

## Imaginário social, recalçamento e repressão nas organizações\*

EUGÈNE ENRIQUEZ

ENRIQUEZ, E. Imaginário social, recalçamento e repressão nas organizações. Revista Tempo Brasileiro, Rio de Janeiro, v. 36/37, p. 53-97, jan./jun. 1974.

Arquivo disponibilizado pelo Grupo de Pesquisa Economia Política do Poder e Estudos Organizacionais.

Digitação: Glauco Pires, pesquisador do EPPEO

Revisão: José Henrique de Faria, líder do EPPEO

A vida social se apresenta diretamente ao ator como ao teórico das ciências humanas como um conjunto de comportamentos vividos, desenrolando-se no palco da realidade, do visível imediato e estritamente ordenado através de um simbólico unívoco (a linguagem prescrita, as normas aceitas, as estruturas estatais, industriais ou familiares). Trata-se pois, para cada um, de perceber os mecanismos que operam, as funções a garantir, os papéis a ocupar para poder ou encontrar seu lugar no sistema social

---

\* Este estudo retoma e desenvolve os temas abordados numa exposição feita no colóquio "Organizations" da ARIP em junho de 1969 sob o título: "Les facteurs inconscients dans la vie des organisations". Algumas das idéias expressas nesta época são encontradas em trabalhos já publicados: ENRIQUEZ S. E. "Les Méthodes centrées sur le groupe". In GOGUELIN; P. CAVOZZI, J. DUBOST; e ENRIQUEZ, E., La formation psychosociale dans le organisations. Paris, P.U.F., 1971. MICHELINE e ENRIQUEZ, E., "Le psychanaliste et son institution", Topique, nº 6, 1971. ENRIQUEZ. E. "Structure et changement". In La Maitrise de la croissance, sob a direção de H. Hierche. Dunod, Paris, 1972.

desdobrado em volta, ou encontrar a lei que preside o funcionamento destes diversos elementos. Tudo ocorre como se a vida fosse estritamente formalizada e pudesse ser apreendida e controlada.

Essa concepção espontânea da “natureza das coisas”, do funcionamento do sistema social está particularmente presente nas organizações sociais, quer sejam organizações de produção de bens e de serviços, organizações voluntárias ou instituições<sup>1</sup>. O que se compreende facilmente, na medida mesma em que toda organização visa a *controlar* para *produzir* (bens, serviços, cidadãos, militantes) pelo disfarce da *repetição*. Nesta perspectiva, a realidade só pode ser e só deve ser a tradução do sistema de relações tal como ele foi definido pelos fundadores da organização. O operário tem como dever fazer seu trabalho segundo as normas definidas pelo escritório de métodos, o militante deve propagar o dogma que ele tem como missão defender, seguindo uma argumentação que lhe foi inculcada nos seminários de formação, etc. Em suma, a realidade é o organograma da empresa, a estrutura parlamentar ou o ritual religioso.

Pode-se, no entanto, perguntar se essa descrição da vida das organizações é verdadeiramente elucidativa dos fenômenos que nelas ocorrem. Então tudo o que se passasse seria visível e legível sem outro esforço além de um pouco de atenção e de reflexão, os objetos estariam à disposição do conhecimento que só teria que apreendê-los.

Ora, a epistemologia moderna, desde Bachelard, arruinou esta perspectiva. Nós sabemos que todo homem de ciência constrói o objeto de seus conhecimentos, que não há nada diretamente perceptível, uma vez que é preciso nomear e desnomear, e que esta nomeação só pode existir em relação a um sistema de leis construídas onde ela encontra seu lugar; que “a idéia do cão não é o

ção (Spinoza)”; que, portanto, a realidade é sempre fugaz porque existe uma distância entre objeto de conhecimento e objetos reais.

Nestas condições pode-se compreender melhor como essa concepção ingênua do visível imediato é uma concepção *construída* e, como toda construção, ela só deixa ver aquilo que ela quer. Mas quantas janelas fechadas, quantas cortinas puxadas! O que significa uma tal teoria (se se pode utilizar este termo neste caso) é que não há nada *atrás* da cena do manifesto; que o que é vivido não remete a nada senão àquilo que é expresso; e que cada um é totalmente definido pelo que diz e pelo que faz.

E no entanto, como Freud mostrou para os indivíduos, se existisse também uma *outra cena* da vida social, se houvesse alguma coisa que se desenvolvesse atrás do espelho querendo deixar-se escondida, por que sua interrupção seria muito perigosa?

Este breve ensaio quer ser uma tentativa de uma outra leitura das organizações e tentará apreender através do *não dito*, do não formalizado, das falhas, “a Outra cena”, aquela da qual Freud disse que era onde se desenrolava a função imaginária.

Mas esta tentativa não se quer e não pode ser uma transposição direta daquilo que Freud revelou na exploração do inconsciente individual às organizações sociais. Muitos ensaios reducionistas estão em curso atualmente: se o pequeno grupo é o microcosmo onde se lê a dinâmica social e se as leis do funcionamento do pequeno grupo são as do indivíduo, então tudo é simples e a psicanálise se tornará a ciência das ciências humanas como a filosofia pode se acreditar a ciência da ciência. Esta perspectiva interdisciplinar expressa uma relação com as outras ciências, que Althusser chama de relação de aplicação<sup>2</sup>. Este tipo de relação só pode dar origem a noções ideológicas que se confrontarão com outras noções ideológicas. É antes uma relação

---

<sup>1</sup> Para estas distinções cf. artigo citado: MICHELINE e ENRIQUEZ, E. “*Le psychanalyste et son institution*”.

<sup>2</sup> ALTHUSSER, L., BALIBAR, E. *Lire le Capital*, Maspero.

de constituição, retomando a terminologia de Althusser<sup>3</sup>, que gostaríamos de tentar estabelecer. Será possível que existam certos conceitos que sejam trans-específicos<sup>4</sup> a diversas ciências humanas e que permitam delimitar um campo de conhecimentos que possa fazer surgir o não visto, o não dito? Se a construção de uma ciência como a bioquímica foi possível, é porque não houve preeminência de uma das ciências sobre sua vizinha mas, ao contrário, houve a construção de uma ciência que evidencia fenômenos e estabelece leis que não podiam ser definidas nem pela biologia, nem pela química.

A psicossociologia só é algo mais do que um amontoado heteróclito de experiências, de técnicas, de noções ideológicas, só pode ter um status científico, na medida em que favorecer uma elucidação das condutas sociais, a qual não pode ser fato nem da psicanálise nem da sociologia. Portanto, se ela toma emprestados conceitos a uma outra ciência, não é o conceito tal como ele existe nesta disciplina que será utilizado, mas um conceito retrabalhado, transformado, “ao qual é conferida a função de uma forma”<sup>5</sup> e que tem como legitimação favorecer a apreensão de novos elementos da realidade. É nesta perspectiva que serão utilizados “fora de sua região de origem”<sup>6</sup> os conceitos de imaginário, de recalçamento e de repressão. A pertinência desse exemplo poderá ser apreciada a partir da capacidade desta construção de favorecer *revelações críticas* sobre o funcionamento das organizações.

## I. A Outra Cena e a Função Imaginária

---

<sup>3</sup> Idem. *Ibidem*

<sup>4</sup> No sentido de BACHELARD, G. *Le rationalisme appliqué*. Paris, P.U.F., e de PALMADE, G. *L'Unité des Sciences Humaines*. Paris, Dunod.

<sup>5</sup> CANGUILHEM, Georges. *La formation du concept de réflexe au XVII et XVIII siècles*. Paris, P.U.F.

<sup>6</sup> HEGEL. *La phénoménologie de l'esprit*. Paris, Aubier

Numa organização, cada um, apesar de suas diferenças, é colocado nas malhas de um jogo geral que desde Hegel podemos designar como “a luta pelo reconhecimento” ou ainda o desejo de reconhecimento. Hegel escreve:

“a consciência-de-si existe em e para si na medida e pelo fato de que ela existe (em e para si) para uma outra consciência-de-si; isto é, ela só existe enquanto entidade reconhecida”.<sup>7</sup>

Mas, para que haja consciência de si, é preciso que haja *desejo*. “A consciência de si é desejo em geral”<sup>8</sup> e fundamentalmente desejo do desejo do outro, isto é, desejo de reconhecimento. Nós só existimos enquanto somos reconhecidos pelos outros. Mas, nas organizações, não se tratará de uma “luta de morte por puro prestígio”<sup>9</sup>, mas de uma luta codificada que, ao invés de chegar a situar em duas posições extremas o mestre e o escravo, permitirá a cada um encontrar certos elementos de reassseguramento no interior de uma distribuição de papéis, a partir de status diferenciados no interior de uma pirâmide hierárquica.<sup>10</sup>

Mas este combate regulado, este carreirismo é o todo da procura da identidade pelo reconhecimento, ou este problema do reconhecimento nos remete à questão do desejo e da constituição

---

<sup>7</sup> Idem. *Ibidem*.

<sup>8</sup> Idem. *Ibidem*.

<sup>9</sup> Isto não significa que não haja *realmente* senhores e escravos mas tudo ocorre *como* se a organização desse a cada um seu justo lugar, relacionado à sua competência e não houvesse “nem vencedor nem vencido”. Este problema será retomado depois.

<sup>10</sup> Referimo-nos aqui ao trabalho de LACAN, J. “*Le Stade du Miroir comme formateur de la fonction du JE*”, *Ecrits. Paris, Le Seuil*. Pode ser interessante observar que Lacan, centrando toda a dramática individual no “desejo do outro”, é extremamente fiel à dialética Hegeliana, tal como ela foi demonstrada por A. Kojève. Se Althusser se inspirou em Lacan e leu *O Capital* como Lacan leu Freud, pode-se perguntar se Lacan não tentou ler Freud como Kojève leu Hegel. “*L'Introduction à la lecture de Hegel*”, de Kojève desempenharia então o papel de referência principal de toda epistemologia contemporânea.

do ego imaginário que cada ser vai tentar experimentar no espaço colocado em cena pela organização?

Para responder a esta questão é preciso voltar à constituição do ego tal como se desenvolve para cada ser humano.<sup>11</sup>

Se o ego se constitui, é a partir da imagem especular por uma apreensão global (antecipação do controle do corpo). Mas esta apreensão do corpo, como unidade, que faz surgir a jubilação por ocasião do “estágio do espelho”, só é possível porque a criança é *de início* constituída como *unidade* pelo olhar do outro sobre ela, pelo discurso que a designa como ser único. Nós só podemos nos *ver* porque o outro nos *vê* e nos fala de nós. É, pois, por uma identificação com a imagem *dos outros* sobre si que podemos ter uma imagem de nós mesmos. Isto quer dizer que o *ego* é constituído desde a origem como instância imaginária e remete diretamente ao conjunto dos modelos imaginários do sujeito. Além disso, o controle do corpo é antecipado imaginariamente e não ocorre realmente por ocasião da apreensão da imagem especular. O ego torna-se o objeto de todos os investimentos do outro.

