

XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires. Asociación Latinoamericana de Sociología, Buenos Aires, 2009.

# **A organização dialógica do movimento de trabajadores desocupados de la matanza.**

Joysi Moraes y Maria Ceci Misoczky.

Cita:

Joysi Moraes y Maria Ceci Misoczky (2009). *A organização dialógica do movimento de trabajadores desocupados de la matanza. XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires. Asociación Latinoamericana de Sociología, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-062/1652>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/evbW/Yb3>

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

# A organização dialógica do movimento de trabajadores desocupados de la matanza

**Joysi Moraes**

Universidade Federal Fluminense  
joysimoraes@yahoo.com.br

**Maria Ceci Misoczky**

Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
mcamisoczky@ea.ufrgs.br

## Introdução

Paulo Freire desenvolveu duas teorias diametralmente opostas: a teoria da ação antidialógica – expressa em burocracias - e a teoria da ação dialógica, que expressa o devir de uma organização meio para a libertação humana. Trazemos o caso do *Movimiento de Trabajadores Desocupados de La Matanza* (MTDLM), movimento social que se organiza desde 1995, na Argentina, como ilustração de uma organização dialógica.

## Teoria da ação antidialógica e da ação dialógica

O fazer da teoria da ação antidialógica se dá através de relações verticais entre pessoas dispostas em posições antagônicas: os que dirigem e os que são dirigidos. **Características da ação antidialógica** ou do que denominamos de **organização antidialógica**: conquista, divisão para manter a opressão, manipulação, invasão cultural. (FREIRE, 2005b)

Na *conquista* há um sujeito que conquista e que determina suas finalidades, e um objeto conquistado. A *divisão para manter a opressão* separa planejadores de executores. A *manipulação* é instrumento da conquista e meio através da qual se mantém a divisão. A *invasão cultural* é a penetração que os invasores fazem no contexto cultural dos invadidos para que esses vejam a realidade sob sua ótica.

Para superar a condição imposta pela organização antidialógica, o indivíduo deve deixar de ser um ‘ser para outro’, objeto, e tornar-se ‘ser para si’, sujeito, o que se inicia com a problematização da própria realidade e só acontece coletivamente, na auto-organização. Daí a organização, entendida por Freire como auto-organização, configurar-se como meio para a práxis libertadora. **Características da teoria da ação dialógica** ou do que denominamos de **organização dialógica**: co-laboração, união, organização e síntese cultural.

Na *co-laboração* os sujeitos se encontram em coletivos e problematizam sua condição concreta, o que levar a ações de superação. Na *união*, através do diálogo, os sujeitos se descobrem em uma realidade fabricada, conhecem o porquê e o como de sua aderência e, reconhecendo o porquê e o como, podem aderir à práxis de sua transformação. Na *organização*, são evitados os ‘dirigismos antidialógicos’. Na *síntese cultural* superam as contradições antagônicas da realidade, pois não há espectadores.

Ou seja, o ser humano só aprende a se organizar se organizando, agindo e refletindo a esse respeito no coletivo e, enquanto se auto-organiza, se conscientiza na própria prática organizacional.

### **A organização dialógica do Movimento de Trabalhadores Desocupados de La Matanza (MTDLM)**

O MTDLM constitui um caso singular entre os MTD’s da Argentina porque não aceitou os planos sociais os planos distribuídos pelo governo a essas organizações por considerá-los ferramentas de dominação e de domesticação. Percepção e decisão se deram com apoio das Mães da Praça de Maio, que compartilhavam seu saber e experiência com piqueteiros que tentavam se auto-organizar. Soledad Bordegaray, membro do MTDLM, afirma que “foi uma escolha de longo prazo. Foi o ano mais duro da nossa construção. Os companheiros se dispersaram e houve muita discussão interna. Mas começamos a organizar o nosso próprio núcleo”.

