IX CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

ANÁLISE ORGANIZACIONAL CRÍTICA IMANENTE DA ECOVILA ARCA VERDE

MATHEUS OLIVEIRA MACHADO[1];
FABIO BITTENCOURT MEIRA[2]

[1]*Instituto Federal de Santa Catarina – IFSC – mattheusomachado@gmail.com*
[2]*Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS – fabio.meira@ufrgs.br*

Resumo: Esta pesquisa consiste em uma análise organizacional, que utiliza a abordagem da Crítica Imanente, na forma como foi definida por Rahel Jaeggi (2018), a partir dos dados de um estudo de caso longitudinal de uma ecovila no estado do Rio Grande do Sul. Trata-se de uma reconstrução sintética dos elementos que auxiliam a compreensão da organização alternativa focal, desde a perspectiva teórica apresentada. A abordagem da crítica imanente permitiu articular, de forma coerente, análises abrangentes, no nível da ordem social (Boltanki, 2011), com a análise em nível organizacional, além de equalizar crítica social e pesquisa social crítica. Nossa construção analítica propõe que movimento social das ecovilas deve ser interpretado como uma solução parcial para problemas advindos da contradição entre relações comunitárias e relações sociais de orientação econômica, que constituiriam falhas e bloqueis práticos expressos na forma de sofrimentos psicológicos específicos. A análise organizacional na ecovila Arca Verde mostrou a pertinência dos parâmetros construídos anteriormente. No entanto, divergências de conceitos de comunidade – consequentemente na estrutura organizacional – demandaram explicações diferentes sobre a dinâmica desses fenômenos.

Palavras-chave: Critica Imanente; Ecovila; Comunidade Intencional; Patologias do Social.

Introdução

Esse trabalho consiste em uma análise crítica imanente (Jaeggi, 2018) a partir de um estudo de caso longitudinal na Ecovila Arca Verde, localizada na cidade de São Francisco de Paula–RS. Nossa análise compreende a Arca Verde como uma Organização Alternativa, ou seja, uma "organização orientada para a transformação social e capaz de indicar caminhos para as soluções dos problemas originados das contradições da realidade" (Machado; Meira, 2024, p.12). Essa pesquisa foi iniciada em 2018, com uma observação participante e entrevistas semiestruturadas com 10 membros da comunidade, realizadas no período de um mês morando na comunidade, experenciando suas práticas e rotinas cotidianas, além da análise e interpretação de documentos da ecovila. Posteriormente, em 2025, foram realizadas 7 novas entrevistas, sendo 4 moradores da comunidade e 3 ex-moradores, além de um período de dois dias de visitação à comunidade.

Trata-se de uma reconstrução sintética dos elementos que auxiliam a compreensão da organização alternativa focal. A adoção de pressupostos não essencialistas e da pluralidade das contradições (Jaeggi, 2018) possibilita uma análise ancorada na coerência e na plausabilidade histórica, a partir de uma dialética interpretativa (Taylor, 1977, p. 217-218), sem pretensão

universalista, mas com critérios normativos explícitos, que permitem formulações de juízos críticos (Boltanski, 2011).

O texto que segue a estrutura esquemática da análise crítica imanente, proposta por Jaeggi (2018). Começamos com uma breve apreciação histórica do movimento social das Ecovilas e da ecovila Arca Verde. Seguido de uma investigação – no nível de análise de uma ordem social – sobre possíveis contradições, bem como os problemas ou obstruções práticas associados, para os quais o movimento de ecovilas poderia ser considera uma solução parcial. A partir dessa investigação, construímos os parâmetros sobre os quais formulamos juízos críticos em relação as condições desse movimento social constituir uma solução parcial para esses problemas.

Posteriormente, passamos para a análise em nível organizacional, orientados pelo conteúdo da pesquisa de campo junto a Arca Verde. Diferenças no conceito de comunidade indicado pela Global Ecovillage Network (GEN) e aquele adotado pela Arca Verde restringiram as possibilidades de continuidade dos termos de análise entre o nível mais amplo (da ordem social) e o nível organizacional. Então, recorremos ao aporte teórico de Eugène Enriquez para realização da análise em nível organizacional.

2 Ecovilas

As ecovilas têm inspiração no movimento de comunidades intencionais das décadas de 1960 e 1970, que mobilizou pessoas "motivadas por uma profunda insatisfação com o materialismo econômico e dominação global, mudaram-se para o refúgio do campo para criar um estilo de vida melhor e mais puro" (Mare, 2000, p. 2, *tradução nossa*). No final da década de 1980, com a maior visibilidade dos problemas ambientais causados pela atividade humana, algumas dessas comunidades passaram a internalizar concepções ligadas à sustentabilidade ambiental (Ergas, 2010).