O discurso dos outros, que constitui o ego como *unidade*, constitui simultaneamente o sujeito como *dividido* porque este discurso é sempre parte do *recalcamento*. Assim aparece a importância fundamental do *olhar* (da visão) como marca de unidade e da voz (do *escutado*) como marca da divisão. Pode-se apreender melhor então a significação da visibilidade imediata: é a criação de um mundo sem divisão, onde o homem se acredita mestre do que faz, porque crê no que vê. Mas neste jogo ele cai na armadilha, porque não apreende a realidade, só percebe imagens que cobrem fundamentalmente sua divisão. Pode-se igualmente compreender melhor a importância de ter sua própria voz, sua própria palavra (não ficar sem voz), porque *falar* é constituir os outros no seu próprio discurso, fazê-los existir como se deseja e não escutar a voz dos

outros naquilo que ela remete à divisão, ao espedaçamento, à nossa constituição pelos outros. É também pensar libertar-se dos objetos parciais. O homem é, na verdade, entregue aos objetos parciais na sua relação com o outro e na sua relação com ele mesmo. Esses objetos (seios, pênis...) não são neutros: eles são benfazejos ou persecutórios, objeto de amor ou de repulsão, e *indicam*, em todo estado em causa, que a unidade não é nunca dada, que o *espedaçamento* é sempre primeiro, no outro como em si.

Daí vai surgir a fantasia do ego único, compacto, como resposta à realidade da divisão do sujeito proposta por outro e a fantasia do espedaçamento que está ligada a ela. O ego vai substituir o eu, ou, mais exatamente, vai servir de cobertura ao sujeito. E sua fixação enquanto instância imaginária vai favorecer a formação do *ego ideal*, isto é, a representação da pessoa enquanto onipotência narcísica. Onipotência que podemos entender como criação de uma *relação dual*, de uma relação onde o outro é apreendido totalmente e sem mediação, onde ele só existe como instrumento da nossa própria satisfação, onde ele é diretamente engolido na nossa imagem que tem para ele uma importância privilegiada. Relação dual, que, se pensasse se manter, permitiria acreditar na realidade da fantasia do sujeito sem falta, do ser *uno e indivisível*.

Nessa etapa do nosso estudo é possível fazer as hipóteses seguintes:

- a) O imaginário está sob a égide do princípio de prazer.
- b) O imaginário participa do sistema inconsciente.

a) *O Imaginário está sob a égide do princípio do prazer*

---

<sup>11</sup> LAPLANCHE J. e PONTALIS, J. B. *Vocabulaire de la Psychanalyse*. Paris P.U.F.

Se o prazer está ligado a experiências ou a fenômenos (o sonho) “cujo caráter irreal é evidente”<sup>12</sup>, a relação imaginária estando destinada ao *logro* (logro da unidade presente), ela se acha a serviço direto do princípio do prazer: deveria pois entrar em antagonismo com o princípio de realidade<sup>13</sup>. Mas essa concepção de uma dualidade total princípio de prazer – princípio de realidade somente seria possível se o imaginário se apresentasse unicamente como *logro*. Ora, nisto é ignorar a outra face do imaginário, seu lado *motor*, dinâmico. Esta dinâmica do imaginário foi bem sublinhada por Bachelard<sup>14</sup> e mais recentemente por P. Cardan<sup>15</sup>. Sem imaginário não existe *projeto* de sonho a realizar, de utopia, de mundo a construir. Além disso, a psicanálise, ao mostrar a formação do *ideal do ego*, mostrou a existência de um modelo resultante da relação entre o narcisismo (ego ideal) e a identificação aos ideais, às normas, aos tabus parentais (superego). O *ideal do ego* intervém então como a imagem especular e o ego ideal, no conjunto dos modelos imaginários do ego. Ele permanece profundamente ligado ao narcisismo: como escreve Freud: “Aquilo que o homem projeta diante de si como seu ideal é o substituto do narcisismo perdido de sua infância; nessa época ele era para si mesmo seu próprio ideal”<sup>16</sup>. Narciso não faz senão perder-se em seu espelho, ele tenta estabelecer seu sonho na realidade. Assim, se o imaginário é sempre irreal, *é ele também que fecunda o real*, tentando fazer do real a expressão de seu próprio sonho. Se então está combinado ao

---

<sup>12</sup> É esta a idéia que desenvolvem Laplanche e Pontalis, para quem “os dois princípios aparecem como fundamentalmente antagonistas”, *op. cit.*

<sup>13</sup> Principalmente em *L'Eau et les rêves* e *La Terre et les Rêveries de la Volonte*. José Corti.

<sup>14</sup> CARDAN, P. “*Marxisme et théorie révolutionnaire*”, Socialisme ou Barbarie, n. 39.

<sup>15</sup> LAPLANCHE, J. e PONTALIS, J. B. *op. cit.*

<sup>16</sup> Freud, depois de ter separado estritamente pulsões de autoconservação (pulsões do ego) e pulsões sexuais (libido) vai, introduzindo a noção de narcisismo, chegar a um monismo da libido que pode dizer respeito ao ego (libido do ego) ou aos objetos (libido de objeto), a pulsão de



princípio do prazer, ele visa igualmente à satisfação das necessidades vitais respondendo ao princípio de realidade. Ele pode desempenhar este papel pois faz a junção entre as pulsões de autoconservação e as pulsões sexuais pelo disfarce do *narcisismo*<sup>17</sup>.

Se o narcisismo permite a conexão entre libido do ego (pulsões de autoconservação) e libido do objeto (pulsões sexuais), ele favorece ao mesmo tempo a junção entre princípio de prazer e princípio de realidade. Pode-se explicar então que o imaginário (sedimentação do conjunto das formações imaginárias: imagem especular, ego ideal, ideal do ego), ligado estreitamente ao narcisismo, possa estar ao mesmo tempo na linha do princípio do prazer e não contraditório totalmente com o princípio de realidade. Mais exatamente, ele tenta reduzir o princípio de realidade ao princípio de prazer. É nisso que ele é ao mesmo tempo o *logro* fundamental e a *abertura*, o sonho na realidade.

*b) O Imaginário participa do sistema inconsciente*

Ele contribui para manter a *alteridade radical* do inconsciente. A estruturação de um imaginário para um sujeito é o que define o inconsciente como definitivamente inconsciente. Essa alteridade radical é o que abre caminho ao sonho e à encenação do desejo (ao fantasma), ao travestimento, ao disfarce e, fundamentalmente, através dessas transformações, à expressão do desejo.

O desejo tem sempre necessidade de caminhos indiretos para aparecer e se fazer entender. Pois, como escreveu V. Ségallen, só pode existir “o desejo imaginante”. O desejo sem imaginário se transforma em necessidade achatada, como o ouro puro em chumbo vil.

---

autoconservação podendo ser subsumida sob o amor de si, sob a libido do ego.

<sup>17</sup> MARX. “O caráter fetichista da mercadoria e seu segredo”, I seção, parte IV de *O Capital*.

É porque o inconsciente permanece inconsciente, porque o imaginário aí vela, que se poderão desenvolver projetos sociais, utopias, vontade de transformação do mundo. Os grandes revolucionários Sade, Lautréamont, Marx, Fourier, Nietzsche sonharam alto. Mas não foram os únicos. “O homem, esse sonhador definitivo”, como dizia Breton, não parou de sonhar. E seu sonho visa ao outro ou ao desejo do outro. E é porque o ser humano é constituído a partir do outro que se deve procurar no olhar a voz dos outros, nas marcas de reconhecimento dissipadas, nos sinais do poder aceito, de uma maneira lancinante e repetitiva, a prova de sua existência; de sua existência e de sua identidade (logro motor, sempre submetido ao risco da cilada definitiva, na possibilidade de ser apenas o espelho estendido pelos outros).

Mas esta busca, como toda caça selvagem ou espiritual, não pode jamais se realizar plenamente. O amo tem sempre necessidade de novas provas de sua dominação sobre o escravo, o capitalista sobre seus trabalhadores, o amante sobre o objeto de amor. E é porque toda realização não coincide jamais com o sonho que a sustenta, e porque há, desta maneira, um *desvio*, que o desejo não pode jamais se satisfazer. O desejo está portanto condenado a procurar indefinidamente seu objeto e a operar uma série de deslocamentos, de um objeto a outro, sem poder, um dia, se fixar, pois nada lhe dará a certeza que ele persegue

O imaginário se apresenta portanto como o que permite a construção libidinal, o bloqueio nos objetos ou no ego narcísico. Sem imaginário, o desejo se detém *proibido* ou não pode nem se reconhecer como desejo nem encontrar os caminhos que lhe permitiriam tentar realizar-se.

Todo o desenvolvimento precedente nos leva à conclusão provisória seguinte: o imaginário releva da *categoria do diferido*, categoria portadora de um quádruplo sentido:

a) Diferido como introdutor da *diferença* (ao contrário da *repetição*). Mudança contínua das modalidades em que se apresenta o desejo, deslocamento do desejo sobre os objetos, invenção de imagens visando a modificar a realidade, devaneio transformador da matéria (que Bachelard tentou circunscrever e elogiar), instauração de uma dinâmica, enquanto a repetição é instauradora de estruturas estabilizadas.

b) Diferido como *dife-rença* e como *adiamento*. O imaginário está do lado do projeto, da construção lentamente edificada. É ele que está na raiz das utopias, das fantasias que subentendem os programas, as teorias, as vontades de fazer e de agir (*imaginari, ageri*). É o que faz surgir a ação e a prática social.

c) Diferido enquanto continuamente (já que não se cansa jamais) criador de um *desvio diferencial*, sempre presente e estritamente irreduzível, que chama a ação para satisfazê-la e que desvia a ação já que coloca a *ruptura* entre o sonho e a realidade.

d) Diferido, enfim, enquanto instaura uma diferença entre o que se passa *realmente* e as imagens que os homens dão desta realidade. Daí sua função de *máscara*, de construção de uma divisão entre as relações reais e as relações imaginárias. Essa, a função que Marx havia relevado no estudo sobre o caráter fetichista da mercadoria:

“A forma valor e as relações dos produtos do trabalho não têm absolutamente nada a fazer com sua natureza psíquica. É somente uma relação social determinada dos homens entre eles que se reveste aqui para eles da forma fantástica de uma relação das coisas entre elas”<sup>18</sup>.

É enquanto máscara que o imaginário se encontra no centro mesmo da formação das ideologias. Como escreveu Poulantzas:

---

<sup>18</sup> POULANTZAS, N. “*La conception marxiste des idéologies*”. In *Pouvoir politique et classes sociales*. Paris, Maspero.

“A ideologia tem precisamente por função, ao contrário da ciência, ocultar as contradições reais, reconstituir, num plano imaginário, um discurso relativamente coerente que serve de horizonte ao “vivido” dos agentes, dando forma às suas representações sobre as relações reais”<sup>19</sup>.

O imaginário se apresenta ao mesmo tempo como *cobertura* das relações reais, como mistificação, como instância da *falsidade* e como *abertura* ao tempo, à ação, à transformação.

