

As práticas organizativas do Distrito de Ratoles na resistência à proposta de plano diretor “participativo” feita pela Prefeitura de Florianópolis, à luz da Teoria Política do Discurso

KELLEN DA SILVA COELHO

Universidade Federal da Paraíba
kellen.coelho@hotmail.com

ELOISE HELENA LIVRAMENTO DELLAGNELO

Universidade Federal de Santa Catarina
eloise@cse.ufsc.br

AMARILDO FELIPE KANITZ

Universidade Federal de Santa Catarina
amarildofelipekanitz@gmail.com

1 Contextualização do estudo

Há tempos, discussões a respeito de novas formas de organizar têm despertado a atenção de pesquisadores do campo organizacional; contudo, nota-se que persiste uma curiosidade a respeito de práticas alternativas que signifiquem verdadeiras rupturas com o modelo dominante de conceber organização.

O modelo dominante limita “organização” ao sinônimo de empresa, ou seja, como uma “coordenação racional de atividades de um conjunto de pessoas em busca de algo em comum, objetivos ou regras formais, através de uma cadeia de autoridade e responsabilidade” (MISOCZKY, 2012, p. 27), o que Solé (2003) afirma ser uma visão teleológica bastante reducionista. Na busca por alternativas acerca do organizar, estudos a respeito da resistência às práticas hegemônicas também vêm crescendo, como demonstram os trabalhos de Griggs e Howarth (2000); Otto e Böhm (2006); Spicer e Böhm (2006); e Contu (2002).

Em se tratando da organização da resistência, Spicer e Böhm (2006), inspirados em Laclau e Mouffe (1985), chamam a atenção para a dinâmica dos movimentos sociais como importante espaço para melhor análise e compreensão do processo de organização, especialmente sob uma perspectiva macro-organizacional, algo carente nesta seara. Desse modo, depreendeu-se que seria interessante compreender a dinâmica do organizar própria dos movimentos sociais, a organização da resistência, com vistas a proporcionar um alargamento teórico nos estudos no que tange às alternativas na produção do organizar (COOPER; BURRELL, 1988). Ao encontro disso, em Florianópolis, no final de 2008, surgia um movimento de resistência à nova proposta do plano diretor do Município.

Devido a um novo arranjo na política brasileira, houve mudanças significativas nas políticas de planejamento urbano no país nos últimos anos. Um dos marcos neste novo cenário foi a criação da Lei 10.257, de 2001, conhecida como Estatuto da Cidade, que estabelece que os municípios devam envolver a participação comunitária na elaboração de seu plano diretor. Aos municípios brasileiros que se categorizavam na condição de obrigatoriedade do plano diretor, foi dado o prazo de cinco anos para elaboração e aprovação, contado a partir de 10 de outubro de 2001. Como grande parte dos municípios não cumpriu o prazo vencido em 10 de outubro de 2006, a legislação foi alterada concedendo nova data: até 30 de junho de 2008 (redação dada pela Lei 11.673, 2008).

O município de Florianópolis encontrava-se nessa condição, onde a falta de entendimento entre Poder Público e comunidade aguçou resistências populares ao planejamento municipal e, até os dias atuais, o plano diretor participativo de Florianópolis não foi aprovado em função de articulações exercidas por diversos atores sociais. O processo de construção do seu plano diretor participativo pode ser dividido em três fases: a primeira marcada pela criação do Estatuto da Cidade e finalizada com a apresentação da proposta de criação do Núcleo Gestor Municipal do plano diretor participativo por parte da Prefeitura (2001 a julho de 2006); a segunda, iniciada com a constituição do Núcleo Gestor Municipal e encerrada com a destituição deste (2006 a início de 2009); e a terceira (2009 a 2011), que se caracterizou fortemente pela resistência à proposta de plano diretor apresentada pela Prefeitura com o respaldo da Fundação CEPA, e pela formação de um Núcleo Gestor Autoconvocado.

Coelho (2012) estabeleceu uma análise das práticas organizativas do movimento de resistência à nova proposta de plano diretor para Florianópolis que se consolida na terceira fase, abordando quando as organizações envolvidas se articularam na linguagem da resistência e como este movimento foi formado e constituído. Para tal, a análise utilizada baseou-se na Teoria Política do Discurso, que ofereceu um olhar alternativo à análise de processos sociais e políticos contemporâneos, bem como permitiu compreender o processo de construção do discurso dominante e o discurso a ele resistente (LACLAU; MOUFFE, 1985).

Nesta pesquisa foram contemplados trinta e nove (39) membros do movimento oriundos dos diversos segmentos da sociedade, tanto do Poder Público como de associações, entidades comunitárias, ecológicas e pessoas da comunidade. Este estudo foi desenvolvido sem uma definição prévia de categorias organizacionais, sendo que estas emergiram a partir do reconhecimento das categorias deslocamento e lógica de equivalência, inerentes à Teoria Política do Discurso (LACLAU; MOUFFE, 1985).

Com base nos dados advindos do campo, Coelho (2012) percebeu que as práticas alternativas do movimento em grande parte manifestavam-se em distritos nos quais havia uma história de luta pela participação política na elaboração do planejamento urbano municipal; porém, um dos distritos, o de Rationes, apresentou-se como exceção, haja vista que não tinha tradição em termos de participação, mas servia de referência aos demais pela organização da resistência no contexto estudado. Diante dessa particularidade, entende-se o Distrito de Rationes como uma potencial fonte de dados para a análise de práticas organizativas alternativas. Posto isso, este artigo tem como objetivo analisar, à luz da Teoria Política do Discurso, o organizar do Distrito de Rationes na resistência à proposta de plano diretor “participativo” feita pela Prefeitura Municipal de Florianópolis. Para tanto, partiu-se de discussões sobre os estudos organizacionais e a organização da resistência; os movimentos sociais e a dimensão organizacional; e a Teoria Política do Discurso. Na sequência do texto, contemplam-se os procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa, os resultados obtidos e, por fim, são tecidas algumas reflexões.

2 Os estudos organizacionais e a organização da resistência

Já que o assunto fundamental deste artigo são as práticas alternativas de organizar, cumpre dizer que até as ditas novas teorias administrativas são ainda tributárias das antigas escolas da Administração, sendo que persiste a manutenção das harmonias administrativas e do *ethos* burocrático (PAES DE PAULA, 2002). Diante do reconhecimento dos limites de saberes circunscritos ao próprio campo da ciência da Administração, aproximações com outros saberes começam a acontecer.

Misoczki, Flores e Böhm (2008) recomendam que os estudos organizacionais sejam remetidos a novas possibilidades, tanto dentro de campos que adotem uma abordagem processual do organizar quanto de outras áreas disciplinares, com vistas a não apenas negar o gerencialismo mas a contemplar estratégias de politização da teoria organizacional. Nesse sentido, estudos pautados em indagações sobre a prática das isonomias, das organizações substantivas, da economia solidária e de outras configurações organizacionais têm assumido importante espaço na referida literatura. Percebe-se, entretanto, que a totalidade da emancipação do homem na esfera do trabalho por meio de um “novo organizar” parece ser dificultada pelo fato de que, mesmo nas tentativas de outras formas de organizar, não há exclusividade de um só tipo de racionalidade na dinâmica das organizações produtivas.

