

Biblioteca Anarquista



Anarquismo como Teoria da Organização

Colin Ward

Colin Ward
Anarquismo como Teoria da Organização
1966

www.panarchy.org

Titulo Original: *Anarchism as a Theory of Organization*. Tradução e
Revisão por André Tunes @**Núcleo de Estudos Autonomo Anarco
Comunista**.

Ela não possui direitos autorais pode e deve ser reproduzida no todo ou
em parte, além de ser liberada a sua distribuição, preservando seu
conteúdo e o nome do autor.

bibliotecaanarquista.org

1966

Você pode pensar que, ao descrever o anarquismo como uma teoria da organização, estou propondo um paradoxo deliberado: “anarquia” você pode considerar ser, por definição, o *oposto* de organização. Na verdade, porém, “anarquia” significa ausência de governo, ausência de *autoridade*. Pode haver organização social sem autoridade, sem governo? Os anarquistas afirmam que pode haver, e também afirmam que é desejável que haja. Eles afirmam que, na base de nossos problemas sociais está o princípio do governo. Afinal, são os governos que se preparam para a guerra e fazem a guerra, embora você seja obrigado a lutar nelas e pagar por elas; as bombas com as quais você está preocupado não são as bombas que os cartunistas atribuem aos anarquistas, mas as bombas que os governos aperfeiçoaram, às suas custas. Afinal, são os governos que fazem e aplicam as leis que permitem que os “ricos” retenham o controle sobre os ativos sociais, em vez de compartilhá-los com os “pobres”.

Eu disse que são os governos que fazem guerras e se preparam para guerras, mas obviamente não são os governos sozinhos – o poder de um governo, mesmo a ditadura mais absoluta, depende do consentimento tácito dos governados. Por que as pessoas consentem em ser governadas? Não é só medo: o que milhões de pessoas têm a temer de um pequeno grupo de políticos? É porque eles subscrevem os mesmos valores de seus governantes. Governantes e governados acreditam no princípio da autoridade, da hierarquia, do poder. Essas são as características do *princípio político*. Os anarquistas, que sempre fizeram distinção entre o Estado e a sociedade, aderem ao *princípio social*, que pode ser visto onde quer que os homens se vinculem em uma associação baseada em uma necessidade ou interesse comum. “O Estado”, disse o anarquista alemão Gustav Landauer, “não é algo que pode ser destruído por uma revolução, mas é uma condição, uma certa relação entre os seres humanos, um modo de comportamento humano; nós o destruímos ao contrair outras relações, ao nos comportarmos de maneira diferente”.

Qualquer pessoa pode ver que existem, pelo menos, dois tipos de organização. Existe o tipo que é imposto a você, o tipo que é executado de cima, e existe o tipo que é executado de baixo, que não pode *forçá-lo* a fazer nada, e do qual você é livre para entrar ou sair sozinho. Poderíamos dizer que os anarquistas são pessoas que querem transformar todos os tipos de organização humana no tipo de associação puramente voluntária onde as pessoas podem sair e começar uma por conta própria, se não gostarem. Certa vez, ao revisar aquele livrinho frívolo, mas útil, a

Lei de Parkinson, tentei enunciar quatro princípios por trás de uma teoria anarquista da organização: que eles deveriam ser (1) voluntários, (2) funcionais, (3) temporários e (4) pequenos.

Eles devem ser voluntários por razões óbvias. Não faz sentido defender a liberdade e responsabilidade individual se vamos defender organizações para as quais a associação é obrigatória.

Eles devem ser funcionais e temporários precisamente porque a permanência é um daqueles fatores que endurecem as artérias de uma organização, dando-lhe um interesse investido em sua própria sobrevivência, em servir aos interesses dos detentores de cargos em vez de sua função.