Enquanto *abertura* o imaginário é, portanto, o que favorece a ruptura na linguagem, nos atos e no tempo, a relação de termos aparentemente contraditórios, como o “leite negro”, “a água seca” e o “fogo frio” (caros a Bachelard) que provoca a irrupção do inesperado, da surpresa e também, fundamentalmente, *daquilo que se escondia* nas profundidades da realidade achatada. O imaginário é então o tecido onde se entrelaçam os contrários, o tecido mesmo de toda possibilidade de poesia. *Ruptura nos atos*, ele se apresenta como a expressão da espontaneidade criadora, da invenção técnica e social, da tomada dos desejos por realidades, do relacionamento daquilo que habitualmente estava definitivamente separado: o sexo e o trabalho, o prazer e o trabalho, a violência e o calor solidário.

---

<sup>19</sup> Pode-se perguntar (mas sem poder confirmar neste texto porque seriam necessárias explicações precisas e rigorosas), se a *diáspora* efetiva do povo judeu, enquanto resposta a uma impossibilidade histórica de continuar uma vida ordenada em Israel, não favoreceu neste povo as capacidades inventivas tanto no campo comercial (cf. a importância dos judeus na construção do capitalismo comercial observada por W. Sombart em *The Jews and the modern capitalisme*) quanto no plano científico, técnico, artístico e político e se as perseguições das quais ele foi objeto não foram causadas *em parte* pelo medo que ele provocava, pelo fato de que mostrava certos caminhos proibidos em nome dos valores existentes e que ele podia assim ser identificado ao povo do *imaginário*, presente e ausente, falando uma língua estrangeira – a linguagem da força a partir de uma impotência real, a linguagem do diferido, do projeto impossível (“O ano próximo em Jerusalém”) – provocando rupturas e dizendo assim o que não podia ser confessado em alta voz.

*Ruptura no tempo*, ele é o que permite escapar ao tempo uniforme, da repetição e da cotidianidade, dar-lhe um sentido, fazer surgirem *momentos diferenciados* e dos quais a beleza reside na fugacidade (Amai aquilo que não se verá nunca duas vezes, já dizia Vigny), na impossibilidade mesma da reprodução similar. Deste ponto de vista, os acontecimentos de Maio de 68 têm um valor exemplar. Acontecimentos improvisados, fazendo-se e desfazendo-se, invenção de formas de relações sociais novas, encontros inesperados das palavras mais diversas. Mas, ao mesmo tempo, impossibilidade de repeti-las: refazer Maio de 68 não pode ter nenhum sentido, a não ser o de estabelecer sua caricatura lúgubre, porque será conformar-se ao modelo de um momento cujo sentido mesmo era a inovação contínua.

O imaginário preserva assim a possibilidade da mudança, da mutação, da utopia. Eis em que ele permite de certa forma a constituição de uma *realidade psíquica*, de um depósito sempre renovado de desejos de realização, de um *ir-para*, de uma corrente. É assim que o imaginário acredita possível o impossível: a festa perpétua, o surgimento contínuo, a reconciliação total, a endogamia e o incesto, a onipotência, mas é também porque ele acredita que pode existir a invenção, a festa, a espontaneidade, os devaneios da intimidade. Em suma, o imaginário se apresenta como *aporia* e *diáspora*. *Aporia* porque coloca problemas insolúveis (o sonho não é a realidade) e não propõe nenhum caminho para resolvê-los, *diáspora* porque significa a explosão, a dispersão fecundante, a abertura de vias inexploradas, a abertura sempre recomeçada<sup>20</sup>.

## **II. O Imaginário e as Organizações**

### *a) A organização como lugar do imaginário*

As organizações sociais instalam os indivíduos diretamente no seio da problemática da procura da identidade e da afirmação de uma *unidade compacta* e sem falha e do temor do espedaçamento, isto é, no coração mesmo do *imaginário*.

Na verdade, toda organização se apresenta como um lugar onde cada um vai tentar realizar seus projetos, seus desejos e *soberanamente* como o único lugar onde esta tentativa pode desenvolver-se. Os homens não podem existir, psicológica e socialmente, a não ser inseridos em organizações nas quais lhes é designado um certo papel e um certo status mais ou menos fortemente formalizado (quer esta organização seja a família, o exército, a escola, a empresa, a associação de amigos). Desde seu nascimento, o indivíduo é *apreendido* pela organização<sup>21</sup> e pelas normas instituídas e deve, por seus atos e seu trabalho, encontrar um lugar que os outros lhe reconhecerão.

A organização, enquanto conjunto estruturado e estabilizado, vai colocar cada um no desafio de provar sua existência e vai instaurar a gramática da luta pela vida. Neste sentido tudo será colocado para permitir a expressão do *narcisismo* individual<sup>22</sup> e para dar a ilusão do *ego sólido* e não dividido. As estruturas, pela definição das funções a garantir e dos comportamentos a promover, vão permitir estabelecer *elementos de identidade social* (níveis de responsabilidade, cargo de trabalho) que definirão a *forma* em que cada um poderá pôr-se em jogo. Estes elementos de identidade circunscreverão sob a ordem da etiqueta, de signo emblemático, isto é, *da permanência protetora*, aquilo que os indivíduos deverão realizar e sob que modalidade. Representações coletivas (imagens) serão propostas ao conjunto dos membros para que eles se

---

<sup>20</sup> A linguagem jurídica expressa esta noção pela frase: "O morto pega o vivo". Não se trata apenas de uma metáfora.

<sup>21</sup> Em certas modalidades que serão exploradas mais adiante.

<sup>22</sup> ENR1QUEZ, E. "*Les Méthodes centrées sur le groupe*". In *La Formation psychosociologique dans les organisations*. Op. cit., e ROUCHY, J. C. "*Les phénomènes inconscients et les organisations*", *Connexions*, 1-2.

conformem a elas. Assim terão definidos aquilo que deve ser um quadro que tenha responsabilidade, um operário que tenha uma consciência profissional, um militante que possua um sentido de dever, um aluno sério. Estas imagens desempenham o papel de couraça externa que permite a coerência das condutas coletivas. Elas vão ter como função secundária coagir os indivíduos a se comportarem de maneira uniforme e sem surpresas, a terem um comportamento que não dê lugar a nenhuma interrogação, vinda dos outros ou de si mesmos. Os membros da organização acham-se assim não apenas presos a estruturas, mas ainda presos na armadilha de sua própria conduta. Cada um deve mostrar que sabe o que diz, o que faz e deve perseverar em suas ações. Ele não deve perder a pose, deve dar prova da manutenção de seus pensamentos

Assim, a organização insiste no lado do *logro* e da *repetição*, colocando *máscaras* sobre os indivíduos que assumem então poses e que se metem a ter “goelas”, retomando a expressão de Gombrowicz. É por esse motivo que serão proibidas as possibilidades de expressão direta, porque elas poderiam levar a baixar as máscaras. Mas essa figura emprestada não serve só para preservar a identidade social e permitir o bom funcionamento: Ela tem como objetivo fundamentalmente ocultar os temores de espedaçamento e as fantasias de destruição de si que os homens poderiam ter.

Na verdade, esta identidade social, esta unidade proveniente do duplo conformismo com a imagem pela organização e com a imagem que se dá para estar em condições de se identificar com a imagem da organização, está *ameaçada*. Ameaças diversas e de todos os momentos, porque a realidade da organização é que ela só pode existir instaurando uma situação paradoxal de *espedaçamento* contínuo num duplo nível: espedaçamento do trabalho, espedaçamento das imagens relacionais.

*Espedaçamento do trabalho*: tarefas estouradas, repetitivas, separação estrita das funções, instituições do *tempo separado* (*planning*) – que dá ao mesmo tempo corte constante e falso sentimento de continuidade, instauração de um tempo como não-diferença, como repetição (refazer amanhã o que foi feito na véspera) e, mesmo se não é exatamente a mesma coisa, o novo não deve comportar nenhuma ruptura essencial com o antigo. Nestas condições, como diz Marx: “O tempo é tudo, o homem não é nada”. O homem é apenas o guardião das tarefas a cumprir no tempo e nos prazos previstos.

*Espedaçamento das imagens relacionais*: os indivíduos são confrontados a uma série de imagens diferentes (e não somente à imagem da organização e à sua própria imagem): o que eles representam para seus superiores, seus colegas, seus amigos, seus subordinados. Em outras palavras, são expostos a uma série de *espelhos* (ou ainda, a uma espécie de *espelho quebrado*<sup>23</sup> estendido pelos outros). É na medida em que são *reconhecidos* pelos outros na sua identidade e no seu poder que podem conquistar sua identidade e ter efetivamente um certo tipo de poder. É através das *identificações múltiplas* (a figura da autoridade, o grupo sócio-profissional, os colaboradores próximos), originárias de imagens múltiplas, que os membros da organização recebem dos outros e que remetem igualmente, que cada um tenta preservar e encontrar continuamente sua identidade, sempre ameaçada na sua permanência. A organização coloca, pois, os homens em situações nas quais eles estão “partidos”, – eles são “partes”, em relação com os outros – e nas quais eles procuram se expressar enquanto unidade. Assim, *paradoxalmente*, é através mesmo da experiência de um espedaçamento constante, que se traduz por séries de comportamentos diferenciados segundo os interlocutores, levando-se em conta aquilo que eles representam para o ator social, que este



prosseguirá sua própria procura da identidade. Esta experiência da fragmentação é tornada aceitável e não perigosa, ao *nível racional*, sobre a cena das estruturas sociais *realistas*, porque a organização mascara o perigo da quebra da unidade pela instauração de uma fragmentação desejada e decidida no trabalho, que é o único levado em conta e que aparecerá ao mesmo tempo como *funcional* (cada um no seu posto) e *reassegurador* (cada função comporta ao mesmo tempo obrigações e direitos que limitam o arbitrário do outro).

Assim, a divisão no trabalho não tem como objetivo apenas preservar uma harmonização no trabalho, mas também mascarar os perigos que podem surgir da experiência inter-relacional; Mas deve-se constatar que esta tentativa de transformar a cena das relações humanas numa cena de relações de trabalho funcionalizadas só pode ter êxito em certos limites. Na verdade, o que se desenrola é através do olhar do outro, é a *angústia* da espera narcísica, da separação, da castração. Angústia insuportável, que a fantasia do ego único procura continuamente e de forma vã recobrir.

*b) O desejo de onipotência e a erotização das relações sociais*

Para tornar esta situação dramática vivível e mesmo, sob certos aspectos, confortável, o indivíduo vai tentar desenvolver uma representação dele mesmo como onipotente (ego ideal) e instaurar esta onipotência narcísica na realidade (ideal do ego). Certamente, cada um sabe muito bem que na organização não pode (salvo exceção) exercer uma onipotência efetiva, mas essa tomada de consciência de seus próprios limites não impede as tentativas de ser para o outro mais do que parece possível ser.

---

<sup>23</sup> Por ocasião de uma conferência sobre as organizações voluntárias – Documento datilografado.