Nota-se que diante dessa configuração dos ambientes organizacionais é interessante compreender, efetivamente, as formas de antagonismos inerentes aos aspectos relacionais e contingenciais das lutas de resistência, bem como suas conexões com diferentes espaços de atuação. Otto e Böhm (2006) entendem que a resistência é uma articulação de múltiplos antagonismos, onde encontram-se imbrincadas a forma de gestão e a dinâmica dos negócios. Dellagnelo e Böhm (2010), porém, ressaltam que embora estes fatores estejam implicitamente presentes na lógica da resistência em função da explanação sobre o processo de construção de ideologias políticas, nem sempre é concedida devida ênfase à complexidade organizacional pertinente às relações hegemônicas. Em consonância, Spicer e Böhm (2006) defendem que o conhecimento das formas de organização para grupos resistirem ao discurso abrangente de gestão torna-se imprescindível. Estes autores questionam a micropolítica e advogam que a resistência pode ser pensada como luta hegemônica empreendida pelos movimentos sociais.

Assim, é perceptível que, apesar de a tradição do modelo burocrático ter impregnado muitas raízes que sustentam um modelo hegemônico de organizar, diversos estudiosos da área organizacional têm focado esforços em temas como resistência e sua dinâmica, por meio de uma lógica interdisciplinar que se utiliza de um suporte político e social para compreender as organizações e os movimentos sociais, que têm representado um fértil campo de análise.

3 Os movimentos sociais e a dimensão organizacional

Frente às diversas mudanças no contexto do mundo do trabalho e da emergente relação entre Estado e sociedade civil, torna-se interessante conhecer novos espaços de atuação organizacional, tal como a dinâmica dos movimentos sociais e de seus atores sociais, manifestos em várias lutas, dentre elas, as urbanas (CORDEIRO; MELLO, 2010).

Spicer e Böhm (2006), com base em Laclau e Mouffe, chamam a atenção para a dinâmica dos movimentos sociais como importante espaço para melhor análise e compreensão de práticas alternativas de gestão, especialmente sob uma perspectiva macro-organizacional, que reconhece as relações sociais além do âmbito interno das organizações ao incorporar elementos integrantes de uma relação política e envolver práticas articulatórias mais amplas.

De forma semelhante, fica evidente, na literatura sobre movimentos sociais, a fragilidade da dimensão organizacional interna nos estudos acerca da teoria dos movimentos sociais. Coelho e Dellagnelo (2012) investigaram o olhar da Revista Brasileira de Ciências Sociais sobre a dimensão organizacional dos movimentos sociais na última década, e constataram que esse olhar ainda é bastante tímido, pois negligencia muitos detalhamentos acerca dos elementos organizacionais e diversos trabalhos nem sequer referenciavam autores da área organizacional. O que as autoras suspeitam é que militantes e estudiosos sobre movimentos sociais tenham receio de abordar as formas de organizar em razão de o modelo hegemônico de organizar ser o gerencial, o que, na visão das autoras, pode comprometer a fluidez, a imprevisibilidade e a despreocupação com os aspectos teleológicos, pertinentes à essência dos movimentos sociais.

Até o início do século passado, o conceito de movimentos sociais abarcava somente a organização e a ação de trabalhadores em sindicatos (GOSS; PRUDÊNCIO, 2004). Com o decorrer dos anos foi aberta margem ao questionamento da noção unívoca de classe social, pois muitos sujeitos sociais não se encaixavam mais na configuração tradicional da classe operária (TELLES, 1987). Assim, passou-se a investigar a pluralidade dessa nova articulação de sujeitos. No cenário brasileiro, os movimentos sociais tiveram seu ápice na resistência feita à ditadura militar. No entanto, com a Constituição de 1988 energias participativas foram redirecionadas ao interior de novos espaços institucionais que passaram a se configurar, como conselhos gestores e orçamentos participativos, resultantes de reivindicações pela democratização do Estado (SCHERER-WARREN; LÜCHMANN, 2004). Essas novas institucionalizações e esses novos formatos dos movimentos sociais requerem uma dedicação toda especial por parte de estudiosos. É importante frisar que a tentativa de aproximação entre a literatura sobre organizações e sobre movimentos sociais existe, mas há, concomitantemente, muita crítica, pois se percebe a forte influência de teorias de mobilização de recursos, que representam justamente o modelo dominante de organizar. Frente a essa limitação tanto nos estudos organizacionais quanto nas Ciências Sociais, procurou-se uma alternativa na Teoria Política do Discurso.

4 Teoria Política do Discurso

A Teoria Política do Discurso representa uma alternativa teórica e epistemológica na análise de processos sociais e/ou políticos contemporâneos, e reconhece que os processos sociais são resultados de relações formadas por ações e agentes que não são essenciais uns aos outros e que proporcionam, simultaneamente, posições com as quais tais agentes podem se

identificar. Um projeto político tentará entrelaçar as diferentes vertentes do discurso em um esforço para dominar ou organizar um campo de sentido de modo a fixar a identidade dos objetos e especialmente as práticas, o que constitui o projeto hegemônico (HOWARTH; STAVRAKAKIS, 2000).

A perspectiva de investigação da teoria do discurso de Laclau e Mouffe (1985) inclui a evolução recente da teoria marxista, do pós-estruturalismo e da teoria pós-analítica e psicanalítica. Além disso, embora essa abordagem apoie plenamente as críticas contemporâneas aos positivistas, aos comportamentalistas e aos essencialistas, não se contenta em permanecer em um nível puramente teórico (HOWARTH; STAVRAKAKIS, 2000).

A Teoria Política do Discurso teve como ponto de partida um livro do argentino Ernesto Laclau e da belga Chantal Mouffe, chamado *Hegemonia e Estratégia Socialista*. Entre as categorias de análise propostas, há algumas embebidas de práticas organizacionais. Esta teoria toma como ponto de partida a noção ampla de hegemonia, de Gramsci, em que a realidade social é discursiva e tudo pode ser interpretado. A hegemonia é o discurso dominante, porém toda a hegemonia não dá conta de explicar toda a realidade social – ela nega outros sentidos, estabelecendo antagonismos, ou seja, identidades que são negadas pela identidade dominante (LACLAU; MOUFFE, 1985).

Os antagonismos, em princípio, encontram-se espalhados pelo campo no que o Laclau (2011) designa lógica da diferença, em que cada um busca suas demandas individuais. Mas pode ocorrer no espaço social um momento de descentramento da estrutura discursiva, ou deslocamento, quando o sentido disponível não explica a experiência dos indivíduos. Então, as demandas passam a se contatar por meio de uma prática articulatória, de um processo de identificação e de construção da chamada lógica de equivalência, que ocorre quando tais demandas percebem a existência de pontos comuns com outras ainda (MENDONÇA, 2003).

A lógica de equivalência ocorre em torno de um ponto nodal formado por um significante vazio, a saber, um termo que não tem um significado específico (LACLAU, 2011). A partir disso, é firmada a luta contra-hegemônica, a disputa pela fixação do sentido para desposicionar o sentido atual e reposicionar outro, conforme as experiências que os atores sociais passam em determinada ocasião. Ao conhecer essa possibilidade de análise, julgou-se interessante analisar as práticas organizativas do Distrito de Ratonés em uma fase de resistência à proposta de plano diretor feita pela Prefeitura, à luz da Teoria Política do Discurso.

