citado clarifica o que quero dizer. Na realidade, é apenas uma IMAGEM, que metaforiza um processo em que a direção tem papel fundamental no impedimento (ambivalente) do crescimento do coletivo, (ambivalente também), mas altamente reveladora de uma rede de significantes e significados que permeiam o imaginário deste MICRO-COLETIVO-SOCIAL. Considero-a importante na medida em que oferece uma imagem-síntese da ESTRUTURA BÁSICA da escola-cliente, da sua sintomatologia coletiva, da sua construção fantasmática. Preciso deixar claro aqui também que a intenção não é a antropomorfização da escola. IMAGEM-SÍNTESE, apenas.

Dados referentes às expectativas de cada grupo sobre a escola: ou seja, de como a vêem e como gostariam que ela fosse.

Dados referentes às expectativas sobre o nosso trabalho, e como vêem a nossa entrada no coletivo.

Dados espaciais, físicos, da própria edificação e distribuição de áreas na escola (quem não tem sala para trabalhar, grades, nº de alunos por sala pequena ou grande, tipos de instalações, tamanho da biblioteca, de área de lazer, etc.). Vai nos dar um perfil significativo dos valores da instituição-concreta, intenções, muitas vezes bem contraditórias em relação ao discurso.

Dados referentes ao tipo de vestuário, tipo de pessoas preferencialmente tratadas e o que se espera delas.

Dados referentes à prática educacional: ideais educacionais e sua operacionalização, etc.

Dados referentes aos atravessamentos institucionais e práticas de poder.

Dados referentes à organização propriamente dita.

Dados oriundos da ação sobre o coletivo, nas intervenções sobre setores críticos e grupos operativos, reunião de pais, assembleias de alunos, etc.

Dados referentes à própria equipe de trabalho (contra-transferências, atuações).

Os dados a levantar são inúmeráveis. Listei aqui apenas alguns. Em todos estes tipos de dados já se encontram dados referentes aos atravessamentos institucionais e práticas de poder, à organização e, de certo modo, à prática educacional. Listei-os, em separado, pela sua importância e pelo fato de haver outros dados a complementá-los, não presentes nesta listagem.

## **AÇÃO**

Retomando o que foi dito acerca do diagnóstico: a tarefa inicial é a análise clínico-institucional-educacional-organizacional, a nível de um pré-diagnóstico-inicial, processo contínuo e ininterrupto, em função do dinamismo

acentuado das relações no coletivo social, que se complementarão através de toda ação posterior, estando a análise e a ação inseparavelmente ligadas.

Deste diagnóstico inicial decorre o estabelecimento de áreas emergenciais de trabalho (intervenção em setores críticos), e a atuação prioritária na direção hierárquica "de cima para baixo" \_\_ diretoria/alunos \_\_ sem a exclusão da direção "de baixo para cima" \_\_ alunos/diretoria \_\_, com atuação simultânea em todos os setores da escola, com ênfase nos emergenciais e prioritários.

A ênfase dada ao trabalho prioritário nos centros de poder da instituição-concreta tem por finalidade abrir o campo de possibilidade de ação, reduzindo as ameaças fantasmáticas de perda de poder (ilusão de onipotência), controle, e os movimentos persecutórios decorrentes. (caudilho morto).

O aluno, na maior parte das vezes completamente destituído de poder, é o que recebe e revela mais maciçamente os efeitos da saúde ou patologia do coletivo, dele fazendo parte, e, como no trabalho clínico com famílias, estará bem e com maiores chances de diferenciação e crescimento, participação no seu processo de aprendizagem e descobertas, de introdução na cultura, quando o coletivo de adultos estiver mais sadio para ouvi-lo, vê-lo e reconhecê-lo como sujeito diferenciado, sujeito de sua ação e desejo, de sua existência, do seu processo, não mais um mero reflexo de sua própria imagem, o que só é possível à medida em que os membros deste coletivo de adultos também se diferenciem e se percebam enquanto sujeitos.



Sem isto, todo o questionamento do aluno sobre o seu processo esbarra numa muralha poderosa, queda no vazio, o que o leva, na maioria das vezes, a repassar também, como o fazem todos os demais níveis do poder no coletivo, o não-ouvir instituído, não "ouvindo" o que se lhe apresenta a escola como informação, o que se reflete nos chamados problemas "disciplinares", "de rendimento escolar", de "imaturidade" ou "apatia".

Então, esta priorização e ação nos setores críticos, inicialmente, tem por finalidade estabelecer uma possibilidade de escuta real entre todos os setores e níveis do coletivo, pela quebra das resistências e ameaças fantasmáticas do seu imaginário que impossibilitam um nível de realidade mais maduro nas relações entre as partes.

Só a partir deste pressuposto inicial, poder-se-á consolidar um trabalho mais profundo, de caráter contínuo, lento e progressivo, nos grupos operativos e assembléias, na direção da diferenciação mais efetiva.

## **ESTRATÉGIAS**

A escola, enquanto imaginário, reedita estruturas familiares, com papéis e movimentos transferenciais, e reedita processos de uma herança arcaica, ancestral.

Nossa ação tem como alvos, então, o imaginário que contamina a realidade das relações no coletivo, em sua tarefa, e a libertação do desejo pela castração do Grande Outro, na linha do ideal do eu e dos ideais coletivos.