O corolário do desejo de onipotência será a tentativa de criação de *relação* dual, isto é, de relação onde o outro aparece não como outro portador de seus desejos mas como o instrumento da satisfação do ator. Cada um vai tentar pegar os outros nas suas malhas, provocar formas de *identificação* e por isto mesmo de *mimetismo* (este fenômeno é muito freqüente na relação do professor com seus alunos: ele faz de maneira com que estes se pareçam com ele, peguem seus tiques de linguagem, suas maneiras de se vestir, seu modo de pensar, façam os *macacos*). Neste momento, poderemos olhar os outros como outros nós mesmos e assim como outros que não podem nos ensinar nada sobre nós mesmos. A fantasia operada neste caso é a do *genitor castrador*. Esta fantasia deve ser distinguida daquela de assumir a paternidade. Porque a paternidade é sempre simbólica (ela é aquilo que não poderá nunca ser provado diretamente e remete à questão do “falus”) e problemática. A paternidade chama o assassinato simbólico do pai. E o pai deve viver, através da experiência da autonomia de seus filhos, sua própria morte (“o filho vive a morte de seus pais”, diz Hegel). Na paternidade estão em jogo ao mesmo tempo o desabrochar do ser humano, sua plenitude, e seus próprios limites. Ao contrário, o genitor não pode ser simbolizado, é na afirmação exibicionista do pênis, que não funda nenhuma lei, que ele se resume: ele abre assim o caminho ao discurso da violência. Para evitar a castração, o único meio à disposição é a castração dos outros. Eis porque os senhores carismáticos só podem suportar os escravos, os admiradores, os fiéis: aqueles que não são nada por eles mesmos e que falam unicamente pela voz de seu mestre. Para eles, os outros não existem. Só tem direito à existência sua imagem indefinidamente mostrada por todos os espelhos (ou todos os retratos oficiais). A fantasia do genitor castrador se articula pois com o desejo de ser o *único*, aquele de onde tudo provém. Traduz-se na crença de que toda a realidade é somente o que se decidiu que ela

seria. Neste momento, o imaginário enquanto *logro* triunfou definitivamente. Não se trata mais de olhar o que ocorre, basta mostrar o que deve ocorrer, a realidade deve se dobrar à palavra geradora.

Esta problemática desemboca num sistema de crença. Cl. Lefort mostrou muito bem<sup>24</sup> que em Maio de 68, Peyrefitte, então Ministro da Educação, mesmo depois da noite das barricadas, não pôde apreender a significação do que ocorria. Seus discursos chamando os estudantes a permanecerem comportados e a se apresentarem normalmente para os exames, negavam que tivesse ocorrido alguma coisa. Assim o imaginário torna cegos aqueles que se deixam apanhar na sua armadilha. O poder vai se apegar à sua própria imagem. E por ter desejado evitar a divisão, o sujeito encontra-se diante de um mundo que não pode compreender.

No entanto, este choque só é possível nos momentos de crise, nos quais aqueles aos quais se negou o poder da palavra a tomam. Nos outros casos, as pessoas apanhadas na relação dual serão incapazes de se libertar e de colocar em causa aquele (ou aqueles) que os incorporaram na sua própria imagem. Ao contrário, aquele que tiver conseguido exprimir seu desejo de potência se encontrará protegido da *interrogação* dos outros e estará ao mesmo tempo forçado a repetir, por seus atos ou pela colocação na estrutura, seu projeto inicial de ser reconhecido, valorizado, amado.

O que a relação dual promete é o *discurso* da paixão. Para que os homens se identifiquem num só, tomem-no como exemplo, confirmem-lhe uma importância privilegiada, sintam-se em estado de dependência com relação a ele, é necessário que essas relações sejam cimentadas pelo que Freud chamou “o laço libidinal”; laço erótico inaugurando o reinado da afetividade e da sexualidade entre os homens e aquele que eles tomam como seu chefe.

---

<sup>24</sup> Reich tinha ressaltado esta colusão das massas alemãs no seu *Psychologie de masse du fascisme*. Paris, Payot.

Não seria necessário, no entanto, acreditar que aqueles que vão ser submetidos não tirarão nenhum benefício de sua incondicionalidade. Muito pelo contrário, seu amor pela pessoa central conduz igualmente ao amor daquela a seu respeito, sua castração coloca-os ao abrigo de perigos novos e lhes permite *castrar* por sua vez, manifestar seu poder; seu ego imaginário (ego ideal e ideal do ego) encontra a satisfação de seus desejos à medida que eles podem ter em comum o ego ideal da pessoa central como objeto no lugar de seu próprio ideal do ego, em que participam uns com os outros, já que participam todos simultaneamente da mesma pessoa. O que Lévy Bruhl escreveu sobre a participação nos povos ditos primitivos é sempre relevante para a compreensão dos fenômenos descritos aqui: Amos e escravos encontram aí seu ajuste: viver o mesmo imaginário, não serem interrogados por ninguém, sentirem-se semelhantes (o que se concretiza nos regimes políticos pelo uso do *uniforme*, o que traduz bem a vontade de indiferenciação). A forma mais acabada desse imaginário generalizado é a criação do povo dos senhores, pois é necessário que haja uma parte de escravos que reconheçam “onipotentes” e “menos poderosos” como seus senhores absolutos. E, ainda, talvez eles pensem também em se identificar com o agressor e em se sentirem poderosos (e não mais dominados) em sua submissão<sup>25</sup>. Mas essa identificação não é possível para todos: é necessário que o poder *nu* se exerça sobre alguns dos quais poderá ser retirada até mesmo sua condição de homens (daí, como exemplos extremos, os campos de concentração e a generalização do genocídio). A paixão inerente à relação dual acaba por se traduzir em *exploração*.

Mas trata-se de que paixão? Sua característica essencial é ser uma paixão sem *risco de ruptura*, sem interrogação, não

---

<sup>25</sup> Seria interessante, nesta perspectiva, fazer o inventário dos costumes vestimentares e da “coqueteria” do corpo docente. No conjunto todos se vestem de maneira terna, não provocante. O professor “playboy” ou a professora sedutora são especialmente mal aceitos.

desembocando nunca no vazio mas no *pleno*. Nesse sentido então ela participa da homossexualidade. Colocar a questão da diferença de sexos, é colocar a existência da castração e a obrigação de passar pelo “desfiladeiro da castração” (pois a função do falus emerge apenas na referência ao outro sexo), é colocar a possibilidade de uma paixão perigosa, talvez mesmo mortal. Esse tipo de experiência é sentido como muito angustiante para a organização. Eis porque as organizações mais duráveis e as mais sólidas são organizações onde um laço de natureza homossexual é fundamental: a igreja, o exército. Quando uma organização não pode colocar totalmente à parte um dos sexos, ela nega a diferença dos sexos: ou estabelece uma divisão rigorosa entre os dois. Diferença de sexos não percebida: o corpo docente fornece um bom exemplo: as relações instituídas são relações entre colegas assexuados e que devem manter apenas relações de trabalho sérias senão mesmo enfadonhas<sup>26</sup>. Divisão rigorosa: nas escolas, a separação entre meninos e meninas, nas empresas: de um lado, alguns escritórios, os *pools* datilográficos, as funções de secretariado, reservadas às mulheres, as funções de direção e comando, alguns escritórios reservados aos homens. E quando a diferença de sexos não pode ser sofismada, ela é vivida de um modo *derrisório* (escatológico freqüentemente) ou se atualiza em atos do tipo direito de bolinação (“passar a mão nas secretárias”). O perigo sexual é assim *exorcizado* por práticas variáveis mas que têm todas o mesmo sentido: não permitir que as paixões conflituais possam colocar em perigo a coesão da organização. Mas calar completamente os fenômenos pulsionais seria impossível. Eis porque, em todo o tipo de organização, existirá sempre um “campo” no qual alguns sentimentos positivos poderão se exprimir admiração, felicitações, encorajamentos) da mesma maneira que alguns sentimentos negativos (do tipo “crítica construtiva”) mas sempre de

---

<sup>26</sup> Ou mais exatamente o proposto por aqueles que têm o direito de falar na

maneira limitada, circunscrita e mesmo regulamentada. Essa regulamentação da participação afetiva e emocional se apoiará no respeito às leis do mundo do trabalho que serão valorizadas, sem deixar igualmente nessa visão de invocar novamente a função imaginária. Será apenas permitido aquilo que não colocar em causa a própria organização e que, numa certa medida, possa ser manobrado e tolerado. Ao contrário, o que trazer conflito possível será afastado (“é necessário esfriar os debates”, escuta-se freqüentemente afirmar), o que for possível gerador de explosão será proibido.

*c) A institucionalização da relação de submissão*

O imaginário se apresenta então, para os membros da organização, mais no seu aspecto *cobertura* do que no seu aspecto *abertura* a escuta de seu próprio desejo, mais em relação com seu narcisismo do que com seu próprio projeto transformador (seu ideal do ego subentendido pelos desejos poderosamente investidos). E se eles são colocados numa situação em que o desejo não deva surgir, é porque um único *desejo* pode ser considerado, é *aquele da organização*; e se não devem realizar projetos pessoais, é porque a organização propõe um *ideal* comum para o qual devem concorrer todas as condutas individuais.

Nessas condições, cada um vai pôr em jogo seu ego (ego ideal e ideal do ego) para tentar realizar o que se pode chamar o *ideal do ego da organização*<sup>27</sup>. Onde se poderia encontrar a espontaneidade, a criatividade, o sonho em tal caso? Em parte alguma. As organizações não sonham, elas não querem a mudança mas sim a repetição, não a interrogação mas o poder. E, nessa perspectiva, elas proporão a seus membros como razão de ser e fins

---

organização e falam em seu nome.

<sup>27</sup> J. C. Rouchy sublinhou o caráter de fantasia de todo grupo ou organização, *op. cit.*

a alcançar: a eficiência, a rentabilidade, o crescimento, a hegemonia e, como cimento da ação, a doutrina afirmada, o dogma revelado, a educação transmitida. A fantasia vai ser a da *onipotência* da organização (igreja ecumênica, exército vitorioso nos campos de batalha, empresas gigantescas absorvendo suas concorrentes e desempenhando um papel político essencial). O indivíduo vai poder acreditar em seu poder total pessoal identificando-se com o poder total da organização. Vai ser assim duplamente enganado: por sua fantasia e pela crença numa organização portadora de seu próprio ideal (ainda que a própria organização não seja em parte senão uma criação imaginária)<sup>28</sup> sem percebê-lo.

Essa identificação com a organização tem igualmente uma outra conseqüência. A organização que requer que se consagre a ela “corpo e alma” permite não experimentar mais seu próprio limite e encontrar num plano puramente imaginário (mas que dá à ilusão da realidade) essa procura da unidade fundamental que no extremo permite manter à distância ou mesmo negar *a realidade do tempo e da morte*. É significativo constatar freqüentemente que os indivíduos que vivem apenas para sua organização não suportam nem a retirada nem a exclusão e morrem efetivamente. Com efeito, eles continuamente se protegeram da morte aceitando passar a frente um do outro na organização, que não é percebida como mortal (pois a organização luta contra a morte), e quando não estão mais nessa situação, reencontram então sua própria finitude.