Devem ser pequenos exatamente porque em pequenos grupos face a face, as tendências burocratizantes e hierárquicas inerentes às organizações têm menos oportunidade de se desenvolver. Mas é desse ponto final que surgem nossas dificuldades. Se tivermos como certo que um pequeno grupo pode funcionar anarquicamente, ainda nos deparamos com o problema de todas as funções sociais para as quais a organização é necessária, mas que a exigem em uma escala muito maior. “Bem”, poderíamos responder, como alguns anarquistas fizeram, “se grandes organizações são necessárias, exclua-nos. Vamos sobreviver o melhor que pudermos sem elas”. Podemos dizer isso com certeza, mas se estamos propagando o anarquismo como uma filosofia social, devemos levar em conta, e não fugir, dos fatos sociais. Melhor dizer “Vamos encontrar maneiras nas quais as funções de grande escala possam ser divididas em funções capazes de serem organizadas por pequenos grupos funcionais e, em seguida, vincular esses grupos de maneira federal”. Os pensadores anarquistas clássicos, imaginando a futura organização da sociedade, pensavam em termos de dois tipos de instituição social: como unidade territorial, a comuna, uma palavra francesa que você pode considerar equivalente à palavra “paróquia” ou à palavra russa “soviet” em seu significado original, mas que também tem implicações das antigas instituições da aldeia para o cultivo da terra em comum; e o sindicato, outra palavra francesa da terminologia sindical, o sindicato ou conselho de trabalhadores como a unidade de organização industrial. Ambos foram concebidos como pequenas unidades locais que se federariam entre si para os assuntos mais amplos da vida, ao mesmo tempo que mantinham sua própria autonomia, uma federando territorialmente e a outra industrialmente.

O mais próximo na experiência política comum do princípio federativo proposto por Proudhon e Kropotkin seria o sistema federal suíço, e

não o americano. E sem querer cantar uma canção de elogio ao sistema político suíço, podemos ver que os 22 cantões independentes da Suíça são uma federação de sucesso. É uma federação de unidades semelhantes, de pequenas células, e as fronteiras cantonais ultrapassam as fronteiras linguísticas e étnicas, de modo que, ao contrário de muitas federações malsucedidas, a confederação não é dominada por uma ou algumas unidades poderosas. Pois o problema da federação, como Leopold Kohr coloca em **The Breakdown of Nations**, é um problema de divisão, não de união. Herbert Luethy escreve sobre o sistema político de seu país:

Todos os domingos, os habitantes de dezenas de comunas vão às urnas para eleger seus funcionários, ratificar tal e tal item de despesa ou decidir se deve ser construída uma estrada ou uma escola; depois de resolver os negócios da comuna, tratam das eleições cantonais e da votação das questões cantonais; por último ... vêm as decisões sobre questões federais. Em alguns cantões, o povo soberano ainda se reúne à maneira de Rousseau para discutir questões de interesse comum. Pode-se pensar que esta antiga forma de assembleia não passa de uma tradição piedosa com certo valor como atração turística. Nesse caso, vale a pena olhar para os resultados da democracia local.

O exemplo mais simples é o sistema ferroviário suíço, que é a rede mais densa do mundo. Com grande custo e grande dificuldade, foi feito para atender às necessidades das menores localidades e dos vales mais remotos, não como uma proposta de pagamento, mas porque tal era a vontade do povo. É o resultado de ferozes lutas políticas. No século 19, o “movimento ferroviário democrático” colocou as pequenas comunidades suíças em conflito com as grandes cidades, que tinham planos de centralização ...

E se compararmos o sistema suíço com o francês que, com admirável regularidade geométrica, está inteiramente centrado em Paris de forma que a prosperidade ou o declínio, a vida ou morte de regiões inteiras depende da qualidade do vínculo com a capital, vemos a diferença entre um estado centralizado e uma aliança federal. O mapa ferroviário é o mais fácil de ler à primeira vista, mas vamos agora sobrepor a ele outro

operário, o princípio federativo, somam-se a uma teoria coerente da organização social que é uma alternativa válida e realista à filosofia social autoritária, hierárquica e institucional que vemos em aplicação ao nosso redor. O homem será compelido, declarou Kropotkin, “a encontrar novas formas de organização das funções sociais que o Estado desempenha por meio da burocracia” e insistiu que “enquanto isso não for feito, nada será feito”. Acho que descobrimos o que deveriam ser essas novas formas de organização. Temos agora que aproveitar as oportunidades para colocá-los em prática.

que mostra a atividade econômica e o movimento da população. A distribuição da atividade industrial por toda a Suíça, mesmo nas áreas periféricas, é responsável pela força e estabilidade da estrutura social do país e evitou aquelas horribíeis concentrações de indústria do século 19, com suas favelas e proletariado sem raízes.