Para isso, utilizam-se:

1 - Para intervenção em setores críticos:

- encontros de maior carga horária, em dias diversos, com a área em crise, direção, e outros grupos envolvidos no processo.
- prosseguimento da ação inicial, com grupo operativo (base da operação).

2 - Para o trabalho contínuo de longo prazo:

- grupos operativos, quinzenais, de duração em torno de duas horas, cada, com os profissionais do coletivo.

Em princípio, são setorializados (homogêneos): grupo operativo de professores, grupo operativo de supervisores pedagógicos, etc. Quando os grupos já estão mais maduros para os confrontos, começa-se a integrar setores, em um outro tipo de estratégia, chegando-se à discussão das questões mais gerais do coletivo, por reunião de elementos de toda a comunidade, sem entretanto fazer suspensão dos grupos operativos, agora já representativos de setores integrados, base fundamental de sustentação e crescimento do coletivo, por trabalho em três eixos: da verticalidade (ligado à história pessoal do sujeito), da horizontalidade (ligado ao processo atual que ocorre no grupo diante de sua tarefa) e da transversalidade (eixo ideológico).

Descrevo a seguir esta outra estratégia:

- grupão operativo ou assembléia geral para a discussão de questões mais amplas, em técnica de painel fechado/painel aberto, envolvendo todo o coletivo. Em dia marcado para tal, reúnem-se todos os profissionais da escola, representações de alunos e representação de pais, que é a última a ser introduzida, pela séria ameaça de perda de poder que representa para os donos e/ou direção.

O tema da discussão vem de necessidades apontadas nos grupos operativos, nas reuniões de pais, nos encontros com alunos, etc. Formam-se pequenos grupos, que podem ser representativos de setores (grupos de professores, grupo da direção, etc) ou já mistos, heterogêneos, de saída. O tema geral é colocado para discussão (ex.: "indisciplina dos alunos"). Após à discussão simultânea pelos vários grupos (painel fechado), abre-se o grupão para a discussão mais ampla das questões, a partir das conclusões apresentadas pelos relatores de cada grupo sobre sua visão do problema e sugestões.

É interessantíssimo ver-se, o que deixa a todos surpresos de início, como as colocações mais contundentes e profícuas, de modo geral, vêm dos mais destituídos de poder e dos considerados mais destituídos de saber, o que confirma a hipótese institucionalista sobre as especificidades.

Num destes encontros, dentro do espanto geral acerca da contribuição do grupo SEM PODER e SEM SABER constituído pelos serventes, merendeiras, porteiros, motoristas de ônibus, etc, disse ao final, de público, um professor, no que foi ratificado pelos demais: "Sem dúvida, foi a melhor contribuição deste encontro. Eles têm chão, têm realidade, têm clareza de posições. Com tantas teorias pedagógicas, psicológicas, filosóficas, ficamos confusos diante do óbvio".

### 3 - Para ação específica com os alunos

- Assembléias por turma, diante do surgimento de questões, com a presença dos alunos, professor, psicólogo e demais pessoas implicadas nas questões a serem discutidas.

- Assembléias Gerais, por turno, uma vez por mês, em dia diferente da semana a cada vez, no 'último horário das aulas (suspensão das aulas 01:30 h antes do previsto), com presença de todos os alunos e profissionais presentes na escola no horário (professores, direção, administração, coordenação, etc) para discussão de problemas e tomada, se possível, imediata de decisões, principalmente as de caráter mais concreto e prático (ex.: o C.A. pode dizer, através de seu relator: precisamos de mais jogos em sala e gostaríamos que fôssem do tipo tal.)

São retiradas normas para situações diversas, como o que fazer com os achados e perdidos, na escola, com os atrasos à entrada das aulas, etc. Ex.: cartaz à entrada da ESCOLA PARQUE - RJ, que se utiliza de Assembléias deste tipo: "Conforme o decidido em nossa última Assembléia, está suspenso o "RALA-BUNDA". Referiam-se ao deslizar sentado pelas encostas de barro da escola, passatempo predileto dos alunos em seus horários de lazer, suspenso até o término da obra de colocação do gabião, por decisão coletiva na Assembléia Geral.

- Trabalho com as representações de alunos e grêmio (encontros).

- "Papos", muitos "papos" descompromissados com os alunos, em seus horários de lazer, festas da escola, olimpíadas, etc. Estes "papos" não representam nenhum "trabalho", propriamente, junto ao aluno. Não representam nem pretendem nenhuma intenção oculta. Se os coloco aqui nas estratégias, embora não o sejam, é pela necessidade de enfatizar a sua importância.

Representam um simples prazer de estar com eles, um simples encontro, no sentido mais rogeriano do termo (já que sempre se exige um termo para definir o que nem sempre precisa ser definido).

Aliás, esta recomendação é extensiva a todos os elementos do MICRO-COLETIVO SOCIAL. É importante conhecê-los como pessoas, fora de seus papéis profissionais.

#### - Projeto "Adoção"

Ainda não encontrei um termo mais adequado para este projeto, já que este, Adoção, tem algumas implicações desfavoráveis.