Onipotência, denegação da morte, estão acompanhadas da vontade de legitimar sua vida, para satisfazer ao mesmo tempo às

---

<sup>28</sup> Conhece-se o sucesso nos Estados Unidos e agora na Europa, no meio dos chefes de empresas, da teoria da emergência das necessidades de A. Maslow, sucesso muito compreensível visto que Maslow, esvaziando a categoria do desejo, expulsa ao mesmo tempo a dramática conflitual. Sobra uma escala linear de necessidades, que podem ser satisfeitas pouco a pouco, uma vez que as mais complexas só emergem quando as mais simples foram consideradas, que são sempre as mesmas para todos os homens e podem, pois, encontrar objetos seguros onde investir. O

exigências do superego e do ideal do ego. Ora, a organização oferece um sistema de *legitimidade* já definido e sistematizado. Os valores, os ideais que ela propõe, na medida em que vão ser interiorizados, vão servir de normas de comportamentos aos indivíduos que não irão mais se interrogar sobre o sentido de sua ação. *O sentido já está aí*. Basta fazê-lo seu. A partir desse momento os atos não levam mais consigo sentimentos de incerteza (a exploração é normal já que permite tirar lucro, a inquisição é bela já que permite preservar a fé).

*Onipotência imaginária, denegação da morte, legitimidade da vida*: quando estes três elementos tornam-se estruturas estáveis da existência humana, não há mais lugar nem para o sonho nem para o desejo. Então sobrevém o regime de *necessidades* a satisfazer: necessidades primárias (de alimento, de vestimenta), necessidades secundárias (de prestígio e de status) que devem ser encampadas pela organização “mãe protetora e atenta”<sup>29</sup>.

O desaparecimento do desejo e a emergência das necessidades é o corolário, como vimos, da existência do desejo da organização. Mas pode-se falar do desejo da organização sem cair num antropomorfismo radical? Centrando-se exageradamente na organização não se corre o risco de não ver que toda organização, por mais totalitária que seja, é sempre constituída por grupos sociais variados podendo perseguir fins similares ou contraditórios? Para responder a essas questões, é necessário se dar conta de que o desejo não é ocultado (recaçado) para todo mundo e que essa ocultação favorece pelo contrário a irrupção do desejo de *alguns*: aqueles que estão habilitados a *definir* o ideal do ego da organização, aqueles que lhe dão a palavra, que vão também construir os significantes fundamentais da organização (seu sistema

---

papel dos chefes será então o de estarem atentos a estas necessidades e colocarem no bom momento o bom objeto que permita sua satisfação.

<sup>29</sup> Ou, mais exatamente, a organização fantástica tal como ela foi definida pelos dirigentes e como foi interiorizada pelos seus membros.



simbólico, sua lei, aos quais os membros da organização estarão presos) e que vão tentar fazer passar para o real (através das estruturas colocadas e da ação quotidiana) seus desejos de poder total. Aqueles então que instauram a *relação de submissão* e que vão *institucionalizá-la*: o superego da organização (seu sistema de valores e de proibições) tornando-se o superego do conjunto dos atores sociais.

Na *institucionalização da relação de submissão* se faz a junção entre identificação a uma pessoa central e identificação à organização, entre instauração da relação dual fusional e instauração da fantasia da organização protetora. Os guardiões do poder tentarão assim realizar seus desejos de onipotência *criando* um objeto comum ao qual todo mundo deve estar submetido, identificado e deve amar (a nação, a empresa, a igreja, etc.).

Eis porque o sonho, que não seria o dos dirigentes, não pode ser aceito, pois ele seria, enquanto ruptura fundamental, ruptura não somente da repetição na organização mas também da estrutura da relação de submissão. Quando o campo da palavra se amplia, não se trata mais da mesma palavra, dos mesmos significantes, da mesma lei. Os indivíduos não são *falados* pela organização (ou por seus guardiões) mas eles falam a organização e por isso a transformam. Situação ansiogênica por excelência. A partir disto parece possível levantar a hipótese de que a organização vai se definir como *instância recalcante*.

### III. O Recalcamento Organizacional

Vimos que a organização<sup>30</sup> vai servir ao mesmo tempo de *ideal do ego* (de objeto de amor) e de *superego* (de instância

---

<sup>30</sup> Lagache escreve a este respeito: "O superego corresponde à autoridade e o ideal do ego à maneira pela qual o sujeito deve se comportar para responder à expectativa da autoridade". "A psicanálise e a estrutura da personalidade", in *La Psychanalyse* (9). Paris, P.U.F.

interditora)<sup>31</sup> e que ela vai ser assim o objeto que os homens colocam no lugar de seu ideal do ego para realizar seu ego ideal. Assim ela se comporta como uma *instância recalcante* na medida que:

1) Busca levar em conta as pulsões (salvo da parte de alguns de seus membros), ajudando na construção de um imaginário *de logro* (fantasia da *unidade*) pela instituição e a generalização do discurso do outro como ponto de referência.

2) Coloca no sistema pré-consciente-consciente as representações (chefe, organograma, doutrina) que vão tomar o lugar das representações recalcadas (essas representações exprimem de maneira disfarçada o desejo).

3) Institui uma *linguagem* que tem por função a canalização dos desejos individuais (transformados em necessidade) no trabalho eficaz (para maior glória da organização<sup>32</sup>), no investimento produtivo e profissional.

4) Define uma divisão de seres no tempo e no espaço que vai reduzir cada um ao estrito papel que lhe é concedido.

O recalçamento enquanto instituinte e o imaginário e a estrutura dos ideais e das relações, cria, pelos mecanismos de divisão e de *separação*, uma situação *de alienação social*<sup>33</sup>.

A *alienação*<sup>34</sup> conota a situação em que os atores sociais não falam em seu nome, não têm o domínio de seu próprio destino; não

---

<sup>31</sup> O trabalho, enquanto *esforço* e *virtude*, refere-se sempre a um ser (real, simbólico ou mítico) que o exige e legitima. Weber mostrou muito bem que o calvinista trabalhava “*ad majorem dei gloriam*”; WEBER, M. *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*. Paris, Plano.

<sup>32</sup> E ao mesmo tempo, paradoxalmente, as condições de uma possibilidade de desalienação – cf. p. 434.

<sup>33</sup> Cf. a este respeito: *Sociologie du Travail II*, 1967, e um interessante estudo de Claude Orsoni: “*A propos du concept d'aliénation sociale*” – Documento mimeografado.

<sup>34</sup> Este ponto foi especialmente esclarecido por P. Cardan, *op. cit.* Não fazemos entrar nesta definição provisória a necessidade de *tomada de consciência* (essencial conforme Touraine que escreve: “A alienação não pode ser definida fora da consciência dela”, “De L'utilité sociologique de la

são incluídos no processo de decisão, mas são *falados* pelos outros e vivem sob o reino da *heteronomia*.

Essa alienação é marcante nos fenômenos de separação e de divisão que se produzem em três níveis:

- a) da distinção: dirigentes-dirigidos,
- b) do cargo de trabalho,
- c) da palavra.

a) *A distinção dirigente-dirigido:*

Essa separação (que se pode denominar, ao nível da sociedade global, a separação dominante-dominado) é sempre definida como resultante da natureza das coisas (é impossível praticamente que todo mundo decida continuamente tudo) e como exprimindo simplesmente as diferenças de competência, de saber, de nível de habilidade a serviço do bom funcionamento organizacional: aqueles que dirigem são as pessoas que sabem e que podem *pensar*, os outros são aqueles que não sabem e que devem executar (a distinção pensamento-execução caminha paralelamente com a separação dirigente-dirigido ).

Na realizada, ela permite à relação de submissão se *institucionalizar* sob a máscara da autoridade necessária. Em outras palavras, ela tenta exprimir a *autoridade* e mascarar o *poder* com seus aspectos perigosos: castradores e manipuladores. Visa a encobrir a luta pelo reconhecimento existente na organização e o *resultado* desta luta: a vitória de uma categoria de chefes que *possui* a organização, que define suas orientações e que tenta, pela transformação desta num objeto ideal, canalizar os investimentos

---

notion d'aliénation", Sociologie du Travail II, 1967). Se a alienação depende de situações estruturais, a tomada de consciência só aparece como elemento fundamental de um processo de desalienação, desembocando numa prática social. O ser, falado pelos outros, acredita falar em seu nome. O ser *alienado* não sabe que é alienado.

individuais no trabalho organizativo e promover um imaginário mistificador tanto para os outros como para eles mesmos.

*b) O cargo de trabalho (a estrutura das relações)*

Toda organização instaura uma divisão técnica do trabalho considerada como indispensável ao bom andamento da organização. Essa primeira separação engendra uma série de separações possíveis que vão explicar a necessidade de sua existência:

i. Separação no trabalho do homem e dos *instrumentos de produção*. A existência da propriedade privada ou do capitalismo de estado faz do *trabalhador livre* um “operário nu” (Marx) que só pode oferecer sua força de trabalho manual ou intelectual;

ii. Separação entre o agente e o *produto de seu trabalho*: o objeto lhe escapa, não lhe pertence;

iii. Separação entre cada *membro da organização*: cada um deve se concentrar na sua tarefa e não se ocupar com a do outro. Não deve invadir as funções, colaborar. Cada um tem seu lugar, cada serviço ou departamento tem seu campo de ação. Há portanto um fenômeno de *delimitação dos territórios*.

iv. Separação ao nível mesmo de *atividade*: o trabalhador não pode definir sua própria atividade; o quadro deve ocupar sua função seguindo as normas definidas pela descrição de função, o operário deve executar os movimentos previstos em tempos precisos, pelo escritório de planejamento, o vendedor deve se conformar com o manual de vendas que lhe foi fornecido.

v. Separação no *tempo da atividade*: o tempo não é mais um dado vivido livremente, mas um dado *quantificado, dividido*, regulador da conduta: a hora de aula do professor, o tempo definido pelo cronometrador na fábrica e que só pode ser *repetitivo*.

Estas diversas *separações* (que podem estar mais ou menos presentes segundo os tipos de organizações e regimes) indicam o sentido da divisão do trabalho: a inauguração de um mundo onde o trabalho desemboca na produção de objetos e de relações que não remetem a um processo criador, mas que ao contrário *submetem* o agente e o definem unicamente como “homem da organização” e estranho a seus desejos (que ele não pode nem mesmo formular).