5 Os procedimentos metodológicos

Este artigo teve como alicerce uma abordagem predominantemente qualitativa, com finalidade interpretativa. Foram realizadas treze (13) entrevistas semiestruturadas, com amostra composta por: um (1) representante distrital, dois (2) participantes do Poder Público, dois (2) membros da associação de pescadores, (2) da associação de moradores, (1) de entidade ecológica e (5) pessoas da comunidade. Os participantes foram escolhidos intencionalmente e, para isso, foi usada a técnica de bola de neve até se atingir um ponto de saturação. Para efeito de preservação de anonimato, os participantes desta pesquisa são designados pela letra “P” seguida de numeração de 1 a 12, como segue: P1 – representante distrital; P2 – IPUF; P3 – Prefeitura; P(4 e 6) – Associação de Moradores de Ratonés; P5 – Associação de Pescadores do Rio Ratonés; P7 – Entidade Ecológica; P(8 a 12) – membros da comunidade.

Cada entrevista levou em média 2 horas e todas elas – assim como as palestras, os seminários e os congressos – foram gravados e transcritos na íntegra. Como dados secundários foram analisados *folders*, relatórios, atas de reuniões e audiências públicas, entrevistas concedidas na mídia televisiva, cartilhas, legislação nacional sobre política urbana,

Estatuto da Cidade, resoluções do Conselho das Cidades, propostas de diretrizes comunitárias, anteprojeto de lei da Prefeitura, teses, dissertações, livros e revistas técnicas.

Além disso, adotou-se a técnica da observação direta, ou seja, uma abordagem que permitiu perceber reações dos sujeitos envolvidos no processo de construção do plano diretor de Florianópolis e confrontá-los com as menções em entrevistas, assim como registrar aspectos relativos a fatos e comportamentos diretamente ligados ao fenômeno pesquisado. O estudo teve como fundamento duas categorias da Teoria Política do Discurso: o deslocamento e a lógica de equivalência. A seguir são apresentadas suas definições constitutivas e operacionais (Figura 1).

Figura 1 - Categorias de análise e suas definições constitutivas e operacionais

CATEGORIAS	DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS	DEFINIÇÕES OPERACIONAIS
Efeitos desloca-tórios	São fatores que levam à visibilidade da contingência das estruturas discursivas. (LACLAU e MOUFFE, 1985)	<ul style="list-style-type: none"> • Fatos marcantes na história de luta • Momentos em que o discurso hegemônico passou a não fazer sentido às diferentes demandas
Lógica de equivalência	É a criação de identidades equivalentes que expressam pura negação de um sistema discursivo. (LACLAU e MOUFFE, 1985)	<ul style="list-style-type: none"> • Relação entre as demandas envolvidas no plano diretor de Florianópolis • Significantes vazios • Antagonismos

Fonte: elaborada pelos autores (2012).

Ao analisar os momentos de deslocamento e a constituição da lógica de equivalência, algumas práticas organizativas emergiram do campo, como organização de atividades, comunicação, liderança, participação e tomada de decisão, conforme Figura 2.

Figura 2 - Dados do campo e aspectos organizacionais emergentes na pesquisa

DADOS DO CAMPO	ASPECTOS ORGANIZACIONAIS EMERGENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Formas de manutenção da organização • Controle de recursos • Rotinas internas • Percepção dos membros sobre controle 	Organização das atividades
<ul style="list-style-type: none"> • Troca de informações nos distritos/entidades e entre eles: <ul style="list-style-type: none"> - Formas de comunicação - Meios mais utilizados - Alternativas procuradas 	Comunicação
<ul style="list-style-type: none"> • Dinâmica da escolha das lideranças comunitárias • Características de personalidades de destaque • Formas de influência dos membros do movimento 	Liderança
<ul style="list-style-type: none"> • Perfil das pessoas que participam do processo • Forma de incentivo à participação • Conteúdos das sugestões • Modo de encaminhamento das sugestões • Papel do representante no incentivo à participação • Origem do representante da organização • Eventos de apoio à participação • Atuação da comunidade 	Participação
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidades assumidas • Decisões operacionais • Decisões estratégicas 	Tomada de decisão

Fonte: elaborada pelos autores (2012).

Diante da transcrição das entrevistas e do áudio dos eventos, as categorias de análise, os seus desdobramentos e, principalmente, os aspectos organizacionais que emergiram do campo foram alocados e tratados de forma categorial (RICHARDSON, 1999).

6 Resultados do estudo

Antes de tudo, cabe fazer um breve comentário sobre o planejamento urbano de Florianópolis. O município já teve três planos diretores: o de 1954, o de 1976 e o de 1997, sendo este vigente até os dias de hoje. Historicamente, a comunidade não participou desses planos e muitos equívocos ao longo do tempo fizeram com que, hoje, Floripa, carinhosamente assim chamada por seus moradores, pague o preço de uma cidade repleta de vulnerabilidades e fragilidades no que diz respeito ao seu planejamento urbano.

Nas últimas décadas, a noção de gestão do espaço urbano foi tomada por uma atmosfera de incertezas, em que um plano mais coerente passava a ser um plano menos técnico, mais participativo, mais integrador da sociedade. Nesse sentido, em 2001 foi promulgada a Lei Federal 10.257, chamada de Estatuto da Cidade, determinando que o plano diretor seja elaborado com a participação comunitária e nos termos de lei municipal.

Após o marco do Estatuto da Cidade, pode-se dividir o processo de elaboração do plano diretor de Florianópolis em três fases, como já se mencionou na primeira parte deste artigo, sendo a última fase, a da resistência, o enfoque deste estudo.

A **primeira fase** (2001 a 2006) foi marcada pela obrigatoriedade da participação comunitária na construção dos planos diretores, prevista pelo Estatuto da Cidade. O Poder Público, em 2003, tentou fazer uma Conferência da Cidade sem divulgá-la à população. A população soube e reagiu. Houve, então, duas conferências: uma organizada pela Prefeitura e , outra, com a participação das comunidades. Somente em 2005 realizou-se uma conferência de acordo com os moldes do Estatuto da Cidade, e o prazo para elaboração do plano diretor participativo já estava vencendo. Em tal ocasião, foram eleitas lideranças comunitárias para compor o Conselho da Cidade (ConCidade), com o objetivo de discutir as políticas. No final desta fase, foi constituído o Núcleo Gestor Municipal, fonte de muitas lideranças eleitas para o Conselho.

Na **segunda fase** (2006 a início de 2009), houve uma espécie de apoio institucional da Prefeitura à formação do Núcleo Gestor Municipal, formado por vinte e seis (26) membros, onde cinco (5) seriam pessoas ligadas a segmentos sociais, mais um (1) representante de cada distrito, sendo o Município dividido em treze (13) distritos, o que totalizava trinta e nove (39) representações. Este núcleo teve como um de seus objetivos fiscalizar o processo de construção do plano diretor para garantir que este fosse participativo de fato. A Prefeitura apoiou os núcleos distritais com um “*kit* de apoio” composto por uma base distrital, um computador, um aparelho celular com conta subsidiada, um estagiário do IPUF e o acompanhamento de um técnico do IPUF.