Na realidade, Adoção, aqui, representa Maternagem, Paternagem, Nutrição, ou seja: Função Pai, Função Mãe, afeto, atenção, para alunos que não estão tendo esta possibilidade em sua vida pessoal.

O Projeto Adoção surgiu inteiramente ao acaso. Eu havia chegado a uma escola, para implantar o Setor de Psicologia, selecionar psicólogos, implantar o processo e acompanhá-lo. Muito trabalho pela frente. Numa reunião com os professores do "ginásio" acerca dos problemas da escola, colocaram-me

sua ansiedade (enorme) acerca de um grupo imenso de alunos precisando de atenção individualizada da Psicologia (segundo eles), causando um transtorno insustentável no manejo das turmas. Entendi que falavam dos alunos e deles mesmos, enquanto "problemas" para a direção.

Era premente e era impossível. Foi neste momento que me surgiu a idéia , colocada de imediato como proposta. Propus-lhes que fizéssemos um projeto , enquanto decorresse o processo de implantação do setor, chamado Adoção. Cada um escolheria ali um determinado número de alunos, se pudesse e quisesse, para assistir, de modo mais próximo, com atenção, afeto, interesse pelos seus problemas pessoais, suas dificuldades, interesse em conhecer seus familiares. Isto seria feito nos espaços de aula, de recreio, de intervalos, festas, reuniões, até que pudéssemos entrar efetivamente num trabalho com estes alunos. A minha parte seria dar toda a orientação necessária para tal e acompanhá-los no processo, "supervisionando-os" sempre que necessário, inclusive individualmente.

Vibraram com a idéia e iniciamos o projeto, com o alerta de que esta atenção especial a determinados alunos não deveria discriminar os demais, o que resultaria numa expansão significativa do número de "alunos-problema". Outros setores da escola, mais tarde, agregaram-se ao projeto: coordenadores, merendeiras, etc.

Foi gratificante. O projeto foi um sucesso absoluto. Não só o objetivo inicial foi plenamente atingido com o crescimento visível dos alunos, em todos os sentidos, como também o projeto trouxe efeitos colaterais mais importantes que a proposta inicial: o crescimento dos professores em sua relação com as

turmas, diminuindo a quase zero a indicação posterior de alunos para o Setor de Psicologia, diminuindo sensivelmente a necessidade de orientá-los para o manejo de suas turmas, e o surgimento de solidariedade em todos os setores da escola, no compartilhar de todos os problemas como problemas que pertenciam a todos. Surgiu também uma confiança no nosso trabalho, uma aliança de trabalho comum. Saímos da visão, que comumente se tem da equipe de Psicologia, de "um setor para o qual se encaminham os problemas que lhe pertencem ("alunos-problemas"), no qual são especialistas, problemas que não nos pertencem, e sobre os quais somos ignorantes e impotentes". Foi um bom começo para todo o trabalho de implantação.

Hoje, o projeto faz parte da metodologia de trabalho, no referencial MACRO. Só atendemos em especial, os casos que precisam efetivamente de um exame mais amplo.

Ou seja, sintetizando a proposta: Projeto Adoção: \_\_\_\_ onde os professores e outros profissionais da escola, "supervisionados" pelo Setor de Psicologia, adquirem o lugar de agentes de transformação junto aos alunos marginalizados e/ou chamados "problemas".

É preciso, também, para isto, que estes profissionais já estejam recebendo nossa ajuda para as suas próprias questões, pelo início dos grupos operativos.

Podem dar ajuda a outrem, cuidar da alguém, porque também já estão recebendo ajuda, permitindo-se "serem cuidados", existirem para outros.

- Outras estratégias: não seria possível listá-las todas aqui porque são muito numerosas, dependendo de cada situação. Algumas estão listadas nas atividades que apresento após às estratégias, outras não, como a criação de escolinha de artes para crianças com dificuldade na alfabetização (e outras dificuldades), com a ajuda de estagiários de Psicologia e Orientação Educacional, o projeto AMP/PERSONALIDADE e RENDIMENTO ESCOLAR — atendimento por metas psicológicas, baseado na ajuda mútua entre alunos e na ampliação de sua possibilidade de posicionamento diante do seu processo de aprendizagem.

#### 4 - Para o trabalho com os Pais:

Não reconheço eficiência no trabalho a nível cognitivo, intelectualizado, realizado nas palestras informativas aos pais. Não provocam mudanças na ação, só no discurso.

Não reconheço eficiência também em trabalhos isolados, sem continuidade. São insuficientes.

A proposta MACRO, então, realiza o trabalho com os pais no caminho da sua diferenciação e da possibilidade de permitirem a diferenciação de seus filhos, por um projeto contínuo de trabalho, em que se utilizam recursos das diferentes teorias e técnicas psicoterápicas (Psicodrama, Gestalt, Jung, etc), dentro de um referencial ético psicanalítico.

É divulgado em reunião geral com os pais, abrem-se as inscrições, com exigência contratual da presença integral aos encontros, escolhendo-se o melhor horário comum (de modo geral, noite).



O projeto consiste de dez encontro anuais (um por mês), de 2 horas cada, com os inscritos. Temas encadeados de trabalho, para atingir o objetivo final (diferenciação) são escolhidos e metodologizados, pela equipe de Psicologia, anteriormente.