Problematizando a realidade, em diálogo com as Mães da Praça de Maio, esse MTD se reorganizou, se fortaleceu internamente ao começar desmitificar a realidade e se descobriu com possibilidades de interferir no futuro através da auto-organização. Como afirma Jorge Lasarte, um dos membros, “nos juntamos por causa de problemas no bairro. Não podíamos pagar a conta de luz, de água. Cerca de 80% do bairro tinha esses problemas. Estávamos desocupados”. Por esse

motivo começaram os encontros na casa de Toty Flores, aos domingos, com os moradores do bairro e amigos do trabalho. “As primeiras reuniões eram de muita angústia. Cada um contava o que lhe passava e, ao não ter soluções, era terrível, mas descobrimos que o problema não era a luz ou o gás, mas a falta de trabalho. A partir daí as reuniões giraram em torno desse tema e decidimos constituir-nos como uma organização de desocupados, o MTDLM” (Toty Flores). Jorge Lasarte, ainda lembra que “quando nos demos conta que a desocupação era um fenômeno mundial, deixamos de nos sentir culpados por perder o trabalho e a sensação de fracasso diminuiu, então começamos a pensar em outro tipo de trabalho, para o bairro, porque em La Matanza há muito trabalho a ser feito, muito problema para solucionar”.

Na perspectiva freireana, esse é o momento que o sujeito deixa de apenas mirar a realidade e começa a ‘ad-mirá-la’, percebendo sua real construção. Essa atitude implica um adentramento crítico e um posicionamento ativo na realidade; implica em poder optar por uma mudança que tem a organização dialógica como meio para alterar o que ‘ad-mira’. Jorge Lasarte afirma que cada encontro, “era uma coisa absolutamente diferente, uma novidade. Todo mundo participava na discussão, mas o que tinha de interessante era que os companheiros estavam dispostos a modificar o que pensavam e a reunião terminava com um acordo. Nem maioria, nem minoria, era um acordo em consenso e, às vezes, não. Depois seguia a discussão na próxima reunião ou no transcurso da semana se resolvia [...]. Às vezes as vozes se levantavam, mas depois da reunião ficava tudo bem porque havíamos concordado de alguma maneira, mesmo que fosse que não concordávamos”.

Os membros do MTDLM, nas reuniões, iniciaram sua integração ao mundo como sujeitos com capacidade de transformá-lo a medida que iam descobrindo que podiam optar e decidir. É um tipo de ação cultural onde não há invasores, há diálogo, fazendo da ação instrumento de superação da própria cultura alienante. Processo organizacional cujas práticas se baseiam na horizontalidade, a começar das reuniões que são características do MTDLM.

Segundo os membros do MTDLM, inicialmente, seu maior problema foi o enfrenta-se a si mesmo e construir-se no coletivo, visualizar-se como parte de um grupo dominado e entender que sua situação é consequência de um sistema excludente. Para mostrar que poderiam superar o estigma de derrotados tentaram provar a si mesmos que tinham capacidade de produzir. “Começamos, então, a produzir pão. Enquanto o Estado dava padarias aos movimentos sociais e nenhuma capacitação e essas faliam, gerando mais frustração, demonstrando a incapacidade dos

trabalhadores de sustentar um empreendimento, nós construímos um forno a lenha e começamos a nossa padaria, sem qualquer recurso que não fosse dos membros do MTDLM. Demonstramos que éramos capazes de viver sem o assistencialismo do governo. Perdemos muita farinha, mas aprendemos. Fazíamos pão e vendíamos no bairro. Quebramos muitas vezes, por distintos motivos, mas no outro dia voltávamos e tínhamos um novo aprendizado. Um dia descobrimos que não tínhamos as ferramentas de gestão. Não é o mesmo que não ter o maquinário para fazer pão. Foi um processo longo onde fomos descobrindo que não era fácil trabalhar o espaço da gestão” (Soledad Bordegaray).