Cito tudo isso, como disse, não para elogiar a democracia suíça, mas para indicar que o princípio federal, que está no cerne da teoria social anarquista, vale muito mais atenção do que nos livros de ciência política. Mesmo no contexto das instituições políticas comuns, sua adoção tem um efeito de longo alcance. Outra teoria anarquista da organização é o que podemos chamar de teoria da ordem espontânea: dada uma necessidade comum, uma coleção de pessoas irá, por tentativa e erro, por improvisação e experimento, desenvolver ordem a partir do caos – esta ordem sendo mais durável e mais intimamente relacionado às suas necessidades do que qualquer tipo de ordem imposta externamente.

Kropotkin derivou essa teoria das observações da história da sociedade humana e da biologia social que levaram ao seu livro **Apoio Mútuo**, e foi observada na maioria das situações revolucionárias, nas organizações *ad hoc* que surgem após catástrofes naturais, ou em qualquer atividade onde não existe forma organizacional ou autoridade hierárquica. Este conceito recebeu o nome de **Controle Social** no livro com esse título de Edward Allsworth Ross, que citou casos de sociedades de “fronteira” onde, por meio de medidas desorganizadas ou informais, a ordem é efetivamente mantida sem o benefício da autoridade constituída: “Simpatia, sociabilidade, senso de justiça e ressentimento são competentes, em circunstâncias favoráveis, para elaborar por si uma verdadeira ordem natural, isto é, uma ordem sem desenho ou arte”.

Um exemplo interessante da elaboração dessa teoria foi o Pioneer Health Center em Peckham, Londres, iniciado na década anterior à guerra por um grupo de médicos e biólogos que queriam estudar a natureza da saúde e do comportamento saudável, em vez de estudar os problemas de saúde como o resto de sua profissão. Eles decidiram que a maneira de fazer isso seria iniciar um clube social cujos membros se juntassem como famílias e pudessem usar uma variedade de instalações, incluindo uma piscina, teatro, creche e refeitório, em troca de uma assinatura de membro da família e concordando em consultas médicas periódicas exames. Conselhos,

mas não tratamento, foram dados. Para poder tirar conclusões válidas, os biólogos de Peckham acharam necessário que eles deviam ser capazes de observar seres humanos que eram livres – livres para agir como desejassem e expressar seus desejos. Portanto, não havia regras e nem líderes. “Eu era a única pessoa com autoridade”, disse o Dr. Scott Williamson, o fundador, “e usei isso para impedir qualquer pessoa de exercer qualquer autoridade”. Durante os primeiros oito meses, houve um caos. “Com as primeiras famílias-membro”, diz um observador, “chegou uma horda de crianças indisciplinadas que usaram todo o edifício como poderiam ter usado uma vasta rua de Londres. Gritando e correndo como hooligans por todas as salas, quebrando equipamentos e móveis”, eles tornaram a vida insuportável para todos. Scott Williamson, no entanto, “insistiu que a paz deveria ser restaurada apenas pela resposta das crianças à variedade de estímulos que foram colocados em seu caminho” e, “em menos de um ano o caos foi reduzido a uma ordem na qual os grupos de crianças podiam ser vistas diariamente nadando, patinando, andando de bicicleta, usando o ginásio ou jogando algum jogo, ocasionalmente lendo um livro na biblioteca ... correr e gritar eram coisas do passado”.

Exemplos mais dramáticos do mesmo tipo de fenômeno são relatados por aquelas pessoas que foram corajosas ou confiantes o suficiente para instituir comunidades autônomas não punitivas de delinquentes ou crianças desajustadas: August Aichhorn e Homer Lane são exemplos. Aichhorn dirigia aquela famosa instituição em Viena, descrita em seu livro **Wayward Youth**. Homer Lane foi o homem que, após experimentos na América, iniciou na Grã-Bretanha uma comunidade de jovens delinquentes, meninos e meninas, chamada The Little Commonwealth. Lane costumava declarar que “A liberdade não pode ser dada. É levado pela criança em descoberta e invenção”. Fiel a esse princípio, observa Howard Jones, “ele se recusou a impor às crianças um sistema de governo copiado das instituições do mundo adulto. A estrutura autônoma da Pequena Comunidade foi desenvolvida pelas próprias crianças, lenta e dolorosamente para satisfazer suas próprias necessidades”.