Os títulos dos encontros, divulgados previamente aos pais, não são técnicos: são poéticos, estéticos e intrigantes.

Uma sugestão é a utilização do Mito de Deméter e Perséfone para o primeiro encontro, ponto básico. O Mito de Deméter e Perséfone envolve conteúdos relacionados à simbiose, indiferenciação, espelho, narcisismo, entrada do terceiro, função pai-função mãe, castração, luto da castração, entre outros, daí a sugestão de utilização para o primeiro encontro.

Os demais temas deverão dar seguimento ao processo iniciado, de modo gradativo e progressivo.

A metodologia envolve dramatização, pelos diferentes grupos, de uma situação atual, dos nossos dias, criada por cada grupo, dentro da proposta de que contenha a essência mítica (após à leitura pelo grupo, no início dos trabalhos, do impresso que relata o Mito).

Após à apresentação das diferentes "peças", abre-se o grupão (painel aberto) para falar-se do que sentiram, enquanto personagens, do que pensaram, etc.

O lugar do psicólogo nesta tarefa é a coordenação do trabalho, ampliação e aprofundamento do material colocado pelos pais, para sua elaboração posterior, e o fechamento final (15 minutos) com alguma informação necessária sobre o conteúdo vivido, na linguagem a mais cotidiana possível. (eliminação, se possível, total dos termos técnicos, permitindo-se aqui apenas aqueles já de domínio público)

Os encontros podem ser realizados pela própria equipe ou por psicólogo externo contratado para tal, quando de impossibilidade da equipe.

Pode representar pagamento extra pelos pais à instituição-concreta ou não. De modo geral, não.

O trabalho visa à inclusão dos pais no universo da proposta de educação já contida no axioma aqui proposto no início do capítulo.

Nestes encontros deverão estar também, por contrato firmado anteriormente, os pais de alunos de matrícula condicional. Podem estar também profissionais da escola que queiram se inscrever. É frequente esta inscrição.

A matrícula condicional representa uma tentativa de incluir os pais num processo que lhes pertence e que eles rotineiramente vêm, ao longo dos anos, atribuindo a outros, enquanto se mantêm na mesma estruturação patológica que determina o problema.

Detectados na triagem da matrícula indicadores para tal (alunos que vêm sendo expulsos sucessivamente de várias escolas; que apresentam patolo-

gias que necessitam de acompanhamento e atendimento especializado, etc), realiza-se um trabalho, de imediato, com os pais e o aluno, de modo a ficar claro que só vamos tratar desta questão JUNTOS, sem o que todo esforço de ajuda a este aluno redundará em fracasso, repetindo as situações anteriores e confirmando mais uma vez que o problema é a criança, o que é da maior perversão.

Declaramos nossa impotência, por todos os motivos apresentados, e a matrícula é feita diante da condição básica aqui citada: integração absoluta dos pais ao processo, e acompanhamento pelo psicólogo das providências sugeridas aos pais.

O trabalho com os pais inclui também a participação do psicólogo nas reuniões gerais da escola, de qualquer tipo, e nas reuniões de pais por turma.

## **ALGUMAS QUESTÕES IMPORTANTES A CONSIDERAR:**

— Em todos estes processos de trabalho é preciso destacar mais uma vez a importância central da contra-transferência como processo fundamental de IMPASSE E REVELAÇÃO, no sentido lacaniano dos termos. Ou seja: a contra-transferência é o processo ao mesmo tempo obstaculizador do trabalho e elemento importantíssimo pelo quanto nos revela, sobre o forte "jogo" neurótico ou perverso da instituição-concreta, por senti-lo na própria "pele", pelo contracenar desencadeado. Daí a importância da análise deste analista, sem o que ele continuará apenas contracenando, atuando, sem se dar conta disto e muito menos da revelação que o fato implica.

Foi nesta contribuição psicanalítica lacaniana que a Análise Institucional se apoiou para a formulação do seu conceito de IMPLICAÇÃO e ANÁLISE DA IMPLICAÇÃO.

- Em todo o trabalho, deve-se observar a importância do lugar do afeto, da ternura, do prazer de partilhar de um processo tão importante a nível social, do que decorre uma outra questão: a necessidade da aliança de trabalho e de uma postura de não isolamento do psicólogo aos interesses sadios da instituição.

Por fim, o mais importante a considerar é que o que apresento aqui como estratégias são propostas-sugestões, a partir de uma experiência pessoal de trabalho, não podendo, portanto, serem tomadas uniformemente como REGRAS, PADRÕES, para cada um, em cada momento de sua ação.

Na realidade, o referencial MACRO só tem um único axioma de onde se deduziria toda a ação, em cada caso especial, em cada cultura, não tendo portanto, em seu princípio mesmo, libertário, diferenciador do sujeito em seu desejo e ação, regras aprisionadoras e padronizadoras para a atuação em cada fato empírico particular, a não ser aquelas já implícitas no axioma, que, não observadas, descaracterizam toda a intenção do trabalho, impedindo toda e qualquer diferenciação e possibilidade transformadora, libertária.

