

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

SAULO BAYERL MONGIN

**O ORGANIZAR DO SINDICATO: PRÁTICAS COTIDIANAS NO FAZER
SINDICAL**

**VITÓRIA - ES
2020**

SAULO BAYERL MONGIN

**O ORGANIZAR DO SINDICATO: PRÁTICAS COTIDIANAS NO FAZER
SINDICAL**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito para titulação de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof^a Dr^a Letícia Dias Fantinel

VITÓRIA - ES

2020

Ficha catalográfica disponibilizada pelo Sistema Integrado de Bibliotecas - SIBI/UFES e elaborada pelo autor

M743o Mongin, Saulo Bayerl, 1963-
O Organizar do Sindicato: Práticas Cotidianas no Fazer Sindical / Saulo Bayerl Mongin. - 2020.
90 f. : il.

Orientadora: Letícia Dias Fantinel.
Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas.

1. Sindicalismo Docente. 2. Adufes. 3. Michel de Certeau. 4. Teoria das Práticas. 5. Organizing. I. Fantinel, Letícia Dias. II. Universidade Federal do Espírito Santo. Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. III. Título.

CDU: 65



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**O ORGANIZAR DO SINDICATO: PRÁTICAS COTIDIANAS NO FAZER
SINDICAL**

Saulo Bayerl Mongin

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração da Universidade Federal do Espírito Santo como requisito parcial para obtenção do Grau de Mestre em Administração.

Aprovado em: 18/05/2020

COMISSÃO EXAMINADORA

Profa. Dra. Letícia Dias Fantinel
Orientadora

Prof. Dr. Alfredo Rodrigues da Silva Leite
Membro interno

Profa. Dra. Elisa Yoshie Ichikawa
Membro externo – Universidade Estadual de Maringá



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

PROTOCOLO DE ASSINATURA



O documento acima foi assinado digitalmente com senha eletrônica através do Protocolo Web, conforme Portaria UFES nº 1.269 de 30/08/2018, por
LETICIA DIAS FANTINEL - SIAPE 1618662
Departamento de Administração - DAd/CCJE
Em 06/07/2020 às 14:41

Para verificar as assinaturas e visualizar o documento original acesse o link:
<https://api.lepisma.ufes.br/arquivos-assinados/36641?tipoArquivo=O>



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

PROTOCOLO DE ASSINATURA



O documento acima foi assinado digitalmente com senha eletrônica através do Protocolo Web, conforme Portaria UFES nº 1.269 de 30/08/2018, por
ALFREDO RODRIGUES LEITE DA SILVA - SIAPE 1802333
Departamento de Administração - DAd/CCJE
Em 06/07/2020 às 15:01

Para verificar as assinaturas e visualizar o documento original acesse o link:
<https://api.lepisma.ufes.br/arquivos-assinados/36661?tipoArquivo=O>

AGRADECIMENTOS

À minha família e amigos, em especial ao meu marido Eduardo e à minha filha Ana Clara por me apoiarem neste projeto, entenderem a minha ausência e me apoiarem em momentos de angústia. Aos amigos do mestrado pela parceria criada e estudos coletivos nos fins de semana.

À professora Dra. Letícia Dias Fantinel que comprou minha idéia e me orientou, transmitindo seus conhecimentos e principalmente me apoiando em momentos de grande dificuldade, não deixando de ser firme em seus posicionamentos.

A toda diretoria da Adufes e professores associados que compraram a idéia da pesquisa e me receberam de braços abertos.

A todas as professoras e professores do mestrado pelos conhecimentos transmitidos e amizade construída.

RESUMO

A presente dissertação tem por objetivo compreender a constituição da Adufes, entidade sindical do sindicalismo docente universitário brasileiro, enquanto espaço de participação, a partir de práticas organizativas engendradas por seus associados, no fazer organizacional cotidiano. A pesquisa aqui desenvolvida se propôs a compreender a Adufes enquanto produzida cotidianamente por processos organizativos, tendo a perspectiva do *organizing* como posicionamento ontológico para realizar tal empreendimento. Visando a atingir o objetivo estipulado, busquei nas teorias das práticas de Michel de Certeau embasamento teórico para compor a lente que usaria para tal investigação. Por conseguinte, busquei então desenvolver interpretações a respeito das dinâmicas produzidas pelas relações nos espaços participativos da Entidade. A partir de uma pesquisa qualitativa produzi dados em campo por meio de observação participante, ocorrida entre maio e dezembro de 2019, com o devido registro em diários de campo. Os dados produzidos foram analisados por meio da análise de conteúdo, a partir do que emergiu do campo, que resultou na elaboração de três categorias temáticas. Os resultados obtidos apontam para um fazer sindical atravessado por outros espaços participativos, que, ao mesmo tempo em que podem trazer vigor ao cotidiano sindical, podem igualmente provocar esvaziamentos, na medida em que tais espaços correspondem apenas a uma parcela dos praticantes.

Palavras-chave: Teoria das Práticas, Organizing, Michel de Certeau, Sindicalismo Docente, Adufes.

ABSTRACT

The present dissertation aims to understand the constitution of Adufes, a union entity of Brazilian university teaching unionism, as a space for participation, based on organizational practices engendered by its members, in the everyday organizational practices. The research developed here proposed to understand Adufes as an organizational process, having the perspective of organizing as an ontological position to carry out such an undertaking. Aiming to achieve the stipulated objective, I searched the theories of Michel de Certeau's practices for theoretical support to compose the lens I would use for such an investigation. Therefore, I sought to develop interpretations regarding the dynamics produced by the relationships in the Entity's participatory spaces. From a qualitative research I produced data in the field through participant observation, which took place between May and December 2019, with due registration in field diaries. The data produced were analyzed through content analysis, based on what emerged from the field, which resulted in the elaboration of three thematic categories. The results obtained point to a union action crossed by other participative spaces, which, while they can bring strength to the union's daily life, can also cause emptying, as these spaces correspond only to a portion of the members.

Keywords: Theory of Practices, Organizing, Michel de Certeau, Teaching Unionism, Adufes.

LISTA DE FOTOGRAFIAS

Fotografia 1 : Encontro das marchas vindas da Ufes e do Ifes.....	43
Fotografia 2 : Marcha em defesa da educação.....	44
Fotografia 3 : Sede da Adufes.....	46
Fotografia 4 : Assembleia na Adufes.....	52
Fotografia 5 : Posse da Diretoria da Adufes.....	55
Fotografia 6 : Reunião do fórun SOS Ufes.....	60

LISTA DE SIGLAS E ABREVIações

ADUFES -	Associação dos Docentes da Universidade Federal do Espírito Santo
ADUSP -	Associação dos Docentes da Universidade de São Paulo
ANDES -	Associação Nacional de Docentes do Ensino Superior
ANDES-SN -	Sindicato Nacional dos Docentes das Instit. de Ensino Superior
ANDIFES -	Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior
ENAD -	Encontros Nacionais de Associações Docentes
FASUBRA -	Federação de Sind. de Trab. Técnico-Administrativos em Instit. De Ensino Superior Públicas do Brasil
FHC -	Fernando Henrique Cardoso
FIES -	Fundo de Financiamento Estudantil
GT -	Grupos de Trabalho
IFE -	Instituições Federais de Ensino
IFES-	Instituto Federal do Espírito Santo
MEC -	Ministério da Educação
PROUNI -	Programa Universidade para Todos
SINPROS -	Sindicato dos Professores do Ensino Privado
UFES -	Universidade Federal do Espírito Santo
UNE -	União Nacional dos Estudantes

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1 CONTEXTUALIZANDO ESPAÇOS DE PARTICIPAÇÃO SINDICAL: O SINDICALISMO DOCENTE UNIVERSITÁRIO EM UNIVERSIDADES PÚBLICAS	17
2.2 ORGANIZAR DO SINDICATO: PRÁTICAS COTIDIANAS NO “FAZER SINDICAL”	31
3 METODOLOGIA.....	41
4 O FAZER SINDICAL NA ADUFES.....	47
4.1 A produção dos espaços participativos na Adufes	47
4.2 As relações que produzem os espaços na Adufes	65
4.3 Os atravessamentos de espaços que produzem a Adufes.....	71
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	80

1 INTRODUÇÃO

É possível afirmar que tanto a noção de *homo economicus* quanto a de *homo socialis* vem perdendo espaço no campo da Administração, possibilitando a emergência de entendimentos dos mundos sociais organizacionais através de outras lentes como a lente dos estudos baseados em práticas sociais, por exemplo, (RECKWITZ, 2002). O campo das práticas é permeado por diversas epistemologias que dialogam em meio a uma perspectiva que assume como ponto em comum uma ontologia das práticas para a compreensão dos diferentes universos organizacionais (GHERARDI, 2016). Dentro desse entendimento, Certeau (1994) é visto como um importante autor que contribui teoricamente para esse campo (FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011e MACHADO; FERNANDES; LEITE-DA-SILVA, 2017), cujas articulações ainda carecem de desenvolvimento com maior profundidade em meio a essa abordagem (BISPO, 2013).

Jesuíta, historiador, estudioso da linguística, da psicologia lacaniana, crítico da epistemologia e ciência tradicionais, Michel de Certeau relativiza a noção de verdade ao intrigar e desconsertar os pensamentos predominantes de sua época. Essas características centrais da constituição do pensamento de Certeau na proposta de sua teoria social ficam evidentes em seus escritos, ao tratarem o cotidiano e a cultura como estruturas heterogêneas e em permanente construção. A grande distinção de sua obra é dar vozes a heróis do anonimato, sujeitos comuns, mas que, nas entrelinhas do cotidiano, conseguem tecer suas próprias histórias através de seus atos de resistência, constituindo a cultura na heterogeneidade das práticas (MACHADO; FERNANDES; LEITE-DA-SILVA, 2017).

Em 1972 Michel de Certeau atuou como relator do Colóquio Internacional de Arc-et-Senans, que visava preparar um encontro entre ministros, voltado para a definição da política cultural da Europa. Já em 1974, o autor reuniu os relatórios produzidos no colóquio, com outros trabalhos, na obra "A cultura no plural" (GIARD, 1994). Este livro é uma coletânea de textos na qual o autor evidencia a justaposição de sua tarefa inicial, ou seja, Certeau (2012) desconstrói a noção de cultura nessa obra ao enfatizar que esta não é um produto disponível para consumo imediato. Para Certeau (2012), a cultura nasce e é constituída nas práticas cotidianas, ou seja, a cultura tem como ponto central a heterogeneidade na sua constituição, que se

realiza por meio das “artes de fazer” dos indivíduos, em um estado de permanente construção (GIARD, 1994).

Para Machado, Fernandes e Leite-da-Silva (2017) a evidência desta característica do pensamento de Certeau fica exposta nos dois volumes de “A invenção do cotidiano” (CERTEAU, 1994). No primeiro volume, “artes de fazer”, fica claro o seu intento em fornecer uma base teórica que evidencie os caminhos para a compreensão do universo cotidiano por meio das práticas, da inventividade dos indivíduos, através do seu posicionamento em compreender na profundidade da invisibilidade do dia a dia, as artes de fazer daqueles sujeitos esquecidos pela história (GIARD, 1994). Nesta obra, portanto, Certeau (1994) evidencia conceitos centrais ao entendimento de sua teoria social, tais como: lugar, espaço, estratégia e tática (DURAN, 2012).

Quando nos voltamos para analisar as publicações que relacionam Michel de Certeau e sua teoria social com os Estudos Organizacionais, percebemos que existe ainda muito o que se investigar. Em recentes pesquisas realizadas no Brasil, Machado, Fernandes e Leite-da-Silva (2017) constatam que a produção acadêmica em Estudos Organizacionais no Brasil, baseada teoricamente nos escritos de Michel de Certeau, pode ser considerada como tendo uma base teórica emergente e ainda não consolidada nos Estudos Organizacionais Brasileiros. A primeira produção identificada foi publicada em 2008, e o ápice de publicações ocorreu no ano de 2015, com oito artigos no total. Aproximadamente 90% das publicações foram realizadas entre 2011 e 2015, corroborando com o entendimento de que o uso das ideias do autor nos Estudos Organizacionais brasileiros ainda está em desenvolvimento. Além de se ter um quantitativo baixo de publicações, as pesquisas aconteceram em sua grande maioria, em organizações que fogem ao escopo tradicional dos estudos na área de administração, tais como: feiras, mercados, cooperativas, organizações escolares, organização circense e grupos de teatro. Alguns estudos se voltam para atividades profissionais que também fogem do foco tradicional da área de Administração, tais como: catador de material reciclável, mascates e caixeiros viajantes. Portanto, nenhum estudo identificado se destinou a analisar as organizações entendidas como tradicionais pelo chamado mainstream,

quais sejam, as empresas de médio e grande porte. Da mesma forma nenhum estudo foi destinado a organizações sindicais, lócus desta minha pesquisa.

Também em pesquisas realizadas em relação a produções no exterior, apesar de nos depararmos com uma maior gama de publicações, apresentando uma concentração geográfica no Reino Unido, onde se encontra a grande maioria das publicações, nota-se a falta da articulação da obra de Certeau com outros pensadores, da mesma forma que falta mostrar como essa articulação seria benéfica aos Estudos Organizacionais. Faria e Leite-da-Silva (2017) apontam ainda uma característica enorme de Michel de Certeau: a crítica à suposta tendência de submissão à manutenção do que está estabelecido como verdade. Essa crítica contamina a sua obra e contagia os estudos que a utilizam. Defendem Faria e Leite-da-Silva (2017) que esse é um potencial da obra do autor ainda com muitas contribuições a oferecer nas mais diversas temáticas dentro do campo dos Estudos Organizacionais.

Diante do cenário existente, com o intuito de fazer questionamentos à maneira do organizar sindical dos dias atuais, escolhi pesquisar o Sindicalismo Docente Universitário Brasileiro, em especial a Adufes – Associação dos Docentes da Ufes. Esta escolha foi muito influenciada pela minha história de vida, intimamente ligada aos movimentos sociais. Nasci em uma pequena cidade do interior do sul Capixaba, Iconha, e vim para a região da Grande Vitória com dois anos de idade, onde me criei em um bairro pobre do município de Cariacica, Nova Brasília. Lá eu participei desde criança da Igreja Católica local, entre os anos de 1970 e 1980, recebendo forte influência da Teologia da Libertação¹ na formação da minha fé e na minha forma de perceber a vida. Também foi em Nova Brasília que participei por anos da Associação de Moradores local, chegando a presidente por alguns mandatos.

Depois que entrei na universidade, com 18 anos de idade, fui trabalhar como professor contratado em uma das escolas públicas do bairro. Nesse período tive meu primeiro contato com o sindicalismo. Mesmo nunca tendo participado da

¹É uma corrente teológica cristã nascida na América Latina, depois do Concílio Vaticano II e da Conferência de Medellín, que parte da premissa de que o Evangelho exige a opção preferencial pelos pobres e especifica que a teologia, para concretar essa opção, deve usar também as ciências humanas e sociais e tem em Leonardo Boff um dos expoentes no Brasil (BRASIL, 2020).

direção do Sindicato, tinha uma participação vigorosa nas assembleias, na mobilização de professores na escola onde trabalhava e, nas greves, sempre me juntava aos grupos que rodavam as escolas da rede para sensibilizar professores a aderirem ao movimento. Depois fui trabalhar em uma empresa de capital misto, aqui mesmo na Grande Vitória, e continuei uma militância sindical nos mesmos moldes, porém após sua privatização tive que recuar para garantir meu trabalho. Hoje tenho a grata felicidade de mais uma vez estar próximo ao sindicalismo, agora na condição de pesquisador.

Quanto ao sindicalismo, quero tratar das práticas organizativas relacionadas com o que se convencionou chamar de “novo sindicalismo”, movimento sindical iniciado nos anos 1970 e 1980. Um sindicalismo que se apresentou ao país de forma vigorosa, mobilizador da classe trabalhadora, contra os desmandos da ditadura militar, inserido num contexto social de também grande capacidade mobilizadora. Um momento histórico onde se viu nascer a CUT - Central Única dos Trabalhadores, o MST - Movimento dos Sem Terra, dos Negros contra o racismo, dos índios pelas demarcações de suas terras e, inúmeras federações de moradores de bairros pobres das periferias das grandes cidades, em todo o Brasil. Este momento, conhecido historicamente como o período no qual surge o novo sindicalismo e uma nova cidadania no Brasil (DAGNINO, 2004) foi capaz de organizar a sociedade civil e ir às ruas, junto com Partidos Políticos, exigir eleições diretas para presidente da república e uma nova Constituição para o País (PAIVA, 2016). Hoje, este mesmo sindicalismo passa, depois de dois mandatos de Fernando Henrique Cardoso e mais de uma década de governos populares do PT - Partido dos Trabalhadores - por um momento de crise de representação, com esvaziamento de suas assembleias (SOARES, 2013) e pouca capacidade de mobilização e resistência à retirada de direitos do povo trabalhador que, a partir do governo de Michel Temer, se percebe de forma mais dura e perversa, se consolidando no governo de Jair Messias Bolsonaro (ADUFES, 2019).

Este cenário de desmobilização provoca reflexões sobre as práticas engendradas no contexto das organizações sindicais e da própria constituição destas como espaços de participação de seus associados. Seria o foco institucional macropolítico o único caminho possível de análise desse tipo organizacional, que inclusive já conta com

diversos estudos (SANDOVAL, 2001; PHILIPPI; LISBOA, 2011; MATTOS, 2013; BASTOS, 2017), ou uma lente micropolítica pode ajudar a compreender as práticas cotidianas, que produzem tais formas organizativas em um cenário de desmobilização

Esta dissertação se propõe, assim, a problematizar o organizar sindical, o fazer sindical, as dinâmicas de produção dos espaços organizacionais sindicais a partir das práticas cotidianas engendradas por seus membros e que surgem das relações neste espaço estabelecidas. O foco, para isso, desloca-se das grandes questões que permeiam a política institucional e recai sobre as micropolíticas do cotidiano, compreendendo o espaço organizacional como experiência (TAYLOR; SPICER, 2007) que se organiza por meio de práticas na vida cotidiana (CERTEAU, 1998). Ou seja, as relações desenvolvidas dentro de uma organização sindical, os diversos grupos ali formados, acabam desenvolvendo práticas cotidianas que irão influenciar permanentemente a organização. A isto Certeau (1998) chama de micropolíticas e práticas cotidianas.

O lócus selecionado para a pesquisa, a Adufes, corresponde a uma forma organizativa que representa a classe docente da universidade. Criada em 1978, em um contexto brasileiro de forte perseguição ideológica e repressão dentro das instituições de ensino, mas também de resistência, atualmente a Adufes enfrenta, principalmente, desafios na mobilização de professores por uma série de razões aqui debatidas. Desta forma, defini como problema de pesquisa do presente estudo a seguinte questão: como o organizar sindical, por meio das práticas cotidianas, constitui espaços de participação de seus associados?

Com o intuito de responder ao problema de pesquisa apresentado, estabeleci como objetivo geral compreender a constituição da Adufes enquanto espaço de participação, a partir de práticas organizativas engendradas por seus associados, no fazer organizacional cotidiano.

Para eu chegar ao objetivo geral esperado, defini como objetivos específicos:

- a) Descrever a produção dos espaços de participação no cotidiano do sindicato;

- b) Analisar a dinâmica produzida pelas práticas dos sujeitos na interação entre estratégias e táticas;
- c) Compreender o fazer organizacional cotidiano que permite a produção da Adufes enquanto espaço de participação de seus membros.

Quanto à originalidade e relevância deste estudo, considerando o contexto histórico pelo qual passam os sindicatos, apresentando dificuldades na mobilização de sua base, como no caso específico da Adufes, com assembleias esvaziadas e algumas vezes sem quorum, torna-se bastante relevante contribuir com esse tipo de organização. Contribuir com a Adufes na reflexão sobre suas práticas cotidianas, através da lente de Certeau, pode ajudar professoras e professores a buscarem a compreensão do fenômeno do esvaziamento, bem como, contribuir para a construção do caminho da retomada da vigorosa mobilização existente nos anos 1970 e 1980 no sindicalismo brasileiro.

A opção por utilizar a perspectiva de práticas de Certeau nesta dissertação, vai ao encontro da importância de se diversificar o tipo de organizações a serem pesquisadas, utilizando-se Michel de Certeau como referencial teórico. Neste caso específico não se trata de organizações tradicionais do campo da administração, como cito anteriormente como lacuna, mas sim de uma organização sem fins lucrativos, que representa uma categoria de trabalhadores e que conta com a participação de praticantes que acreditam na ação coletiva e voluntária como forma de encaminhar a solução para seus problemas, quer sejam de ordem profissional, quer sejam de ordem social, mas que se caracterizam no dia-a-dia também por práticas que revelam fortes disputas internas entre agrupamentos de praticantes, o que também não aparece no levantamento realizado por Machado, Fernandes e Leite-da-Silva (2017).