O objetivo do MTDLM, como na teoria da ação dialógica, era que as pessoas mostrassem a si mesmas que poderiam superar as condições socialmente criadas. Em lugar de seguirem os esquemas prescritos pelo Governo, auto-organizados criaram os caminhos de sua ação e renasceram num novo saber e nova ação. Um processo que, na abordagem freireana, é sustentado por relações estabelecidas no coletivo, na prática organizacional que fortalece a relação dialógica.

“A autogestão é um caminho incerto, porque em geral aquele que toma esse caminho não se preparou para isso, para gerir, então, vai aprendendo no caminho e descobrindo que também existem respostas criativas que não são respostas dos livros” (Soledad Bordegaray). Nessa relação, o papel de cada um é estar “atento à difícil passagem ou caminhada da heteronomia para a autonomia, atento à responsabilidade da sua presença que tanto pode ser auxiliadora como pode virar perturbadora da busca inquieta do outro” (FREIRE, 1996, p. 42). Quando a relação era com outras organizações, segundo Soledad Bordegaray, outros MTD’s, por exemplo, de modo geral, a postura do MTDLM significou distanciamento e falta de apoio além das fronteiras do bairro onde moravam. Nesse sentido, a relação dialógica entre os membros desse MTD e com as Mães da Praça de Maio foi fundamental para a manutenção do seu posicionamento político-organizacional.

O primeiro trabalho territorial do MTDLM foi criar um Centro Comunitário no seu bairro com ajuda das Mães, com quem haviam colaborado na construção de sua Universidade. Essa atitude contribuiu ainda de outra maneira: tornou visível o MTDLM. “O Centro Comunitário se encheu de pensamento; muitas pessoas vinham falar na rádio comunitária do Centro; pela primeira vez incorporei conscientemente a necessidade da coerência entre o pensar, o sentir e o fazer. Desde então, assumimos o compromisso de incorporar a ‘pedagogia do oprimido’ em cada ato educativo do nosso movimento” (FLORES, 2005, p. 34).

“Em 1999, começamos a pensar em desenvolver um projeto mais concreto. Assim, as discussões passaram a ser mais pontuadas em torno da questão de buscar manter a própria sustentabilidade. Muitas idéias foram discutidas, entretanto, não prosperaram por falta de organização entre as pessoas. Não sabíamos como nos organizar coletivamente para viver de um empreendimento” (Jorge Lasarte). A prática de organização se reduzia às reuniões.

Decidimos, então, voltar nosso esforço na busca de alianças com quem teria o ‘poder do conhecimento teórico’ e nos atribuímos a tarefa de visitar e de nos aproximar das universidades. [...] Os jovens nos perguntavam de tudo, o que nos surpreendeu muitíssimo, pois na realidade, nós queríamos que eles respondessem nossas dúvidas. Então, nos demos conta que nos movimentos sociais também há saberes, que não os desenvolvemos porque a cultura nos ensina que quem está acima sabe e os demais não. [...] Tínhamos medo de levar lá nossas discussões, que eram muito emotivas e porque também sabíamos que dizíamos muita coisa errada. Porém, fomos às faculdades, participamos de alguns seminários, conversas, debates etc., e isso nos animou bastante porque vimos que também nos claustros acadêmicos se diz muita bobagem, com a diferença que as dizem com nível. (FLORES, 2005, p. 16-21)

Nessa prática organizacional o sujeito aprende sem um processo de subordinação. Ao colaborar, re-elaboram o mundo e percebem que também são construídos por ele. Nessa etapa, quando a relação da organização dialógica acontece com outros coletivos, como indica a perspectiva freireana, foi importante escolher líderes entre os membros da organização dialógica. Mas uma liderança que encontra sua força no poder do grupo, cujo trabalho reforça e organiza esse poder na própria unidade do MTDLM. Os líderes são, portanto, porta-vozes do grupo.