Na prática, de modo geral, o que acontece com os modelos propostos, após algum tempo, é realmente e mais uma vez as pessoas se prenderem apenas e tão somente a regras e padrões, já então inteiramente desconectados dos axiomas, numa prática robotizada e castradora, em seu sentido mais concreto e absoluto.

Listo aqui como auxílio para a compreensão do universo de trabalho na escola, uma série de atividades realizadas por ocasião da intervenção com a equipe de psicologia da REDE ESCOLAR BABY GARDEN/M.C.M, cliente de implantação do referencial MACRO, da qual estou afastada há cinco anos, pelo término do período de acompanhamento, enquanto interventora externa e formadora da equipe. A atividade de número [20] não chegou a ser implantada, assim como a introdução da representação de alunos e da representação de pais no Grupão Operativo. Houve modificações posteriores pela equipe, pela própria natureza do processo e pelo seu estilo pessoal, mas o objetivo manteve-se presente, através da psicóloga Ana Maria Ferreira da Silva, elo fundamental para a continuidade do referencial proposto.

1. Diagnóstico clínico-institucional-educacional-organizacional (inseparável da ação) segundo o olhar Macro.
2. Assessoria à Direção para tomada de decisões.
3. Grupos operativos quinzenais de equipes setorialmente integradas; professores, pedagogos, coordenador e administrador de cada casa. (formando um mesmo grupo operativo)
4. Grupos operativos com todo o pessoal de apoio da escola (serviços gerais), junto com a administração (chefia)
5. Grupão ou Assembléia Geral com toda a comunidade profissional, representação de alunos e representação de pais do Micro-Coletivo Social para discussão de questões significativas gerais.
6. Intervenção em Setores Críticos.
7. Assembléias de alunos, gerais (mensais, por turno), por turma, e por objetivos (representações, criação de Grêmio, etc)
8. Encontros semanais com a supervisão pedagógica, administração e coordenação, de cada casa, para análise e discussão de problemas surgidos, com finalidade de tomada de decisões.

9. Reuniões da equipe de Psicologia para planejamento, análise da intervenção, atuações e contra-transferências, assim como dos movimentos do coletivo.
10. Encontros mensais com os pais, para trabalhos vivenciais, por inscrição, dentro de temática anual.
11. Participação nas reuniões de pais, gerais e por turma.
12. Participação no processo de matrícula por triagem e ação sobre os casos de matrícula condicional.
13. Participação no treinamento pedagógico de professores, por ação integrada com a pedagogia (Psicopedagogia) e acompanhamento, dentro de uma leitura MACRO do processo educacional.
14. Apoio e acompanhamento psicopedagógico da ação dos professores, em sala de aula, seja em questões do próprio processo de aprendizagem, seja em questões de relacionamento, a partir da observação de alunos e sobretudo da relação professor-aluno para o estabelecimento de estratégias de atuação, junto com o professor e o supervisor pedagógico.
15. Participação em Conselhos de Classe, para discussão das dificuldades e encaminhamento de soluções, em atuação integrada sobre o aluno (professores, pedagogia e psicologia). Inclusão das representações de alunos aos Conselhos.

16. Apoio à ação da Supervisão Pedagógica, em trabalho sobre as suas próprias dificuldades no desempenho do processo de supervisão.
17. Triagem de alunos para encaminhamento específico externo (médico, psicólogo, fonoaudiólogo, etc).
18. No pré-escolar, com passagem para a Classe de Alfabetização, estabelecimento de plano de psicomotricidade, juntamente com o supervisor pedagógico, com posterior orientação e acompanhamento do trabalho com os professores.
19. Aplicação de Teste de Prontidão para a Aprendizagem da Leitura e da Escrita (nos moldes do Teste da Organização Perceptora, de Maria Helena Novaes, e D.H.P., de Suzana Ezequiel da Cunha), com elaboração do perfil do aluno, para realização de plano de atuação integrada (psicologia, pedagogia, professor) para cada aluno, de acordo com o seu nível de maturação e desenvolvimento (aplicação antes do início do último período do pré-escolar e/ou antes da passagem para a alfabetização).
20. No 1º Grau, de 5ª à 8ª Série, formação de grupos operativos para Escolha Vocacional, segundo a estratégia clínica. A possibilidade de testagem não está excluída por completo.
21. Projeto Adoção, estratégia básica de atendimento aos alunos.



22. Aplicação de processo psicodiagnóstico breve a alunos, exclusivamente nos casos em que se precise ter uma visão mais clara, para encaminhamentos especializados fora e acompanhamento na escola.
23. Atendimento a pais, quando solicitado para entrevistas, ou necessário; atendimento a alunos quando procurado por eles, ou necessário (entrevistas isoladas).
24. Participação no processo seletivo de profissionais (escola particular) e elaboração de perfil e áreas de dificuldade, para trabalho posterior em conjunto com a supervisão pedagógica (utilização de H.T.P., entrevistas coletivas e dinâmicas, assim como outros recursos que se façam necessários).
25. Participação nos eventos da escola (festas, apresentação de projetos, etc.) como membro pertencente ao Micro-Coletivo Social.