Para que houvesse processo criador, seria necessário que o trabalho fosse a expressão das contradições do sujeito dividido e de sua dinâmica interna, isto é, que houvesse sempre um *outro lugar* (uma “terra incógnita”) a descobrir. Ora, a organização não exige somente que se faça o que está previsto, nas condições de trabalho e de tempo permitidas, ela exige sobretudo que ninguém possa fazer *outra coisa*. Tudo se passa como se, retomando uma expressão de Jean Oury<sup>35</sup>, o funcionamento de uma organização implicasse um certo “*masoquismo funcional*”, isto é, a necessidade de uma certa forma de submissão não somente aceita mas reivindicada para o bem da coordenação e da produtividade. Pois esse “masoquismo funcional” permite a cada um ter seu lugar assinalado e se situar assim no sistema de “*contribuições-retribuições*” da organização. Através desta funcionalização generalizada cada um só existe na medida em que dá sua contribuição ao andamento da organização e recebe em troca dinheiro, estima, promoção, reconhecimento. A organização torna-se o *lugar de troca* dos produtos do trabalho: o produto constitui o principal elemento de identidade de todos os homens. A relação que se estabelece é, portanto, uma relação fundada na *troca da mercadoria*, na circulação das mercadorias. E o homem produtor se integra como mercadoria no circuito mercantil; mercadoria, ele o é a duplo título: enquanto é assimilado ao produto que fabrica e que vai definir o preço pelo qual ele poderá se vender no mercado (é um bom comerciante, um bom produtor, um bom

tribuno), enquanto sua existência é medida, avaliada, contada, qualificada como é qualquer mercadoria. É o fenômeno de reificação mostrado por Lukács. O homem não é mais “homem entre os homens” (Sartre)<sup>36</sup>, mas coisa entre as coisas, objeto das perseguições ou das manipulações sedutoras.

### c) A palavra

Na organização o discurso se apresenta sempre como *palavra fragmentária*. Só temos o direito de nos pronunciarmos sobre os problemas de nossa *competência*, situados ao nível de nossas responsabilidades, não sobre as questões que nos importariam mas sob as quais ninguém nos pede nada e que colocariam em questão a divisão de trabalho existente. Além disso, é preciso sempre tratar de *problemas precisos, circunscritos*, de maneira que apareçam *divididos* pelo contexto em que se colocam (de problemas em *exterioridade*)<sup>37</sup>. Em compensação, os problemas em interioridade<sup>38</sup> (quais são os nossos objetivos, quais são nossos critérios de escolha, quais são os problemas que nós deveríamos levar em consideração) são excluídos, pois eles colocariam questões políticas que são da alçada das camadas dominantes.

Essa palavra fragmentária é também uma *palavra reificada*. Para que ela tenha um ponto de impacto será necessário que ela se traduza em textos argumentados (ata da sessão, relatório, nota de serviço, regulamento...), que servirão de pontos de referência. As palavras, uma vez pronunciadas ou escritas, tornam-se assim coisas, que vivem de uma maneira autônoma e vão ligar seus autores, mesmo se estes não se reconhecem mais no que eles

---

<sup>35</sup> OURY, J. “*Quelques problèmes théoriques de psychothérapie institutionnelle*”. In *Recherches*, setembro, 1967.

<sup>36</sup> SARTRE, J. P. *Situations I*. Paris, Gallimar.

<sup>37</sup> Estas distinções de dois grandes tipos de problemas foram propostas por PALMADE, G. In “*Etude de Problèmes*”. Documento interno EDF-GDF.

<sup>38</sup> Idem.

disseram um dia. Esta palavra *reificada* deve se inscrever num discurso *coerente*. Cada um poderá assim modular seu discurso, mas não poderá *renegar* o que disse, sem que se lhe oponham suas antigas opiniões ou decisões. Ele é apanhado na armadilha da “palavra antiga” que guiará a continuação de sua conduta. Esta estabilização do discurso é, com efeito, indispensável para que cada um saiba exatamente a posição do outro e possa preparar comportamentos adequados para responder à conduta antecipada dos outros. A reificação engendra a rigidez e a repetição.

Em toda organização, há uma profunda desconfiança (senão mesmo um medo) da palavra livre, criadora. No momento atual começa-se a perceber que a supressão de toda palavra espontânea desenvolve uma inércia nas estruturas e nos comportamentos que não podem mais se adaptar aos desafios do mundo exterior. Eis porque os organizadores modernos (principalmente as empresas) insistirão na necessidade de inovações e tentarão colocar em ação técnicas facilitando a mudança (*brainstorming*, cinética, estágios de criatividade, grupos centrados no grupo). O que parece diretamente significativo é que se trata, em todos os casos, de promover uma palavra espontânea, modos de comunicação permitindo um *melhor* funcionamento, um pensamento mais ágil, comunicações mais harmoniosas, sem colocar em questão o modelo (e os valores) que sustentam esse funcionamento. Trata-se, portanto, de uma palavra em liberdade vigiada. Pois a palavra verdadeiramente livre é sempre emergente de fantasias aberrantes, ela relaciona o que parecia naturalmente dividido, introduz a *surpresa* e o *questionamento*, faz surgir problemas onde todo mundo vivia de certeza. Tomar a palavra é empresa de demolição das estruturas e do poder existente, expressão do verbo criador e engendramento de uma nova realidade. “As palavras fazem o amor”, dizia Breton, e desse amor surge uma realidade *transfigurada*, inquietante pois inovadora e

colocando questões àqueles mesmos que se podem reconhecer como os pais<sup>39</sup>.

As três divisões fundamentais que foram descritas acima não nos parecem ser o apanágio de uma formação social determinada nem de um modo de produção definido. Se elas aparecem com características aguçadas nas sociedades industriais avançadas de tipo capitalista, estão presentes igualmente em toda sociedade industrial ou pós-industrial que fez da *organização* (burocrática ou tecnocrática) o lugar crucial da vida social. Daí, como conseqüência: a não pertinência de uma mudança que não considerasse o jogo do imaginário na estrutura das relações.

Estas três divisões expressam e mascaram, ao mesmo tempo, a presença do imaginário como logro (e portanto como mola da ideologia) na organização: a distinção dirigentes-dirigidos expressa a autoridade e oculta o poder, a divisão do trabalho expressa a necessidade de uma estrutura de relações estabilizadas e mascara a alienação e a reificação, a palavra “em liberdade vigiada” expressa a capacidade de tratar os problemas numa certa rede de comunicação e mascara o bloqueio da palavra criadora.

No sistema consciente racional da organização se *inscrevem*, pois, sob um disfarce preciso, seu imaginário e os processos de recalçamento. Tudo ocorre como se houvesse a impossibilidade de um *trabalho de luto* (que implica a aceitação da perda do objeto, a interrogação dos sujeitos, o reconhecimento das faltas impossíveis de serem preenchidas) que poderia abrir para outra coisa (um “*fora*”), para o projeto de um objeto a ser construído, de um sonho a ser concretizado. Daí a presença surda, silenciosa, da *pulsão de morte* que se traduz pela *compulsão de repetição*, pela agressividade dos senhores em relação aos outros (através da

---

<sup>39</sup> Um dos fenômenos mais interessantes de Maio de 68 era a impossibilidade de previsão. A palavra pertencendo a todos abria caminhos surpreendentes que escapavam a todos. Todos os que quiseram instrumentalizá-la fracassaram.



relação dual), pelas múltiplas separações instituídas que alienam os indivíduos no imaginário da organização.

Se tentamos agora sintetizar o papel essencial desempenhado pelo recalcamento na organização, podemos dizer que ele é criador da *ordem* e da *lei*, através de um *sistema de proibições*. Ele visa à existência de unidades coordenadas nas quais as pulsões não são negadas mas utilizadas diretamente no trabalho produtivo (fenômeno de *contenção* das pulsões) e *representadas* por termos *ideológicos* (doutrina, bom funcionamento, consciência moral ou profissional) que asseguram o serviço em proveito da organização. Ele visa, pois, à possibilidade de criação de relações imaginárias *estabilizadas* através de um certo código, jurídico e comportamental, ao qual todos devem estar submetidos. Isto ocorre na gênese da alienação social. Na medida em que toda organização funciona como instância recalcante, toda organização implica um certo grau de alienação social.

Esta conclusão tem um corolário essencial: é que a idéia de uma *desalienação total* (muito em moda hoje) é *perfeitamente mistificadora*.

A partir do momento em que vivemos com os outros numa organização, um certo tipo de *identificação alienante* se institui, mas é preciso sublinhar que é assim que um reconhecimento mútuo pode existir e que o mínimo de identidade necessário a cada um é preservado<sup>40</sup>. A alienação significa, pois, também reconhecimento (mesmo deformado) dos outros, existência de identificações, impossibilidade de falar sozinho, de ser sua única voz (mesmo se cada um tenta pegar os outros nas malhas de seu próprio discurso), aceitação de ser falado pelos outros (mesmo tentando fazê-las calar) e de não cair na palavra louca da onipotência. A recusa da alienação

---

<sup>40</sup> Lévi-Strauss escreve no seu *Introduction à l'oeuvre de Marcel Mauss* (PUF) a este respeito: "porque é exatamente aquele que chamamos sadio de espírito que se aliena, uma vez que ele consente em existir num mundo definível pela relação do ego e do outro".

social é o aparecimento da *alienação patológica*. Em toda recusa há uma vontade de onipotência que confunde o registro do imaginário e o do real, e se expressa na idéia de que: “tudo é possível” e acredita que a linguagem das pulsões pode se expressar, sem mediações, sem disfarce, na vida social<sup>41</sup>.

Se tudo pode ser dito, se tudo pode ser realizado, então encontramos simplesmente as onipotências narcísicas em luta umas com as outras: cada um quer ser tudo para o outro, quer ser totalmente compreendido, totalmente criador. É a fantasia (na realidade) do *genitor castrador*. Ora, como mostramos, se esta fantasia está operando nas organizações, de forma essencial, e se é fundamentalmente o motor na criação das organizações, ela não pode nunca *agir diretamente* (salvo no caso de organizações sádicas como será mostrado mais adiante), deve sempre ser  *mascarada* pela estrutura da organização (pelas três divisões mencionadas) e assim ela se *traduz* em condutas que permitem a satisfação não somente do indivíduo mas principalmente da organização. Ela é sempre então *mediada*, é obrigada a fazer desvios. Só pode ser usada por alguns.

Assim, pode-se escrever que, constitutivamente, a vida das organizações traz um certo grau de alienação social mas é também o que permite (mais ou menos bem ou mais ou menos mal) realizar-se.

Se o recalçamento é inibidor mas também criador da lei e da ordem é porque ele é da ordem da *linguagem* (é o *dito*, o discurso que recalca) e do *lado da vida*, e toca os investimentos libidinais mesmo se eles estão intrincados com a pulsão da morte<sup>42</sup>. Ele o é

---

<sup>41</sup> Freud percebeu muito bem este fenômeno quando disse: “O inferno será o mundo entregue às crianças de quatro anos”. Nesta idade, a criança vive ao modo da onipotência narcísica e considera o outro como simples instrumento de sua satisfação que ela pode morder e incorporar. É a um mundo de canibalismo e de destruição que abre o “tudo é possível”.