Nesta fase, foram levantadas demandas e diretrizes comunitárias pelos treze (13) distritos municipais e setores ligados às universidades, movimentos sociais, categorias profissionais e empresariais. Além das reuniões quinzenais que aconteciam nos distritos, essas demandas também eram discutidas quinzenalmente nas reuniões do Núcleo Gestor Municipal. Demandas e diretrizes apontadas pelas comunidades foram entregues à Prefeitura, para aprovação em audiência pública. Sem uma metodologia específica, os estagiários do IPUF sintetizaram as inúmeras diretrizes em trinta e três (33), que foram apresentadas em audiência pública em 03 dezembro de 2008.

No começo de 2009, o Núcleo Gestor foi destituído, as bases distritais retomadas e os equipamentos fornecidos aos distritos reavidos pela Prefeitura, sob o argumento de que a participação popular se restringia à fase de leitura comunitária, já que a população não tinha conhecimento técnico das demandas. Não bastasse isso, a Prefeitura contratou uma empresa

argentina de consultoria, chamada Fundação CEPA, para elaborar uma proposta de plano em princípio baseada nas demandas e diretrizes levantadas. A partir daqui, dois blocos hegemônicos ficaram bem delimitados: os empreendedores e os sociais, como denominados por alguns entrevistados – o que Santos (2007) chama de cidade-mercado e cidade-direito.

Frente a esses acontecimentos, inicia-se a **terceira fase** (2009 a 2011) do processo, a fase da resistência ao Plano da CEPA. O maior momento de **deslocamento** foi a destituição do Núcleo Gestor, pois a arbitrariedade e a violência empregadas pelo Poder Público fez com que o discurso da Prefeitura não abarcasse mais os sentidos das demandas. Também houve outro momento de descentramento da estrutura discursiva do Poder Público: no Clube Doze de Agosto, no final de 2009, foram apresentadas as diretrizes levantadas pela CEPA e a proposta em quase nada convergia com a leitura comunitária feita de 2006 a 2008, sendo que alguns quesitos fugiam integralmente dos interesses da população.

Um dos fatos marcantes desta fase foi a “tomada do TAC¹”, onde membros do movimento tomaram o teatro e impediram uma audiência para referendar o processo participativo do plano diretor de Florianópolis baseado na proposta da CEPA. Evidenciaram-se os significantes vazios “participação” e “não’ ao plano”, onde os discursos de vários atores sociais contrários à proposta da CEPA, anteriormente dispersos no campo da discursividade, lograram uma nova identidade no momento em que suas demandas foram unidas em pontos nodais fundamentais, em torno destes significantes vazios (LACLAU, 2011).

Com base nisso, foram formados pontos nodais constituintes de uma **cadeia de equivalência** que contemplou interesses de diversos grupos, como: Associação Florianopolitana de Voluntários (AFLOV), Associação Florianopolitana de Deficientes Físicos (AFLODEF), “sem-teto”, sindicatos, pescadores, maricultores, entidades ecológicas, entidades comunitárias e ambientalistas. Esses grupos perceberam que o plano proposto divergia de seus interesses quanto à questão da sustentabilidade e, assim, anularam as suas diferenças em uma cadeia de equivalência – ou seja, a partir de identidades que anteriormente operavam sob a lógica da diferença, assumiram a lógica de equivalência. A partir disso, foram criados um Comitê Interuniversitário e um Núcleo Gestor Autoconvocado composto por representantes dos segmentos da sociedade que reivindicavam continuar participando da elaboração do plano diretor, embora o núcleo não fosse mais legitimado pelo Poder Público Municipal.

Ao analisar os momentos de ruptura com o discurso da Prefeitura e a formação da lógica de equivalência do modelo de resistência, foram identificadas as práticas organizativas adotadas pelos grupos. Observou-se, de acordo com os dados emergentes do campo, que grande parte das práticas alternativas de organizar era oriunda de distritos com uma história de luta pela participação política. O Distrito de Ratonés, embora não contasse com esse histórico de luta, destacou-se e recebeu o respeito dos demais distritos por sua atuação e organização da resistência à proposta do plano, razão pela qual suas práticas são alvo de reflexão neste artigo.

6.1 O Distrito de Ratonés

De acordo com a Lei 620 de 21/06/1934, o Distrito de Ratonés foi criado ao se desmembrar de outro distrito de Florianópolis, chamado Santo Antônio de Lisboa. O Distrito de Ratonés situa-se a oeste da Ilha de Santa Catarina, à distância de dezessete quilômetros do centro de Florianópolis em direção ao norte da Ilha. Caracteriza-se por um quadro ambiental relativamente conservado de seus 32,4 km², onde 31% são de mata densa e 23% estão no estágio de capoeira (CARDOSO, 2001). É o único distrito de Florianópolis que não tem acesso ao mar.

¹ Teatro Álvaro de Carvalho, localizado no Centro de Florianópolis.

Localizado em uma área plana, é cercado por morros de altitudes variadas que chegam a alcançar 415 metros, enquanto na área considerada plana apresenta variação de nível de 1 a 10 metros. Formado pelas comunidades da Vargem Pequena e Ratonos, incluindo as localidades do Canto do Moreira e da Cachoeira da Florinda, apresenta baixa densidade demográfica e é estruturado linearmente ao longo da sua Estrada Geral (P1).

A economia do distrito cresceu com base na agricultura de subsistência e na troca do excedente com outras localidades. Até os dias de hoje, preserva muitos traços culturais do período de sua colonização e mantém suas características de área rural com o cultivo de atividades primárias como agricultura, pecuária, artesanato e turismo ecológico (NASCIMENTO, 2008).

Quanto à infraestrutura de equipamentos públicos, no Distrito de Ratonos esta é bastante precária, composta pela Escola de Ensino Fundamental Mâncio Costa, Creche Hermenegilda Jacques, Creche da Vargem Pequena, Centro de Saúde de Ratonos, Centro de Saúde da Vargem Pequena, Cemitério de Ratonos e Intendência Distrital. Ressalte-se que não há áreas públicas de lazer ou áreas verdes comunitárias (E4).

Além dos nativos da região, a população é composta por muitos migrantes de outras regiões do Município que construíram sítios e chácaras em busca de um convívio bucólico e de qualidade de vida. O fato despertou o interesse do segmento imobiliário, que luta para aprovar concessões para a construção de condomínios e outros empreendimentos na região. Diante disso, a população tem buscado discutir alternativas para que não haja graves consequências em termos de saneamento, água e questões subjacentes.

Mais características são apresentadas no decorrer dos relatos acerca dos deslocamentos e da formação da lógica de equivalência, que alicerçam a análise das práticas organizativas do distrito na fase da resistência à proposta de plano diretor da Prefeitura.