\_\_MACRO\_\_

**ESCOLA-CLIENTE:**

**Rede Escolar BABY GARDEN/M.C.M - 264.3142**

**Pré-Escolar, C.A., 1ª à 4ª Série:**

Rua Barão de Mesquita, nº 209 - BABY GARDEN

Rua Barão de Mesquita, nº 217 - BABY GARDEN

Tijuca

**C.A., 1ª à 4ª Série:**

Rua Aristarco Pessoa, nº 84 - BABY GARDEN

Usina

**5ª à 8ª Série**

Rua Barão de Mesquita, nº 159 - MCM -

Tijuca

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1 - ABREU, Romeu Carlos L.. CCQ - Círculos de Controle de Qualidade. Rio de Janeiro: Quality - Mark, 1991.
- 2 - ADIZES, Ichark. Os Ciclos da Vida das Organizações. São Paulo: Biblioteca Pioneira de Administração e Negócios, 1990.
- 3 - AGUIAR, Marta Aparecida Ferreira. Psicologia Aplicada à Administração. São Paulo: Atlas, 1980.
- 4 - ALBRECHT, Karl. Revolução nos Serviços. São Paulo: Pioneira, 1992.
- 5 - ALBRECHET, Karl e BRADFORD, Lawrences S.. Serviços com Qualidade, São Paulo: Makion Books/Mcgraaw-Hill Ltda., 1990.
- 6 - ALTHUSSER, L.. Aparelhos ideológicos de Estado. Rio de Janeiro: Graal, 1983.
- 7 - AMORIM, M. As relações intra-escolares e o desenvolvimento do aluno. Tese de mestrado. Rio de Janeiro: PUC/RJ, 1978.
- 8 - \_\_\_\_\_. Atirei o pau no gato - a pré-escola em serviço. São Paulo: Brasiliense, 1986.
- 9 - (Org). Psicologia Escolar - artigos e estudos. Rio de Janeiro: UFRJ, 1990
- 10 - ARAGÃO, Luiz T.. CALLIGARIS, Contardo; COSTA, Jurandir F. e SOUZA, Otávio. Clínica do Social - Ensaios. São Paulo: Escuta, 1991.

- 11 - ARDOÍNO, J. (Org.). La Intervencion Institucional. México: Folios, 1979.
- 12 - BARBIER, R.. A Pesquisa - Ação na Instituição Educativa. Rio de Janeiro: ZAHAR, 1985.
- 13 - BAREMBLITT, Gregório F.. O Inconsciente Institucional. Petrópolis: Vozes, 1984.
- 14 - \_\_\_\_\_. Apresentação do Movimento Institucionalista. In: Saúde e Loucura. São Paulo: Hucitec, 1989, nº 1.
- 15 - \_\_\_\_\_. Compêndio de Análise Institucional e Outras Correntes: Teoria e Prática. Rio de Janeiro: Rosa dos Ventos, 1992.
- 16 - \_\_\_\_\_. (Org.). Grupos, Teoria e Técnica. Rio de Janeiro: Graal, 1982.
- 17 - BARRIO, Maria Alice N. A. Del. Resoluções de conflitos inter e intragrupais nas organizações através da Técnica de Grupos Operativos. In: Arquivos Brasileiros de Psicologia Aplicada. Rio de Janeiro: F.G.V., nº 01/80, 1980.
- 18 - BECKHARD, Richard. Desenvolvimento Organizacional: Estratégias e Modelos. São Paulo: Edgard Blucher, 1972.
- 19 - BLEGER, José. Temas de Psicologia. São Paulo: Martins Fontes, 1981.
- 20 - BOHOSLAVSKY, Rodolfo. Orientación Vocacional - la estrategia clínica. Buenos Aires: Nueva Visión, 1974.

- 21 - BORDIEU, P. e PASSERON, J.C.. A Reprodução, Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1975.
- 22 - BRASIL, Luiz Alberto. Experiências pedagógicas baseadas na teoria de Piaget. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1979.
- 23 - BUBER, Martin. O Socialismo Utópico, São Paulo: Perspectiva, 1971.
- 24 - CALIL, Vera Lucia Lamanno. Terapia Familiar e de Casal: Introdução às Abordagens Sistêmica e Psicanalítica, São Paulo: Summus, 1987.
- 25 - CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Empresa. São Paulo: McGraw-Hill, 1987.
- 26 - \_\_\_\_\_. Administração de Recursos Humanos, 2ª ed.. São Paulo: Atlas, 1981.
- 27 - DAVIS, Keith. Organizational Behavior: A Book of Reading. New York: McGraw-Hill, 1974.
- 28 - DEMING, W. Edwards. Qualidade: A Revolução da Administração. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.
- 29 - DOLE, Jean-marie. De Freud a Piaget. Lisboa: Moraes, 1971.
- 30 - ENRIQUEZ, Eugéne. Da horda ao Estado - Psicanálise do Vínculo Social, Rio de Janeiro: Zahar, 1991.