<sup>42</sup> “As forças pulsionais que tendem a conduzir a vida à morte poderiam muito bem operar entre eles (os seres vivos) desde o começo, mas seria muito difícil fazer a prova direta de sua presença, seus efeitos sendo

pelo fato mesmo de que introduz o *simbólico*<sup>43</sup> (isto é o trabalho de um sistema de regras, de relações, de trocas, de signos comuns) e que toda organização social durável é um feixe de símbolos. Sabemos também, desde Freud, que toda organização é o signo da pulsão de vida<sup>44</sup>. Não apenas o recalçamento está do lado da vida, mas também do lado da realidade. Sem recalçamento e sem alienação conseqüente, haveria apenas a pulsão nua, *sem linguagem (sem palavra)* para expressá-la. O recalçamento toma a cargo as pulsões e as *nomeia* (representantes); assim fazendo, ele as contém, transforma-as. Ele é então fundador de uma *mentira*, mas de uma mentira que tem sempre *efeito de sentido* (sentido mascarado) e que pode continuamente ser redescoberta, elucidada (sem que este trabalho possa terminar um dia).

O recalçamento preserva então a possibilidade da *falta*, uma vez que se pode perceber as falhas da linguagem, sua mentira, os deslocamentos dos significantes e a significação destes deslocamentos. Para isto, certamente, será necessário uma outra *leitura* da realidade, leitura que se deterá nos *vazios*, nas contradições no discurso, de maneira a revelar qual é a palavra que aparece atrás dos sintomas manifestos. É importante sublinhar que esta outra leitura encontra suas condições de existência no recalçamento mesmo. Porque o desejo, sempre contido, não se satisfará (mesmo se se satisfez muito tempo) com os caminhos que lhe foram definidos. O desejo tende constantemente a voltar. É o “retorno do recalcado” que se atualiza em sintomas diversos (explosão agressiva, fenômenos de contra-dependência, lutas

---

marcados pelas forças que conservam a vida”. FREUD. *Au-delà du principe du plaisir*. Paris, Payot.

<sup>43</sup> Utilizamos simbólico no sentido definido por Lévi-Strauss: “Toda cultura pode ser considerada como um conjunto de sistemas simbólicos no primeiro plano dos quais se colocam a linguagem, as regras matrimoniais, as relações econômicas, a arte, a ciência, a religião.” (*op. cit.*).

<sup>44</sup> “O objetivo do Eros é instituir unidades sempre maiores e assim *manter*. (sublinhado por nós) é a ligação”. FREUD. *Malaise dans la civilisation*. Paris, P.U.F., 1970.

abertas, festas). Se o desejo pode voltar, é que ele não foi negado e que portanto existe uma abertura (mesmo limitada) para seu surgimento. E esta abertura provém do próprio fato de que existe sempre um *desvio estrutural* entre o que é dito e o que é feito, entre a ordem do discurso-cobertura e a da realidade. Quando as classes dominadas percebem a distância existente entre a ideologia reinante (o indivíduo cidadão livre e igual diante da lei) e a prática da classe dominante (a antecipação da mais-valia, a divisão *social* do trabalho), então o desejo imaginante e instituinte pode falar. Mas é preciso que esta distância exista para que possa um dia ser referida.

Se não houvesse distância diferencial, se o recalçamento definisse uma situação de alienação total, se as pessoas estivessem totalmente presas nas relações imaginárias, de onde poderia provir a *tomada de consciência* da alienação? Esta *distância*, os indivíduos a vivem ao nível dos problemas concretos de sua vida (no seu trabalho, nas suas relações sexuais)<sup>45</sup> e eis porque a tomada de consciência não pode nunca se fazer a partir de grandes problemas mas ao contrário a partir das contradições vividas enquanto sujeito no processo de produção e de consumo.

O recalçamento é, pois, ao mesmo tempo, paradoxalmente, o que *impede* e o que *favorece* “a tomada de consciência” progressiva e nunca terminada da alienação e dos meios de superá-la.

É bem o que Marcuse não entendeu<sup>46</sup>. Centrando toda sua reflexão na repressão e confundindo totalmente recalçamento e repressão, ele levantou a hipótese de que suprimindo a repressão poderiam surgir sociedades não alienadas no futuro. Colocou então uma antinomia total: sociedades repressivas (super-repressivas na

---

<sup>45</sup> É o que REICH mostrou muito bem em “*Qu'est-ce que la conscience de classe*”, C. Sinelnikoff, 1971.

<sup>46</sup> A crítica mais penetrante da obra de Marcuse nos parece a de J. LAPLANCHE no seu estudo: “*Notes sur Marcuse et la Psychanalyse*”. In *La Nef*: 36, 1969. Laplanche sublinha a ausência total do conceito de recalçamento do universo marcusiânico. Assim é “escotomizada uma dimensão essencial da psicanálise e sem dúvida a mais original”.

sua terminologia) e sociedades não repressivas, sem ter os meios para explicar como, através de que mecanismos, os indivíduos totalmente alienados poderiam subitamente tomar consciência de sua alienação. Na sua teoria, a tomada de consciência se articula apenas sobre um ato de fé.

É exatamente, como observamos antes, o que permite ao imaginário, enquanto abertura, tornar-se um caminho, dar-se *formas de expressão* (o sonho, a poesia, a utopia, a festa, a explosão emotiva) e construir uma linguagem radicalmente nova (encontrar sua voz). Então, o *homo ludens* apaga o *homo faber*, a quimera eclipsa o cálculo, os “interesses fabulosos” (Bachelard)<sup>47</sup>, as necessidades quotidianas, o prazer e a alegria, a dor e a tristeza<sup>48</sup>. O homem deixa-se levar por suas imagens<sup>49</sup>; torna-se inventor de novas palavras, de uma nova retórica, ele descasca os antigos termos e os desmistifica, dá “um sentido mais puro às palavras da tribo” (Mallarmé). Mas ele não pensa, desta vez, ter finalmente encontrado o “lugar e a fórmula”, poder *nomear* a realidade e criá-la à semelhança das imagens que projeta. Porque a linguagem inovadora, também, está cheia de armadilhas. As novas idéias, os novos slogans também têm sua função de máscara. O homem não pode sair da ambigüidade da linguagem nem de uma relação ausente-presente na realidade. Se ele não perceber isto, acreditará na possibilidade da festa perpétua e estará totalmente desprovido quando as luzes se apagarem e a festa estiver terminada. Aprenderá então, dolorosamente, que o “retorno do recalçado” sem tomada de consciência não basta; que os dois devem se conjugar num esforço

---

<sup>47</sup> BACHELARD, G. *L'Eau et les rêves*. José Corti.

<sup>48</sup> “É preciso ter o caos em si para dar à luz uma estrela que dança” (Nietzsche).

<sup>49</sup> “Compreende-se que Eugène Sue possa ter escrito de um bebedor meditativo: ‘E, se isto pode ser dito, ele se escutou um instante saboreando o vinho’. Então abre-se o jogo infinito das imagens. Parece que o leitor é chamado a continuar as imagens do escritor; ele sente-se em estado de imaginação aberta, recebe do escritor a plena permissão de imaginar”, G. BACHELARD, *La terre et les rêveries du repos*. José Corti.

de análise e que é desta análise que poderão emergir progressivamente certas formas de desalienação<sup>50</sup>.

Mas se o recalçamento admite em seu princípio mesmo a possibilidade do “retorno do recalçado”, a eclosão de uma outra palavra, o recalçamento não se apresenta como um *obstáculo* suficiente contra as pulsões e o imaginário criador para os guardiões do poder, para os possuidores do sistema de dominação. Conseqüentemente, quando a organização estiver verdadeiramente ameaçada, ela se transformará de instância recalçante em *instância repressiva*.

#### IV. A Repressão Organizacional

A repressão se distingue do recalçamento. Enquanto este é da ordem da *proibição* e da *linguagem*, aquela é da ordem da *censura* e da *violência*.

A repressão não visa a *conter* as pulsões mas a inibi-las, negá-las, ou seja mesmo *aniquilá-las* totalmente. Neste sentido ela é da ordem da *censura*. Quando o recalçamento opera, há uma descarga da pulsão por uma inscrição no sistema inconsciente sob a forma de um representante-representação e no sistema pré-consciente-consciente sob a forma de uma representação de palavra. No caso da repressão, há a criação de um *vazio*. A repressão é a manifestação daquilo que podemos chamar *carência absoluta*. Este tipo de carência pode facilmente ser mostrado no caso das relações afetivas na primeira infância. Os trabalhos de Spitz sobre o primeiro ano de vida evidenciaram bem que a ausência de relações afetivas (que se traduzem em comportamentos de calor e de ternura) entre os primeiros educadores e a criança produziria nesta última, de maneira irremediável, um empobrecimento (ou uma

---

<sup>50</sup> Este ponto será desenvolvido num estudo que aparecerá no nº 4 de *Connexions* sob o título: “*Problématique du changement*”,

não eclosão) de capacidades intelectuais motoras e emocionais<sup>51</sup>, e o que Freud chamou “uma verdadeira cultura da pulsão de morte”. O vazio criado permanece, nada vindo se colocar no seu lugar. O outro exemplo corolário é o da forma (Freud dizia: “todas as pulsões orgânicas que trabalham no nosso psiquismo podem ser classificadas, conforme o poeta, em ‘fome’ e ‘amor’”). Se a fome não pode encontrar satisfação (seio recusado, amamentação descontínua e rara, golpes substituindo o seio, falta de alimento) e se nada pode substituir para acalmar esta manifestação (calor humano da mãe nos casos de fome entre povos explorados, afeição de outras pessoas no caso de mau tratamento), o vazio assim realizado organizará a vida mesma do indivíduo que não poderá nunca preenchê-lo mesmo se em seguida todas as riquezas se oferecerem a ele. Quer o homem seja insaciável ou anorético, a pulsão de morte estará presente em todos os seus atos.

Esta carência absoluta ao nível social engendra uma situação não de alienação (como no caso do recalçamento) mas de *exploração direta*. O que fala na repressão é o *discurso da violência imediata* e total. Mas, como já observou muito bem G. Bataille, o discurso da violência é um discurso *sem voz*. A violência não pode ser falada: ela é vivida, ela se expressa, ela trabalha silenciosamente ao nível de um empreendimento sem mediação (sem linguagem) sobre o corpo e o espírito. A carência absoluta é da ordem da *ação*, não da linguagem. Quando ela começa a falar, utiliza a linguagem da *ordem* e da *lei*, isto é, a do recalçamento. A repressão não pode nunca confessar-se como tal: ela tem sempre necessidade de ser *legitimada* para poder se exercer sem encontrar

---

<sup>51</sup> O estudo de Spitz diz respeito a crianças criadas nos meios hospitalares bem organizados onde só existiam relações de tratamento, relações higiênicas entre enfermeiras e crianças. Ele deu o nome de hospitalismo a este tipo de doença.

oposição<sup>52</sup>. Eis porque ela usará as bandeiras da manutenção da ordem social, da consciência moral universal, do bem-estar e do progresso de todos os cidadãos. Ela se negará, enquanto repressão, enquanto violência, visto que a violência é sempre a expressão da *força nua* e não da lei e como fundar uma ordem a não ser sobre uma lei aceita e interiorizada! A relação de força vai então desaparecer enquanto tal, será sempre coberta por uma armadura jurídica e ideológica<sup>53</sup>.