Com o intuito de embasar as discussões e análises desta dissertação, apresento na sequência o referencial teórico que é utilizado neste trabalho. Esse capítulo foi dividido em dois tópicos, a saber: primeiro, uma revisão de literatura sobre o sindicalismo docente universitário em universidades públicas no Brasil, logo após, uma abordagem teórica das práticas certeunianas e os desafios do sindicalismo

imposto pelo neoliberalismo e a precarização do mundo do trabalho. Em seguida destaco os aspectos metodológicos que tornaram possível a produção e a consequente análise dos dados, que se encontra justamente após a seção metodológica. Por fim, a seção de considerações finais, que resgata e discute os objetivos propostos e alcançados por meio das análises aqui feitas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTEXTUALIZANDO ESPAÇOS DE PARTICIPAÇÃO SINDICAL: O SINDICALISMO DOCENTE UNIVERSITÁRIO EM UNIVERSIDADES PÚBLICAS

A constituição do sindicalismo docente universitário no mundo é um fenômeno recente, situado entre o fim dos anos 1960 e 1970 e associado às transformações por que passou a instituição universitária em todo o mundo do pós guerra (SOUZA; PAIVA, 2018; BAUER; PAIVA, 2017). No Brasil, além de ocorrer neste mesmo momento histórico, o sindicalismo de docentes de universidades públicas está intimamente ligado à história do sindicalismo dos servidores públicos de maneira em geral. Antes da Constituição cidadã de 1988 não era permitido ao funcionalismo público se organizar em torno de sindicatos. No entanto, a ilegalidade imposta pela ditadura militar não impediu o desenrolar de inúmeros movimentos grevistas e a organização dos docentes em associações com caráter sindical, desde os anos 1970, ao mesmo tempo em que ganhava espaço um processo vigoroso de luta dos trabalhadores (SOUZA; PAIVA, 2018; MELO; TAVARES; SIRINO; PINTO, 2016; GINDIN, 2013; GUIMARÃES, 2011; FARIA, 2019).

Aos trabalhadores do serviço público, era-lhes permitido no máximo a criação de associações com caráter recreativo, mutualista e cultural. Foi precisamente no interior dessas associações, em grande parte criadas nos anos 60 e 70, que os trabalhadores do setor público realizaram o trabalho lento e persistente de construção das suas lutas e organizações de classe. Durante os anos de 1978 e 1979, o movimento sindical ressurgiu à cena política brasileira, após o longo silêncio imposto à classe trabalhadora nos chamados “anos de chumbo”. No período que vai de 1978 a 1989, os trabalhadores do setor público, embalados pelo chamado “novo sindicalismo” – movimento sindical que visava realizar mudanças na estruturação dos sindicatos vigentes e que se colocava em clara oposição a práticas de natureza assistencialista, buscando unir os trabalhadores em torno de emancipação política, inclusive – organizaram-se e unificaram suas lutas em amplos movimentos reivindicativos, quase sempre acompanhados por longas greves, resultando num total de jornadas perdidas superior às computadas no setor privado no mesmo período (MELO; TAVARES; SIRINO; PINTO, 2016; FARIA, 2019).

Os professores de universidades públicas brasileiras criaram no início da década de 1980 a Associação Nacional de Docentes do Ensino Superior (ANDES), ainda com caráter de associação (MELO; TAVARES; SIRINO; PINTO, 2016; GINDIN, 2013; GUIMARÃES 2011):

A Associação Nacional dos Docentes do Ensino Superior (ANDES) foi criada em 1981, mas só pode converter-se em sindicato, com suas respectivas seções sindicais, depois da Constituição em 1988. [...] desde meados da década de 1970² foram sendo criadas associações por professores universitários, que começaram a estabelecer contatos por meio de encontros paralelos que ocorriam durante as reuniões da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC). Em julho de 1978, na 30ª reunião desta entidade, realizada na Universidade de São Paulo (USP), a Associação dos Docentes da Universidade de São Paulo (ADUSP) teria fixado um cartaz convocando uma reunião de membros de associações presentes ao evento e promovido o início dessa articulação (SOUZA; PAIVA, 2018).

Ainda segundo Souza e Paiva (2018), a partir desse encontro na USP foram realizados três Encontros Nacionais de Associações Docentes (ENAD): São Paulo, em 1979; João Pessoa, em 1980; e Campinas, em 1981. Em sequência ao encerramento do III ENAD foi realizado de 17 a 20 de fevereiro de 1981 o Congresso Nacional dos Docentes do Ensino Superior, quando foi fundado a ANDES, mais especificamente no dia 19 de fevereiro de 1981, enquanto associação. Anos depois, em 26 de novembro de 1988, após a promulgação da atual Constituição Federal, transformou-se em Sindicato Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior (ANDES-SN) e a partir de então passa a ser oficialmente chamada de o “ANDES – Sindicato Nacional” (ANDES-SN). (ANDES, 2019; SANTOS, 2008).

²Há, porém, registro de associações de professores universitários anteriores à década de 1970, como afirma Donatoni (2006, p. 6157): a Associação de Professores da Universidade Federal do Paraná (APUFPR), fundada em 1960, a Associação dos Professores da Universidade Rural do Estado de Minas Gerais (APUREMG), criada em 1963 e que hoje se denomina Associação dos Professores da Universidade Federal de Viçosa (ASPUV), e a Associação dos Professores Universitários de Santa Maria (APUSM), de 1967, servem como exemplo.

O sindicalismo docente universitário, através das associações de docentes estaduais e regionais e agora unificado em torno da Andes e alinhado com o “novo sindicalismo” adotou a mobilização coletiva e a greve como principais instrumentos táticos no confronto com o governo. Mobilizando e articulando greves, como a que ocorreu em novembro de 1980, a qual contou com a adesão de 35 mil professores, o movimento se consolida e se constitui tendo por base três pilares macrossociais: a luta pela democracia ampla e irrestrita; a luta sindical e a defesa do ensino público e gratuito de qualidade (BAUER; PAIVA, 2017; SANTOS, 2008).

Ainda de acordo com Santos (2008) e Bauer e Paiva (2017), o discurso classista norteou posturas e ações do movimento, tanto em relação aos demais movimentos sociais quanto ao significado da prática docente. Há um esforço geral em engajar o movimento docente à luta de classes. “O reconhecimento de uma identidade classista é considerado, pela direção sindical do ANDES-SN, condição essencial para a consolidação de seu espaço de atuação nos demais movimentos sociais” (SANTOS, 2008, p. 52). A mobilização sindical de docentes universitários seguiu vigorosa, cada vez mais articulada com o movimento sindical de trabalhadores em geral durante a década de 1980. Talvez, por ter surgido de forma horizontal - estruturado a partir de representações construídas nos locais de trabalho - apresentou altíssimas taxas de participação e sindicalização, comparadas a outras categorias de trabalhadores (BAUER; PAIVA, 2017).

Nos anos 1990, com a ascensão global do neoliberalismo, o ensino público superior brasileiro, bem como na América Latina e no mundo, sofreu transformações. Um documento do Banco Mundial (1994) intitulado *higher education: the lessons of experience*, mostrava o ensino superior mundial vivenciando uma grande crise, dado o enorme crescimento pela procura de vagas e a escassez de ofertas. Mostrou que entre os anos de 1974 e 1994 teria sido o ensino superior o segmento educacional que mais consumia recursos públicos, superando o crescimento econômico e os recursos orçamentários disponíveis. Responsabilizou o modelo estatal pela deterioração da qualidade e pela falta de novas vagas, novos cursos e novas instituições necessárias para a formação de mão de obra qualificada. Apresentava o documento uma lógica baseada nas premissas do pensamento liberal: um custo

maior dos estudantes do setor público em relação ao privado, o baixo número de estudantes por professor, maior evasão escolar e o custo da assistência estudantil. Para o Banco Mundial seriam investimentos não apenas ineficientes, mas regressivos, pois beneficiavam as camadas sociais com maior poder aquisitivo, porém ao invés de apresentar soluções que apontassem para o acesso irrestrito, o documento propunha transferir para as instituições privadas o ensino superior e a adoção de mecanismos de mercado para as públicas, onde isso não fosse possível. A educação passava a constituir-se um novo nicho para a exploração capitalista.

Para Bauer e Paiva (2017), as propostas da reforma universitária neoliberal conduzida por diferentes governos latino-americanos e no Brasil pelo governo FHC, inspirada e legitimada pela posição do Banco Mundial, conceitua-se como contrarreforma neoliberal, uma vez que representa um retrocesso para as instituições públicas e a comunidade universitária, como também reforça a dependência econômica, política e cultural dos países latino-americanos em relação ao domínio das grandes corporações e suas matrizes nos países centrais. Por fim, por se opor a todos os fundamentos da reforma universitária de Córdoba, ocorrida em 1918 na Argentina: a gratuidade, pluralismo político, autonomia e liberdade de pensamento e de expressão.

No Brasil, houve a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação – Lei 9.294/96 e do Plano Nacional de Educação (PNE), além de vários decretos, como o 2.306/97³ e outras leis concernentes ao ensino superior. Neste período, o sindicalismo docente universitário, através do ANDES-SN, em conjunto com outras entidades sindicais, estudantis e acadêmicas, concentrou sua atuação em barrar propostas neoliberais e apresentar um projeto próprio (BAUER; PAIVA, 2017; MAUES, 2015).

³O Decreto Nº 2.306, de 1973, classificou as instituições de ensino superior, em relação à organização acadêmica, em universidades, centros universitários, faculdades integradas e faculdades. Essa medida muito contribuiu para a privatização do ensino superior, pela facilidade oferecida para a abertura de uma faculdade, sem a exigência de um corpo docente com mestrado e doutorado (MAUES, 2015).

Por meio do Fórum Nacional em Defesa da Escola Pública, criado nos anos 1980, do qual o ANDES era um dos principais atores, foi feita uma mobilização no sentido de elaborar o Plano Nacional de Educação, por meio da realização do Congresso Nacional de Educação (CONEDs). Aconteceram cinco Congressos, sendo que no primeiro, ocorrido em 1996, discutiram-se os eixos de elaboração do PNE; no segundo, em 1997, uma comissão sistematizou as propostas oriundas dos diferentes fóruns estaduais que discutiram os eixos temáticos das propostas para o PNE. A síntese dessas contribuições se transformou no PNE- Proposta da Sociedade Brasileira, que foi aprovado pela plenária do Congresso. Em seguida, encaminhou-se o texto ao Congresso Nacional, que não deu importância e passou a analisar a proposta encaminhada pelo MEC (MAUES, 2015).

Vale ressaltar que, apesar das dificuldades em se obter êxito na implementação de suas proposições, o movimento sindical docente universitário manteve-se mobilizado e com forte participação. Mesmo não tendo suas propostas analisadas pelo Congresso Nacional Brasileiro, o ANDES-SN realizou ainda mais três Congressos Nacionais de Educação (Porto Alegre (RS), 1999; São Paulo (SP), 2002; e Recife (PE), 2004), nos quais se discutiram os temas: O Plano Nacional da Educação da Sociedade Brasileira, reafirmando a educação como direito de todos e dever do estado; educação, democracia e qualidade social – educação não é mercadoria⁴.

Além dessa pauta conjunta com outras entidades, por meio do Fórum, o ANDES-SN, no período do governo FHC, teve ainda outros eixos de luta, os quais se pode destacar: defender a universidade pública, gratuita e de qualidade centralizada na autonomia, democracia e financiamento; lutar contra o desmonte do serviço público e das entidades sindicais e em defesa da liberdade de organização sindical; reforçar a ideia de que todo e qualquer sindicato autônomo, classista e de luta deve ser contra toda política de pacto social, qualquer que seja o nome que ela venha a adotar (ANDES-SN, 1996). No mesmo ano, no XV Congresso do ANDES-SN, no Plano de Lutas das Instituições Federais de Ensino, ficou definido ainda os eixos: o enfrentamento ao projeto do governo FHC; a articulação com demais categorias do movimento sindical e popular e; a organização interna da categoria docente (ANDES - SN, 1996). Percebe-se que, no último ano do governo FHC, no XXI Congresso, ocorrido em 2002, as lutas persistiam vigorosas, já que pouco se tinha avançado em

⁴O último CONED foi realizado durante o governo Lula. O Fórum deixou de se reunir em função de divergências internas em relação ao apoio ao governo petista.

um governo que congelou a carreira e o salário dos docentes do ensino superior (MAUES, 2015).

A partir do governo Lula, do Partido dos Trabalhadores (PT), foram criadas dezenas de instituições de ensino superior e centenas de campi, o que permitiu a interiorização do ensino e um aumento bastante significativo do número de vagas ofertadas, inclusive para estudantes de classes sociais historicamente excluídas do contexto social e do universo acadêmico. Programas como o Universidade para Todos (PROUNI) e o Fundo de Financiamento Estudantil (FIES), dentre outras iniciativas, contribuíram com tal expansão (BAUER; PAIVA, 2017). Porém, ainda segundo Bauer e Paiva (2017), esses programas, apesar de contribuírem fortemente para a inclusão social, foram responsáveis pelo repasse de bilhões de reais para a iniciativa privada, mesmo que tenham permitido que jovens trabalhadores tivessem acesso ao ensino superior, constituindo a primeira geração em suas famílias a vivenciarem essa importante experiência educacional. Em outras palavras, os governos do PT não reverteram o caráter mercadológico que o ensino superior brasileiro assumira desde 1996. O orçamento do FIES para o ano de 2016, último ano do governo Dilma Roussef, era de mais de 18 bilhões de reais - 18% do orçamento do Ministério da Educação (MEC). A expansão das instituições públicas foi insuficiente para alterar a distribuição das matrículas entre o setor público e privado.

Segundo Maues (2015), o governo Lula, já no primeiro ano de mandato, demonstrou a intenção de realizar a reforma universitária. Em agosto de 2004, através do documento *Reafirmando Princípios e Consolidando Diretrizes da Reforma da Educação Superior*, os princípios e as diretrizes da reforma do ensino superior são apresentados, assim como a missão da educação superior. O ANDES-SN publicou uma análise do documento do Mec em que classifica as diretrizes como uma contrarreforma, destacando que o eixo adotado pelo governo para a expansão do ensino superior era a parceria público-privada, diluindo as fronteiras entre o público e o privado e, portanto calcada em princípios neoliberais.

Ao se examinar os eixos de luta do ANDES-SN, no período do governo Lula, pode-se observar o comportamento de discordância do Sindicato em relação às políticas

definidas pelo governo. Em 2004, segundo ano de governo Lula, no 23º Congresso do ANDES-SN, o Plano Geral de Lutas se centrou na defesa da educação explicitada no projeto de universidade do Sindicato e contra as políticas consideradas por ele neoliberais. Até 2006, quando o governo encaminhou ao Congresso Nacional a proposta da reforma do ensino superior, o Sindicato continuava participando de conversas com o poder executivo, mas em seguida o ANDES-SN decidiu não mais participar das atividades oficiais, como por exemplo, a Conferência Nacional de Educação, alegando que suas propostas eram sempre rejeitadas, e que ao final, seu nome aparecia nos documentos como tendo participado das decisões. Essa postura do Sindicato representou para muitos uma escolha pelo isolamento, uma vez que suas proposições poderiam não mais ter ressonância no meio acadêmico (MAUES, 2015).

A era Lula acabou fazendo acirrar divergências no sindicalismo docente universitário brasileiro. Nesse período as divergências internas do ANDES-SN, envolvendo os que apoiavam o governo e os que não, fez nascer ainda em 2004 o Fórum de Professores de Instituições Federais de Ensino Superior (PROIFES), que veio tornar-se sindicato em 2008, depois de o ANDES-SN se desfiliar da CUT e filiar-se à Central Sindical e Popular Conlutas. Neste período o ANDES-SN estava com sua carta sindical suspensa, fruto de ações judiciais movidas pelo Sindicato dos Professores do Ensino Privado (SINPROS). A partir de então, o ANDES-SN passou a se mobilizar para reaver sua carta sindical e, após intensa mobilização, conseguiu em junho de 2009 restabelecer seu registro junto ao Ministério do Trabalho e Emprego, o que devolveu ao ANDES-SN o direito de representar nacionalmente os professores de instituições públicas de ensino superior. Esta nova condição permitiu ao ANDES-SN impugnar o futuro registro sindical do Proifes, que veio a se transformar em uma federação de sindicatos em 2011. A partir desse momento, o sindicalismo docente universitário passa a contar com duas grandes representações nacionais, o ANDES-SN e o PROIFES Federação (PHILIPPI; LISBOA, 2011).

A fragmentação ocorrida no movimento sindical docente universitário brasileiro, como é comum ocorrer no sindicalismo em todo o mundo (PHILIPPI; LISBOA, 2011), pelo visto, não impactou negativamente a mobilização desses trabalhadores da educação.

Entre maio e setembro de 2012 os docentes das Instituições Federais de Ensino (IFE) representados pelo Sindicato Nacional dos Docentes de Ensino Superior, conhecido como ANDES-SN, estiveram em greve. Foram quatro meses, mais de 60 instituições (58 das 59 Universidades Federais), cerca de 100 mil professores entre ativos e aposentados e um milhão de estudantes envolvidos na paralisação. Esses números a configuraram como a greve de maiores dimensões da história da categoria (MATTOS, 2013).

Para uma categoria que possui uma história longa de movimentos grevistas, iniciada na década de 1980, mas que desde 2005 não realizava uma greve nacional, o movimento grevista de 2012 se torna um momento muito importante para a articulação e mobilização da categoria. Depois desse grande intervalo de tempo sem maiores ações coletivas dos docentes, que pode ser atribuído, tanto ao relativo consenso alcançado pelas propostas do governo no interior das Instituições Federais de Ensino, quanto às dificuldades do sindicato em mobilizar uma categoria que se renovou muito nos últimos anos, finalmente os professores conseguem se articular e se mobilizar nacionalmente. Por isso mesmo, não deixou de surpreender a rapidez com que a greve foi construída e efetivada em praticamente todas as instituições.

A greve e sua força podem ser explicadas, principalmente, pelo sentimento nacionalmente espalhado entre os docentes de que a pauta do movimento era justa e representava seus interesses e os de todos que vivem o ensino superior público no país. Uma pauta centrada em dois pontos: a definição de uma nova carreira para o magistério federal e a melhoria das condições de trabalho (MATTOS, 2013). Ainda segundo Mattos (2013) uma das conquistas inegáveis da greve de 2012 nas universidades federais foi fazer reemergir valores, pautados pela solidariedade de classe, pelo espírito do trabalho coletivo e pelo comprometimento com um projeto de universidade destinada a contribuir para a mudança qualitativa da sociedade brasileira.

O golpe parlamentar (BASTOS, 2017) que destituiu a presidenta Dilma Rousseff e que se efetivou em 31 de agosto de 2016 com certeza impôs um novo e grande desafio ao sindicalismo docente universitário brasileiro e ao sindicalismo brasileiro de maneira em geral. As alterações na legislação trabalhista, ressaltando a terceirização prevista inclusive para o serviço público, a ameaça de uma reforma da

previdência e o congelamento dos investimentos em educação, dentre outros investimentos públicos, por 20 anos, exigiram esforços profundos de mobilização popular contra essas medidas. A pauta sindical passa a ser a luta contra retrocessos e perdas de direitos adquiridos (JORDÃO, 2017; OLIVEIRA, 2019). O ano de 2017 foi marcado por fortes mobilizações e demonstrou que, mesmo com diferenças e fragmentação no movimento sindical foi possível a construção de pautas unificadas de mobilização.

No intuito de dar continuidade à luta unificada no novo cenário que se apresenta após a eleição presidencial brasileira de 2018, reuniram-se em Brasília, em 06 de novembro de 2018, o ANDES-SN, o PROIFES Federação, a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES), a União Nacional dos Estudantes (UNE) e a Federação de Sindicatos de Trabalhadores Técnico-Administrativos em Instituições de Ensino Superior Públicas do Brasil (FASUBRA) para debater a conjuntura atual, em especial o que diz respeito à educação e ao ensino público, e para avaliar a criação de uma frente ampla em defesa da democracia e dos princípios democráticos, do ensino público, gratuito e de qualidade, da liberdade de cátedra e de manifestação, e dos avanços sociais conquistados ao longo das últimas décadas. No evento as organizações presentes aprovaram a proposta de criação de uma frente suprapartidária com o objetivo de buscar mais entidades representativas de diferentes setores nacionais para ampliar o apoio e assim garantir a presença e a ação forte da sociedade brasileira (PROIFES, 2018).