- 31 - FEIMBERG, Mordimer, R.. Psicologia para Administradores. São Paulo: Comércio de Papeis e Livros Ltda., 1965.
- 32 - FERREIRO, Emília e TEBEROSKY, Ana. Psicogênese da Língua Escrita. Porto Alegre: Artes Médicas, 1985.
- 33 - FOLEY, Vicent. Introdução a Terapia Familiar. Porto Alegre: Artes Médicas, 1990.
- 34 - FOUCAULT, M..Vigiar e Punir: Nascimento da Prisão. Petrópolis: Vozes, 1977.
- 35 - FOURQUET, F. e MURAD, L.. Los Equipamientos de Poder. Barcelona: G.Gill, 1976.
- 36 - FRENCH, Wendell L. e BELL Jr., Cecil H. Organizational Development, Behavior Science Interventions for Organization Improvement. New Jersey: Englewood Cliffs, 1973.
- 37 - FREUD, Sigmund. Obras Completas. Vol. XIII, XVIII, XXI e XXIV. Rio de Janeiro: Imago, 1974.
- 38 - \_\_\_\_\_. Obras Completas. Tomos I, II e III. Madrid: Bibliotec Nueva, 1973.
- 39 - GAYOTTO, Maria Leonor C.. O processo educativo segundo Paulo Freire e Pichon-Rivière. Petrópolis: Vozes, 1989.
- 40 - GOLBBACH, Alfredo. A criança e a linguagem: implicações psicossociais para a prática pedagógica. Monografia de Graduação. Rio de Janeiro: Instituto de Psicologia - UFRJ, 1985.

- 41 - GUARDO, Ricardo Mandolini. História General del Psicoanálisis de Freud a Fromm. Buenos Aires: Editorial Ciordia, C.R.L., 1965.
- 42 - GUATTARI, Felix. A Revolução Molecular. São Paulo: Brasiliense, 1981.
- 43 - \_\_\_\_\_. Micropolítica, Cartografia do Desejo. Petrópolis: Vozes, 1986.
- 44 - \_\_\_\_\_. O Inconsciente Maquínico. Campinas: Papirus, 1988.
- 45 - \_\_\_\_\_. As Três Ecologias. Campinas: Papirus, 1988.
- 46 - GUATTARI, Felix e DELEUZE, Gilles. O Ante-Édipo. Rio de Janeiro: Imago, 1976.
- 47 - GROISMAN, Moisés. Família. Trama e Terapia: A Responsabilidade Repartida. Rio de Janeiro: Objetiva, 1991.
- 48 - GUILERM, A e BOUDER, Y.. Autogestão: Uma Mudança Radical. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.
- 49 - HAMPTON, David D.. Comportamento Organizacional. São Paulo: Makion Books/McGraw-Hill, 1991.
- 50 - HESKETH, José Luiz. Desenvolvimento Organizacional. São Paulo: Atlas, 1977.
- 51 - HOYLER, S.. Manual de Relações Industriais 1º e 2º Vol. São Paulo: Livraria Pioneira, 1968.



- 52 - KATZ, Daniel e KAHN, Robert L.. Psicologia Social das Organizações. São Paulo: Atlas, 1987.
- 53 - KOHN, Mervin. Dynamic Managing: Priciples, Process, Practice. Califórnia: W. Publishing Company, 1977.
- 54 - KOLASG, Blair J.. Ciência do Comportamento na Administração. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1978.
- 55 - KOLB, David A. et. all.. Psicologia Organizacional: Uma Abordagem Vivencial. São Paulo: Atlas, 1978.
- 56 - KUSNETZOFF, Juan Carlos. Introdução à Psicopatologia Psicanalítica. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1982.
- 57 - LACAN, Jacques. Ecrits. Paris: Seuil, 1966.
- 58 - LAPASSADE, Georges, LOURAU, R. et. all.. El Analisis Institucional. Madri: Campo Abierto, 1977.
- 59 - LAPASSADE, Georges. El Analizador y el Analista. Barcelona: Gedisa, 1971.
- 60 - \_\_\_\_\_, Auto Gestion Pedagógica. Barcelona: Granica, 1977.
- 61 - \_\_\_\_\_, Grupos, Organizações e Instituições. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1977.
- 62 - \_\_\_\_\_, Socioanalysis y Potencial Humano. Barcelona: Gedisa, 1980.

- 63 - LAPIÈRE, Andre e AUCOUTURIER, Louis. Fantasmas Corporais e prática psicomotora. São Paulo: Manole, 1984.
- 64 - LAPLANCHE, J. e PONTALIS, B.. Vocabulário da Psicanálise. Lousã: Lousanense, 1977.
- 65 - LAURENCE, Paul R. e LORSCH, Jay W.. O Desenvolvimento das Organizações: Diagnóstico e Ação. São Paulo: Edgard Blucher, 1972.
- 66 - LEITE, Márcio Peter de Souza e CESAROTTO, Oscar. Jacques Lacan Através do Espelho. São Paulo: Brasiliense, 1985.
- 67 - LEMAIRE, Anika. Jacques Lacan: Uma Introdução. Rio de Janeiro: Campus, 1979.
- 68 - LIKERT, Rensis. A Organização Humana. São Paulo: Atlas, 1975.
- 69 - LOURAU, René et. all.. Análisis Institucional e Socioanálisis. México: Nueva Imagem, 1973.
- 70 - LOURAU, René. A Análise Institucional. Petrópolis: Vozes, 1975.
- 71 - MAYER, Frederick. História do Pensamento Educacional. Rio de Janeiro: Sahar, 1976.
- 72 - MENDEL, Gerard. Socioanálisis Institucional. Tomos 1 e 2. Buenos Aires: Amorrortu, 1973.