Os anarquistas acreditam em *grupos sem liderança*, e se essa frase é familiar para você é por causa do paradoxo que o que era conhecido como técnica de grupo sem líder foi adotada nos exércitos britânico e americano durante a guerra – como um meio de selecionar líderes. Os psiquiatras militares aprenderam que as características do líder ou do seguidor não são exibidas isoladamente. Eles são, como um deles escreveu, “relativos

A receita obtida é dividida igualmente entre os membros da equipe.

Os trabalhos que estou citando foram escritos para especialistas em produtividade e organização industrial, mas suas lições são claras para quem está interessado na ideia de controle operário. Diante da objeção de que embora se possa demonstrar que os grupos autônomos podem se organizar em grande escala e para tarefas complexas, não foi demonstrado que eles podem se coordenar com sucesso, recorreremos mais uma vez ao princípio federativo. Não há nada de estranho na ideia de que um grande número de unidades industriais autônomas podem federar e coordenar suas atividades. Se viajar pela Europa, percorre as linhas de uma dezena de sistemas ferroviários – capitalista e comunista – coordenados por acordos livremente celebrados entre as várias empresas, sem autoridade central. Você pode enviar uma carta para qualquer lugar do mundo, mas não existe uma autoridade postal mundial – os representantes de diferentes autoridades postais simplesmente realizam um congresso a cada cinco anos ou mais.

Existem tendências, observáveis nessas experiências ocasionais de organização industrial, em novas abordagens aos problemas de delinquência e dependência, na educação e na organização da comunidade e na “desinstitucionalização” de hospitais, asilos, lares de crianças e assim por diante, que têm muito em comum entre si, e que vão contra as idéias geralmente aceitas sobre organização, autoridade e governo. A teoria cibernética, com sua ênfase em sistemas auto-organizados, e especulações sobre os efeitos sociais finais da automação, leva a uma direção revolucionária semelhante. George e Louise Crowley, por exemplo, em seus comentários sobre o relatório do Comitê Ad Hoc sobre a Tríplice Revolução, (*Monthly Review*, novembro de 1964) observam que: “Não achamos menos razoável postular uma sociedade funcional sem autoridade do que para postular um universo ordenado sem um deus. Portanto, a palavra anarquia não é para nós carregada de conotações de desordem, caos ou confusão. Para os homens humanos, vivendo em condições não competitivas de liberdade do trabalho e de riqueza universal, a *anarquia* é simplesmente o estado apropriado da sociedade”. Na Grã-Bretanha, o professor Richard Titmuss observa que as ideias sociais podem muito bem ser tão importantes no próximo meio século quanto a inovação técnica. Acredito que as ideias sociais do anarquismo: grupos autônomos, ordem espontânea, controle

Institute no final dos anos 1950, relatado em E. L. Trist's **Organizational Choice** e P. Herbst's **Autonomous Group Functioning**. Sua importância pode ser vista nas palavras de abertura do primeiro deles: "Este estudo diz respeito a um grupo de mineiros que se uniram para desenvolver uma nova forma de trabalhar juntos, planejando o tipo de mudança que queriam realizar e testando-o em prática. O novo tipo de organização do trabalho, que ficou conhecido na indústria como trabalho composto, surgiu nos últimos anos espontaneamente em várias minas diferentes no campo de carvão do noroeste de Durham. Suas raízes remontam a uma tradição anterior que havia sido quase completamente deslocado no decorrer do século passado pela introdução de técnicas de trabalho baseadas na segmentação de tarefas, status e pagamento diferenciais e controle hierárquico extrínseco". O outro relatório observa como o estudo mostrou "a capacidade de grupos de trabalho primários bastante grandes de 40-50 membros de agirem como organismos sociais autorregulados e autodesenvolvidos, capazes de se manter em um estado estável de alta produtividade". Os autores descrevem o sistema de uma forma que mostra sua relação com o pensamento anarquista:

A organização do trabalho composto pode ser descrita como aquela em que o grupo assume total responsabilidade pelo ciclo total de operações envolvidas na mineração da face de carvão. Nenhum membro do grupo tem uma função fixa. Em vez disso, os homens se posicionam, dependendo dos requisitos da tarefa de grupo em andamento. Dentro dos limites dos requisitos tecnológicos e de segurança, eles são livres para desenvolver sua própria maneira de organizar e realizar sua tarefa. Eles não estão sujeitos a nenhuma autoridade externa a esse respeito, nem há dentro do próprio grupo qualquer membro que assuma uma função formal de liderança diretiva. Enquanto no trabalho de parede longa convencional, a tarefa de obtenção de carvão é dividida em quatro a oito funções de trabalho separadas, realizada por equipes diferentes, cada uma paga a uma taxa diferente, no grupo composto, os membros não são mais pagos diretamente por nenhuma das tarefas realizadas. O acordo salarial all-in é, em vez disso, baseado no preço negociado por tonelada de carvão produzida pela equipe.

a uma situação social específica – a liderança variava de situação para situação e de grupo para grupo". Ou como disse o anarquista Mikhail Bakunin cem anos atrás: "Eu recebo e dou – assim é a vida humana. Cada um dirige e é dirigido por sua vez. Portanto, não há autoridade fixa e constante, mas uma troca contínua de autoridade e subordinação mútua, temporária e, acima de tudo, voluntária".

Este ponto sobre liderança foi bem colocado no livro de John Comerford, **Health the Unknown**, sobre o experimento Peckham:

Acostumado como está nesta época à liderança artificial ... é difícil para ele perceber a verdade de que os líderes não precisam de treinamento ou nomeação, mas emergem espontaneamente quando as condições o exigem. Estudando seus membros no vale-tudo do Peckham Center, os cientistas observadores viram repetidamente como um membro se tornou instintivamente, e foi instintivamente, mas não oficialmente reconhecido como, líder para atender às necessidades de um determinado momento. Esses líderes apareceram e desapareceram conforme o fluxo do Centro exigia. Porque eles não foram conscientemente nomeados, nem (quando cumpriram seu propósito) foram conscientemente derrotados. Tampouco foi demonstrada qualquer gratidão particular por membros a um líder, quer no momento de seus serviços, quer depois dos serviços prestados. Eles seguiram sua orientação, contanto que sua orientação fosse útil ao que eles desejassem. Eles se afastaram dele sem arrependimentos quando algum aumento de experiência os chamou para alguma nova aventura, que por sua vez, jogaria fora seu líder espontâneo, ou quando sua autoconfiança era tal que qualquer forma de liderança restrita teria sido uma restrição para eles. Uma sociedade, portanto, se deixada a si mesma em circunstâncias adequadas para se expressar espontaneamente, realiza sua própria salvação e alcança uma harmonia de ação que a liderança sobreposta não pode emular.

Não se deixe enganar pela doce razoabilidade de tudo isso. Este conceito anarquista de liderança é bastante revolucionário em suas implicações, como você pode ver se olhar ao redor, pois você vê em todos os

lugares o conceito oposto: o de liderança hierárquica, autoritária, privilegiada e permanente. Existem poucos estudos comparativos disponíveis sobre os efeitos dessas duas abordagens opostas na organização do trabalho. Mencionarei dois deles mais tarde; outro, sobre a organização dos escritórios dos arquitetos, foi produzido em 1962 para o Institute of British Architects sob o título **The Architect and His Office**. A equipe que elaborou este relatório encontrou duas abordagens diferentes para o processo de design, que deram origem a diferentes formas de trabalho e métodos de organização. Um deles categorizaram como centralizado, caracterizado por formas autocráticas de controle, e o outro eles chamaram de disperso, que promoveu o que eles chamaram de “uma atmosfera informal de ideias fluindo livremente”. Esta é uma questão muito viva entre os arquitetos. Sr. W. D. Pile, que oficialmente ajudou a patrocinar o notável sucesso da arquitetura britânica do pós-guerra, o programa de construção de escolas, especifica entre as coisas que procura em um membro da equipe de construção que: “Ele deve acreditar em o que chamo de organização não hierárquica do trabalho. O trabalho deve ser organizado não no sistema estelar, mas no sistema de repertório. O líder da equipe pode frequentemente ser júnior em relação a um membro da equipe. Isso só será aceito se for comumente aceito que a primazia reside na melhor ideia e não no homem mais velho”.