Ao longo de várias décadas de sindicalismo, o movimento dos docentes universitários brasileiros passou por momentos de forte mobilização e participação dos professores, mas também atravessou períodos de baixa adesão e desmobilização da categoria, assim como ocorreu com o sindicalismo público em geral, bem como com todo o sindicalismo brasileiro. Segundo Paiva (2016), os anos 1980 foram marcados por forte mobilização. O enfraquecimento do regime ditatorial brasileiro e o anseio por uma sociedade democrática, assim como os altos índices de inflação, que corroíam os salários e a luta por um ensino público e de qualidade impuseram uma necessidade urgente de mobilização, ao mesmo tempo em que fizeram surgir uma nova consciência e disposição à participação, conforme pode ser

percebido no número de greves realizadas pelos docentes universitários brasileiros nessa década, de acordo com o Quadro 01, abaixo:

Quadro 01 – Greves de docentes universitários na década de 1980

ANO	Período	Duração	Instituições participantes
1980	16/11 a 11/12	26 dias	19 Universidades autárquicas e 07 escolas isoladas
1981	11/11 a 01/12	20 dias	19 Universidades autárquicas e 05 escolas isoladas
1982	18/11 a 20/12	32 dias	18 Universidades Autárquicas, 03 Escolas Isoladas e adesão Técnicos-Adm.
			29/11 - 1ª vez que Andes e Fasubra fazem mobilização conjunta.
1984	15/05 a 07/08	84 dias	19 Universidades Autárquicas, 08 Escolas Isoladas e adesão Servidores.
1985	10/08 a 23/09	45 dias	16 Universidades Fundações.
1987	25/03 a 07/05	44 dias	45 IFES (entre Fundações e Autarquias).
1989	08/05 a 13/07	66 dias	42 IFES, estudantes e servidores (adesão 02/06).

Fonte: ANDES-SN (circular 146)

Na década de 1990, o ANDES-SN enfrentou, bem como as demais entidades do movimento sindical, uma conjuntura marcada por uma correlação de forças desfavorável aos trabalhadores, combatendo políticas oriundas do ideário neoliberal, que se tornara hegemônico (PAIVA, 2016). Nesse período foram realizadas cinco greves que, pela primeira vez, unificaram a luta dos professores universitários com outros setores do funcionalismo federal, conforme Quadro 02.

Quadro 02 – Greves de docentes universitários entre 1991 e 2000.

ANO	Período	Duração	Instituições participantes
1991	05/06 a 20/09	107 dias	45 IFES – professores e servidores.
1993	13/05 a 14/06	31 dias	43 IFES professores e servidores
			1º Greve Unificada dos servidores públicos federais, com apoio dos estudantes.
1994	19/04 a 08/06	50 dias	38 IFES – professores e servidores públicos federais.
1998	31/03 a 13/07	104 dias	51 IFES – docentes e servidores, com apoio dos estudantes
2000	24/05 a 18/08*	87 dias	31 IFES – docentes e servidores, com apoio dos alunos e demais categorias de servidores públicos federais.

Fonte: ANDES-SN (circular 146)

Foi em 1991, durante o governo de Fernando Collor de Melo, que o ANDES-SN mobilizou a maior greve da década de 1990. A segunda maior paralisação ocorreu em 1998, quando o governo de FHC fez a reforma da previdência através de emenda constitucional 20/98.

Porém, o final da década de 1990, segundo Paiva (2016), foi caracterizada por um refluxo na participação de docentes. “Esse declínio da ação coletiva estaria inserido em um quadro mais amplo por que passava o sindicalismo em geral [...]” (PAIVA, 2016, p. 175). Sandoval (2001) ao analisar a crise da participação no sindicalismo do setor público no final da década de 1990 atribui, como um dos fatores que explicam o fenômeno, o forte discurso governamental em defesa do equilíbrio fiscal e rígido controle dos gastos públicos, como fator preponderante para manter o controle da inflação, conquistado através do plano real. Outro fator apontado por Sandoval (2001) para a não participação é a crescente falta de apoio da opinião pública da época aos movimentos grevistas do setor público. Esse discurso hegemônico e a crescente falta de apoio popular levaram os trabalhadores a uma espécie de desânimo ou desmotivação em participar de ações coletivas.

Segundo Sandoval (2001), à luz dos efeitos combinados das mudanças econômicas, globalização e ataques do governo sobre os direitos da classe trabalhadora, uma das consequências foi a de minar os sentimentos de consciência da classe trabalhadora tão laboriosamente construído nas mobilizações da década de 1980.

O chamado novo sindicalismo, vigoroso na articulação e mobilização de massas de trabalhadores nos anos 1970 e 1980 já não apresenta a partir dos anos 1990, diante da ofensiva neoliberal no Brasil, o mesmo poder ofensivo. As bases sindicais da classe metalúrgica de trabalhadores assalariados, categoria importante para a dinâmica da luta de classes no Brasil, tiveram perdas significativas de postos de trabalho (ALVES, 1999). A partir de então, ocorreu a dispersão dos coletivos sindicais organizados e das bases sindicais militantes, possuidores de uma experiência de luta de classes, constituída no decorrer dos anos 1980. Mesmo no setor público, onde a ofensiva do capital assumiu a forma de privatização, desmonte e precarização das condições de trabalho, o potencial de mobilização e luta sindical, apesar de vigoroso em algumas categorias mais organizadas, não conseguiu ter a mesma eficácia do movimento sindical da década de 1980 (LARANGEIRA, 2003). Essa crise do sindicalismo caracteriza-se, não apenas pela queda na taxa de sindicalização, mas, principalmente, pela diminuição da eficácia da ação sindical. Essa tende a perder sua dimensão política, de prática de classe de caráter antagonista diante do capital, assumindo um caráter pragmático-neocorporativista, mais circunscrito à segmentação setorial ou por empresa (RODRIGUES, 1997).

Em pesquisa realizada junto ao Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias Mecânicas e Auto-elétricas, no sul de Minas Gerais, Pereira e Tavares (2006) tratam dos desafios que este sindicato enfrenta quanto à participação de trabalhadores em suas ações coletivas e no fazer sindical cotidiano de sindicalistas. Segundo a pesquisa, o receio que trabalhadores têm de perder seus empregos e a discriminação que sofrem por parte do mercado por atuarem em sindicatos são alguns dos dificultadores da participação no fazer sindical cotidiano.

Outro fator que surge na pesquisa supracitada como elemento de resistência à participação caracteriza-se pela estrutura organizacional do sindicato em questão. A forma departamentalizada de tomada de decisão e os processos burocráticos

impedem, muitas vezes, ações coletivas. Dessa forma, a decisão centralizada exerce primazia sobre a decisão colegiada, comprometendo o fluxo de informações e o envolvimento é desmotivado pela falta de conhecimento dos processos por parte dos sindicalistas. A pesquisa revelou também fatores facilitadores da participação. Estabilidade de emprego para sindicalistas enquanto exercem sua função na direção sindical, as conquistas resultantes do fazer sindical e crença na ação coletiva como forma para alcançar suas conquistas e emancipação.

Ao pesquisar a greve de operadores de telemarketing em uma empresa na cidade de Fortaleza, Cavaignac (2013) constata que, embora conscientes da força do capital contra a classe trabalhadora, sobretudo no contexto da chamada “globalização neoliberal”, trabalhadores acreditam que a resistência ainda é possível e que pode trazer resultados favoráveis, afinal há uma mútua dependência entre capital e trabalho. Para além de algumas conquistas pontuais, a greve significou um passo importante e o primeiro na luta da categoria.

Cavaignac (2013) afirma ainda que a greve também mostrou resultados por visualizar a força da classe trabalhadora quando unida para resistir às ofensivas do sistema. Ao expressar distintas formas de consciência e de comportamento existentes no universo do *call center*, como por exemplo a não adesão de parcela de trabalhadores à greve, o movimento apontou os limites e os desafios da organização dos trabalhadores, debilitada pela nova configuração das relações de trabalho, cuja tendência é substituir o vínculo direto pela subcontratação, no sentido de dotar o capital de maior flexibilidade e fragmentar a classe trabalhadora, fragilizando sua luta política.

Em minha revisão de literatura identifiquei que as publicações em geral, relativas a esta temática, se voltam para compreender as dinâmicas das organizações sindicais, considerando o cenário político institucional e econômico das sociedades nas quais estão inseridas, dando ênfase ao impacto do neoliberalismo no mundo do trabalho. Porém muito me instiga compreender se a prática cotidiana de sindicalistas, se as disputas internas que permeiam o fazer sindical acabam impactando de alguma forma essas organizações. Desta forma, utilizando-me das contribuições teóricas de Michel de Certeau, me propus a pesquisar o quanto a

micropolítica dentro da Adufes configura a Organização. Não estaria o permanente confronto entre estratégia e tática produzindo espaços de participação capazes de permitir possíveis compreensões sobre o fazer sindical e como, portanto tem a Adufes se configurado?

2.2 O ORGANIZAR DO SINDICATO: PRÁTICAS COTIDIANAS NO “FAZER SINDICAL”

A abordagem das práticas encontra-se em desenvolvimento dentro dos Estudos Organizacionais, mostrando-se um campo promissor para novas temáticas de pesquisa. Alguns exemplos de temáticas e estudos que utilizam a abordagem das práticas teórica, ontológica e metodologicamente dentro do campo organizacional são: estratégia (SILVA; CARRIERI; SOUZA, 2011; SEIDL; WHITTINGTON, 2014), tecnologia (ORLIKOWSKI, 2000), aprendizagem (BROWN; DUGUID, 1991), conhecimento (CARLILE, 2002), *knowing* (ORLIKOWSKI, 2002), paradoxo (JARZABKOWSKI; LÊ, 2016), *organizing* (DUARTE; ALCADIPANI, 2016) e *sensemaking* (WEICK; SUTCLIFFE; OBSTFELD, 2005).

A despeito de constituírem-se em uma vasta diversidade de abordagens, os estudos baseados em prática possuem em comum a crença de que os fenômenos, sejam sociais ou organizacionais, são elementos do campo das práticas (SHATZKI, 2001). Alguns teóricos conceituam práticas como um conjunto de habilidades, ou saberes e pressupostos tácitos que sustentam a atividade, ou seja, práticas são ações que fazem sentido e possuem o mesmo entendimento para os praticantes daquela atividade (SHATZKI, 2001). Esse “fazer sentido” (ou *sensemaking*) significa, então, que a prática é situada, isto é, expressamente compreendida e contextualizada, e é esse sentido que direcionará a ação dos praticantes (WEICK; SUTCLIFFE; OBSTFELD, 2005).

Então, a abordagem das práticas visa compreender o processo organizativo, de forma que, ao utilizar uma ontologia das práticas, o pesquisador desloca seu olhar de uma organização como estrutura sólida e estática, e passa a ter como foco processos organizativos, sempre inacabados, instáveis e flexíveis, em constante construção através das práticas. E é por conta dessa natureza dinâmica que os teóricos da prática preferem a utilização de termos próprios, que comuniquem o significado processual da abordagem das práticas, transformando termos substantivos, onde o conceito passa noção de estabilidade, em verbos que dão a noção de continuidade, de ação. Em um contexto de mercado globalizado e de alta tecnologia, compreender as organizações como sistemas complexos, heterogêneos, precários (DUARTE; ALCADIPANI, 2016) e em constante transformação contribui

para a resolução de problemas da atualidade que exigem flexibilidade e mudanças rápidas.

Compreender a construção da realidade social e organizacional através das práticas nos Estudos Organizacionais significa, também, o reconhecimento do papel essencial da ação humana nas atividades contínuas da sociedade e das organizações. Há nessa construção de realidade uma relação de mútua constituição, ou seja, ao passo que os praticantes moldam a realidade através de suas ações situadas, essas também moldam os praticantes, sendo necessária, então, a compreensão de que os fenômenos não estão isolados uns dos outros (FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011), mas sim que se relacionam, em um processo contínuo, de construção, desconstrução e reconstrução (SANTOS; ALCADIPANI, 2015). Desse modo, para que o pesquisador possa compreender esse complexo processo é preciso que haja uma profunda imersão no campo a fim de captar as minúcias do cotidiano organizacional.

A importância de desvendar essas minúcias do cotidiano emerge na chamada virada interpretativa na teoria social e cultural, onde a ação assume papel central na compreensão da dinâmica do mundo social. Nessa nova perspectiva, a menor unidade de análise social é a prática, sendo esta fundamentalmente constituída por estruturas simbólicas de significado (RECKWITZ, 2002).

Nesse trabalho, portanto a menor unidade de análise analisada foi a prática cotidiana. Certeau (1998) propõe que o cotidiano está em constante reinvenção por conta dessa menor unidade de análise, que são as práticas dos indivíduos considerados “comuns” (CARRIERI; PERDIGÃO, AGUIAR, 2014), ou seja, o “sujeito ordinário” (LEITE, 2010; FERNANDES; MACHADO; SILVA, 2016). Utilizar, então, a abordagem das práticas cotidianas de Certeau (1998) significa deslocar o eixo de análise, ou seja, o foco não está na análise das práticas da alta cúpula das organizações, como o fazem as pesquisas hegemônicas do campo da Administração, mas sim nas práticas dos demais praticantes, dos indivíduos comuns, sejam em organizações em seu sentido estrito ou em processos organizativos, dando um sentido mais amplo da concepção tradicional.

O fazer cotidiano, portanto, se constitui em uma linha de pesquisa que se utiliza do conceito das práticas e é concebido por Certeau (1998) como as práticas dos

sujeitos comuns, que acontecem no dia-a-dia das organizações, de maneira, consciente, inconsciente e imprevisível em sua rotinização (LEITE, 2010). Cabe ressaltar que estas práticas não se encontram dissociadas das relações de poder que se estabelecem dinamicamente nas sociedades e nas organizações, a partir da micropolítica. Essas maneiras de fazer atuam na construção do cotidiano e permitem que os praticantes se reapropriem do espaço organizado através de técnicas de produção sócio-cultural (CERTEAU, 1998). Ou seja, os indivíduos comuns são interpelados pelas relações de poder de modo a serem subjugados, mas também possibilitados de resistir e de exercê-lo. Todavia, essa resistência não se encontra nos moldes de uma resistência organizada, estratégica, legitimada, mas sim de táticas a que os sujeitos comuns recorrem em suas relações triviais (CERTEAU, 2008).

Estratégia para Certeau (1998, p. 46) se constitui no “cálculo das relações de força que se torna possível a partir do momento em que um sujeito de querer e poder é isolável em um ambiente”. Ou seja, a estratégia constitui o lugar do próprio, daquele que está apto a exercer o poder. As estratégias produzem, mapeiam e impõem os espaços (MARINS; IPIRANGA, 2015).

As táticas, para Certeau (1998), são as maneiras de resistir e subverter as estratégias. Essa resistência é feita através das práticas cotidianas, representando uma vitória nas relações de força do “mais fraco” sobre o “mais forte”. As táticas não ocupam um lugar próprio, elas se dão no lugar do outro, ou seja, elas não são permanentes, o que as tornam dependentes do tempo (CERTEAU, 1998). As táticas são espaços de transgressão, porém isso não significa que sejam capazes de eliminar as estratégias (FERNANDES; MACHADO; SILVA, 2016). Caracterizam-se como práticas de confronto, reapropriando os espaços e alterando as lógicas racionalizantes (MARINS; IPIRANGA, 2015). Dentro do campo empírico, o lugar do outro pode ser observado nos professores associados que não participam da administração da Adufes e nem mesmo das assembleias e também nos professores não filiados, que de qualquer forma são representados pela Adufes e que em um momento de paralisação de professores, subvertem a ordem, dando suas aulas normalmente.

As estratégias e táticas se encontram em uma dinâmica que produz os espaços. Os espaços organizacionais têm sido abordados nos estudos do campo principalmente sob um viés funcionalista que concebe os espaços como cenário de ações das organizações (CHANLAT, 2006). No entanto, nesse trabalho, a concepção de espaço utilizada se aproxima do movimento da “virada espacial” a partir dos entendimentos agregados de outras áreas do conhecimento, como as ciências sociais.

As pesquisas sobre os espaços organizacionais podem ser agrupadas sob três abordagens clássicas: o espaço como distância, o espaço como materialização das relações de poder e o espaço como experiência (TAYLOR; SPICER, 2007). A concepção do espaço como distância é a mais corriqueiramente utilizada, principalmente por perspectivas funcionalistas, que aborda o espaço em seu sentido físico estrito. A perspectiva do espaço como materialização das relações de poder, como o próprio nome diz, aborda as dinâmicas das relações de poder que produzem os espaços organizacionais envolvendo questões de hierarquia, controle e disciplina. Os estudos que se baseiam nessa perspectiva procuram compreender os lugares de poder nas organizações (FLEMING; SPICER, 2014) e sua relação com o simbolismo no espaço físico das organizações. Já a abordagem do espaço como experiência, que é a utilizada neste trabalho, concebe o espaço como produzido através das experiências dos sujeitos que se apropriam de e habitam aquele espaço. Tal perspectiva visa compreender os significados, as percepções e as experiências que circulam nos espaços organizacionais, o que se pode, então, concluir que a realidade espacial é socialmente construída a partir das experiências cotidianas (DOMINGUES; FANTINEL; FIGUEIREDO, 2016).

O entendimento do espaço como experiência se adequa aos demais conceitos utilizados nesse trabalho, uma vez que estudar o espaço através das experiências significa defini-lo como um espaço social em constante processo dinâmico de produção e reprodução na vida cotidiana (LEFEBVRE, 2013). Para Lefebvre (2013), o espaço pode transcender a sua materialidade, possuindo características tanto reais quanto abstratas, ou seja, o espaço é produzido físico, social e culturalmente. O autor ainda subdivide seu conceito de espaço em três categorias distintas que se complementam: o espaço concebido, o espaço percebido e o espaço vivido.

O espaço concebido é aquele que foi previamente elaborado e que reflete as formas de dominação de produção dos espaços de uma sociedade (LEFEBVRE, 2013). Conforme Wasserman e Frenkel (2011), o espaço concebido refere-se ao discurso de planejamento e conceituação do espaço pelos gestores da organização; o espaço percebido é a promulgação desse discurso gerencial por meio de artefatos materiais e gestos corporais; e o espaço vivido refere-se às interpretações que são dadas aquele espaço por aqueles que o experienciam. Apesar de o espaço vivido ser influenciado pelos outros dois espaços, não significa que as percepções daquele espaço serão as mesmas, podendo estas ser ambíguas e/ou contraditórias.

Enquanto Lefebvre (2013) compreende a produção do espaço através da combinação de três elementos: prática do espaço, representações do espaço e recursos de representação; Certeau (1998) concebe o espaço como o lugar praticado, ou seja, o espaço é produzido através das relações do sujeito com o mundo, constituído nas práticas cotidianas. Os autores divergem em alguns aspectos, pois para Lefebvre (2013) algumas formas de dominação, como o consumo, constituem formas de alienação, enquanto Certeau (1988) acredita na possibilidade de resistência através das táticas e as artes de fazer (COVA, 2014).

Porém, tais autores convergem ao compreender que os espaços e lugares são produzidos/produzem pelos sujeitos em um processo de mútua constituição. Da mesma forma, os autores se aproximam em suas noções sobre “uso” e “apropriação”. Desse modo, compreendendo que existem divergências e convergências entre os autores, as proposições de espaço de ambos podem ser compreendidas como complementares em alguns sentidos (DOMINGUES; FANTINEL; FIGUEIREDO, 2016).

Este trabalho propõe o diálogo entre os autores na medida em que o espaço vivido (LEFEBVRE, 2013) advém por meio da prática cotidiana do espaço pelo sujeito (CERTEAU, 1998). Como dito antes, para Certeau (1998), o espaço é um lugar praticado, produzido através da relação do sujeito com o mundo no seu cotidiano, em constante movimento. A essa dinâmica de produção de espaços Certeau (1998) chama de bricolagem (RAMALHO-DA-SILVA; LEITE-DA-SILVA, 2016; SOUZA; CARRIERI, 2011), que consiste no confronto cotidiano entre estratégias e táticas. Desse modo, o cotidiano, interpelado pela bricolagem, não pode ser relacionado

com rotinização, pois está em constante movimento (LEITE, 2010) através dessa disputa de forças.

Para Lefebvre o cotidiano é compreendido como um nível da realidade social, pois toda produção em âmbito macro e estrutural deve ser legitimado junto ao cotidiano (SHMID, 2012). Sendo assim, o cotidiano não é um campo fechado que se liga a outros níveis da realidade social, pois não existem limites que o contornam. Nesta perspectiva, a história se constrói através da vida cotidiana e, em função disso, estudar as minúcias do cotidiano se faz necessário para o entendimento de processos mais complexos que estruturam as relações sociais mais amplas.

O autor orienta que sejam analisados três fatores que influenciam diretamente na vida cotidiana: a) homogeneidade: presença de leis e normas instituídas, racionalidade tecnocrática, planejamento, organização acadêmica, eficácia gerencial, índices de produtividade, ou seja, fatores homogeneizantes, que visam normatizar a vida cotidiana; b) fragmentação: divisão do trabalho, dicotomias (público/privado; sujeito/objeto), isto é, fatores que visam o individualismo e o isolamento; e c) hierarquização: o estabelecimento de uma hierarquia entre os saberes, valorizando uns em detrimento de outros, ou seja, fator que é reforçado de acordo com as relações de poder (SHMID, 2012).