6.1.1 Efeitos deslocatórios, lógica de equivalência e práticas organizativas do Distrito de Ratonos

Dentre os atores sociais que compõem o distrito, foram observados diversos interesses. Por exemplo, P5, da Associação de Pescadores do Rio Ratonos, ressaltou a preocupação com os direitos dos pescadores, a valorização da cultura de Ratonos e a preservação do meio ambiente por meio da fiscalização e da exigência de medidas necessárias para proteção do Rio Ratonos, por parte de órgãos responsáveis. Durante a sua fala, deixou clara a preocupação que a associação tem com o manguezal do Rio Ratonos, integrante da Reserva Ecológica dos Carijós.

O Estatuto da Associação de Moradores de Ratonos, criado em 1995, prevê no art. 4º que a associação deve:

- a) ser autônoma e independente com relação aos credos religiosos, aos partidos políticos, ao Poder Público e às organizações privadas;
- b) ter a democracia como regra básica de funcionamento;
- c) defender o pluralismo, assegurando liberdade de defesa de ideias e unidade na execução das decisões da Associação;
- d) lutar contra todas as formas de dominação, alienação e desrespeito aos direitos humanos e sociais; e
- e) promover a organização e estimular a participação dos associados a partir das reivindicações e interesses coletivos.

Esses princípios ficaram bem evidentes nos trechos proferidos pelo P6, membro da Associação de Moradores de Ratonos, quando este enfatiza, em tom de voz mais elevado, a necessidade de preservar a integridade política e participativa dos seus associados. Todavia, comenta que “isso até acontecia antes do Estatuto da Cidade, mas não se tinha uma visão de cidade como se tem hoje. A gente só via o bairro em si...” (P6). Um morador, P9, diz que

Os moradores querem mesmo é manter a capacidade de água e esgoto, sem se preocupar com a invasão imobiliária e com a vinda desse monte de hotel fazenda. Eles pensam que porque a região é formada por gente simples e sem estudo, a gente não sabe reivindicar e se fazer ouvir frente ao Poder Público Municipal. (P9)

P7, que é membro de uma entidade ecológica, a UFECO, acredita que o Distrito de Ratonos, “por ter suas peculiaridades, pode, sim, pensar em progredir. A renda *per capita* lá é muito baixa. Mas isso só acontecerá se for de forma bem planejada e se o critério social também vier à tona. O crescimento por si só será como um tiro no pé”.

Mas, para o morador P10, essa discussão entra em conflito quando envolve os interesses de nativos que percebem em suas simples moradias um negócio viável para mudar de vida, economicamente falando.

Sou pobre, minha senhora. Durante a minha vida toda passei dificuldade para criar meus três filhos e meus dois netos e, agora que posso vender minha propriedade valendo um dinheirinho, para eu morrer bem, vem esse pessoal do plano diretor para criar “problema” [sic]. (P10)

Ao se tratar dos interesses dos atores sociais do distrito, cabe destacar a história de conflitos entre os moradores da Vargem Pequena e de Ratonos. “Há cem anos, tinham os bailes, as pessoas iam de carroça e aí tinha um grupo da Vargem Pequena que ia lá no baile de Ratonos e estragava o baile... Coisa cultural mesmo” (P1).

Essa herança cultural era um problema a ser trabalhado pelos organizadores do distrito, mas foi contornada diante da necessidade de eleger um representante distrital em 2006, uma vez que conseguiu-se compor uma chapa eclética, representada por três nomes: um da Associação de Moradores de Ratonos, um da Associação de Pescadores e um da Associação da Vargem Pequena.

A conversa foi tranquila. Como a gente foi o único distrito para eleição de representante distrital, a gente teve uma chapa por aclamação. Não teve eleição. Nós fizemos uma composição para esses três nomes e fizemos uma chapa que foi indicada e que não teve disputa. Teve uma aclamação. Então, divergência existe; mas a gente trabalha sempre pelo comum. (P1)

Tal composição de representação se manteve na fase da autoconvocação e, nos dias de hoje, existe muito respeito entre eles. A desavença histórica passou apenas a integrar o passado formador do Distrito de Ratonos.

Ao analisar os interesses principais dos atores sociais do distrito e as demandas e diretrizes registradas em atas de audiências na fase de 2006 a 2008, nota-se que grande parte dos interesses converge para a manutenção das características rurais do distrito, uma vez que tal manutenção evitaria desgastes ambientais, favoreceria o turismo sustentável e manteria a tranquilidade bucólica do local. O principal antagonismo evidencia-se no setor imobiliário, que se mantém em estado de alerta para, diante de qualquer brecha legal, agir por meio do que intitula “segurança jurídica”.

Tendo em vista os dois momentos de deslocamento observados no movimento e no cerne do distrito – a destituição do Núcleo Gestor Municipal oficialmente constituído e a contratação da CEPA –, a comunidade não se via mais representada pelo discurso do Poder Público. O discurso não fazia mais sentido para as diversas demandas do Distrito de Ratonos (LACLAU; MOUFFE, 1985). Havia o medo do comprometimento da sustentabilidade na região e um desgosto muito expressivo com o desprezo da leitura comunitária feita pelo distrito durante os dois anos anteriores.

Diante dos interesses, convergências e divergências no decorrer do processo de elaboração do plano diretor do Município, constatou-se que as identidades dos segmentos nos dois momentos de deslocamento foram canceladas ao entrar em contato umas com as outras, unindo-se em torno de um ponto nodal, que foi a “Sustentabilidade, participação e ‘não’ ao plano da CEPA”, formando-se uma cadeia de equivalência (MENDONÇA, 2003), já que, sem

participação e com a contratação da CEPA, não poderiam mais lutar por grande parte de suas demandas.

Por meio do reconhecimento dos momentos de deslocamento e da constituição das lógicas de equivalência, foram observadas as práticas organizativas do distrito e emergiram do campo dados sobre organização de atividades, comunicação, liderança, participação e tomada de decisão. Com o fim do Núcleo Gestor Oficial, houve a retomada do *kit* de apoio fornecido pela Prefeitura. Assim, as atividades do Núcleo Gestor Autoconvocado só eram efetivadas com o patrocínio de recursos dos integrantes dos distritos. Os membros do Núcleo Distrital de Ratonos tiveram que, na medida do possível, usar seus próprios recursos materiais e humanos para dar sequência à resistência à proposta de plano diretor vinda da Prefeitura.

Até um determinado momento da segunda fase do processo, o distrito dispunha de um espaço na Escola Estadual Durval Melquíades de Souza. Mas a situação mudou de contexto, conforme relata P1:

[...] houve uma parceria do governo do Estado com o município e houve uma municipalização dessa escola. Aí a gente teve um problema com a direção da escola, que não queria mais a base distrital lá, e pediu para a gente sair. Depois disso ainda o IPUF arrumou um espaço para a gente, mas depois houve um problema no contrato de aluguel. A gente não conseguiu mais fazer. Fomos para uma casa – tinha um morador do distrito que nos cedeu o espaço para fazer aquilo lá de base distrital. Então, a gente está achando maneiras de se instalar lá enquanto base distrital. (P1)

Foi, portanto, com o apoio dos moradores que conseguiu-se espaço para a realização de reuniões e audiências. Embora algumas pessoas do Distrito de Ratonos tenham se decepcionado com o desleixo da Prefeitura com a leitura comunitária realizada na fase anterior e, por isso, abandonado o movimento, as pessoas que permaneceram buscaram compensar as dificuldades geradas pela falta de apoio institucional com o voluntariado de seus integrantes. A partir disso, grande parte das discussões começou a ser realizada na Associação de Moradores de Ratonos. Como o poder aquisitivo da comunidade é considerado baixo, buscava-se desenvolver o trabalho com o máximo de racionalização de custos e, quando isso não era possível, contava-se com os recursos de voluntários membros do distrito e com a renda de eventos promovidos pelo Núcleo Gestor Autoconvocado.