E um dos nossos maiores arquitetos, Walter Gropius, proclama o que chama de técnica da “colaboração entre os homens, que liberaria os instintos criativos do indivíduo em vez de sufocá-los. A essência de tal técnica deve ser enfatizar a liberdade individual de iniciativa, em vez da direção autoritária de um chefe ... sincronizando o esforço individual por um dar e receber contínuo de seus membros ...”

Isso nos leva a outra pedra angular da teoria anarquista, a ideia de controle da indústria pelos trabalhadores. Muitas pessoas pensam que o controle dos trabalhadores é uma ideia atraente, mas incapaz de realização (e, conseqüentemente, não vale a pena lutar) devido à escala e complexidade da indústria moderna. Como podemos convencê-los do contrário? Além de apontar como as mudanças nas fontes de força motriz tornam a concentração geográfica da indústria obsoleta e como as mudanças nos métodos de produção tornam desnecessária a concentração de um grande número de pessoas, talvez o melhor método de persuadir as pessoas de que o controle dos trabalhadores é uma proposição viável em indústria em grande escala é através da indicação de exemplos de su-

cesso do que os socialistas da guilda chamam de “controle invasivo”. Eles são parciais e limitados em efeito, como devem ser, uma vez que operam dentro da estrutura industrial convencional, mas indicam que os trabalhadores têm uma capacidade organizacional no chão de fábrica, que a maioria das pessoas nega possuir.

Deixe-me ilustrar isso a partir de dois casos recentes na indústria moderna de grande escala. O primeiro, o sistema de gangues funcionava em Coventry, foi descrito por um professor americano de engenharia industrial e administrativa, Seymour Melman, em seu livro **Decision-Making and Productivity**. Ele procurou, por meio de uma comparação detalhada da fabricação de um produto semelhante, o trator Ferguson, em Detroit e em Coventry, Inglaterra, “demonstrar que existem alternativas realistas para o controle administrativo sobre a produção”. Seu relato da operação do sistema de turmas foi confirmado por um trabalhador da engenharia de Coventry, Reg Wright, em dois artigos na *Anarchy*.

Sobre a fábrica de tratores da Standard no período até 1956 quando foi vendida, Melman escreve: “Nesta empresa, mostraremos que ao mesmo tempo: milhares de trabalhadores operavam virtualmente sem supervisão como convencionalmente entendido e com alta produtividade; o salário mais alto da indústria britânica foi pago; produtos de alta qualidade eram produzidos a preços aceitáveis em fábricas extensivamente mecanizadas; a administração conduzia seus negócios a custos excepcionalmente baixos; além disso, os trabalhadores organizados tiveram um papel substancial na tomada de decisões de produção”.

Do ponto de vista dos trabalhadores da produção, “o sistema de turmas leva a rastrear as mercadorias em vez de rastrear as pessoas”. Melman contrasta a “competição predatória” que caracteriza o sistema de tomada de decisão gerencial com o sistema de tomada de decisão dos trabalhadores em que “A característica mais marcante do processo de formulação de decisões é a mutualidade na tomada de decisões com a autoridade final residindo nas mãos dos próprios trabalhadores agrupados”. O sistema de turmas, como ele descreveu, é muito parecido com o sistema de contrato coletivo defendido por GDH Cole, que afirmou que “O efeito seria unir os membros do grupo de trabalho em um empreendimento comum sob seus auspícios e controle conjuntos, e para emancipar eles de uma disciplina imposta externamente em relação ao seu método de fazer o trabalho”.

Meu segundo exemplo deriva novamente de um estudo comparativo de diferentes métodos de organização do trabalho, feito pelo Tavistock