A aproximação entre Lefebvre e Certeau está nas práticas; enquanto o primeiro as denomina de práticas espaciais, o segundo dará ênfase às micropráticas. São as práticas que asseguram a continuidade e coesão social. O foco de ambos estudiosos se encontra na produção do espaço, que se encontra em constante movimento e transformação através das relações sociais. Tanto Lefebvre quanto Certeau acreditam que é a vida cotidiana que produz, reproduz e organiza o espaço através do caráter político das relações sociais. Enquanto Lefebvre lê a luta de classes no espaço, para Certeau o espaço tem existência nas práticas: “o espaço é um lugar praticado” (CERTEAU, 1998, p. 173). Para ambos, o espaço é político e está relacionado às práticas de atores, desse modo, o ponto de convergência se encontra principalmente nas concepções de espaço vivido.

O espaço vivido possui estreita relação com as táticas dos sujeitos comuns delineadas por Certeau, já as estratégias não conseguem consolidar espaços homogêneos, relacionando-se apenas com os espaços concebidos, pois nas fissuras percebidas pelos sujeitos comuns estabelecem-se as artes do fazer, em que “o cotidiano se inventa com mil maneiras de caça não autorizada” (CERTEAU, 2009, p. 38). Enquanto o espaço concebido para Lefebvre possui característica de dominação, para Certeau é “um quadro que se tem como condição de possibilidade de esquecimento e um desconhecimento das práticas” (CERTEAU, 1998, p. 159). Essa afirmação reforça um espaço concebido distante dos espaços vivido e percebido, porém não com uma visão de fragmentação, uma vez que estão em relação.

Para Lefebvre a questão do espaço é indissociável do modo de produção capitalista (SHMID, 2012). Assim sendo, a produção do espaço é também a produção de realidades. O espaço é condição essencial da reprodução da sociedade, é onde a vida se concretiza. Para Certeau, as práticas constituem os espaços, ou seja, somente torna-se espaço através das práticas, logo o conceito de espaço é intrínseco à ação. Dando então ênfase aos modos de fazer do sujeito ordinário. O espaço concebido, com suas regras e normatizações, ou como diz Certeau: suas estratégias, não conseguem consolidar os espaços de maneira homogênea, são então as táticas golpeando as fissuras que estabelecem as artes de fazer, de agir, de morar, onde “o cotidiano se inventa com mil maneiras de caça não autorizada” (CERTEAU, 1998, p. 38).

Ambos os autores não acreditam que haja uma passividade, conformismo e aceitação sem contestação dos que não ocupam o lugar do próprio, as práticas cotidianas não seguem um modelo homogêneo que as forças político-econômicas buscam instituir, são as maneiras de fazer cotidianas que burlam o espaço concebido, através das bricolagens e astúcias, e pelas quais os sujeitos comuns deixam suas marcas e suas histórias. O cotidiano é, então, a contrapartida dos dominados. Estes se apropriam do espaço nas próprias contradições e falhas do espaço concebido, transformando-o por suas próprias regras e contestando a lógica de produção dominante.

Desse modo, Certeau descreve os modos de apropriação do espaço urbano pelos sujeitos ordinários, fazendo um deslocamento entre o espaço concebido para o espaço vivido. Para Certeau o uso do espaço não é somente situar-se em um território, mas também envolve o uso de uma língua e expressá-la através de um discurso. Certeau e Lefebvre se envolvem, mesmo que de maneira e grau de comprometimento diferentes, com discussões sociais, esperando possibilidade de transformação, não que as táticas sejam práticas emancipatórias, mas que correspondem a formas de resistir aos processos de dominação.

Na constante luta pelo poder na Adufes os professores por ela representados operam táticas que, como visto, são golpes, manobras, atos realizados pelo outro, motivados pela ausência de um próprio (CABANA; ICHIKAWA, 2017). São nas táticas cotidianas que esses professores, associados ou não, buscam formas de manobrar as estratégias dos que detém o poder, reinventando constantemente novas maneiras de existir e resistir na universidade. As táticas se relacionam aos modos de fazer dos professores, na tentativa de constituir um lugar próprio para si, de onde se possa exercer poder sobre as decisões a respeito da política educacional do país e de sua vida profissional. Adotar a abordagem do cotidiano, com o arcabouço teórico de Certeau (1998) e a lente das práticas, é relevante para a compreensão da dinâmica de utilização do espaço da Adufes, pois a vida cotidiana é o lugar onde são permitidas interações de diversos modos de fazer, que podem ir de encontro ao que é imposto pelas organizações (BARROS; CARRIERI, 2015). Nessa lógica, a perspectiva certeuniana permite evidenciar como os espaços organizacionais afetam e são afetados pelas ações cotidianas dos sujeitos comuns (CERTEAU, 1998). Não obstante, comparada a sua gama de possibilidades, esta é ainda uma abordagem pouco explorada dentro dos Estudos Organizacionais em Administração (BARROS; CARRIERI, 2015). Utilizá-la para a compreensão das práticas existentes a partir das relações estabelecidas pelos sujeitos que fazem parte, ou mesmo que são apenas representados pela Adufes, pode contribuir na compreensão de como os professores empenham táticas para o exercício do poder na micropolítica do contexto da Adufes.

Estudos brasileiros baseados em Certeau, como Oliveira e Cavedon (2013), evidenciaram como as práticas de gestão de uma organização circense contestam

as normalizações através das micropráticas, que são resistências cotidianas. Quaresma Junior, Peixoto e Carrieri (2013) constataram que as táticas empreendidas em uma cooperativa culminaram em uma movimentação do poder no contexto organizacional estudado, demonstrando como ocorreram práticas que desestabilizam os lugares de poder, permitindo uma pequena revolução cotidiana. Silva, Carrieri e Junquillo (2011) defendem uma perspectiva da estratégia sob uma ótica de gestão como prática social, tanto em níveis micro quanto macrosociais. Desse modo, os autores concluem que são nas práticas cotidianas que ocorrem o fazer estratégia, operando práticas ordenatórias e subversivas em diferentes níveis organizacionais.

Outro estudo, que vai enfatizar a questão espacial, é o de Carrieri *et al.* (2012), que percebeu como as estratégias e táticas nas organizações familiares do Mercado de Madureira se constituem em um espaço repleto de representações simbólicas. Ainda, um importante estudo brasileiro sob a perspectiva ceriteuniana é o de Carrieri, Perdigão e Aguiar (2014) sobre a gestão ordinária que, indo na contramão de perspectivas funcionalistas sobre gestão, defendem a gestão como um fenômeno plural realizado pelo homem comum, o homem ordinário.

Ao analisar as pesquisas relativas ao sindicalismo, mencionadas no tópico anterior deste referencial teórico, e as desenvolvidas em organizações diversas, mencionadas nos dois últimos parágrafos, que se utilizaram da abordagem teórica de Certeau, instiga-me buscar compreender se esta mesma perspectiva não poderia contribuir também para a compreensão do fazer sindical. Ou seja, a produção do espaço sindical, a partir do permanente confronto entre estratégia e tática, não poderia também contribuir para a compreensão da configuração do sindicalismo nos dias atuais?

O cenário de desemprego e precarização das relações de trabalho impostas pelo neoliberalismo, impondo desafios e criatividade aos trabalhadores em sua luta cotidiana são suficientes para se compreender a configuração do sindicalismo nos dias atuais ou um mergulho profundo nas relações cotidianas de sindicalistas, buscando compreender suas disputas e conflitos, seus diversos interesses na produção dos espaços sindicais não ajudaria numa mais completa compreensão desta configuração?

Refletir sobre esta pesquisa de dissertação a partir da lente de Certeau é o mesmo que pensar nas possibilidades de resistência, a partir do reconhecimento dos professores da Ufes, representados pela Adufes, como sujeitos ativos. É o mesmo que fazer com que se possa vislumbrar micro ações individuais que em um pequeno movimento desestabilizam as estratégias. Desta forma, as táticas e estratégias conceituadas por Certeau (1998) se relacionam com a ideia de poder e resistência, fazendo com que a multiplicidade de relações que são situadas no cotidiano dá contorno a experiências distintas e estas dão diferentes e complexos sentidos para o sujeito ordinário sobre a sua realidade. As práticas cotidianas no espaço da Adufes, em forma de táticas, são o que permitem aos professores manobram as estratégias dos que possuem um lugar próprio para si, desestabilizando as relações de poder que ocorrem na gestão da Adufes.

Diante do exposto, a perspectiva da abordagem das práticas, se torna uma alternativa para compreender as dinâmicas de produção dos espaços sindicais. Primeiramente é importante trazer para o estudo de sindicatos a concepção de organizações vistas como dinâmicas e processuais, que estão em constante processo de construção, desconstrução e reconstrução através das práticas cotidianas de seus membros. E assim como as organizações, os fenômenos organizacionais também ocorrem através desse processo dinâmico de constituição por meio de práticas cotidianas. Compreender as dinâmicas de produção dos espaços sindicais desta forma conduz a compreensão das microfissuras existentes nas disputas entre táticas e estratégias, possibilitando a discussão sobre a continuidade, a dinâmica de estabilização e desestabilização, a transformação de espaços em lugares e vice-versa.

3 METODOLOGIA

Como já mencionei na introdução, nesta pesquisa, a Adufes foi escolhida como a organização sindical a ser estudada, com o foco nas práticas cotidianas ali desenvolvidas. Apesar de contar com filiados lotados em todos os campi da Ufes, minha pesquisa se limitou ao campus de Goiabeiras, por ser aonde se encontra a sede da Adufes, a grande maioria dos professores associados e aonde acontecem praticamente todas as atividades da vida sindical.

A abordagem metodológica utilizada nessa pesquisa foi a qualitativa, escolha que se justifica na medida em que, como destaca Creswell (2010), mostra-se adequada para pesquisas que buscam compreender a percepção dos indivíduos ou grupos sobre determinados fenômenos e os significados atribuídos a estes. Para Martins (2004), as metodologias qualitativas de pesquisa apresentam um enfoque na análise dos microprocessos, observados nas ações dos indivíduos.

Para realizar a pesquisa na Adufes sob a lente teórica de Michel de Certeau, considerei como objeto de análise as práticas desenvolvidas a partir das relações estabelecidas dentre os que da organização participam. Nesse processo, os sujeitos pesquisados são os professores da Ufes (Universidade Federal do Espírito Santo) associados à Adufes, por entender que são os praticantes que de fato produzem a organização. Desconsiderei os professores não associados, pois estes participam minimamente, apenas com direito a voz e voto em assembleias deliberativas de greves e paralisações, mesmo que em suas relações cotidianas possam, de alguma maneira, influenciar a micropolítica da Adufes. Também integram esta pesquisa todas as professoras e professores dirigentes e conselheiras (os) da Entidade e também as funcionárias e funcionários que trabalham em setores administrativos da organização.

Para a produção dos dados da pesquisa, optei por utilizar a técnica da observação que oscilou entre participante e não-participante dependendo do contexto e das demandas do campo. Em determinadas situações me mantive como ouvinte, apenas observando, mas em várias circunstâncias me foi permitido participar, apesar de sempre me portar e ser reconhecido como pesquisador. Fiz uso da fala nas reuniões das quais participei, ajudei na organização e mobilização de paralisações, participei

de panfletagens para mobilização, fiz faixas e cartazes, de forma a experienciar de fato o fazer sindical.

Utilizar-se da observação como técnica de produção de dados permite ao pesquisador ser reconhecido no campo pelos sujeitos da pesquisa, de forma mais presente, possibilitando que ele não só participe e interaja, mas também faça, por exemplo, anotações e conversas informais (Creswell, 2010). Serva e Jaime Júnior (1995) também destacam que a observação participante promove o envolvimento do pesquisador com o objeto da pesquisa e com os pesquisados. Durante minhas observações, fui percebendo esse processo de reconhecimento e aproximação. Encontrei no campo empírico pessoas que eu já conhecia de outros espaços participativos.

Além de ter se mostrado como uma opção viável para abordar o meu campo empírico em uma perspectiva metodológica, a observação também apresentou aproximação com o arcabouço teórico adotado na minha pesquisa. Fernandes, Machado e Silva (2016) dedicaram-se à escrita de um artigo em que debatem justamente a aproximação entre a observação participante e as abordagens de Michel de Certeau. Para os autores, a utilização das propostas do escritor francês leva à necessidade de uma imersão do pesquisador no campo que busca estudar, uma imersão em seu cotidiano. Sendo assim, Fernandes, Machado e Silva (2016) afirmam que é na técnica de produção de dados “observação participante” que reside a capacidade de promover esta desejada imersão.

Vale ressaltar ainda que iniciei o processo de observação em maio e se estendeu até dezembro de 2019. Em maio de 2019, participei das duas marchas vigorosas que aconteceram em todo o Brasil, em defesa de uma educação pública de qualidade e contra os anúncios de contingenciamento de verbas do orçamento da educação e o posterior anúncio do programa “Future-se”, voltado para a educação pública federal de ensino superior - um conjunto de medidas que visavam criar condições para se privatizar as universidades públicas federais (ADUFES, 2019). Com o recesso de julho de 2019, retomei minha observação, desta vez de maneira oficial, com pedido formal apresentado à Diretoria da Seção Sindical, no início de agosto de 2019. Por ocasião, acompanhei as atividades desenvolvidas pela Adufes:

assembleias, paralisações e marchas em defesa da educação pública, reuniões de Grupos de Trabalho, reuniões ampliadas com a Comunidade Acadêmica para se debater o processo porque passa a educação pública no Brasil e também o processo de escolha do novo reitor da Ufes. Por fim participei do processo de eleição da nova diretoria e conselho de representantes da Adufes, que terminou no dia 06 de dezembro de 2019, com a posse dos eleitos.

Durante todo esse período desenvolvi também muitas conversas informais com vários professores, que acabaram contribuindo para enriquecer meu diário de campo com informações complementares e mais detalhadas, me permitindo inclusive me situar melhor no contexto da pesquisa. Busquei descobrir praticantes importantes na micropolítica da Adufes, o que me levou a identificar alguns informantes chave para a minha pesquisa. Com esses, consegui estabelecer uma relação de respeito, proximidade e confiança, enriquecendo ainda mais o processo de produção de dados. Estar no campo empírico no período de eleições internas da Adufes me permitiu identificar melhor os diversos agrupamentos existentes na Organização e assim definir esses informantes chave.

No que se refere a minha inserção em campo e ao meu temor inicial de encontrar resistências e barreiras à minha pesquisa, tomei alguns cuidados que acredito terem contribuído bastante para o meu êxito. Contatei a direção da Adufes através de uma professora, minha conhecida, filiada à Entidade e próxima do presidente da organização à época. Imagino que ter sido apresentado a ele por uma conhecida em comum tenha facilitado o primeiro contato. Em minha primeira reunião com o presidente falei de minha proximidade com o sindicalismo e movimentos sociais. Acredito que essa experiência anterior também tenha ajudado a dissolver possíveis resistências a minha presença naquele ambiente. À medida que eu era apresentado aos demais membros da diretoria, a empregados da Adufes e a associados que atuavam nos grupos de trabalho, conseguia despertar o interesse em minha pesquisa e o acolhimento dessas pessoas, o que me permitiu transitar facilmente nos espaços participativos da Entidade. À medida que minha participação ia avançando, encontrei professores já conhecidos, tanto de relações pessoais quanto de relações estabelecidas em outros movimentos sociais. Participar daquele

ambiente se tornava pra mim cada vez mais fácil, empolgante, prazeroso e produtivo.

Para o registro dos dados produzidos ao longo desta observação, fiz o uso de diários de campo, que é, para Roese et al (2006), um dos instrumentos mais utilizados nas pesquisas qualitativas e quantitativas para o registro de dados. Espera-se que o pesquisador produza diários de campo após as observações realizadas, relatando aquilo que foi visto em campo (FLORES-PEREIRA; CAVEDON, 2009). O diário foi escrito após cada sessão de participação em reunião, assembleia, marcha ou paralisação. Para enriquecer ainda mais meus diários confirmei e complementei informações lendo publicações oficiais da Entidade nas redes sociais, no site oficial da Organização e também em panfletos impressos da Adufes. Utilizei-me também do contato telefônico e via mensagens faladas e escritas trocadas por aplicativo de celular com alguns dos meus informantes chave, pessoas com as quais estabeleci uma relação mais próxima durante o período em que estive em campo. Este canal era principalmente usado para sanar dúvidas de conversas que aconteciam presencialmente. Usei o programa Microsoft Word para fazer o devido registro dos diários, no qual destaquei aspectos relevantes das visitas ao campo empírico, como também minhas impressões e sensações. Foram produzidos, no total, 17 diários de campo para descrever as observações feitas no decorrer das 86 horas de observação.

Considerando que, para Mozzato e Grysbovsky (2011), quando a análise de conteúdo é escolhida como procedimento de análise de dados mais adequado para interpretar os dados obtidos em campo, como qualquer outra técnica de análise de dados, os dados existentes constituem apenas um conjunto bruto de informações a ser lapidadas, que terão sentido somente se trabalhados de acordo com uma técnica de análise apropriada. Sendo assim, escolhi para analisar os dados da minha observação participante, a partir dos diários de campo produzidos, a análise de conteúdo, que, para Flick (2009) permite, além de realizar a interpretação após a produção dos mesmos, desenvolve-se por meio de técnicas mais ou menos refinadas.

Cabe salientar que, por mais que muitos autores abordem a análise de conteúdo, até mesmo utilizando conceitos diferenciados e diferentes terminologias para as diversas etapas da técnica, adotei aqui como base, da mesma forma que Mozzato e Grysbovsky (2011) o fazem, a conceituação de Bardin (2006), bem como as etapas da técnica explicitadas por ela. Bardin (2006, p. 38) refere-se à análise de conteúdo como sendo um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens. A intenção da análise de conteúdo é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção, ou eventualmente de recepção, inferência esta que recorre a indicadores.

A própria Bardin (2006) destaca que a Análise de Conteúdo se inicia pela etapa de organização dos procedimentos de análise. Nesta fase, é importante que se inicie com uma pré-análise do conteúdo produzido, para que depois possa ser realizada uma exploração do material, tratar os resultados obtidos e interpretá-los à luz da fundamentação teórica. Além disso, Bardin (2006) orienta que a Análise de Conteúdo seja realizada por um conjunto de categorias analíticas que auxilie na melhor organização dos dados produzidos para a posterior análise, interpretação e discussão.

Desta forma, durante a releitura dos dados que produzi em campo, produzi uma primeira codificação que, mesmo tendo em mente os objetivos da pesquisa e os conceitos mobilizados a partir do referencial teórico, foi elaborada a partir do que emergiu dos resultados, observando os praticantes e constatando que determinadas características eram recorrentes, acompanhavam sua prática ao longo de todo o período em que estive em campo. Assim, defini como códigos iniciais os seguintes: produção dos espaços participativos na Adufes, as relações que produzem os espaços na Adufes, os atravessamentos de espaços que produzem a Adufes e jogos eleitorais. Durante a etapa de análise propriamente dita, que consiste na avaliação e reagrupamento dos códigos, percebi que os classificados como “jogos eleitorais” tinham muita proximidade com os do código “as relações que produzem os espaços na Adufes” e decidi então eliminar a classificação “jogos eleitorais”, processo que resultou em três categorias temáticas: (1) produção dos espaços participativos na Adufes; (2) as relações que produzem os espaços na Adufes e; (3)

os atravessamentos de espaços que produzem a Adufes, categorias que serão explicadas oportunamente no tópico que trata da análise dos dados.

Saliento, por fim, que na produção de conhecimento em Ciências Sociais, especialmente em uma pesquisa na qual conflitos, posições e proposições antagônicas ocorrem o tempo inteiro, é humanamente impossível ao pesquisador se manter em zona de neutralidade, sem se identificar mais com uma determinada posição ou postura do que com outra. Mesmo que o pesquisador se limite a não expressar publicamente seu pensamento a respeito de determinado assunto ou tema – o que é importante para não afastar potenciais informantes – ele certamente vai se identificar mais com alguns pensamentos e agrupamentos de certas pessoas do que de outras. E o contrário disso não aconteceu comigo, no decorrer da minha inserção em campo acabei me aproximando mais de determinadas pessoas do que de outras, de determinados grupos do que de outros e obviamente se outro pesquisador que se alinhasse mais com outros agrupamentos dentro da Adufes, diferentes dos que eu me alinhei, talvez fosse levado a ter outras experiências em campo. Reconheço, portanto, que minha aproximação político-ideológica me levou a um vínculo mais forte com determinados grupos, o que guiou meu olhar e certamente tem implicações no processo de realização da pesquisa.

4 O FAZER SINDICAL NA ADUFES

Utilizando a prática como uma lente para compreender os fenômenos organizacionais (GHERARDI, 2009a; GHERARDI, 2009b) e buscando compreender as práticas cotidianas como construtoras da realidade organizacional da Adufes, neste capítulo descrevo o que encontrei em campo, considerando as três categorias definidas a partir da análise dos dados produzidos, que são: (1) produção dos espaços participativos na Adufes; (2) as relações que produzem os espaços na Adufes e; (3) os atravessamentos de espaços que produzem a Adufes, que envolvem sujeitos e instituições externos à Adufes. Sendo assim, inicialmente descrevo a Adufes e a produção dos espaços de participação que fui identificando, considerando que para Certeau (1998) espaço é um lugar praticado, produzido através da relação do sujeito com o mundo no seu cotidiano, em constante movimento. Desta forma já atendo ao primeiro objetivo de minha pesquisa que é descrever a produção dos espaços de participação no cotidiano do sindicato.