Não que viesse algo específico para Ratonos; mas, geralmente, conseguiam verbas e disponibilizavam alguma ajuda aos distritos para construir faixa, *banners* etc., em prol da luta contra a “não participação”. (P4)

Quem fazia o controle dos poucos recursos eram os representantes do distrito ou os representantes de classes, ou até mesmo os moradores, que embora não assumissem uma função específica permaneciam à disposição para auxiliar na organização. Como se vê, não havia uma designação de pessoas – “havia uma política de respeito e de confiança mútua” (P11).

No que tange às atividades desenvolvidas na fase da resistência, P1 afirmou que os representantes do distrito continuaram participando das reuniões do Núcleo Gestor Autoconvocado e repassavam todas as informações do processo de construção do plano diretor, por meio da Associação de Moradores, com vistas a manter a comunidade de Ratonos informada a respeito das novidades sobre o planejamento urbano do Município e, conseqüentemente, do que lhe poderia ser ocasionado.

Dentre as atividades na fase da resistência destacavam-se a organização de mobilizações com confecção de faixas, cartazes, *banners*, elaboração de *folders* em prazo recorde, contato com grupos em busca de patrocínio, acompanhamento de decisões judiciais sobre a possível retomada do plano, auxílio à organização de reuniões no distrito e a eventos promovidos pelo Núcleo Gestor Autoconvocado. Além disso, os representantes distritais tinham de se organizar para frequentar as reuniões do referido núcleo.

Essas atividades eram estruturadas de modo randômico. Em cada reunião alguém era escolhido para estipular e dar andamento às atividades nos quinze dias subseqüentes, já que o

grupo se reunia quinzenalmente. Depois de um tempo, as reuniões passaram a acontecer com frequência menor. Se a pessoa designada não desse conta de fazer as atividades, outros voluntários se dispunham a ajudar, já que não havia uma divisão de atividades. Isso foi diferente da segunda fase, onde se buscava dentro do grupo as pessoas que pudessem ajudar em determinadas questões – a ideia, na época, era trazer os moradores antigos, que andaram por todos aqueles morros e conheciam todos os rios da região para poder colaborar com o processo. Buscava-se identificar o que cada um tinha de melhor para contribuir naquela parte específica do processo, para incremento da leitura comunitária; porém, nesta terceira fase, não.

Segundo P4, no distrito havia um gargalo que impedia o avanço no trabalho do plano diretor. Não dava para planejar o resto dos aspectos técnicos sem a clareza do que não podia ser feito. Mas “a gente sabia que além da parte técnica, a política precisava estar forte no contexto do distrito para que, quando se voltasse a discutir junto à Prefeitura, a gente estivesse bem engajado” (P4).

O trecho de uma das entrevistas revela que os membros do distrito sentiam-se reprimidos na fase anterior do processo por causa da obrigação de elaborar atas: “Uma coisa boa dessa fase é que a gente não precisava montar aquelas coisas de atas, de relatórios e tudo mais... Aquilo era para acabar com o cara” (P6).

Assim, para organizar as atividades contou-se com o voluntariado dos membros do distrito para corte de custos e controle dos recursos com base em uma política de confiança, com designação de tarefas às pessoas de forma randômica, mediante suporte dos demais membros.

A troca de informações na referida fase também contou com a importante disposição do representante distrital, seus suplentes e demais membros da comunidade em gastar, ou melhor, investir, em contas telefônicas e panfletos, e em abastecer os blogues das associações.

A maneira mais fácil de trocar informação, nesta fase, foi através de um grupo de *e-mail*. A gente tem o ND Ratonos, que é um grupo de *e-mails* que funciona até hoje. Sempre que tem alguma informação, a gente passa. Infelizmente, a gente não atende todo mundo porque tem muita gente que mora lá que não tem acesso a *e-mail*, que não tem uma inclusão digital, e aí é telefone. Antes [na segunda fase], a gente tinha um telefone que a gente sempre ligava convidando para reunião; mas com a autoconvocação, precisamos usar nossos telefones. (P1)

Foi criado um grupo de *e-mails* extraoficial para que não houvesse interferência e agregação de membros do Poder Público, e as pessoas ficassem mais à vontade, favorecendo uma participação mais fluida. O grupo de *e-mail*, porém, apesar de ser considerado um meio efetivo de contato, não atingia a maior parte da população do distrito, pois muitos não tinham acesso a computador. Outros tinham o equipamento em casa, mas quem o utilizava eram os filhos. A mesma dificuldade era percebida no acesso ao blogue do distrito (P9).

Dessa forma, os organizadores resolveram pedir aos agentes de saúde que divulgassem as reuniões e transmitissem as informações, no intuito de despertar o interesse da população na participação política (P5). As mensagens passadas tanto via internet como por meio de contato pessoal clamavam por participação nas reuniões do distrito e utilizavam *slogans* como “Traga seu vizinho!” e “Além de vir, traga mais um”, buscando ampliar a participação.

De acordo com P1, como o movimento não tinha uma metodologia a ser repassada aos distritos, cada um deles tentou se adaptar às suas peculiaridades locais. No Distrito de Ratonos, por exemplo, adotou-se esta lógica para construir as reuniões:

A ideia era ir até a comunidade, e não trazer a comunidade até a gente. Eu tenho um perímetro ali na comunidade de Ratonos para mais de vinte quilômetros. Então se eu quisesse trazer alguém da Vargem Pequena para fazer uma reunião no centrinho de Ratonos, não ia ninguém. Então nós dividimos em microzonas com a densidade populacional, e fizemos sete reuniões. Depois fazíamos uma audiência geral na comunidade para fazer todo esse fechamento e em cima dessas intenções. Mas essa

era uma metodologia, específica de Ratonés. Não sei se em outros distritos foi assim... (P1)

Para relacionamento com outros distritos e demais segmentos externos, também havia um grupo de *e-mails* extraoficial do Núcleo Gestor Autoconvocado, redes sociais e fóruns como o Fórum da Cidade² e o COMINTER³. Estes meios alternativos de comunicação emergiram da necessidade de rejeição de valores políticos dominantes e do interesse de possibilitar um diálogo criativo entre os membros do movimento (FRENZEL; BÖHM, 2011).

A imprensa se fez pouco presente, sendo que a mídia televisiva e impressa de Florianópolis se apresentaram apenas nos momentos de resistência do movimento, focando o vandalismo das manifestações públicas. Apenas o programa “Conversas Cruzadas”, da TVCOM, oportunizou debates. O representante distrital de Ratonés participou de muitas palestras, eventos, congressos e outros focos de discussão, conquistando o respeito e a admiração não só dos membros do movimento, como também do Poder Público Municipal.