- 73 - MERY, Jannine. Pedagogia Curativa Escolar e Psicanálise. Porto Alegre: Artes Médicas, 1985.
- 74 - MILES, Raymond E.. Theories of Management: Implications for Organizational Behavior and Development. Tóquio: McGraw-Hill, 1975.
- 75 - MOSCOVICI, Fela. Desenvolvimento Interpessoal. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1985.
- 76 - \_\_\_\_\_, Renascença Organizacional. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1989.
- 77 - OLIVEIRA, Marco Antonio G.. Análise Transacional na Empresa. São Paulo: Atlas, 1986.
- 78 - PERRET-CLERMONT, Anne Kelly. A construção da inteligência pela interação social. Lisboa: Sociocultura, 1978.
- 79 - PIAGET, Jean. A epistemologia genética. Petrópolis: Vozes, 1972.
- 80 - \_\_\_\_\_. A linguagem e o pensamento da criança. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1973.
- 81 - PICHON-RIVIÉRE, Enrique. Teoria do Vínculo. São Paulo: Martins Fontes, 1982.
- 82 - \_\_\_\_\_. O processo grupal. São Paulo: Martins Fontes, 1991.

- 83 - PINA, Vitor Dias et. all.. Manual para Diagnóstico de Administração de Empresas. São Paulo:Atlas, 1980.
- 84 - RAPPAPORT, Clara Regina (Coord.). Temas Básicos de Psicologia, Vol. 15. São Paulo: Epu, 1987.
- 85 - REICH, Wilhelm. Casamento Indissolúvel versus Relação Sexual Duradoura. São Paulo: Martins Fontes, 1981.
- 86 - \_\_\_\_\_. Materialismo Dialético e Psicanálise. São Paulo: Martins Fontes, 1983.
- 87 - \_\_\_\_\_. A Psicologia de Massas do Facismo. São Paulo: Martins Fontes, 1985.
- 88 - \_\_\_\_\_. O que é consciência de classe. São Paulo: Martins Fontes, 1987.
- 89 - REIMER, Everett. A Escola está Morta: Alternativas em Educação. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1975.
- 90 - RODRIGUES, Gilda Vaz. Em vez de ethos... ethos. In: A Ética da Psicanálise. Rio de Janeiro: Letra Freudiana - Ano IX, nº 7/8, 1991, p. 177-181.
- 91 - RODRIGUES, Heliana de Barros Conde, et. all.. Grupos e Instituições em Análise. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1992.
- 92 - SAIDON, Oswaldo. Análise Institucional no Brasil, 2ª Ed. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1991.

- 93 - SLOCUM JR., John W. e HELLRIEGEL, Don. Management: A Contingency Approach. Califórnia: Wesley Publishing Co., 1974.
- 94 - SCOZ, Beatriz J. L. (et. al). Psicopedagogia - o caráter interdisciplinar na formação e atuação profissional. Porto Alegre: Artes Médicas, 1987.
- 95 - THOMPSON, Clara. Evolução da Psicanálise, 2ª Ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1969.
- 96 - TOMASETTA, L.. Participation y Autogestion. Buenos Aires: Amorrortu, 1975.
- 97 - VIDAL, Eduardo A.. Maldição e bem-dizer \_\_ Da tragédia de Sófocles, uma questão ética. In: A Ética da Psicanálise. Rio de Janeiro: Letra Freudiana - Ano IX, nº 7/8, 1991, p. 14-41.
- 98 - VISCA, Jorge Pedro Luis. Clínica Psicopedagógica - Epistemologia Convergente. Porto Alegre: Artes Médicas, 1987.
- 99 - \_\_\_\_\_. Psicopedagogia Clínica baseada en una Epistemologia Convergente. Buenos Aires: Centro de Estudios Psicopedagógicos de Buenos Aires, 1981, caderno nº 1.
- 100 - \_\_\_\_\_. Psicopedagogia - novas contribuições. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1991.
- 101 - VYGOTSKY, L.. A Formação Social da Mente. São Paulo: Martins Fontes, 1988.

- 102 - WEISS, Maria Lúcia L.. O Atendimento Psicopedagógico realizado na Universidade do Estado do Rio de Janeiro. in Boletim da Associação Estadual de Psicopedagogas de São Paulo, ano 3, nº 4, abril de 1984.
- 103 - WATZLAWICK, Paul; WEAKLAND, Jonh H.; FISCH, Richard. Mudança: princípios de formação e resolução de problemas. São Paulo: Cultrix, 1977.
- 104 - WINNICOTT. D.W.. O brincar e a realidade. Rio de janeiro: Imago, 1975.

Dissertação apresentada aos Srs.:

Nome dos

Esther Maria de Magalhães Arantes

Componentes da

Esther Maria de Magalhães Arantes  
(Orientadora)

Banca Examinadora

Maria Lúcia do Eirado Silva

Maria Lúcia do Eirado Silva

Cecília Maria Bouças Coimbra

Cecília Maria Bouças Coimbra

Visto e permitida a impressão

Rio de Janeiro, 17 / 12 / 1993

pp. Newton Sucupira

Newton Sucupira

Coordenador Geral do IESAE