Em seguida descrevo as relações e os conflitos identificados entre os praticantes da Adufes, seja na condição de dirigentes, associados ou funcionários. Na sequência descrevo os atravessamentos produzidos entre os espaços de participação que envolvem sujeitos e instituições externos à Adufes; outros espaços da educação, dos movimentos sociais e da política institucional. Desta forma acredito responder aos dois últimos objetivos específicos da minha pesquisa, analisar a dinâmica produzida pelas práticas dos sujeitos na interação entre estratégias e táticas e compreender o fazer organizacional cotidiano que permite a produção da Adufes enquanto espaço de participação de seus praticantes, que, em outras palavras, significa compreender que Organização Sindical vem sendo construída com os enfrentamentos lá existentes.

4.1 A produção dos espaços participativos na Adufes

A Adufes, Entidade Sindical, contexto da minha pesquisa, encontra-se estruturada em uma Diretoria, um Conselho de Representantes e Grupos de Trabalho. A Diretoria é formada por 10 membros, sendo um Presidente, um Vice-Presidente, um Secretário Geral, um primeiro Secretário, um primeiro Tesoureiro, um Tesoureiro e quatro Suplentes. O Conselho de Representantes é formado por professores de todos os Centros da Ufes e é responsável por articular as demandas levantadas

pelos docentes junto à Diretoria da Adufes. Nenhum dos dirigentes e conselheiros é liberado de suas funções na Ufes para exercer a função sindical, nem mesmo o presidente (ADUFES, 2019). A Entidade tem uma sede no campus de Goiabeiras e uma subsede no campus de Alegre, não tendo atualmente nenhuma instalação física no campus de Maruípe e São Mateus. Conta com sete empregados em seu quadro de funcionários: dois auxiliares de serviço geral, dois assistentes administrativos, uma secretária executiva e duas jornalistas. Conta ainda com três estagiários, dois em Goiabeiras e um em Alegre.

Com esta estrutura, que vem sendo construída ao longo dos seus 40 anos, a Adufes conta atualmente com 1702 associados, dos quais 1052 são professores em atividade (o que representa 59,1% do quadro total de professores efetivos da Ufes – 1781 professores) e 650 aposentados. As principais bandeiras de luta da Adufes defendidas historicamente são por uma universidade pública, gratuita e de qualidade para todas e todos; pela autonomia universitária e democratização do acesso à universidade; contra a precarização do trabalho docente e por um novo projeto de carreira que valorize o professor; contra as reformas neoliberais, como as da previdência, universitária e trabalhista, que retiram direitos dos trabalhadores e privatizam os serviços públicos (ADUFES, 2019).

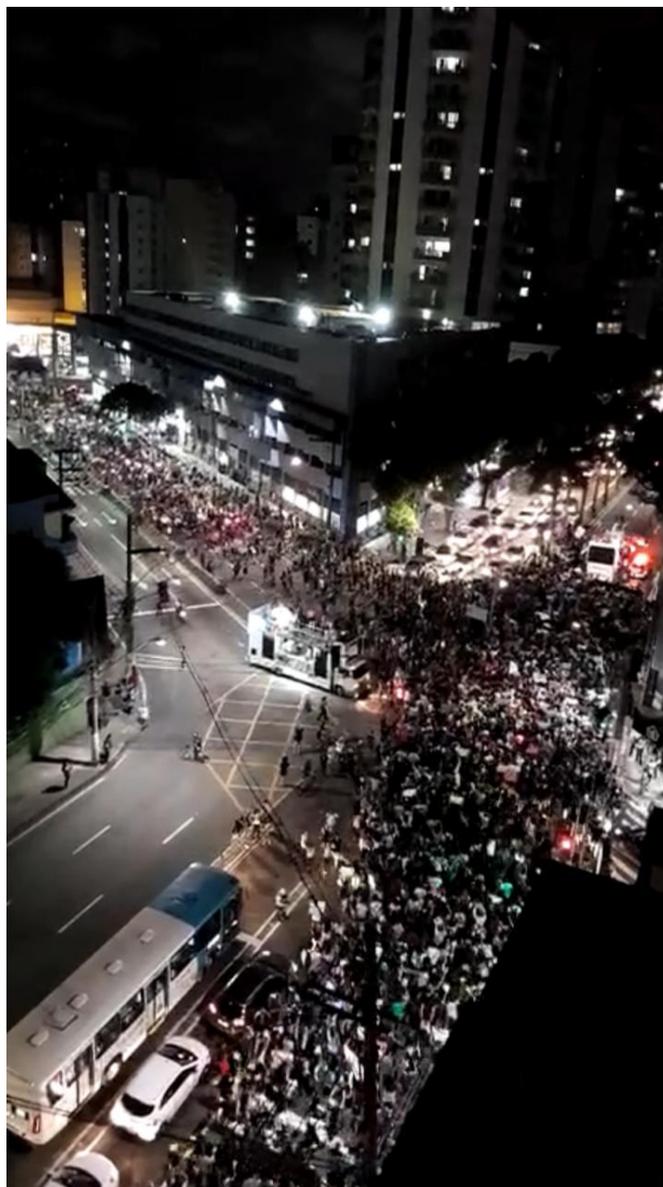
Uma vez apresentada a Adufes quero resgatar o conceito de espaço com o qual estamos trabalhando nesta pesquisa: A abordagem do espaço como experiência (TAYLOR; SPICER, 2007), concebe o espaço como produzido através das experiências dos sujeitos que habitam tal espaço e dele se apropriam. Tal perspectiva visa compreender os significados, as percepções e as experiências que circulam nos espaços organizacionais, o que se pode então concluir que a realidade espacial é socialmente construída a partir das experiências cotidianas (DOMINGUES; FANTINEL; FIGUEIREDO, 2016)

Com esta perspectiva então, já adentrando à primeira das três categorias analíticas de minha pesquisa – produção dos espaços participativos na Adufes – descrevo neste tópico os diversos espaços participativos por mim identificados na Adufes, durante minha inserção no cotidiano da Entidade. Achei por bem descrever estes espaços na mesma sequência cronológica em que fui tendo contato com eles e os

identificando. Desta forma, acredito deixar a leitura mais dinâmica e interessante ao leitor, além de possibilitar um contato com o fluxo das experiências que tive em campo.

Como descrevi no tópico que trata de métodos, iniciei minha inserção em campo participando dos atos públicos realizados no mês de maio de 2019 em todo o Brasil e que ficaram conhecidos por 15M e 30M, por terem sido realizados nos dias 15 e 30 do mês. Na verdade, foram dois dias de paralisação das atividades acadêmicas, envolvendo o movimento de professores, de alunos e de técnicos administrativos da Ufes e da educação pública em geral. Aconteceram panfletagens, aulas públicas, exposição de trabalhos e pesquisas acadêmicas no campus de Goiabeiras, com marchas no final do dia, seguidas de atos públicos que encerravam as manifestações.

Os dois dias de paralisação contaram com uma participação de manifestantes bastante expressiva nas atividades ocorridas durante todo o dia, mas foi nas marchas que, no dia 15 de maio foi em direção à Assembleia Legislativa e no dia 30 em direção à Secretaria Estadual de Educação, se viu o vigor daquele movimento (G1, 2019; VEJA, 2019). Milhares de praticantes caminhavam e protestavam contra os cortes anunciados pelo Governo Federal no orçamento da educação. Fiquei impressionado com a pujança das duas manifestações. Mesmo passando longe do quantitativo de pessoas que saíram às ruas em 2013 (NEXO, 2017), desde lá não se via um movimento tão robusto e participativo. Todos e todas que lá estavam caminhavam a passos largos, empunhando suas bandeiras e gritando palavras de ordem em defesa da educação pública e contra o Governo Federal e o Presidente do Brasil. Na marcha do dia 15 de maio foi emocionante o encontro dos manifestantes que saíram do campus de Goiabeiras com os que vinham do Ifes (Instituto Federal do Espírito Santo).



Fotografia 1: Encontro das marchas vindas da Ufes e do Ifes.
Fonte: acervo do próprio autor

Um aspecto que consegui capturar nestas marchas foi o fato de que, apesar de defenderem uma educação pública de qualidade, os que ali estavam defendiam também outras bandeiras de luta. Manifestantes vestidos com camisetas ou empunhando faixas e bandeiras se posicionavam contra o racismo, o feminicídio, a violência com a comunidade LGBTQ+ (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transexuais, Queers e mais). Militantes de centrais sindicais faziam propaganda de suas respectivas centrais. Agrupamentos de estudantes erguiam banners com propaganda de suas chapas na eleição do DCE (Diretório Central dos Estudantes),

militantes partidários de esquerda gritavam “Lula Livre”, e assim a marcha prosseguia. Esses grupos oportunizavam o momento e empunhavam todas suas bandeiras de luta; estavam ali, em um evento com pauta específica, mas não deixavam de defender outras bandeiras que consideram importantes, o que, nos termos de Certeau (1998), pode ser interpretado como a produção tática de um espaço por sujeitos comuns, que oportunamente se valem de uma brecha momentânea, no contexto da manifestação, para dar visibilidade às suas diferentes bandeiras. Refletindo nas conceitualizações de Lefebvre (2013), as ruas, até então um espaço concebido, planejado para fins de mobilidade urbana, transformaram-se em um espaço vivido apropriado pelos manifestantes em uma ação política que pode vir a ser transgressora.



Fotografia 2: Marcha em defesa da educação.
Fonte: Acervo do próprio autor

Durante o mês de junho não participei de mais nenhuma ação na Adufes e só voltei em agosto, não participando em julho por motivo de férias no calendário da Ufes. Este segundo período de inserção em campo começou com uma reunião com o presidente da Entidade, onde me apresentei como pesquisador e formalizei o pedido para fazer a pesquisa, já que a partir de então minha participação se faria necessária em reuniões fechadas da Entidade.

Dirigi-me à reunião, cheguei um pouco mais cedo, apresentei-me à secretária executiva e esta me pediu para aguardá-lo na sala destinada aos associados, conhecida como “sala dos professores”. Fiquei por lá o aguardando. Deparei-me com um espaço confortável e acolhedor. Uma sala climatizada, com sofás macios, cafezinho e biscoitos disponíveis e alguns jornais do dia, impressos. Estavam lá três professores que desenvolviam uma conversa informal de críticas ao Governo Federal e às suas investidas contra a educação pública. Acabei participando também da conversa. Voltei a utilizar este espaço por várias vezes durante minha inserção na Adufes. Em algumas situações para aguardar algum começo de reunião ou assembleia e em outras, para descansar no intervalo entre atividades. Notava que sempre havia ali pequenos grupos de professores com os quais eu sempre acabava interagindo e desenvolvendo conversas sobre assuntos variados, mas que tinha como tema central a conjuntura política do Brasil e do mundo, Governo Federal, a Ufes e os problemas que professores e a educação pública brasileira enfrentavam.

A sala dos professores, como toda a sede a Adufes, é um local onde é comum se verificar uma movimentação de associados, em sua maioria por associados lotados no campus de Goiabeiras, onde também está situada a sede. Fica aberta de segunda a sexta em horário comercial. As assembleias, reuniões e festas em geral ocorrem lá, o que faz da sede um espaço de participação dos associados.

A forma como esse espaço é materialmente produzido pode também influenciar uma maior ou menor participação dos seus integrantes, facilitando ou dificultando estrategicamente o acesso e conseqüentemente a participação. Ao se definir que a sede da Adufes seria construída onde está, na parte nordeste do campus de Goiabeiras, restringiu-se aí o acesso de professoras e professores de outros campi,

como também, em menor grau, das associadas e associados de outros pontos do campus de Goiabeiras. Da mesma forma que, ao se determinar o horário de funcionamento como sendo o horário comercial, restringiu-se a participação de associados que trabalham no horário noturno. Obviamente não é esta a única forma de participação de praticantes na sede da Adufes. As assembleias, festas e reuniões em geral, como já mencionado, normalmente são realizadas nesta sede, o que torna o simbolismo deste espaço definido também por este tipo de participação.



Fotografia 3: Sede da Adufes.
Fonte: Fotografado pelo próprio autor.

Deste modo, o espaço vivido da sede da Adufes ganha contornos em função dos praticantes que produzem esse espaço. Vale, portanto ressaltar a importância da ação humana, como salienta Feldman e Orlikowski (2011) na produção do espaço

da Adufes. Vale também ressaltar que há ainda nesta construção de realidade uma relação de mútua constituição, o que significa dizer que à medida que os praticantes moldam a realidade através de suas ações situadas, essas também moldam os praticantes, sendo necessária, então, a compreensão de que os fenômenos não estão isolados uns dos outros (FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011), mas sim que se relacionam, em um processo contínuo, de construção, desconstrução e reconstrução (SANTOS; ALCADIPANI, 2015).

A Adufes, um espaço ao mesmo tempo concebido, percebido e vivido, ou seja, um espaço praticado, é produzido ambigualmente a partir da interação do sujeito com o mundo, reproduzido numa existência espacial (CERTEAU, 2008). São as práticas, as vivências dos sujeitos que modificam esse espaço, de forma que o concebido é transformado pelo vivido, numa existência espacial que ultrapassa limites e transgride a ordem estabelecida. Constrói-se uma intensa reapropriação e ressignificação desse espaço, uma leitura do mundo com base em seu cotidiano, isto é, o espaço produzido a partir das práticas dos associados, funcionários e dirigentes. Esse espaço material converte-se então no palco e representações de seus sujeitos, conforme caracterizado por Certeau (2008), o espaço enquanto movimento, vivo e em transformação. Ou ainda o espaço socialmente produzido de Lefebvre (2013), um espaço simbólico no qual se percebe a prática espacial, as representações do espaço e os espaços de representação.

Já em minha terceira ida à Adufes, dias depois, participei de uma reunião de um dos GT's (Grupos de Trabalho) existentes, um outro espaço de participação que pude identificar. Os GT's são espaços para o debate e formulação do movimento docente. Existem onze GT's em funcionamento e neles são realizadas atividades e ações que objetivam subsidiar a ação da diretoria do sindicato. Qualquer associado pode fazer parte de um GT. Recebi da secretária da Adufes um folder contendo a descrição de todos os GT's atualmente existentes, que transcrevo aqui de forma resumida:

GT de Comunicação e Arte: Tem por objetivo auxiliar na formulação de políticas relacionadas à comunicação, cultura e arte. Articula ações sindicais de fomento e mediação à produção artística e cultural, a fim de levar consciência política e de classe aos associados e propõe políticas de comunicação da Adufes.

GT Carreira Docente: Tem por objetivo discutir o projeto de carreira única para o ensino superior público, com isonomia entre docentes ativos e aposentados, estruturada a partir da dedicação exclusiva como forma prioritária para garantir o tripé ensino, pesquisa e extensão.

GT de Ciência e Tecnologia: Desde 2016, com a aprovação da lei que define o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação (MLCTI), o GT tem discutido a redução dos investimentos em Ciências e Tecnologias, o viés privatizador da Inovação como foco do MLCTI, além dos impactos para a carreira docente das Instituições de Ensino Superior. Os debates e estudos pautam a constituição das agências de fomento à pesquisa e o desafio da integração com as instituições de ensino, tendo como referência o tripé: ensino, pesquisa e extensão.

GT de Política de classe para as questões étnico-raciais, de Gênero e Diversidade Sexual: Está voltado para a defesa da garantia das políticas de combate às opressões dentro e fora do sindicato, assim como busca construir uma agenda que dialogue com os movimentos sociais. Também atua na luta contra o capacitismo, o assédio sexual, a violência contra as mulheres, negras e negros, indígenas e a população LGBTQ+ nas universidades, Cefet e Institutos Federais.

GT de História do Movimento Docente: É o GT que tem como pauta o fomento ao debate e à construção de políticas relacionadas à memória e à história do movimento docente e sua relação com a história do movimento sindical no Brasil. Auxilia nos trabalhos do Centro de Documentação do ANDES-SN e também faz interface com o resgate da memória de luta e resistência à ditadura civil-militar realizada pela Comissão da Verdade do ANDES-SN.

GT de Política Agrária, Urbana e Ambiental: O GT trata das temáticas relacionadas ao meio ambiente, à degradação ambiental e as conseqüências para a vida nas cidades e para comunidades e povos originários e tradicionais como quilombolas, indígenas, ribeirinhos, entre outros. Discute as repercussões da apropriação privada da terra, nos meios urbanos e rural e seus impactos para a vida no campo e na cidade.

GT de Política Educacional: O GT é responsável por produzir, apresentar e divulgar análises sobre políticas educacionais em fase de construção ou implementadas pelos governos. Debate, estuda e analisa as leis estruturantes da educação no Brasil, como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e o Plano Nacional de Educação (PNE), assim como os projetos que buscam impor uma educação uniforme e acrítica, como o projeto “Escola sem Partido” e seus similares. O GT também é responsável pela organização do Seminário Nacional Estado e Educação do ANDES-SN.

GT de Política de Formação Sindical: Concentra os debates sobre formação política e sindical para os associados, a relação com os espaços de atuação em unidade de ação com outras entidades do funcionalismo público, da educação e outros movimentos sociais.

GT de Fundações: Foi criado inicialmente com o objetivo de realizar um diagnóstico nacional da situação das fundações de apoio à pesquisa nas Instituições de Ensino Superior Públicas e colaborar na proposição de uma estratégia nacional de enfrentamento ao processo de privatização em curso. Por ser este tema bastante atual o GT continua debatendo o assunto, visando municiar a categoria com informações e análises a respeito das questões que envolvem a atuação das fundações de direito privado, as organizações sociais e os fundos de investimento ligados às Instituições de Ensino Superior Públicas e seu caráter privatizador.

GT de Seguridade Social e Assuntos de Aposentadoria: Este GT auxilia a diretoria nos debates relacionados à seguridade social na perspectiva da proteção social. Cabe ao GT articular atividades de formação sindical e atuar em parceria com movimentos sociais na defesa dos direitos da classe trabalhadora.

GT de Verbas: Tem por objetivo acompanhar o planejamento dos orçamentos públicos anuais, propor ações visando garantir a destinação destes recursos para as finalidades previstas na Constituição, principalmente àqueles que financiam a educação, a saúde, a segurança e os benefícios sociais à população em geral e dos trabalhadores.

As reuniões dos GT's em geral são consideradas pequenas, chegando a no máximo onze participantes, e permitem várias intervenções dos presentes, com falas mais dinâmicas quando comparadas às assembleias. O único critério para se participar de um GT é que o integrante seja filiado à Adufes e em geral esses GT's funcionam como espaço para que os associados que não integram a direção participem da vida sindical, o que não significa dizer que dirigentes não participam destes GT's. Ao contrário, nos GT's em que participam praticantes opositores da direção, é comum que diretores estrategicamente participem e tentem, desta forma, garantir o controle sobre as decisões tomadas, mesmo que tenham caráter consultivo.

O GT de Política Educacional, por exemplo, que contava com a maioria formada por opositores da diretoria da época, não tinha um coordenador. O presidente da Adufes é quem coordenava as reuniões, tentando dar a direção que acredita ser a melhor ao grupo. Na reunião em que participei, foi feita a proposta por um dos praticantes de se eleger um coordenador, mas o presidente defendeu permanecer da forma como vinha funcionando, ele coordenando (diário de campo, 12 agosto 2019). Como não existe uma regra para o funcionamento de um GT e talvez por não ser o assunto pauta daquela reunião, ninguém contestou o presidente e assim permaneceu o funcionamento do GT. Ou seja, por ser o GT um espaço democrático de participação, existe um tensionamento permanente nas relações ali estabelecidas, em que aliados e opositores tentam o tempo todo trilhar um caminho que garantam, em tese, os interesses dos associados enquanto categoria profissional, mas sobretudo de seu grupo político. Ocorre que nesta batalha cotidiana, os interesses dos associados nem sempre são garantidos (até porque se trata de interesses heterogêneos e muitas vezes difusos), mas de praticantes aliados, por vezes, sim.

Um outro espaço de participação com o qual tive contato durante a pesquisa foram as assembleias, espaços deliberativos em que o associado comum tem direito a voz e voto e onde decisões importantes como paralisações, greves, mudanças regimentais são geralmente tomadas. Professores costumam ir para as assembleias com posicionamentos, muitas vezes, já definidos em reuniões de seus agrupamentos ou mesmo em conversas informais com outros professores, e o debate se torna acirrado. As falas costumam ser inflamadas e os praticantes que conseguem levar para a assembleia maior quantidade de apoiadores acabam vendo

suas propostas aprovadas ou os que têm maior poder de persuasão acabam convencendo a chamada base sindical, termo utilizado para identificar os associados que participam apenas em alguns momentos da vida sindical e que, portanto não são articulados com nenhum agrupamento existente.