Em 1989, é fundado, pelo casal de dinamarqueses Hildur Jackson e Ross Jackson, o instituto *Gaia Trust* – frequentemente mencionado como marco temporal importante para a institucionalização do movimento internacional das ecovilas (Joubert; Dregger, 2015). O *Gaia Trust* foi criado para dar suporte a projetos de transição para uma sociedade sustentável e mais espiritualizada, com conhecimentos e recursos financeiros (Jackson, 1998). Ross Jackson tinha feito fortuna no mercado financeiro desenvolvendo algoritmos capazes de prever as variações das cotações cambiais de moedas internacionais (Bates, 2003). Sua decisão de investir em uma "causa planetária" teria ocorrido após um relatado "despertar espiritual" (Garden, 2006). Jackson defendia que o mundo precisava de bons exemplos do que significa viver em harmonia com a natureza, de forma sustentável e espiritualmente satisfatória, em uma sociedade tecnologicamente avançada (Mare, 2000). O instituto criou o projeto *Gaia Villages*, uma rede dinamarquesa de comunidades intencionais e assentamentos humanos sustentáveis.

Em 1994, reuniram-se integrantes de comunidades consolidadas de diferentes países, para desenvolver o conceito e estimular a formação de novos projetos. O movimento ganhou maior visibilidade em 1995, quando a comunidade de *Findhorn*, na Escócia, dedicou sua conferência anual ao tema: Ecovilas e Comunidades Sustentáveis (Jackson, 1998). Ao final da conferência, foi formado um grupo – cerca de 25 pessoas e de diversos países – que decidiu formalizar o trabalho desenvolvido no evento, fundando a *Global Ecovillage Network* (GEN) para conectar as centenas de projetos de assentamentos sustentáveis que surgiam em todo o

mundo. O instituto *Gaia Trust* se comprometeu de financiar as atividades da GEN durante os seus primeiros cinco anos. Depois desse encontro, muitas comunidades intencionais que já possuíam uma orientação sustentável – como a Findhorn, Crystal Waters, Aurovile, The Farm, Lebensgarten, Damanhur – passaram a se denominar *ecovila* (Mare, 2000).

Segundo Joubert e Dregger (2015), em junho de 1996, a GEN foi convidada para a Conferência da Organização das Nações Unidas (ONU) sobre Assentamentos Humanos, em Istambul, e passou a prestar serviço de consultoria para a organização. Em 1998, as ecovilas foram nomeadas na lista da ONU entre as 100 melhores práticas para o desenvolvimento sustentável, e as ecovilas *Findhorn,* e *Crystal Waters* (na Austrália) foram reconhecidas como modelos excelentes de vida sustentável (Mare, 2000).

A GEN, atualmente, é uma organização caritativa, sem fins lucrativos, sediada na comunidade Findhorn, na Escócia (GEN, 2024). A GEN é composta de cinco organizações regionais: a Rede de Ecovilas da América do Norte (ENA), América Latina (*El Consejo de Asentamientos Sustentables de las Américas* / CASA), Oceania e Ásia (GENOA), Europa e Oriente Médio (GEN Europa) e da África (GEN-África), além da NextGEN que reúne os membros jovens do movimento. Juntas, essas redes conectam o trabalho realizado em mais de 10.000 comunidades, em mais de 100 países em todo o mundo (Joubert; Dregger, 2015).

A partir desta breve descrição, é possível distinguir três eixos principais na conceituação das ecovilas: o primeiro é o fenômeno empírico de formação de "comunidades intencionais"; o segundo é o desenvolvimento e difusão de um programa ideal de organização, centralizado na GEN; por fim – o terceiro – consiste nas relações estabelecidas entre os dois anteriores.

No primeiro eixo, as ecovilas tendem a ser apresentadas como um fenômeno empírico de manifestação bastante irregular (Joubert; Dregger, 2015), com variáveis configurações e circunstancialidades (sociais e ecológicas), que incluem também arranjos físicos distintos (Christian, 2003). O que elas têm em comum é o foco na sustentabilidade social e ecológica, além do idealismo como ponto de convergência (Lokyer, 2017): as ecovilas são fundadas sob uma visão de viver melhor, juntos, em comunidade. Sendo que "os ideais de uma comunidade surgem, geralmente, de algo que seus membros veem como faltando ou perdido na sociedade" (Christian, 2003).

A caracterização de uma ecovila se apresenta como uma meta a ser perseguida, um ponto de chegada no futuro. Jackson (2004) explica que se trata de um trabalho em processo, em que ainda há muito a ser aprendido. O autor afirma que existem milhares de soluções parciais, uma miríade de variantes sobre o mesmo tema geral, ligadas entre si por um sistema de valores comuns, baseado na preservação da vida, e que desafia divisões tradicionais de raça, religião e cultura.