Então, pode-se dizer que a comunicação no distrito se propagou tanto através de meios tecnológicos como grupos de *e-mails*, redes sociais e blogs, como através de meio eclético, como o apoio dos agentes de saúde ao transmitirem informações de casa em casa. Além disso, o relacionamento do representante distrital com outros segmentos sociais foi fundamental, levando a imagem do distrito como referência no cenário do movimento de resistência.

Em relação ao aparecimento de lideranças, notou-se que os representantes e as equipes de apoio oriundas de associações e demais entidades comunitárias foram destaque em termos de influência de pessoas nas comunidades. Todavia, com a evasão de alguns devido ao descrédito no processo, surgiram outras pessoas que até então não se manifestavam em grupo. Embora o principal líder do distrito fosse o representante distrital, outras pessoas com os mais diversificados perfis passaram a influenciar a comunidade. O que chama a atenção é que muitas delas nunca tinham participado de atividades comunitárias e o fomento à liderança concedido pelos organizadores do distrito gerou, portanto, um crescimento pessoal a muitos moradores, com foi mencionado por P11.

Convergindo com isso, o Distrito de Ratonés, que em princípio também não tinha uma tradição política, conseguiu, por meio da conscientização de corresponsabilidade, trazer a comunidade para discussões efetivas sobre o plano proposto pela Fundação CEPA.

Tem muita gente que vem para o processo com um monte de ideias, só que querem que os outros executem e elas obtêm [sic] o resultado. Então a ideia é que a gente tenha um processo de corresponsabilidade: deu a ideia, acompanha a execução. Isso fez com que a participação ficasse mais pensada, sem “viagens profundas” e anseios egoístas. (P1)

Essa noção de corresponsabilidade acabou sendo reconhecida por muitos outros distritos que tentam implantar a lógica de trabalho; no entanto, nota-se que a ideia precisa de empenho na sensibilização da comunidade, pois, se isso não for bem trabalhado, pode vir a reprimir a participação política das pessoas.

No Distrito de Ratonés, tenta-se conscientizar as pessoas de que elas estão reunidas em caráter voluntário, para melhorar a vida de todos os que vivem naquela cidade e região. O pensamento deve ser coletivo e não individualizado.

A decisão é coletiva! Essa é lógica que a gente tenta implementar no processo. Não a de ter um decisor e um executor, mas a decisão é coletiva e a responsabilidade também é do coletivo. Então, às vezes chega uma demanda:

- Eu preciso fazer “tal”.

² Fórum da Cidade: grupo de discussões criado a partir da proposta de um líder do movimento popular comunitário no Encontro Experiências em Cena, realizado em 02 de junho de 2001, pelo NESSOP da Universidade Federal de Santa Catarina.

³ COMINTER: Comitê Interuniversitário formado, inicialmente, por professores da UFSC, UDESC, UNISUL e UNIVALI, que se estendeu a outras pessoas da comunidade, com o intuito de discutir a cidade.

- Legal. Podemos aprovar. Então a senhora fica responsável por isso.

- Ah, mas eu não posso.

- Então, sinto muito.

É nessa lógica a gente define a nível de [sic] planejamento um conjunto de ações que são prioridades, na medida em que surgem outras ações.

A partir da fase de resistência à proposta da CEPA, a tomada de decisão no movimento passou a ser mais autônoma em se tratando de questões diárias, operacionais, e mais coletiva em nível estratégico, o que difere da dinâmica tradicionalmente reconhecida em organizações empresariais, onde as decisões operacionais são tomadas por subordinados e, as estratégicas, pela alta cúpula organizacional.

7 Conclusão

As intervenções do movimento já se tornaram menos passivas e agonísticas (MOUFFE, 2000) com o Poder Público. Tornaram-se mais antagônicas, sendo nitidamente estabelecida a fronteira do “nós (do movimento) contra eles (defensores do plano da CEPA)”, fase, inclusive, na qual foram adotadas estratégias de risco corporal, onde houve manifestações em público como passeatas, fechamento de ruas e teatralizações, muitas vezes com repressão da Polícia Militar.

Este estudo, ao focar nas práticas organizativas do Distrito de Ratoles na fase contra-hegemônica do processo de construção do plano diretor participativo de Florianópolis, observou que tais práticas oportunizaram uma resistência anti-hierárquica, que se difere de processos de organizações verticais advindos da lógica da mobilização de recursos, onde se opera com estruturas tradicionais. As práticas, no referido distrito, se voltaram a processos mais abertos e participativos (BLAU, 1998).

As pessoas contavam com uma maior flexibilidade e com a parceria dos colegas do distrito para desempenharem suas tarefas. As atividades dependiam do voluntariado; os recursos eram controlados com base em uma política de confiança; as rotinas internas se diversificaram por estarem mais relacionadas com o caráter político do que com o técnico; e não havia mais a obrigatoriedade de elaboração de atas e relatórios.

A comunicação no distrito se propagou de modo eclético, usando tanto os meios tecnológicos quanto os meios tradicionais, o que demonstra um respeito à população e às limitações e peculiaridades locais. O apoio de agentes de saúde foi uma singularidade deste distrito e contribuiu muito para a retomada de participação após os momentos de deslocamento identificados.

Quanto à liderança, apesar do representante distrital ser a grande referência devido à sua experiência, ao seu conhecimento e ao seu relacionamento com os outros segmentos, o que se notou nesta terceira etapa foi que surgiram líderes que nunca tinham participado de atividades comunitárias, fomentados pelos próprios organizadores, o que também se caracteriza como um diferencial entre as práticas hierárquicas da gestão tradicional.

O conceito de corresponsabilidade trouxe à tona uma participação mais madura e consciente não só no âmbito do distrito, mas da cidade. As pessoas começaram a se interessar por discussões referentes ao contexto do Município, a fim de trazerem para dentro do distrito uma nova possibilidade de cidade, outro olhar ao planejamento urbano. A noção de corresponsabilidade perpassa os limites da utopia e conduz a população a pensar também em ferramentas e trajetórias a serem seguidas, suas repercussões, vantagens e desvantagens diante das mudanças propostas. Como consequência, a tomada de decisões era coletiva. As decisões operacionais, nem tanto; mas as de maior impacto ao posicionamento do distrito diante da proposta da CEPA, sim. As pessoas tinham coragem de tomar decisões, pois havia o respaldo dos demais. Tudo se discutia em reuniões e, ao surgirem dúvidas, os representantes do distrito as esclareciam no Núcleo Gestor Autoconvocado.

Após o conhecimento das práticas organizativas adotadas pelo Distrito de Ratonés na fase de resistência à proposta de plano diretor da CEPA, pôde-se perceber que, embora em alguns momentos tenha havido preocupação com planejamento, objetivos e metas, as atividades são desenvolvidas majoritariamente de forma alternativa e com base no improviso. Nem sempre esse improviso representou uma organização bem consolidada, sendo que, mesmo não tendo sido abordados neste estudo enfaticamente, alguns deslizes e incidentes aconteceram. No entanto, não assumiram papel de destaque neste trabalho por serem coadjuvantes na análise, pois grande parte das categorias do organizar que emergiram do campo consolidou-se de forma efetiva. Uma exceção às práticas alternativas foi o excesso de responsabilidade assumida pelo representante distrital, o que termina centralizando poder, apesar de não ser a intenção, como se prova pelo empenho em formar novas lideranças.