Sobre agrupamentos de professores, foi a partir de minhas participações nas assembleias que tomei conhecimento dos vários agrupamentos de praticantes existentes dentro do ANDES-SN e também dentre os associados da Adufes. A Adufes, por ser uma seção sindical do ANDES-SN, conforme já detalhado neste trabalho, acaba por replicar agrupamentos de professores existentes nacionalmente, no âmbito do Sindicato Nacional.

Os agrupamentos políticos existentes dentro do Sindicalismo Docente Universitário Federal, também conhecidos como coletivos de professores, que consegui identificar a partir de informações de docentes associados da Adufes, são cinco, o Rosa Luxemburgo; Cael – Coletivo Andes em Luta; Graúna; Andes pela Base e Renova Andes. Esses coletivos funcionam como verdadeiras teias de relações e costumam defender as mesmas posições no âmbito nacional, refletindo em suas posições locais. Em geral se formam a partir de identidades ideológicas e partidárias e, portanto costumam refletir também uma proximidade com as diversas centrais sindicais existentes no País, também reflexo de identidades ideológicas e partidárias (diário de campo, 12 agosto 2019). São agrupamentos que por isso apresentam certa coesão, mas não é rara a existência de “rachas”, termo muito utilizado para expressar rupturas nesses agrupamentos. Portanto existe um certo trânsito de professores entre esses coletivos e também há os praticantes que preferem não se identificar com qualquer um dos agrupamentos existentes, os chamados professores independentes, classificados desta forma pelos praticantes identificados com algum dos coletivos.

Nem todos os coletivos que existem na esfera nacional contam com praticantes dentre os associados da Adufes. Dos cinco coletivos nacionais, apenas dois contam com praticantes locais. Nos contatos que consegui estabelecer encontrei praticantes apenas do Cael e do Renova Andes. No contexto da Adufes existe uma particularidade que é a existência de um agrupamento local, que contempla

professores do Renova Andes e professores independentes, conhecido como “Professores em Movimento”. Este coletivo foi criado há cerca de dois anos e vinha fazendo oposição sistemática à diretoria da Adufes. Esse mesmo coletivo veio a compor uma das chapas que concorreram à eleição para direção da Adufes, realizada no final de novembro passado, da qual saiu vencedora, defendendo uma posição de postura crítica à direção do Andes SN e também que se abra um debate de desfiliação do Andes SN da central sindical Conlutas (diário de campo, 20 novembro 2019).

Voltando às assembleias, no período da pesquisa de campo, aconteceram seis convocações e somente quatro assembleias foram realizadas. As duas que não foram realizadas, não aconteceram por falta de quórum. Foram convocações para alterações no regimento interno da Adufes. A primeira dessas duas convocações foi feita para um sábado à noite, às 21 horas, em um clube da cidade de Vitória, onde também foi preparada uma grande festa em comemoração ao dia do professor. Professores de oposição à direção daquele período, que hoje é o grupo que dirige a Adufes, contestou a realização da assembleia em um ambiente de festa e depois de muito debate conseguiu suspendê-la. Em novo momento, a assembleia foi convocada para a própria sede da Entidade. Sem mobilização suficiente, não teve quórum e mais uma vez não se realizou (diário de campo, 30 outubro 2019). Foi nítido o esvaziamento provocado pelo grupo que concorria a eleição da Adufes e que apoiava a direção da época (diário de campo, 30 outubro 2019). Dos poucos professores presentes, a grande maioria pertencia a um dos agrupamentos de oposição, o mesmo que conseguiu suspender a assembleia do dia 12 de outubro, a convocada para o dia da festa em homenagem aos professores.



Fotografia 4: Assembleia na Adufes.
Fonte: Adufes

Em 13 de agosto de 2019 ocorreu uma nova paralisação e marcha em defesa da educação e contra os cortes orçamentários. Na assembleia que a deflagrou, houve um debate, que tomou um tempo considerável da reunião, sobre fechar ou não o campus de Goiabeiras. Professores do grupo político aliado da direção da época defendiam fechar os portões a cadeado e, professores do coletivo “Professores em Movimento”, de oposição à direção sindical, defendiam não fechar e mobilizar um grupo de docentes para percorrer o campus, no dia da paralisação, a fim de impedir que aulas fossem ministradas. Deliberou-se então que o campus de Goiabeiras não seria fechado e que um grupo de professores deveria percorrer a Universidade para impedir que outros professores dessem aula (diário de campo, 7 agosto 2019).

A paralisação aconteceu. Houve panfletagem, aula pública e uma marcha no fim do dia, saindo da frente do teatro universitário em direção à Assembleia Legislativa. Quanto à mobilização para impedir que outros professores dessem aula, esta não aconteceu.

Cheguei à sede da Adufes por volta de 11 horas da manhã, me dirigi ao segundo andar, conversei com a secretária executiva. Ela me disse que não houve movimento de tentar parar os “fura greves”. Fiquei bastante frustrado, pois na

assembleia alguns professores foram tão inflamados ao defender essa proposta, que de fato imaginei que iria ter um verdadeiro “arrastão” no campus, com apitão para impedir qualquer tentativa de existência de aula (diário de campo, 13 agosto 2019)

Mais tarde toquei no mesmo assunto com o presidente da Adufes e lhe perguntei o porquê de não ter havido a ação. Ele me respondeu dizendo que desistiram, pois havia faltado gente, não entrando em mais detalhes e logo mudando de assunto (diário de campo, 12 agosto 2019). Em conversa com um outro professor que participava das atividades de paralisação toquei no assunto novamente e este me disse que não aconteceu porque a direção não havia mobilizado, mas que por outro lado não tinha ouvido ninguém cobrar, pois não havia gente suficiente disponível. Percebi que os professores aprovaram a ação, mas que sabiam da dificuldade para realizar tal mobilização e que, portanto ninguém se empenhou suficientemente para que o ato acontecesse. Então, segundo os sujeitos com quem tive contato, quem deveria mobilizar não o fez e quem defendia a iniciativa também não cobrou da direção (diário de campo, 12 agosto 2019).

Considerando o conceito de tática e que as táticas são espaços de transgressão, (FERNANDES; MACHADO; SILVA, 2016), o presidente da Adufes, que não defendia a idéia de realizar a mobilização que impediria professores de darem aula, percebendo a oportunidade, dada pela pequena quantidade de professores disponíveis, simplesmente não articulou e taticamente se omitiu, deixando de cumprir uma determinação da categoria, através da assembléia.

Por fim, as assembleias, por serem os espaços considerados superiores de deliberação, onde todos os associados poderiam em tese participar mostraram-se de fato espaços privilegiados de manifestação das dinâmicas micropolíticas. Nas assembleias importantes decisões são tomadas e, portanto o fazer sindical se mostra pulsante e vigoroso. Mesmo quando não acontecem por falta de quórum refletem em geral o poder de determinados agrupamentos em realizar boicote a sua realização, seja por convocações protocolares ou mesmo por outras manobras de esvaziamento.

Outro espaço de participação produzido pelos praticantes da Adufes e captado durante a pesquisa manifestou-se durante a eleição para diretoria e conselho de representantes. Nas eleições podem votar todos os associados que estejam em dia com sua contribuição financeira mensal. Tive a felicidade de ver essas eleições acontecerem dentro do período em que estive em campo, pois acontecem a cada dois anos, no mês de novembro. Em 2019 aconteceram em 25 de novembro. No período eleitoral as atividades na Adufes giram praticamente em torno das eleições.

Três chapas participaram da disputa: a chapa 1, denominada “A luta é aqui! A luta é agora”, formada por praticantes ligados ao Coletivo Andes em Luta, que defende a manutenção da filiação do Andes-SN à Central Sindical Conlutas e que contava com a presença de diretores da antiga direção em sua composição; a chapa 2, “Endireita NADUFES”, formada por integrantes do grupo denominado Endireita Ufes, que se coloca contra o foco político-partidário que, segundo eles, tem dominado a Adufes nos últimos tempos e; a chapa 3, de nome “Adufes propositiva e plural”, formada a partir do coletivo Professores em Movimento, de oposição à direção da época.

O processo eleitoral contou com algumas turbulências. A chapa 2 impetrou recurso junto à Comissão Eleitoral, solicitando a impugnação da chapa 3. A alegação era de que a chapa já existia antes mesmo de se iniciar o processo eleitoral, pois inicialmente usou o mesmo nome do coletivo Professores em Movimento, portanto segundo a chapa, ilegal. O argumento não convenceu a Comissão que não acatou o pedido da chapa 2 e só negociou a mudança do nome da chapa, mantendo a disputa entre as três.

A campanha eleitoral foi marcada por reuniões junto aos professores e também por um debate em seu encerramento. As chapas se fizeram presentes em reuniões de Departamento e das Câmaras Setoriais, onde tiveram oportunidade de expor suas principais propostas. Eu acompanhei as reuniões que aconteceram no Departamento de Ciências Sociais e no Departamento de Administração. A chapa 1 e 3 se fizeram presentes na reunião das Ciências Sociais e na de Administração estavam as três presentes. Não houve debate nessas oportunidades, mas os que falavam por último acabavam tocando em pontos que acreditavam ser o ponto fraco de seus adversários (diário de campo, 12 novembro 2019).

Do debate final entre as chapas só participaram a chapa 1 e a chapa 3. A chapa 2 enviou justificativa por escrito para a Comissão Eleitoral, alegando que o candidato a presidente estaria em sala de aula no momento do debate e portanto não poderia participar. Representadas pelas candidatas a presidente, as chapas participantes apresentaram suas propostas e responderam a perguntas escritas e verbais da plateia, que ocupava todo o auditório.

Mesmo com chuva o auditório da Adufes estava cheio. A presidente da comissão eleitoral abriu os trabalhos e alertou que o dia 21 é a data final para a indicação de fiscais e o dia 25/11 a realização da eleição (diário de campo, 20 novembro 2019).

Foi um momento em que as candidatas puderam expor mais detalhadamente suas propostas e sua posição em relação à diretoria da época. A chapa 3, colocando-se contrária à forma de condução da direção da época e a chapa 1, tentando não explicitar o seu apoio àquela diretoria, mas tomando todos os cuidados para não criticá-la, chegando, em várias situações, a fazer-lhes elogios.

A candidata a presidenta pela chapa 3, em sua réplica, disse que quanto aos balancetes eles estão no site sim, mas não estão feitos mês a mês e foram disponibilizados recentemente. Disse também que as atas das assembleias de 2019 não estavam disponíveis no site e , portanto a direção não vinha cumprindo o regulamento (diário de campo, 20 novembro 2019)

A candidata a presidenta pela chapa 1 responde que a sua chapa é uma chapa nova e que a maioria da chapa nunca esteve em gestão do sindicato. Alega não caber neste momento responder a questões que dizem respeito a atual gestão da Adufes e sim falar do programa da chapa 1. Alega ainda que a chapa 1 não é responsável pelos atos da atual direção, ainda que sua chapa tenha membros da atual direção, por quem ela, nutre o maior respeito ao trabalho realizado (diário de campo, 20 novembro 2019).

As eleições se realizaram no dia 25 de novembro e eu acompanhei os trabalhos durante todo o dia. Percorri algumas sessões eleitorais, mas permaneci na maior parte do tempo na sede da Adufes, onde também funcionava uma sessão destinada aos aposentados. Percebia que integrantes da direção já não tomavam muito cuidado pra se mostrarem isentos no processo e vários foram os momentos em que vi conversas de pé de ouvido com integrantes da chapa 1. Na noite do mesmo dia todas as urnas já haviam sido apuradas, mas o resultado oficial seria anunciado somente no dia seguinte, na sede da Adufes.

Já era de meu conhecimento e de algumas pessoas que a chapa 3 teria sido a vencedora da eleição, mas fui acompanhar a divulgação oficial na sede da Adufes. A chapa 3 foi vencedora com 392 votos (57,9% do total de votos), em segundo lugar ficou a chapa 1 com 217 votos (32 % do total dos votos) e a chapa 2 ficou na terceira posição com 65 votos (9,6% do total dos votos). Houve 2 votos em branco e 1 nulo. Um total de 677 eleitores participaram da eleição, apenas 39,7% do total de filiados da Adufes, porém um número bem maior que o de participantes das duas eleições anteriores – 400 votantes em 2015 e 244 em 2017 (diário de campo 26 novembro 2019). A posse da nova direção foi no dia 09 de dezembro de 2019 na sede da Adufes, onde aconteceu uma solenidade seguida de um coquetel.



Fotografia 5: Posse da diretoria da Adufes.
Fonte: fotografado pelo próprio autor

Tendo concluído a descrição dos espaços de participação, dedico-me a falar sobre a seguinte categoria temática por mim definida – as relações que produzem os espaços na Adufes. Para tanto, inicio descrevendo situações vividas a partir de setembro de 2019, período em que os conflitos nestas relações começaram a ficar mais evidentes para mim.

4.2 As relações que produzem os espaços na Adufes

À medida que o tempo passava e eu ia acumulando participações nas ações da Adufes, e conhecendo melhor os membros daquela Entidade, ia também entendendo melhor os conflitos ali existentes e foi em um episódio específico, que pela primeira vez ouvi alguém fazer menção a existência de um agrupamento de

oposição à direção”. Eu recebi no meu telefone uma mensagem convite para uma reunião de professores, com objetivo de debater o processo de sucessão do reitor da Ufes. Em conversa com um dos então diretores da Adufes toquei no assunto da reunião, acreditando que ele pudesse fazer parte daquela mobilização. Esse diretor comentou que se tratava de uma reunião convocada pela oposição, mas que achava importante eu participar e me disse que também participaria, pois gostaria de saber como estava pensando o grupo (diário de campo, 11 setembro 2019).

Dirigi-me à reunião dentro do horário convocado. Cheguei, cumprimentei os presentes, me sentei e aguardei, pois as pessoas continuavam a chegar. Momentos antes do começo, contei quantas pessoas se faziam presentes e mais de noventa pessoas se encontravam na reunião, mais do que na assembleia que aconteceu na sede da Adufes no dia anterior que, esvaziada, deliberou pelo estado permanente de greve (diário de campo, 10 setembro 2019). Com alguns minutos de atraso um dos líderes daquele movimento, mesmo sem se identificar como tal, pediu a atenção, explicou mais uma vez o motivo da reunião – traçar um plano de atuação conjunta para professores, estudantes e técnicos no processo sucessório de reitor da Ufes – e deu início à reunião, rapidamente, sem se identificar como líder daquele movimento, um sujeito de poder (CERTEAU, 2008) se afirmara no lugar que lhe é próprio, a coordenação daquela iniciativa, determinando logo sua posição diante dos demais presentes àquela reunião.

Enquanto a reunião se desenvolvia troquei algumas palavras em voz baixa com um professor conhecido meu, sentado ao meu lado, e tive a informação de que o grupo de oposição que havia mobilizado a reunião era o coletivo Professores em Movimento. As peças iam se encaixando naquele quebra-cabeça chamado Adufes e o coletivo Professores em Movimento parecia demonstrar sua força ao conseguir levar tanta gente para aquela reunião. Muitos dos presentes usaram da palavra, inclusive eu, que na condição de aluno da Universidade tinha direito a voz, e era unânime a preocupação com o destino da Ufes, a depender de como se daria o processo de escolha do novo reitor.

Após mais de uma hora e meia de duração a reunião foi chegando aos seus instantes finais e com a concordância de todos foi feito o encaminhamento de se formar uma comissão para articular junto ao Conselho Universitário os próximos passos a serem dados no preocupante processo de escolha do novo reitor. A comissão foi integrada por um representante da Adufes, um do Sintufes (Sindicato dos Técnicos da Ufes), um do DCE e por um professor do coletivo Professores em Movimento, todos voluntários.

Nesta iniciativa liderada, da parte dos docentes, pelo coletivo Professores em Movimento, vemos aí as práticas dos sujeitos que, ao considerarem que a direção deixou de atuar numa pauta importante para os integrantes da Adufes, tomaram pra si a iniciativa de conduzir essa pauta, encaminhar as ações devidas e provavelmente também viu nela uma oportunidade de se fortalecer junto a uma maioria de outros praticantes. Professores deste mesmo grupo já se preparavam para disputar as eleições que aconteceriam em 25 de novembro de 2019. Assim, a convocação dessa reunião e a formação dessa comissão podem ser entendidas como táticas empreendidas pelos praticantes do coletivo Professores em Movimento, que se oportunizaram da fissura deixada pelos dirigentes da Adufes ao não atuar nessa pauta tão importante para seus associados.

Quando se iniciou o processo eleitoral, momento em que, como visto no tópico anterior, as disputas e os conflitos ficaram ainda mais evidentes, os integrantes de cada chapa usavam de determinados artifícios para conquistar o apoio e o voto dos eleitores. Os integrantes da chapa 1, apesar de pertencerem ao mesmo agrupamento da maioria da direção da época (diário de campo, 25 novembro 2019), não queriam passar a imagem de que eram aliados da então direção, utilizando-se do argumento de que seria machismo a tentativa de associar uma chapa formada preponderantemente por mulheres ao presidente da Adufes, um homem.

Por fim, a representante da chapa1 descolou a chapa do atual presidente, utilizando o argumento de que existe uma tentativa de associar a chapa à atual direção e que esta tentativa trata-se de machismo, pois o presidente é um homem e a chapa é liderada por uma mulher e tem na sua

composição uma maioria feminina. (diário de campo, 12 novembro 2019).

A proximidade política dos integrantes da chapa 1 com integrantes da direção era de conhecimento público (diário de campo, 12 novembro 2019), mas os integrantes da chapa utilizaram o discurso de que a chapa era formada essencialmente por mulheres para tentar se distanciar politicamente da diretoria da época (diário de campo, 12 novembro 2019).

A chapa 2, que preferiu não fazer propaganda impressa, usou o discurso de que havia optado por uma campanha ambientalmente correta e só enviaria seu programa por email e mensagens telefônicas. Ainda utilizou-se do argumento de que a Adufes precisaria deixar de ter um viés ideológico, que as duas outras chapas impunham uma bandeira de esquerda e que só ela, a chapa 2, cujo lema era “Endireita Nadufes”, reunia condições para retirar a ideologia política da ordem do dia na Entidade. Assim, a chapa 2 utilizou um discurso de combate à ideologia política, tentando mascarar sua própria ideologia, como se ideologia não fosse.

O discurso principal da chapa 3 era voltado para chamar a atenção para a falta de vontade política da direção da Adufes em mobilizar a categoria dos professores da Ufes:

[...] e esclareceu que a chapa 3 vem de um movimento intitulado “professores em movimento” que se articulou nos últimos dois anos em torno das lutas que vem sendo travadas relativas à universidade e a política do país e com um sentimento comum de que a atual diretoria se esgotou, principalmente no que diz respeito a sua incapacidade de mobilizar a categoria (diário de campo, 12 novembro 2019).

De acordo com os integrantes da chapa 3 a direção da Adufes não teria estabelecido uma atuação capaz de sensibilizar e mobilizar a categoria para participar efetivamente da vida sindical, o que, segundo eles, daria maior vigor às ações coletivas e maior eficácia quanto aos resultados alcançados (diário de campo, 12 novembro 2019). Esse discurso parece ter expressado o sentimento da maioria dos professores e levou o grupo à vitória nas eleições. Os praticantes desta chapa

utilizaram uma postura de se colocar em total oposição aos diretores da Adufes, aproveitando o que entendeu ser dos diretores uma importante fragilidade e que seria essa a percepção da maioria dos praticantes que votariam nas eleições.

Voltando à chapa 1, os seus representantes, na apresentação de suas propostas para os professores do Departamento de Ciências Sociais, defenderam um sindicalismo independente em relação aos Partidos Políticos e aos Governos, quaisquer governos, da mesma forma que criticaram as relações de sindicalistas com partidos políticos (diário de campo, 12 novembro 2019).

Nesta mesma reunião os representantes da chapa 3, que fizeram uso da palavra depois que representantes da chapa 1 o fizeram, foram por uma linha relativamente diferente, apesar de também defenderem a independência em relação aos partidos e governos, criticaram os integrantes da chapa 1 por desqualificarem o debate e defenderam a ideia de que, para um público qualificado como o conjunto de professores da Ufes, não é saudável negar os partidos políticos e tampouco negar a ligação de sindicalistas com esses partidos. Defenderam ainda que faz parte da democracia ser ligado a partidos políticos e que a sociedade brasileira deveria participar mais ativamente da discussão política no país (diário de campo, 12 novembro 2019).

Desse modo, os praticantes da chapa 3, no que se refere às questões ideológicas e partidárias, utilizaram de um discurso oposto ao utilizado por integrantes da chapa 1 e da chapa 2, que preferiram se utilizar de um discurso de independência e neutralidade, enquanto a chapa 3 afirmava e valorizava a ideologia e o partidarismo como chave para a construção da democracia.

Em outro momento a questão da relação com partidos políticos aparece novamente durante a campanha eleitoral, desta vez no debate entre as chapas concorrentes. Durante o debate realizado na sede da Adufes, a candidata a presidente pela chapa 1 pergunta à candidata a presidente pela chapa 3 se os princípios e as coerências por ela mencionados anteriormente teriam relação com as posições políticas do coletivo Renova Andes, formado majoritariamente por pessoas ligadas ao Partido dos Trabalhadores (diário de campo, 20 novembro 2019). A representante da chapa

3 se limita a responder que não mais faz parte do coletivo Renova Andes desde março 2019.