Este discurso “hipócrita” (emprestado por um outro registro) é bem a prova de que a repressão não pode encontrar palavras para se expressar. Ela não pode ser criadora de nenhum sistema simbólico. Na medida mesmo em que ela só visa a censurar, impedir, ela não pode estar na origem de nenhuma construção. Se o recalçamento está do lado da vida, a repressão está do lado da *morte*. O que ela promove não é o reino do discurso, que permite o reconhecimento mútuo, é o do *corpo-a-corpo* sem mediação, da *hegemonia* direta dos senhores sobre os escravos.

O outro se torna, num sistema submetido à repressão, análogo a uma máquina, a um instrumento do qual se pode servir totalmente e sem constrangimento. Os exemplos são inumeráveis: exploração direta dos operários, das mulheres e das crianças nas manufaturas do século XIX, pelos capitalistas que só levantam a mais-valia, mas que exercem uma verdadeira atividade de *raptó* sobre a vida mesma dos indivíduos submetidos<sup>54</sup>, generalização da

---

<sup>52</sup> Weber, observando que o poder era o uso *legítimo da violência*, mostra a máscara que devem usar todas as instâncias repressivas para poderem se fundar e durar. WEBER, M. *Economie et Société*. Paris, Plon, 1971.

<sup>53</sup> É exatamente por este motivo que é sempre a classe dominante que nega a existência de classes sociais e a luta entre estas classes. Admitir esta existência é reconhecer que o poder se funda em *relações de forças* (que podem ser colocadas em causa) ao invés de ser a expressão da coesão do conjunto de vontades individuais.

<sup>54</sup> A prisão industrial tem como função importante (se bem que não explícita) usar e matar: importância dos acidentes do trabalho, doenças profissionais, expectativa de vida extremamente limitada.



tortura e do genocídio no que diz respeito a grupos ou povos considerados inferiores ou simplesmente diferentes no século XX.

A repressão encontra talvez sua expressão mais pura na edificação de “campos de concentração” organizados racionalmente para a destruição. Aqui, a morte não tem mais necessidade de se disfarçar. O objetivo é explicitamente a eliminação ou a decadência física e psicológica dos prisioneiros. A repressão se mostra assim com o rosto descoberto (sem ter necessidade de discursos racionalizadores). O da *violência* institucionalizada tornou-se a *lei* das relações humanas. Quando a violência torna-se lei, a única civilização possível é a da morte<sup>55</sup>.

Aos membros (!) desta civilização (!) é retirado todo direito e em primeiro lugar naturalmente o direito à palavra. Eles não podem dizer nada (fala-se por eles), eles não podem fazer nada (seus atos são totalmente ditados) e não podem dar nenhuma significação à sua vida. A violência inaugura, assim, o mundo do *não sentido*<sup>56</sup>.

Nos casos citados (e mesmo se referimos exemplos menos extremos) o que é expresso no ser humano é o *selvagem* – o que é anterior à metabolização pela linguagem, aquele que só pode falar o discurso do corpo-a-corpo (golpes, torturas, agressões).

O selvagem engendra a reação selvagem. Enquanto os indivíduos aceitam dobrar-se às exigências dos dominadores, seja porque eles se deixaram apanhar pelo discurso “hipócrito” da ordem e da lei, seja porque são coagidos diretamente e preferem sua vida (mais exatamente sua sobrevivência) à luta que colocaria em jogo esta vida, o sistema pode permanecer.

Mas, uma vez que esta exploração seja um dia vivida como insuportável, então a reação será brutal e também tão selvagem

---

<sup>55</sup> E a civilização do prazer dos carrascos que dão a morte.

<sup>56</sup> E não pode ser de outra maneira. Porque o *sentido* só emerge da linguagem. A supressão da linguagem é a emergência do *não sentido* definitivo.

quanto o sistema repressivo mesmo<sup>57</sup>. Os dominados viverão a *tentação do Apocalipse*, da destruição total da instância repressiva. O que surge neste momento no sujeito é algo que lhe é *estranho* (não sendo da ordem da linguagem), é o *afeto* reprimido<sup>58</sup> que procura uma expressão imediata no real, sem tentar criar novos significantes ou colocar um significado novo por trás dos significantes antigos (criar uma nova palavra). Como, na verdade, o que é sem voz (e que se constituiu pela repressão como devendo ser sem voz) poderia engendrar uma nova linguagem? e como sem linguagem não estar coagido a opor apenas a violência à violência?

O *corpo-a-corpo* acaba na confusão entre as *palavras* e as *coisas*. Percebe-se melhor ainda o que separa o recalçamento da repressão. O *recalçamento* leva a separar *representações de coisas* (ao nível do inconsciente) e *representações de palavras* (ao nível pré-consciente-consciente), o que leva por trabalho de elaboração a fazer passar a representação de coisa como representação de palavra (linguagem). Para a repressão, ao contrário, tudo ocorre como se ela não permitisse representação representativa do afeto. Por isto, quando o afeto aparece, não existe nenhum significante que poderia representá-lo. Então, não há mais diferença entre mundo da ação (das coisas) e mundo do discurso (das palavras). E atacando as coisas pensa-se ter atacado o discurso simbólico que dá coesão à organização. O povo, matando o *tirano repressivo*, acredita ter demolido a tirania, que, esta, se refere à ordem e à lei em outras palavras ao discurso e ao recalçamento. É exatamente

---

<sup>57</sup> O termo greve selvagem é exemplar deste ponto de vista. A greve selvagem não é simplesmente a greve, espontânea, é sobretudo aquela que responde à violência com uma outra violência (seqüestro, latas de tinta), que, portanto, não aceita as regras do jogo e que revela sob estas regras a violência institucionalizada da classe dominante.

<sup>58</sup> Para Freud, toda pulsão se expressa nos dois registros do afeto e da representação. cf. LAPLANCHE e PONTALIS. *Vocabulaire de la psychanalyse*. Paris, P.U.F. – Se o representante-representação é *recalcado*, o afeto é *reprimido*.

por este motivo que a supressão dos dominadores por si só nunca resolveu nada.

Além disto, a oposição da violência pura à violência institucionalizada marca a eliminação do imaginário (como projeto *criador*): quer-se tudo, no mesmo momento, *na realidade* e a festa degenera em destruição, em pilhagem, em violação ou sob seus aspectos caricaturais, em depredações, em fogos de artifício, em *quebra*. Não é mais (como no caso do recalçamento) a pulsão de morte ligada à pulsão de vida, é a pulsão de morte no estado puro. Depois de sua passagem resta apenas o pasmo e a impotência. Nenhum sentido novo apareceu e a ordem antiga pode voltar.

Eis porque os revolucionários são levados não apenas a empreender ações, mas também a escrever e a falar, para poder oferecer *representações de palavras*, significantes que poderão ter valor de organização coletiva das condutas. Nunca houve revolução sem que tenha havido previamente (e durante seu desenrolar) numerosos discursos (escritos ou falados) que pudessem dar *um sentido* à ação. Os historiadores da revolução francesa ou da revolução soviética se espantam às vezes com o número de trabalhos que abriram caminho à revolução, com a inflação da palavra sob a revolução francesa (onde toda a nova retórica aparece), com o cuidado de Lenine e de Trotsky em escrever obras teóricas em pleno processo revolucionário. Compreendemos agora que o contrário é que seria surpreendente<sup>59</sup>. Assim procedendo, o que os revolucionários criam é uma nova instância recalcante (uma nova ordem, uma lei comum), fazendo penetrar no inconsciente de cada um representações ligadas às pulsões (sem repressão do afeto que poderia um dia aparecer de novo) e construindo, ao nível consciente, uma *cadeia de significantes flutuantes* (liberdade,

---

<sup>59</sup> É por isto que os pronunciamentos militares na América do Sul jamais chegaram à constituição de regimes estáveis. Opondo uma violência a uma outra violência, cria-se um sistema repressivo *não legítimo*, portanto não durável.

democracia) onde os indivíduos poderão suspender os significados que desejam.

Para que a revolução se faça, é preciso ao mesmo tempo que ela seja sustentada pelo “retorno do recaiado”, isto é, a expressão dos desejos, a festa, a invenção de novas formas de relações, de novas maneiras de falar e de conceber, numa palavra pelo imaginário motor (o desejo imaginante). A revolução é a aliança da linguagem e da festa, da regra e do prazer. Aliança frágil, se ocorre. E a história aí está para nos responder que quando a aliança se quebra é a linguagem recaiante que ganha da festa, a regra do prazer.

Porque é forte a tentação de *recriar* novos dogmas, novas organizações (o estado republicano, a nação socialista), aos quais se deve dedicar de corpo e alma – assim favorecendo identificações com novas instâncias que levarão a que cada um coloque de novo um mesmo objeto no lugar do ideal de ego. Assistiremos, então, à confiscação da palavra por alguns, à apropriação do poder, à encenação dos desejos imaginários de onipotência, à colocação de uma simbólica mistificante. A ditadura do proletariado torna-se a ditadura do partido do proletariado (Rosa Luxembourg), a revolução francesa dá à luz o bonapartismo.

A história não termina nunca e está definida no dilema recaiamento, repressão. Quando as instâncias recaiantes que instituíram a alienação são vencidas pelo “retorno do recaiado”, elas tornam-se repressivas e instituem a exploração direta continuando a falar a linguagem do recaiamento, salvo no caso das organizações sádicas (assim o campo de concentração).

A repressão engendra o retorno do reprimido. Para não permanecer na destruição pura (que só pode conduzir ao fracasso) é preciso que os novos atores sociais criem uma instância recaiante que por sua vez corre o risco de dar origem a novas formas de alienação social e dar lugar ao imaginário que logra.

Neste momento, cada homem se encontrará numa situação de sobretrabalho que, como escreve Marx (na sua descrição do modo de produção asiático), “se traduz ao mesmo tempo no tributo e nos trabalhos comuns para glorificar a unidade, para glorificar seja o déspota real, seja o Deus que representa o imaginário da tribo”. Tudo está sempre para recomeçar. O homem não escapa ao imaginário, que encontra na organização social seu lugar de eleição (seu lugar de luta pelo reconhecimento), nem à história que só conhece formas diferentes de alienação e de exploração. É talvez tomando consciência de que a organização social ideal é *impensável*, que toda organização pode ser ao mesmo tempo constituinte de alienação e de desalienação, que o sujeito dividido não será nunca um sujeito compacto, único, sem problemas, que é possível encarar concretamente a criação de organizações não repressivas e menos alienantes onde o imaginário criador encontrará seu campo de aplicação, onde a palavra inventiva poderá se desdobrar. Isto sem acreditar num “sonho (*songe*) que não terá mais as cores da mentira (*mensonge*)” (Valéry), sem esperança imoderada e sem ilusões, mas igualmente sem angústia e dilaceramento.

Obs: A numeração das páginas deste texto correspondem quase que integralmente às da revista citada.