A aproximação com outros coletivos também não foi fácil. “No início, foram difíceis as discussões com as organizações. Algumas compartilharam seus conhecimentos para fortalecer-nos, para enriquecer nossa prática. Não foi fácil para elas, nem para nós. Construir na diversidade de critérios, de estratégias, de códigos e às vezes, até de objetivos, é um desafio (Soledad Bordegaray).

“Nas nossas práticas com outras pessoas de fora do MTD, por exemplo, temos que explicar para um técnico que não queremos amortizar uma máquina e ele não entende. Ganhamos a máquina, não gastamos. Mas para um capitalista, ainda que lhe dêem de presente a máquina, ela tem que ser amortizada. É muito difícil discutir isso com um administrador de empresas porque são convenções e convencer o outro que as convenções foram estabelecidas pelos homens e que a decisão dos homens pode mudá-la, que toda economia é uma convenção, não é uma coisa natural, que o tempo e o dinheiro são todas coisas convencionadas estabelecidas pelo ser humano, é difícil. Os limites, na realidade, são poucos, a vida e a morte, a natureza e seus elementos, esses são os limites que não se pode transcender. Todos os demais são convenções e temos que dizer às pessoas que podemos modificar o sistema porque ele não é natural, não é natural que se acumule quantidades impressionantes de riqueza, e que existam pobres. Não é natural pensar que não pode existir um mundo de outra maneira. [...] a nós, serve a capacitação dos técnicos, mas são discutidas, não são tomadas de joelhos, não se lêem os livros de joelhos, aqui dentro se confronta. O papel pode dizer isso, mas não é verdade. Aqui, de verdade, de verdade, não podemos amortizar uma máquina que nos foi presenteada” (Soledad Bordegaray).

Como resultado das alianças e discussões elaboraram um plano com foco na educação e nas mudanças que deveriam ter início no seu bairro. A questão era compreender a organização como um meio para atingir os objetivos do MTDLM. O plano considerava a criação de uma cooperativa de trabalho e de uma escola, sustentada pela cooperativa e que atendesse a comunidade.

Paulo Freire assinalava que toda revolução autêntica é uma revolução cultural, com um projeto para superar as contradições antagônicas à libertação humana. A escola do MTDLM era um projeto que poderia e foi viabilizado pela práxis dos membros desse MTD. Como Freire (2005a), no MTDLM acredita que o que deve ser modificado são as relações de poder, pois considera que educação e produção são indissociáveis para a formação de sujeitos de direito. Com essa convicção concretizaram a escola que planejaram, através de trabalho e alianças com a comunidade.

No MTDLM, as atividades são definidas como ‘produtivas’ (padaria, a confecção, a serigrafia e a editora) ou ‘educativas’ (teatro, escola, educação para jovens e adultos). Os complexos (produtivos e educativos) têm um coordenador geral e cada empreendimento um coordenador, além dos coordenadores administrativos que cuidam dos assuntos da comunidade. Todos presentes em qualquer reunião, das que tratam das estratégias da Cooperativa àquelas para discutir temas como quem vai atender ao telefone.

Normalmente, as reuniões consomem certo tempo e são iniciadas pelos coordenadores gerais que informam a pauta definida entre todos, ao longo da semana. Os demais coordenadores, se têm assuntos pertinentes ao empreendimento pelo qual respondem, informam a todos do que vão tratar. Se alguém quiser acrescentar um tema para discutir no coletivo, informa a qualquer momento. Geralmente, a pessoa que inicia a reunião é a responsável por sua condução até o fechamento.

A prática mais marcante das reuniões é o consenso na tomada de decisão. Todos são sabedores das decisões e estão implicados na sua concretização. Do início ao encerramento de determinado assunto podem se passar dias até que cheguem ao consenso o que, às vezes, incide sobre a produtividade do grupo, mas como afirma Soledad Bordegaray, “sabemos que estamos dentro de um sistema capitalista e convivemos com esse sistema permanentemente, mas temos que ter autonomia na cabeça, autonomia e autogestão política. [...] Há por aqui muitos técnicos ajudando e aportando suas idéias e conhecimento, mas sempre em tensão com nossa idéia de produtividade. Não queremos três turnos, mas eles não entendem porque escolhemos esse caminho”.