É a primeira vez que é mencionado o nome de um partido político específico e pela segunda vez a questão das relações com os partidos é trazida para a campanha eleitoral, porém de forma a desqualificar quem mantém estas relações. E desta forma a chapa 1 tenta associar a imagem da chapa 3 ao partido político que perdeu as últimas eleições presidenciais do país e assim provocar nos potenciais votantes da chapa 3 a desistência do voto.

Segundo Lefebvre (2013), o espaço não existe em “si mesmo”, uma vez que estaria associado à realidade social, ou seja, na visão do autor, o espaço é produzido socialmente. Assim, o espaço pode ser, ao mesmo tempo, abstrato e real, concreto e instrumental, e igualmente transcender a própria instrumentalidade. Por sua vez, Certeau (2014) afirma que a própria existência da espacialidade organiza a determinação de fronteiras, ou seja, de delimitações simbólicas. De certa forma, tais barreiras simbólicas permitem dividir o espaço, o mundo no qual se dá a vida humana para então compreendê-lo, transformando-o num lugar de sentido único, socialmente construído. Lefebvre (2013) se refere ainda ao espaço social como um produto social, que sofre interferências de relações sociais de produção e reprodução, permeado por representações simbólicas.

Desta forma, sendo a Adufes, um espaço simbólico, produzido socialmente, apresenta conflitos que se revelam nas práticas cotidianas de seus praticantes no fazer sindical da Entidade. Estes conflitos até então observados apresentam, na sua grande maioria, origem nos partidos políticos da política institucional, espaços também simbólicos produzidos socialmente. Ou seja, membros associados da Adufes, que produzem este espaço, também produzem outros espaços simbólicos de participação, inclusive e principalmente os espaços partidários e acabam reproduzindo nos espaços da Entidade os conflitos existentes entre esses partidos, fazendo da Adufes palco de suas disputas perante a sociedade.

A Adufes, portanto mostra-se composta por espaços em constantes e dinâmicos atravessamentos, o que revela diferentes forças presentes na produção do espaço

da Entidade, forças estas que atuam formando harmonias efêmeras, que coexistem num ténue equilíbrio simbólico que possibilita a sua existência. Este fenómeno possui similaridade ao fenómeno estudado por Domingues (2016), que analisou a produção espacial da Feira de Artes e Artesanato da Praça dos Namorados, em Vitória. Enquanto na pesquisa da autora evidenciou-se a dinâmica das diferentes feiras na mesma feira, dinâmica esta que balizava os movimentos de aproximação e afastamento entre os sujeitos em seu cotidiano na produção daquele espaço, tem-se o que poderia ser visto como várias Adufes em uma mesma Adufes. Da mesma forma, em minha pesquisa percebi movimentos de aproximação e afastamento entre seus praticantes. Essa dinâmica de atravessamentos será aprofundada no tópico seguinte.

4.3 Os atravessamentos de espaços que produzem a Adufes

O contexto da luta em defesa de uma educação pública de qualidade conta com a participação de várias outras entidades além da Adufes. No contexto da educação federal, dentro da Ufes, existe o DCE e o Sintufes e fora da Ufes, as entidades ligadas ao Ifes. Na educação pública estadual temos o Sindupes (Sindicato dos professores do Espírito Santo). É comum que em alguns cenários a luta seja travada de forma conjunta. A luta unificada envolvendo representantes da Adufes, DCE e Sintufes foi visível: diretores destas três entidades criaram o fórum “SOS Ufes” para tratar conjuntamente da pauta que envolvia os cortes no orçamento da educação, o projeto “Future-se” e também o processo de escolha do novo reitor da Ufes. Eu mesmo participei de algumas reuniões e ações que surgiram desta iniciativa conjunta.



Fotografia 6: Reunião do fórum SOS Ufes.
Autor: Saulo Bayerl Mongin

Porém, não aconteceu nenhuma ação conjunta com o Sindupes, ao contrário, nas paralisações e marchas que aconteceram em maio de 2019, a marcha unificada só envolveu trabalhadores e estudantes ligados à Ufes e ao Ifes. Os educadores do ensino fundamental do Estado do Espírito Santo, representados pelo Sindupes, fizeram seus atos e marchas em horário diferente, pela manhã, completamente independentes dos atos e marchas da rede federal de ensino público.

Inicialmente pode parecer difícil imaginar o porquê de não se organizar a luta conjuntamente, já que as reivindicações em tese são as mesmas, mas quando se volta para observar mais atentamente esta realidade, as respostas começam a surgir. No caso que envolve a Adufes e o Sindupes, existe um fator que pode ser preponderante para a explicação desta falta de unidade: de um lado o Sindupes, filiado à CUT e de outro a Adufes, filiada, através do Andes–SN, à central sindical Conlutas, através de seus diretores, alinhados com a forma de pensar e agir dos dirigentes dessas centrais sindicais, reproduzem as disputas e as divergências existentes entre elas. A Conlutas, criada por sindicalistas ligados ao PSTU (Partido Socialista dos Trabalhadores Unificado) e a CUT, por sindicalistas do PT (Partido dos Trabalhadores) travam no cenário nacional uma disputa ideológica constante e

quase que permanente, pois, apesar de ambos os partidos se situarem na esquerda da política institucional brasileira, apresentam divergências programáticas importantíssimas e raramente se juntam em torno de ações conjuntas. Desta forma, o fazer sindical, a prática cotidiana do sindicalismo docente capixaba reflete este distanciamento, existente entre as duas centrais sindicais e os dois partidos.

Durante a conversa um dos diretores da Adufes me disse que é muito difícil construir com o pessoal do Sindupes, pois são filiados à CUT, e a CUT capixaba é muito difícil, complicada; enquanto a Adufes, filiada ao Conlutas, que já tem um difícil relacionamento com a CUT no nível nacional (diário de campo, 10 setembro 2019).

Desta forma pode-se concluir que a ação conjunta, mesmo que momentânea, apenas em situações que se julgam importantes situacionalmente, não depende apenas de uma pauta comum, de mesmas bandeiras. O fazer sindical envolve mais do que isso, envolve relações construídas em outros espaços que atravessam o sindicalismo, mesmo que em determinados momentos se mostrem fragilizadas e mais fortes em outros. E mais uma vez os espaços partidários aparecem atravessando os espaços da Adufes, dando ares de que guiam e definem as práticas cotidianas no fazer sindical da Entidade.

Um outro aspecto das relações envolvendo praticantes da Adufes com praticantes de outros espaços é a existência de professores, praticantes da Adufes e ao mesmo tempo praticantes desses outros espaços ou simplesmente professores que se solidarizam com praticantes desses outros espaços. Foi comum identificar professores que praticam espaços em defesa dos agricultores familiares, da luta contra o racismo, dos direitos dos povos indígenas, dentre outros.

Sobre solidariedade a outros movimentos e a pessoas engajadas nesses movimentos, a professora Gilsa, do

Serviço Social, pediu que a Adufes apoie, da forma que for possível, o MPA – Movimento dos Pequenos Agricultores - pois tiveram seu carro roubado, carro que distribui os produtos vendidos nas feiras orgânicas que eles organizam na Grande Vitória. Ela informou também que circulou um caderno de assinaturas para coleta de dinheiro com a finalidade de ajudar no custeio de mulheres que irão participar da Marcha das Margaridas em Brasília (diário de campo, 03 agosto 2019)

Ao final da apresentação das chapas uma professora do Departamento de Ciências Sociais, na condição de pesquisadora das questões dos povos indígenas, perguntou aos representantes das chapas se havia em seus respectivos programas alguma proposta relativa à educação para os povos indígenas (diário de campo, 12 novembro 2019).

Uma das perguntas feitas por um professor presente no debate das chapas foi no sentido de querer saber qual a proposta para tratar a questão das quotas para negros nos concursos públicos, uma vez que a Ufes vinha burlando a lei (diário de campo, 20 novembro 2019)

Esses professores, inseridos em outros espaços ou simplesmente solidários a outros praticantes, por diversas vezes, sempre que viam oportunidade, faziam falas em assembleias e reuniões em defesas desses outros espaços, percebendo, na sua prática na Adufes, uma forma de dar visibilidade e fortalecer as bandeiras desses outros espaços participativos.

Considerando as situações descritas, o que me parece é que teias de relações são construídas pelos praticantes do espaço sindical da Adufes. Professores se relacionam no espaço Adufes, mas também se relacionam em outros espaços de participação social. Um praticante da Adufes, por exemplo, pode se relacionar com um praticante do sindicato de professores do ensino fundamental e ambos se relacionarem na produção de um mesmo espaço partidário. Dentro do partido estes praticantes podem se relacionar com sujeitos que produzem outros espaços participativos, como o do movimento negro e desta forma a teia vai se estendendo. Assim, através da teia, a Adufes é atravessada por esses espaços e as relações construídas dentro destas teias guiam e moldam a prática cotidiana sindical.

Ainda a respeito do que chamo de teias de relações e aos atravessamentos de espaços na Adufes, os espaços partidários continuam parecendo ter um papel de

destaque e de maior importância neste atravessamento. Seriam os espaços de participação permeados pela política institucional os principais espaços que atravessam, não só a Adufes, mas, segundo Philippi e Lisboa (2011) todo o sindicalismo docente e todo o sindicalismo no Brasil. Por afinidades ideológicas e partidárias, sindicalistas reproduzem as mesmas alianças e os mesmos enfrentamentos existentes entre os partidos políticos. Desta forma a teia é costurada, desfeita e refeita, à medida que os partidos políticos se aproximam ou se afastam uns dos outros.

Não pretendo, contudo defender que o entrecruzamento de espaços na Adufes, principalmente o de espaços partidários, seja necessariamente prejudicial ou benéfico ao fazer sindical. O que percebo é que os enfrentamentos existentes, por um lado, podem trazer vigor ao cotidiano sindical, na medida em que as disputas estimulam a participação. Por outro lado esta mesma disputa pode despertar em uma parcela dos professores da Ufes o sentimento de não pertencimento à Adufes, seja porque estes atravessamentos não fazem parte de seu cotidiano e portanto não lhes interessa, seja porque possivelmente uma outra parcela gostaria de ver na Adufes um espaço unicamente de defesa dos interesses profissionais da categoria, conforme defendia a chapa 2 nas eleições da Entidade (diário de campo, 12 novembro 2019). Esse sentimento de não pertencimento pode então levar a possíveis afastamentos do sindicato, podendo ser este um dos caminhos a se percorrer na compreensão do complexo fenômeno do esvaziamento sindical.

Ainda sobre a questão do chamado esvaziamento, a problemática da desmobilização sindical porque passa o sindicalismo no Brasil, abordada na introdução deste estudo, apesar de não fazer parte do objetivo desta pesquisa, apareceu como categoria êmica, como no parágrafo anterior, por diversas vezes durante minha inserção em campo. A chapa 3, vencedora das eleições na Adufes teve como argumento principal de campanha a questão da falta de mobilização da categoria por parte da direção da época. Mesmo em um cenário de cortes orçamentários, retiradas de direitos e ataques constantes ao ensino público de qualidade por parte do governo federal (ADUFES, 2019) e apesar de se presenciar no ano de 2019 uma participação mais ativa e numérica em ações coletivas em

defesa da educação pública de qualidade, também ocorreram assembleias esvaziadas e em outras vezes até sem quórum (diário de campo, 30 outubro 2019).

As análises a respeito da mobilização e desmobilização sindical, tanto no setor público quanto no privado, que inclusive aparecem na revisão de literatura que apresentei neste trabalho, de uma forma em geral, atribuem ao cenário sócio-político-econômico as razões para esse fenômeno. Alguns momentos são mais mobilizadores por deixarem as pessoas mais indignadas; outros acabam criando uma espécie de desânimo coletivo (SANDOVAL, 2001). Em minha inserção em campo percebi também que algumas pautas são mais mobilizadoras que outras. Convocar uma assembleia para debater os cortes orçamentários anunciados pelo governo, por exemplo, mobiliza mais do que convocar para alterações regimentais ou estatutárias. Porém, além de todas estas dimensões envolvidas no esvaziamento sindical, poderiam também os atravessamentos de espaços e os enfrentamentos existentes decorrentes destes atravessamentos influenciarem o ato de mobilizar, a ponto de se apostar em um esvaziamento do fazer sindical apenas como forma de derrotar opositores? É neste aspecto que desenvolvo minha análise.

Durante minha inserção na Adufes presenciei várias convocações para reuniões, assembleias, paralisações e atividades dentro das paralisações, como apitaços, panfletagens, aulas públicas, exposições de trabalhos científicos e outros mais. Em algumas atividades percebia maior adesão do que em outras e em alguns casos presenciei a não realização das ações por falta de praticantes. A assembleia que deliberou pela paralisação do dia 13 de agosto de 2019 deliberou também para que fosse feito um “apitaço” de professores pelo campus de Goiabeiras, com o intuito de paralisar possíveis aulas que estivessem sendo realizadas:

Após informes de que o Sintufes e o DCE estavam inclinados a não fechar a universidade, a assembleia deliberou por manter os portões abertos, mas que um grande apitaço e a circulação de carro de som nos campi, seguido de marcha com panfletagem seria realizado, de modo a impedir que os “fura greve” dessem aula (diário de campo, 7 agosto 2019).

A ação descrita no excerto do diário de campo em questão jamais aconteceu. Como já relatei, quando perguntei o motivo a um dos diretores da Adufes, obtive uma resposta, que me pareceu evasiva, de que não houve professores suficientes para sair pelo campus, dando a entender que o próprio diretor não concordava com a ação, até porque foi uma proposta defendida por professores adversários na micropolítica da Adufes.

Uma assembleia foi convocada para o dia 10 de setembro de 2019, a fim de deliberar sobre uma possível paralisação no final daquele mês. A reunião começou atrasada e contou com grande número de estudantes, pelo menos metade dos presentes, o que deu ares de um certo vigor a uma assembleia esvaziada, considerando somente os professores presentes.

Cheguei lá na hora e como de costume a assembleia não havia começado ainda. Havia sido convocada para as 16 horas do dia 10/09. Ao chegar, fui ao encontro da Janice. Conversamos um pouco e ela me disse: vamos ver se vai dar quorum. Senti uma certa apreensão da parte dela, mas em fim, às 16:30 horas a assembleia começou, com salão cheio, porém com mais da metade tomada por representantes estudantis (diário de campo, 10 setembro 2019).

Em 30 de outubro de 2019 outra assembleia foi convocada pela direção da Adufes, desta vez para tratar de alterações no regimento interno da Entidade. Esta assembleia não teve quórum e foi dispersa 45 minutos depois do horário previsto para começo.

A assembleia foi convocada para as 15 horas. Cheguei lá exatamente às 15 e uns poucos professores lá estavam aguardando o quórum. O presidente Rocha já ocupava seu lugar à mesa. A assembleia não deu quórum e foi dispersa às 16 horas e 15 min. (diário de campo, 30 outubro 2019).

Esses acontecimentos fizeram despertar minha curiosidade, pois apesar de verificar a falta de quórum em uma assembleia cuja pauta por si só não estimula a participação – alteração do regimento interno – um esvaziamento em uma outra assembleia convocada para tratar de uma possível paralisação também foi verificada, pauta que em outros momentos levou bastante professores às assembleias e às ruas.

Esses episódios me levaram a um olhar cauteloso para o fenômeno do esvaziamento. Percebi que em alguns momentos os diretores sindicais apresentavam maior empenho para mobilizar do que em outros. Dos três exemplos de esvaziamento por mim mencionados, pelo menos em dois é provável a falta de interesse dos diretores em verem as ações acontecerem. Teria sido porque foram propostas por praticantes opositores a eles? Estariam as disputas internas interferindo diretamente no vigor do fazer sindical? A mim me parece que sim! As disputas, muitas vezes estimuladas pelos atravessamentos espaciais presentes na Adufes, levam a possíveis manobras de esvaziamento como forma de neutralizar as ações de opositores. O mais importante nestes episódios é anular os possíveis efeitos destas ações e tentar, desta forma, garantir o equilíbrio de forças, não importando se essa disputa pode levar a um menor vigor do fazer sindical.

Assim sendo, considero que as análises a respeito da desmobilização sindical, além de considerarem o impacto que o contexto sócio-político e econômico da sociedade em que está inserida a prática sindical e também o impacto da relevância da pauta sindical momentânea, se faz necessário também considerar o empenho e o real desejo de mobilização por parte de lideranças sindicais. Teria a falta de empenho da direção na mobilização das pautas sindicais influência no esvaziamento da participação sindical? A vitória eleitoral dos integrantes da chapa 3, de oposição à direção da época e que usou como discurso central a incapacidade daqueles dirigentes de mobilizar a categoria, pode representar uma possível evidência de que seja um fato a se considerar para compreender o fenômeno.

Desta forma, vemos os atravessamentos e as disputas internas, motivadas em muitas vezes por esses atravessamentos, interferirem tanto no sentimento de não pertencimento quanto no ato de mobilizar. Assim sendo poderia o esvaziamento ser, de certa forma, explicado pela existência dos atravessamentos e das disputas

internas, ao mesmo tempo em que traz vida ao fazer sindical, à medida que a disputa estimula a participação.

Quero esclarecer que não aponto como solução para o esvaziamento sindical a tentativa de coibir a existência destes atravessamentos. Ao contrário, talvez quanto mais atravessamentos coexistirem nos espaços sindicais mais participação se terá, pois os atravessamentos são inevitáveis e inerentes à produção dos espaços participativos. As teias de relações estarão o tempo todo em construção e desconstrução na busca de um equilíbrio tênue entre as forças de estabilização e desestabilização dos espaços que atravessam o mundo organizacional e social.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa foi desenvolvida tendo como objetivo geral a compreensão da constituição da Adufes enquanto espaço de participação, a partir de práticas organizativas engendradas por seus associados no fazer sindical cotidiano, a partir de uma perspectiva cereteuniana e também as concepções de espaço de Lefebvre. Para atingir este objetivo defini como objetivos específicos: descrever a produção dos espaços de participação no cotidiano do sindicato; analisar a dinâmica produzida pelas práticas dos sujeitos na interação entre estratégias e táticas e compreender o fazer organizacional cotidiano que permite a produção da Adufes enquanto espaço de participação de seus membros, que foram atingidos por meio de uma imersão em campo, que possibilitou desvelar este processo organizativo e observar as inúmeras práticas que o compõem.

Não obstante, para além das diferenças a respeito das ideias de transformação do mundo entre Lefebvre e Certeau, entendo que as proposições de espaço de ambos mostraram-se complementares na análise dos dados de campo captados nesta pesquisa. Por um lado, Lefebvre (2006) analisa a produção do espaço a partir de uma maior ênfase às macroestruturas de poder. A visão de espaço de Certeau (2008), por sua vez, não se encarrega de problematizar essas macroestruturas, mas sim as práticas que acontecem no nível micro. Certeau transcende a visão do dominado como mero espectador da vida cotidiana ao admitir a subversão e transgressão através das práticas do espaço, dando conta assim dos micropoderes. Nesse sentido, para as análises desta dissertação, as concepções de ambos os autores puderam ser discutidas em conjunto, auxiliando na interpretação da complexa teia simbólica que é a Adufes.

Buscar compreender a configuração da Adufes utilizando Certeau e Lefebvre permitiu entender que o espaço sindical da Adufes, atravessado por outros espaços, é produzido por práticas que evidenciam características inerentes ao próprio sindicalismo e que não aparecem em trabalhos que se dedicaram a compreender o sindicalismo focando nos desafios impostos pelo neoliberalismo e a precarização das relações de trabalho. A prática cotidiana dos que produzem a Adufes, as disputas internas lá existentes motivadas em grande parte pelo entrecruzamento de

espaços praticados fizeram emergir configurações até então não evidenciadas em trabalhos anteriores.

A abordagem metodológica que utilizei foi a qualitativa e para a produção dos dados da pesquisa, optei pela técnica da observação participante, o que me permitiu ser reconhecido no campo pelos sujeitos da pesquisa de forma mais presente. Para registro dos dados produzidos usei o diário de campo e para analisá-los mobilizei a técnica da análise de conteúdo, classificando o corpus de dados em três categorias temáticas, a saber: (1) a produção dos espaços participativos na Adufes; (2) as relações que produzem os espaços na Adufes e; (3) os atravessamentos de espaços que produzem a Adufes.