Em se tratando de um trabalho em processo, a definição passou por diversas modificações nas últimas duas décadas. A proposta origina do casal Gilmam (1991) ainda pode ser encontrada em diversos textos, no entanto, houve uma atualização. O conceito mais recente é disponibilizado pela GEN em seu website, como orientação para reflexão.

> Uma ecovila é uma comunidade intencional, tradicional ou urbana que é conscientemente projetada por meio de processos participativos de propriedade local em todas as quatro dimensões da sustentabilidade (social, cultural, ecológica e econômica) para regenerar seus ambientes sociais e naturais. (GEN, 2024, *tradução nossa*).

Por fim, é possível compreender que o movimento de ecovilas foi desenvolvido – inicialmente – pelo *Gaia Trust*, juntamente com membros de comunidades intencionais localizadas principalmente em países do Norte. Trata-se de um projeto que intenciona a criação de um modelo de assentamento humano capaz de se contrapor aos problemas socioambientais da contemporaneidade, pela concepção do que seriam as melhores práticas de vida sustentável. O termo *ecovila* – mais do que descrever um fenômeno empírico – apresenta-se como um conceito que designa um ideal de organização, criado e coordenado pela *Global Ecovillage Network* (GEN).

3 Ecovila Arca Verde

A ecovila Arca Verde teve início em 2005, na cidade de São José dos Ausentes, com um coletivo de quatro pessoas que possuíam alguns hectares de terra em uma área rural do município e queriam utilizar o espaço para o desenvolvimento de práticas e um modo de vida mais ecológicos e espiritualizado. O primeiro mutirão – que reuniu mais de cinquenta apoiadores – contou com pessoas que haviam participado do encontro mundial de comunidades alternativas que, naquele ano, acontecera em Goiás. A primeira edificação, construída a partir de uma antiga pipa de vinho de 100 mil litros, transformada em "casa-mãe" com dois andares e coberta com telhado vivo, tornou-se um símbolo do lugar e atraiu a atenção de diversos meios de comunicação. Em 2009, no entanto, devido às condições adversas do local, distante dos centros urbanos e de difícil acesso, o projeto foi transferido para uma Área de Proteção Ambiental (APA) em São Francisco de Paula.

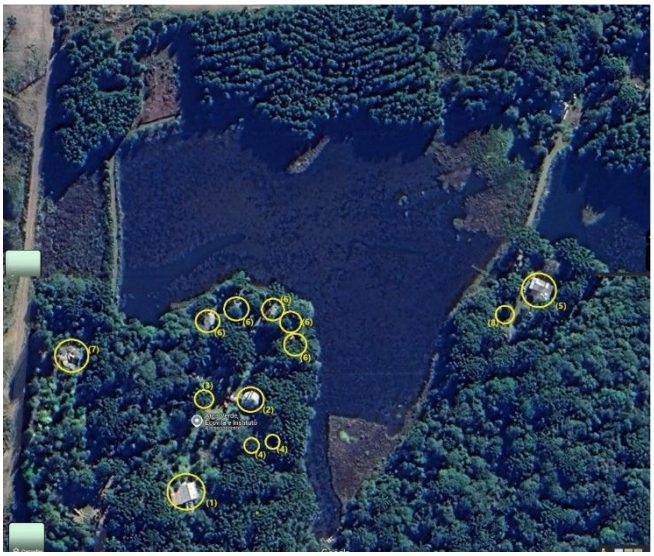
Na nova localidade, um coletivo com cerca de dez pessoas criou o Instituto Arca Verde (Associação e ONG proprietária do novo terreno) com o objetivo de "ser um ponto de aglutinação de talentos, conhecimentos e vibrações positivas na construção e promoção da vida sustentável" (Arca Verde, 2022). A atual propriedade possui 25 hectares e contava, em 2018, com 25 moradores, sendo estes 20 membros adultos (12 homens e oito mulheres) e cinco crianças. Os moradores tinham grande amplitude etária: duas pessoas com idade superior a 65 anos e três crianças têm idade inferior a dois anos. O lugar de origem dos membros também era bastante diversificado, sendo que um dos membros não é natural do Brasil e somente dois eram naturais da cidade de São Francisco de Paula. A Arca possuia membros moradores (sócios efetivos), parcialmente moradores (sócios colaboradores) e não-moradores (visitantes, voluntários, participante dos cursos).