O caso estudado elucidou as categorias analisadas, e o acesso aos dados e a solidariedade dos membros do distrito foram fatores decisivos para a construção deste artigo.

A Teoria Política do Discurso se mostrou como uma ferramenta de extrema valia para a análise da referida organização, uma vez que os momentos de deslocamento e a constituição da lógica de equivalência no movimento de resistência permitiram conhecer e compreender os processos sociais e a lógica de organização, especificamente no Distrito de Ratonés.

O movimento de resistência à proposta de plano diretor de Florianópolis forneceu informações sobre como as organizações que dele faziam parte se articulavam e atuavam através da construção de meios alternativos de comunicação, da realização de atividades pautadas no improviso e na delegação de tarefas; do fomento às novas lideranças comunitárias; e da participação da comunidade como fundamento para as decisões do movimento.

Com base na análise das práticas no momento de deslocamento e na constituição da lógica de equivalência, foi possível notar que estas rompem com a concepção de organizacional tradicionalista, pautada em um caráter teleológico e reducionista de coordenação racional de atividades. Até hoje, o plano diretor participativo de Florianópolis não foi aprovado, o que confirma a efetividade da resistência. No ano passado, o diálogo com Núcleo Gestor Municipal Oficial foi retomado pela Prefeitura, mas a percepção de muitos é que ainda segue um cunho protocolar, pautado em uma pseudoparticipação. Diante disso, a resistência continua.

Agora, o que se pode afirmar é que o Distrito de Ratonés não é mais um distrito sem um passado de luta pela participação política, e que daqui para frente novas práticas contra o modelo dominante podem emergir a partir do trabalho desses integrantes de um movimento que, literalmente, fez história.

REFERÊNCIAS

- CARDOSO, Cristiane. **Análise ambiental do distrito de Ratonés**. 2001. 93 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Geografia, Departamento de Programa de Pós Graduação em Geografia, UFSC, Florianópolis, 2001.
- COELHO, K.S. **A resistência à nova proposta de Plano Diretor apresentada pela Prefeitura Municipal de Florianópolis: uma análise das práticas alternativas de organizar**. 2012. 358 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Departamento de Pós Graduação em Administração, UFSC, Florianópolis, 2012.
- _____; DELLAGNELO, E.H.L. O olhar da Revista Brasileira de Ciências Sociais à dimensão organizacional dos movimentos Sociais. **Cadernos Gestão Social**, Salvador, v. 3, n. 1, p.69-84, 01 jan. 2012. Semestral.
- CONTU, A. A political answer to questions of struggle. **Ephemera: critical dialogues on organization.**, v. 2, no. 2, p. 160–174, 2002. Disponível em: <www.ephemeraweb.org>. Acesso em: 06 fev. 2012.

COOPER, R; BURRELL, G. Modernism, postmodernism and organizational analysis: an introduction. **Organization Studies**. v. 9, n. 1, 1988.

CORDEIRO, A. T; MELLO, S. C. B. de. Teoria do Discurso Laclauiana: uma mediação entre teoria crítica e prática política. In: ENCONTRO DA ANAPAD, 34., 2010, Rio de Janeiro. **ENANPAD 2010**. 2010. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/evento.php?cod_evento_edicao=53>. Acesso em: 04 jan. 2012.

DELLAGNELO, E.; BÖHM, Steffen. Empirical studies and political discourse theory: a critical analysis of resistance from an organizational perspective. In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD, 6., 2010, Florianópolis. **EnEO 2010**. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/evento.php?cod_evento_edicao=51>. Acesso em: 06 jan. 2012.

FRENZEL, F.; BÖHM, S. QUINTON, P; SPICER, A. Comparing alternative media in North and South: the cases of IFIWatchnet and Indymedia in Africa. **Environment and Planning**. . v. 43, n.5, p. 1173 – 1189.

GOSS, K. P; PRUDÊNCIO, K. O conceito de movimento sociais revisitado. **Em Tese**, v. 2, n.1 , jan-jul, 2004, p. 75-91.

GRIGGS, S.; HOWARTH, D.. New environmental movements and direct action protest: the campaign against Manchester Airport's second runway. In.: **Discourse theory and political analysis: identities, hegemonies and social change**. New York: Manchester University Press, 2000.

HOWARTH, D.; STAVRAKAKIS, Y. Introducing discourse theory and political analysis. In: HOWARTH, D.; NORVAL, A.; STAVRAKAKIS, Y. **Discourse theory and political analysis: identities, hegemonies and social change**. Manchester: Manchester University Press, 2000.

LACLAU, E. **Emancipação e diferença**. Rio de Janeiro: EdUERJ, 2011.

_____.; MOUFFE, C. **Hegemony and socialist strategy: towards a radical democratic politics**. London: Verso, 1985.

MENDONÇA, D. A Teoria do discurso de Laclau e Mouffe: em direção à noção de significante vazio. **Barbarói**, v. 18, p. 55-71, jan.-jun. 2003.

MISOCZKI, M.C; FLORES, R.K; BÖHM, S. A práxis da resistência e a hegemonia da organização. **Organizações e sociedade**, v.15, n. 45, abr./jun. 2008.

MIZOCZKI, M. Rememorando a Organização e Práxis dos Centros Populares de Cultura. . In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 7., 2012, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2012. 1 CD.

MOUFFE, C. **The democratic paradox**. New York: Verso, 2000.

NASCIMENTO, Orlando. **Ratones**. Disponível em: <<http://amoratones.blogspot.com.br/2008/08/ratones.html>>. Acesso em: 04 ago. 2008.

OTTO, B; BÖHM, S. The people and resistance against international business, the case of the Bolivian “water war”. **Critical Perspectives on International Business**, v. 2, n. 4, p. 22-39, 2006.

PAES DE PAULA, A. P. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão Social. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 36-49, jan./mar. 2005.

SANTOS, O.A. Cidade, Cidadania e Planejamento Urbano: *desafios na perspectiva da reforma urban*. In: FELDMAN, S; FERNANDES, A. (org) **O Urbano e o Regional no Brasil Contemporâneo: mutações, tensões, desafios**. Salvador: EDUFBA, 2007. 293-314.

SCHERER-WARREN, I.; LÜCHMANN, Lígia Helena Hahn. Situando o debate sobre movimentos sociais e sociedade civil no Brasil: Introdução. **Política & Sociedade**, Florianópolis, n. 5, p.13-35, 2004. Semestral.

SOLE, Andreu. ¿Qué es una empresa ? Construcción de un idealtipo transdisciplinario. **Working Paper**, Paris, 2004.

SPICER, A.; BÖHM, S. Moving management: theorizing struggles against the hegemony of management. **Organization Studies**, 2006.

TELLES, V. S. Movimentos sociais: reflexões sobre a experiência dos anos 70. In: SCHERER-WARREN, Ilse; KRISCHKE, Paulo J. (Org.). **Uma revolução no cotidiano?: os novos movimentos sociais na América Latina**. São Paulo: Brasiliense, 1987.