Na produção dos espaços participativos busquei enumerar os diversos espaços participativos identificados na Adufes, descrevendo suas dinâmicas de produção e reprodução, a partir das práticas dos diversos sujeitos envolvidos, que identifiquei como praticantes centrais. As marchas, a sede, os grupos de trabalho, as assembleias e as eleições internas se mostraram importantes espaços de participação, nos quais as diversas forças produzidas pelos praticantes se articulam para produzir o fazer sindical cotidiano. Identifiquei nesta etapa do trabalho essas diversas forças presentes no Sindicalismo Docente Universitário Nacional, dentro do ANDES-SN e também aqui, na Adufes. Conhecidos como coletivos de professores, o Rosa Luxemburgo, Cael – Coletivo Andes em Luta, Graúna, Andes pela Base e Renova Andes são agrupamentos que reúnem professores com afinidades de posições quanto à forma de fazer sindicalismo e em geral se formam a partir de identidades ideológicas e partidárias e, portanto costumam refletir também uma proximidade com as diversas centrais sindicais existentes no País, também reflexo de identidades ideológicas e partidárias.

Na categoria relações que produzem os espaços na Adufes volto-me à compreensão das relações e conflitos entre os sujeitos, suas origens e os impactos no fazer sindical. Várias Adufes emergiram no processo de pesquisa, à medida que diferentes forças foram sendo identificadas. É durante o processo de eleições internas que fica ainda mais evidente como estas forças vinham se ordenando. Três chapas concorreram às eleições internas numa demonstração de que pelo menos

três formas de perceber a Entidade disputavam entre si a sua condução. Emergiram no processo de análise, igualmente, os atravessamentos lá existentes. As relações com espaços partidários aparecem na campanha eleitoral. Os integrantes da chapa 3 apontam essa relação como positiva para a construção da democracia e da Adufes enquanto os da chapa 2 pregam a necessidade de eliminar o viés ideológico construído no interior da Entidade. A chapa 1 por sua vez percebe na relação com partidos políticos uma forma de tirar votos da chapa 3. A Adufes se mostra então um espaço atravessado por outros espaços da política institucional partidária, em que se percebem jogos de interesses permeando o cotidiano sindical.

Já na última categoria, que enfocou os atravessamentos produzidos, busquei compreender as redes de relacionamento engendradas entre praticantes da Adufes e praticantes de outros espaços participativos. O que define as relações com outras entidades não são necessariamente as pautas comuns existentes entre elas, mas sim as relações pessoais produzidas entre os praticantes. A Adufes é um espaço atravessado por diversos espaços participativos e verdadeiras teias de relações são construídas, envolvendo seus praticantes. Em muitas situações os praticantes da Adufes são também os praticantes destes outros espaços, com destaque para os espaços partidários da política institucional. Desta forma, praticantes da Adufes reproduzem muitas vezes os acordos e enfrentamentos existentes entre os partidos políticos.

Desta forma, esta pesquisa revela diferentes forças existentes no espaço da Adufes. Forças que coexistem em um frágil equilíbrio simbólico, mas que desta forma, mesmo assim, possibilita a sua existência. Assim sendo pode-se dizer que também revela a dinâmica das diferentes Adufes na mesma Adufes, dinâmica esta que baliza os movimentos de aproximação e afastamento entre os sujeitos em seu cotidiano.

A Adufes, um espaço construído socialmente, está o tempo todo sendo ressignificado a partir de contínuas e constantes dinâmicas entre estratégias e táticas presentes nas práticas espaciais cotidianas dos seus praticantes. As táticas, enquanto transgressões tentam impelir o surgimento de novas estratégias que, por sua vez, demandam, aos olhos de diferentes sujeitos, novas táticas, num contínuo do espaço vivido que se assemelha a uma teia em constante transformação. Uma

relação situacional entre estratégia e tática, que depende da posição de poder na qual se encontram os sujeitos.

A partir dos dados produzidos na pesquisa, minha interpretação é que os atravessamentos, principalmente os partidários, podem trazer vigor ao fazer sindical, uma vez que a disputa entre esses agrupamentos estimula a participação, ao mesmo tempo que podem produzir em uma parcela dos associados o sentimento de não pertencimento à tal política institucional partidária e seu conseqüente afastamento do cotidiano sindical. Outro aspecto a se considerar é o uso da desmobilização por parte de lideranças como possível forma de manobra para desestabilizar adversários no permanente enfrentamento existente no seio da Adufes. Desta forma, mais uma vez estariam os atravessamentos impactando as atividades sindicais e o esvaziamento poderia em parte ser explicado pelos atravessamentos e seus desdobramentos.

Desta forma então é no ambíguo entrecruzamento de vivências de espaços, que ao mesmo tempo pode contribuir com o vigor e com possíveis esvaziamentos da Adufes, que reside o permanente confronto entre estratégias e táticas, propiciando a apropriação por todos dos espaços da Entidade, um lugar praticado em suas condições conflituosas, ambíguas e de proximidades, por vezes instáveis, e que, em virtude de toda essa dinâmica, possibilita a produção do espaço da Adufes.

Assim sendo, esta pesquisa contribui ao oferecer uma maneira para compreensão dos espaços participativos presentes nos mais variados espaços organizacionais e especificamente no sindicalismo docente universitário, a partir das práticas cotidianas dos indivíduos comuns. Do ponto de vista teórico, mostra como a teoria das práticas permite analisar os atravessamentos dos espaços para se entender os processos de produção e reprodução dos espaços participativos. Do ponto de vista prático, apresenta um pouco mais sobre o fazer sindical, enquanto prática cotidiana na Adufes e como pode a prática sindical ganhar maior vigor e participação de seus associados, numa incessante ressignificação desse espaço participativo.

Não obstante, esta pesquisa, como qualquer outra, apresenta limitações. Optar pela observação e, desta forma, acompanhar e vivenciar apenas as atividades da Adufes, fez-me deixar de envolver em minha pesquisa professores associados que

normalmente não participam destas atividades, mas que podem interferir no fazer sindical através de suas relações com os professores que participam.

Da mesma forma, ao me identificar com práticas e pensamentos de determinados agrupamentos de professores e naturalmente acabar me aproximando mais deles, reconheço que deixei de capturar mais de perto a forma de pensar e agir de outros agrupamentos, o que de certa forma também possui implicações nos dados e análises da pesquisa.

Pensando em possíveis trabalhos futuros, julgo que incluir na pesquisa professores que não participam da vida sindical, como também utilizar outras seções sindicais do ANDES-SN ou o próprio ANDES-SN como contexto para novas pesquisas pode ser importante para ajudar a ampliar a compreensão sobre o fazer sindical no sindicalismo docente universitário brasileiro.

REFERÊNCIAS

- ADUFES. **Associação dos Docentes da UFES**. Disponível em: <<http://adufes.org.br/portal/>>. Acesso em: 11 mai. 2019.
- ANDES. **Andes – Sindicato Nacional**. Disponível em: <<http://portal.andes.org.br>> Acesso em: 09 jan. 2019.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 3. Ed. Lisboa: Edições 70, 2006.
- BARROS, A.; CARRIERI, A. de P. O cotidiano e a história: construindo novos olhares na administração. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 55, n. 2, p. 151-161, mar./abr. 2015.
- BAUER, C.; PAIVA, L. O sindicalismo docente universitário da Argentina, Brasil, Colômbia, México e sua resistência à contrarreforma universitária. **Revista Historia de La Educación Latinoamericana**, Colômbia, v. 19, n. 28, jan a jun 2017.
- BANCO MUNDIAL. Higher education: the lessons of experience. Washington, 1994. Disponível em: <<http://documentos.bancomundial.org/curated/es/303461468328502540/Higher-education-the-lessons-of-experience>>. Acesso em: 15/01/2019.
- BISPO, M. Estudos Baseados em Prática: Conceitos, História e Perspectivas. **RIGS**, v.2, n.1, p.13- 33,2013
- BRASIL. **Movimento Nacional Fé e Política**. Disponível em: <http://fepolitica.org.br/secao-de-publicacoes/publicacoes/>. Acesso em: 06 jan. 2020.
- BROWN, J. S.; DUGUID, P. 'Organizational Learning and Communities of Practice: Toward a Unified View of Working, Learning and Bureaucratization'. *Organization Science*, v. 2, n. 1, p. 40–57, 1991.
- CABANA, R. P. L.; ICHIKAWA, E. Y. As identidades fragmentadas no cotidiano da Feira do Produtor de Maringá. *Organizações&Sociedade*, v. 24, n. 81, p. 285-304, 2017.
- CARLILE, P. R. A pragmatic view of knowledge and boundaries: boundary objects in new product development. *Organization Science*, v. 13, n. 4, p. 442–455, 2002.
- CARRIERI, A. P.; PERDIGÃO, D.; AGUIAR, A. A gestão ordinária dos pequenos negócios: outro olhar sobre a gestão em estudos organizacionais. *Revista de Administração*, v. 49, n. 4, p. 698-713, 2014.
- CARRIERI, A. et al. Estratégias e táticas empreendidas nas organizações familiares do mercado de Madureira (rio de janeiro). **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, v. 13, n. 2, p. 196-226, 2012.
- COVA, V. *Lefebvre et de Certeau: la sociologie du quotidien*. Cormelles-le-Royal: EMS, 2014.

CERTEAU, M. de. **A invenção do cotidiano 1: artes de fazer**. Petrópolis, Vozes, 1994.

_____, M. de. Artes de Fazer. In: CERTEAU, M. de. **A invenção do cotidiano. 1. Artes de Fazer**. Tradução de Ephraim Ferreira Alves. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 1998. p. 33-106.

_____. **A invenção do cotidiano: 1 – Artes de Fazer**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

_____. **A cultura no plural**. 7ª edição. Campinas: Papyrus, 2012.

CHANLAT, J. Space, organization and management thinking: a sócio-historical perspective. In: CLEGG, S.R; KORNBERGER, M (Eds.) **Space, organization and management theory**. Liber & Copenhagen Business School Press, 2006.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DAGNINO, E. Construção democrática, neoliberalismo e participação: os dilemas da confluência perversa. **Política y Sociedad**, v. 3, n. 5, p. 139-164, 2004.

DOMINGUES, F. F. Entre comida, artesanato e...fuleragem? Uma etnografia na feira de artesanato e artes da praça do namorados. 2016. Dissertação de mestrado – Programa de Pós Graduação em Administração, Universidade Federal do E S, Vitória, 2016.

DOMINGUES, F.; FANTINEL, L.; FIGUEIREDO, M. A Feira como Entrecruzamento de Espaços: entre o Concebido e o Vivido, o Praticado In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 4., 2016, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: CBEO, 2016.

DUARTE, M. F.; ALCADIPANI, R. Contribuições do organizar (organizing) para os estudos organizacionais. **Organizações&Sociedade**, v. 23, n. 76, p. 057-072, 2016.

DURAN, M. Uma leitura do cotidiano escolar com Michel de Certeau. **International Studies on Law and Education**, v.12, p.43-48, 2012.

FARIA, M. S. Brasil: o “novo sindicalismo” no setor público. **La Questionsociale**, 2004. <<http://vivelasociale.org/revue-la-question-sociale/html/traductions/portugues.html>>. Acesso em 07 jan. 2019.

FELDMAN, M.; ORLIKOWSKI, W. Theorizing Practice and Practicing Theory. **Organization Science**, v.22, n.5, p.1240-1253, 2011.

FERNANDES, T. A.; MACHADO, F. C. L.; SILVA, N. B. P. Metodologia e Prática: Contribuições da Observação Participante para os Estudos Certeauianos. In: IX Seminário de Gestão Organizacional Contemporânea, 9, 2016, Vitória. **Anais...** Vitória: SEGOC, 2016.

FLEMING, P.; SPICER, A. Power in management and organization science. *Academy of Management Annals*, v. 8, n. 1, p. 237-298, 2014.

FLORES-PEREIRA, M. T.; CAVEDON, N. R. Os bastidores de um estudo etnográfico: trilhando os caminhos teórico-empíricos para desvendar as culturas organizacionais de uma livraria de shopping center. *Cad. EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 1, p. 152-168, Março de 2009.

G1. Protestos e paralisações contra cortes na educação ocorrem em todos os estados e no DF. Disponível em:

<https://g1.globo.com/educacao/noticia/2019/05/15/cidades-brasileiras-tem-atos-contra-bloqueios-na-educacao.ghtml>. Acesso em: 06 fev. 2020.

GHERARDI, S. To start practice theorizing a new: The contribution of the concepts of agencement and formativeness. *Organization*, v.23, n.5, p.680-698, 2016.

GHERARDI, S. Introduction: the critical power of the “practice lens”. *Management Learning*, v. 40, n. 2, p. 115-128, 2009a.

GHERARDI, S. Practice? It’s a Matter of Taste! *Management Learning*, v. 40, n. 5, p. 535-550, 2009b.

GIARD, L. História de uma pesquisa. IN: CERTEAU, M. de. **A invenção do cotidiano: 1. Artes de fazer**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

GINDIN J. Sindicalismo dos trabalhadores em educação: tendências políticas e organizacionais (1978 a 2011). **Educar em Revista**, Curitiba, Brasil, n. 48, p. 75 a 92, 2013.

GUIMARÃES, M. T. C. Movimento de professores e a formação do sujeito coletivo na cultura política da década de 1980. **Educativa**, Goiânia, v. 14, n. 2, p. 359 – 373, 2011.

JARZABKOWSKI, P. A.; LÊ, J. K. We have to do this and that? You must be joking: Constructing and responding to paradox through humor. *Organization Studies*, [Published online beforeprint, June 15, 2016].

JORDÃO, E. H. O Golpe e a Reforma Trabalhista In: GEORGE, F.; LOPES, J. G.; AUGUSTINHO, T.; ERTLE, V. (Orgs.). **O Golpe de 2016 e a Reforma Trabalhista – Narrativas de Resistência**. Bauru: Canal 6, 2017. p. 63 a 65.

LEFEBVRE, H. **La producción Del espacio**. Madrid: Capitán Swing Libros, S. L., 2013.

LEITE, R. P. A inversão do cotidiano: práticas sociais e rupturas na vida urbana contemporânea. **DADOS: Revista de Ciências Sociais**, v. 53, n. 3, p. 737-756, 2010.

- LEITE-DA-SILVA, A. R.; FANTINEL, L. D. Dilemas e implicações do uso da observação enquanto técnica em detrimento da etnografia. In: XXXVIII Encontro da ANPAD, 38., Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2014.
- MARINS, S.; IPIRANGA, A. Organização ampliada segundo Michel de Certeau. In: Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais, 3., 2015, Vitória. Anais... Vitória: CBEO, 2015.
- MARTINS, H. H. T. de S. Metodologia qualitativa de pesquisa. Revista Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 30, n. 2, p. 289-300, Agosto de 2004.
- MAUES, O. C. O sindicato da educação superior e as políticas educacionais. **Germinal: Marxismo e Educação em Debate**, Salvador, v. 7, n. 2, p. 252-262, dez. 2015.
- MELO, S. D. G.; TAVARES, R. H.; SIRINO, M. K. M.; PINTO, S. N. S. (Des) Caminhos do Sindicato dos Professores de Universidade Federal de Minas Gerais (APUBH): Estudos Introdutórios. Anais do XI Seminário Internacional de La Red Estrado – Movimientos Pedagógicos y Trabajo Docente em Tiempos de Estandarización. México DF: 16 a 18 nov. 2016.
- NEXO. **Protestos e paralisações contra cortes na educação ocorrem em todos os estados e no DF**. Disponível em: <https://www.nexojournal.com.br/expresso/2017/06/17/O-que-foram-afinal-as-Jornadas-de-Junho-de-2013.-E-no-que-elas-deram>. Acesso em: 06 fev. 2020.
- OLIVEIRA, A. E. A. AndeseProifes: As diferentes formas de capitulação aos golpistas. **Apur**, Cruz das Almas, 25 jul. 2016. Disponível em: <<http://apur.org.br/andes-e-proifes-as-diferentes-formas-de-capitulacao-aos-golpistas/>>. Acesso em: 24 jan. 2019.
- OLIVEIRA, J. S. de; CAVEDON, N.R. Micropolíticas das Práticas Cotidianas: Etnografando uma Organização Circence. Revista de Administração de Empresas, v. 53, n. 2, p. 156-168, 2013.
- ORLIKOWSKI, W. J. Using Technology and Constituting Structures: A Practice Lens for Studying Technology in Organizations. *Organization Science*, v. 11, n. 4, p. 404–428, 2000.
- ORLIKOWSKI, W. J. Knowing in practice: enacting a collective capability in distributed organizing. *Organization Science*, v. 13, n. 3, p. 249–273, 2002.
- PAIVA, L. R. B. Sindicalismo e associativismo docente universitário na América Latina - história e embates políticos na contemporaneidade (1990-2010). Dissertação (mestrado). Universidade Nove de Julho. Programa de Pós Graduação em Educação. São Paulo, 2016.
- PHILIPPI, P. C.; LISBOA, A. M. Perspectivas do sindicalismo nas universidades. **Revista Espaço Acadêmico**, Brasil, v. 11, n. 123, p. 184 a 196, 2011.

PROIFES. Andifes, PROIFES-Federação e entidades do ensino superior articulam frente pela democracia, 2018. Disponível em: <<http://www.tse.jus.br/eleicoes/eleicoes-2018/propostas-de-candidatos#>>. Acesso em: 24 jan. 2019.

QUARESMA JUNIOR, E.; PEIXOTO, D.; CARRIERI, A. A cristalização de uma microrrevolução francesa: o caso das cooperativas de Salinas-MG. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, v. 14, n. 6, 2013.

RAMALHO-DA-SILVA, C. L.; LEITE-DA-SILVA, A. R. Reflexões teóricas e metodológicas sobre a prática do artesanato na sobrevivência e a abordagem ceiteuniana. In: Seminário de Gestão Organizacional Contemporânea, IX., 2016, Vitória. Anais... Vitória: SGOC, 2016.

RECKWITZ, A. Toward a theory of social practices: A development in culturalist theorizing. **European Journal of Social Theory**, v.5, n.2, p.243–263, 2002. REED, M. Management as a social practice. **Journal of Management Studies**, 21(3), p 273-285, 1984.

RECKWITZ, A. Toward a theory of social practices: A development in culturalist theorizing. *European Journal of Social Theory*, v. 5, n. 2, p. 243–263, 2002.

ROESE, A. et al. Field Diary: construction and utilization in scientific researches. Bibliographic analysis. *Online Brazilian Journal of Nursing*, v.5, n.3, 2006.

SANTOS, P. T. M. Espaço Representacional do Sindicalismo Docente das Universidades. 2008. Tese (Doutorado) – Programa de Pós Graduação em Sociologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

SANTOS, L. L. S.; ALCADIPANI, R. Por uma epistemologia das práticas organizacionais. *Organizações & Sociedade*, v. 22, n. 72, p. 79-98, Jan./Mar. 2015.

SCHATZKI, T. R. Introduction: Practice Theory. In: SCHATZKI, T. R.; KNORR-CETINA, K.; VON SAVIGNY, E. (eds) *The Practice Turn in Contemporary Theory*. London and New York: Routledge, 2001. p. 10-23.

SEIDL, D.; WHITTINGTON, R. Enlarging the Strategy-as-Practice Research Agenda: Towards Taller and Flatter Ontologies. *Organization Studies*, v. 35, n. 10, p. 1407-1421, 2014.

SHMID, C. A teoria da produção do espaço de Henri Lefebvre: em direção a uma dialética tridimensional. *GEOUSP, espaço e tempo*, São Paulo, v. 17, n. 32, 2012.

SILVA, A. R. L. da; CARRIERI, A. P.; SOUZA, E. M. Social practices and strategizing: a study of produce merchants in the Vila Rubim market. *BAR-Brazilian Administration Review*, v. 8, n. 1, p. 86-106, 2011.

SILVA A.; CARRIERI, A.; JUNQUILHO, G. A estratégia como prática social nas

organizações: articulações entre representações sociais, estratégias e táticas cotidianas. **Revista de Administração**, v.46, n.2, p.122-134, 2011.

SOARES, J. L. As Centrais Sindicais e o fenômeno do transformismo no governo Lula em: *Sociedade e Estado*, 28 (3), 541 – 564, 2013.

SOUZA, C. B; PAIVA, R. L. B. Elementos comparativos entre o sindicalismo docente universitário da Argentina, Colômbia, Brasil e México. In: IV CONFERÊNCIA INTERNACIONAL GREVES E CONFLITOS SOCIAIS. 2018, São Paulo.

SOUZA, M. M. P.; CARRIERI, A. P. Racionalidades no Fazer Artístico: Estudando a Perspectiva de um Grupo de Teatro. *Revista de Administração de Empresas*, v. 51, n. 4, p. 382-395, 2011.

TAYLOR, S.; SPICER, A. On organizational spaces time for space: a narrative review of research on organizational spaces. *International Journal of Management Reviews*, v. 9, n. 4, p. 325-346, 2007.

VEJA. País tem protestos contra cortes na educação em ao menos 100 cidades. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/politica/ao-vivo-estudantes-e-professores-protestam-contracortes-na-educacao/>. Acesso em: 06 fev. 2020

WASSERMAN, V.; FRENKEL, M., Organizational Aesthetics: Caught Between Identity Regulation and Culture Jamming. **Organization Science**, v. 22, n. 2, p. 503-521, 2011.

WEICK, K. E.; SUTCLIFFE, K. M.; OBSTFELD, D. Organizing and the process of sensemaking. *Organization Science*, v. 16, n. 4, p. 409-421, 2005.