Às vezes, se for necessário, o coordenador do empreendimento, com apoio da Comissão Diretiva, toma uma decisão, mas todo o MTDLM é convocado em seguida para tomar parte dos acontecimentos. Acerca dessas decisões tomadas sem a anuência imediata de todos, como na teoria da ação dialógica, o líder responde por ela diante do coletivo, pois a liderança é constituída através da delegação e, portanto, não pode haver antagonismo entre essa liderança e aqueles que lhe delegaram autoridade.

Depois que as decisões são tomadas, cada coordenador é responsável pelas atividades do empreendimento pelo qual responde e, conseqüentemente, pelas atividades das pessoas que coordena e essas responsáveis por suas tarefas. Isto é, há co-responsabilidade na tomada de decisão e na execução das tarefas, pois o coletivo responde ao sujeito e o sujeito responde ao coletivo. “É uma luta diária para todo mundo ser responsável por sua atividade. Tem que ter paciência. Demora, mesmo. Foi muito tempo só obedecendo. Deve precisar de muito tempo para aprender a decidir” (Toty Flores). Importante ressaltar que as atividades de coordenação são realizadas por alguém com alguma função específica no empreendimento. A realização das tarefas específicas, por sua vez, depende de cada empreendimento e de como as pessoas se ajustam entre si. Como afirma Freire (2005b, p. 79), todos se educam e “se tornam sujeitos do processo em que crescem juntos e em que os argumentos de autoridade já não valem”.



Outra prática da Cooperativa diz respeito ao acompanhamento dos trabalhos realizados rotineiramente: as tarefas realizadas são acompanhadas pelo coordenador do empreendimento e pelos próprios colegas, que podem devolver um ‘trabalho’ considerado mal feito. Todos analisam as tarefas de todos. “As pessoas demoram a se acostumar a ver seus trabalhos sendo avaliados pelos próprios colegas e não por um chefe. Muitos não gostam disso, mas são avisados quando vêm trabalhar aqui. Quem fica é porque gosta e depois tem que decidir se vai ser cooperado ou não. Tem gente que também não gosta e alguns vão embora por causa disso. Também é um processo de aprendizagem” (Sílvia Flores).

## **Conclusões**

Na ação dialógica de Paulo Freire, os sujeitos se encontram e “co-laboram com um objetivo”, ou seja, se auto-organizam e aprendem no processo de auto-organização e se conscientizam na própria prática organizacional. Assim, aqueles que utilizam a organização como meio para a práxis libertadora, rejeitam, “a prescrição e a manipulação, rejeitam igualmente o espontaneísmo” e buscam a organização como meio para alterar o que ‘ad-miram’ (FREIRE, 1984, p. 41). Nessa prática organizacional há continuação do processo de conscientização crítica, de ação e reflexão sobre a ação.

Por fim, analisar o MTDLM à luz dos escritos de Paulo Freire permite compreender a relação entre ação dialógica e organização para a libertação. Apesar de Paulo Freire nunca ter usado a expressão *organização dialógica*, entendemos que ao fazê-lo respeitamos suas formulações e, de modo coerente, fazemos uma apropriação de suas formulações sobre a ação dialógica.



## Referências

- FREIRE, Paulo. *Ação cultural para a liberdade*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1984.
- FREIRE, Paulo. *Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.
- FREIRE, Paulo. *Educação como prática da liberdade*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005a.
- FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005b.
- FLORES, Toty. *De la culpa a la autogestión: un recorrido del Movimiento de Trabajadores Desocupados de La Matanza*. Buenos Aires: Ediciones Continente, 2005.