A ecovila participava oficialmente das redes GEN (Global Ecovillage Network), CASA (Conselho de Assentamentos Sustentáveis da América Latina), ABRASCA (Associação Brasileira de Comunidades Aquarianas). Possuíam em torno de 30% de autonomia na alimentação e utilizavam fontes de energia diversificadas como a lenha, rede elétrica, painéis solares e projeto de micro-hidráulica. Contavam com uma moeda social própria, chamada Verdinha, administrada pelo Ecobanco da Arca e seu recurso financeiro provinha de vivências, visitações, venda de produtos, serviços e cursos sobre os temas: Permacultura; BioConstrução; Agrofloresta; Ecologia Profunda; Vivências do Feminino; Vivências de Autoconhecimento; Comunicação Não-Violenta; Danças e Arte.

O arranjo físico consistia em instalações de uso comunitário e espaços privativos. Entre os espaços comunitários haviam: (1) um chalé de madeira que funciona como cozinha

comunitária, escritório e biblioteca; (2) uma construção circular de alvenaria, onde eram servidas as refeições em dia de curso e onde se encontrava a lojinha com produtos da comunidade; três Yurts, sendo um deles utilizado para a realização de reuniões e espaço de recreação (filmes e música) (3) e os outros dois como casa de ferramentas (4); Um alojamento com cinco quartos coletivos (5), onde se hospedavam os participantes dos cursos e os sócios colaboradores (em processo de integração efetiva). Havia cinco pequenos chalés (compostos por um quarto, sala, cozinha, banheiro) que pertencentes à comunidade, mas utilizados como residências individuais de alguns dos sócios permanentes (6). Uma casa de dois pisos construída inteiramente de barro (7), também pertencente à comunidade e utilizada como residência privativa de um dos sócios e um paiol (8). A possibilidade de ocupação de uma residência individual – em vez da moradia no alojamento coletivo – tinha como único critério o tempo de vínculo com a comunidade, aqueles que estavam há mais tempo na comunidade recebiam prioridade[1]. A Arca ainda contava com hortas comunitárias e áreas comunitárias de plantio e agroflorestas. Assim como acontece no caso das moradias, também existiam áreas privativas de plantio em que os sócios desenvolviam culturas de interesse próprio. Assim como possuía lotes de terrenos à venda, para uso particular. A compra de terrenos era permitida somente para sócios efetivos que devem seguir as normas de construção da comunidade e não podem repassá-las hereditariamente. Um terreno na comunidade custava em torno de R$ 16.000,00. Apenas dois sócios haviam construído suas próprias moradias, e outras duas moradias estavam em construção. A localização de cada instalação no terreno está ilustrada na figura abaixo.

Figura 1: Terreno da Arca Verde



Fonte:Google Maps

O principal guia normativo da comunidade chama-se “Acordos da Arca”. O documento expressa as normas estabelecidas entre os moradores sobre as questões que envolvem o funcionamento da comunidade, como: acordos e regras de convivência e de uso dos espaços;

[1] Os custos financeiros eram os mesmo para todos os membros, independentemente do tipo de residência ocupada.

desenho social estabelecendo as condições de associação ao instituto, processos de integração e desintegração, estrutura política e as rotinas da comunidade; desenho econômico, tratando dos custos financeiros e das condições de remuneração do trabalho comunitário; desenho de terrenos e casa, abordando as condições de ocupação e construções na área da comunidade.

A criação de novos acordos ou alteração de acordo já estabelecidos era discutida nas reuniões internas de partilha, que ocorriam nas terças-feiras às 18 horas, das quais somente sócios efetivos participam, e buscava-se decisões por consenso: cada membro contava – igualmente – como um voto. Sócios colaboradores poderiam participar da reunião, mas não tinham direito à fala nem ao voto.

Em 2018, nenhum integrante trabalhava regularmente fora da comunidade. Os valores recebidos por cada um eram proporcionais à quantidade de horas de trabalho comunitário autodeclaradas por cada um dos membros. Quanto ao valor recebido pela hora de cada membro é igual: a hora/trabalho de todos os membros tinha exatamente o mesmo valor independente da função exercida.

O funcionamento da comunidade seguia uma rotina de cinco horas de trabalho comunitário por dia, de terça-feira aos sábados, das 9 horas às 13 horas, mais uma hora para o preparo de refeições ou reuniões. As tardes eram livres para desenvolvimento de atividades de interesse pessoal. Café da manhã e almoço eram refeições coletivas, preparados para todos que estavam na comunidade. A janta era "autogestionada": cada pessoa era responsável por preparar sua própria comida, podendo utilizar os alimentos da dispensa comunitária ou alimentos particulares.

A distribuição das tarefas era realizada às terças-feiras, em uma reunião que acontecia logo após o café da manhã. Três quadros nas paredes da cozinha continham as informações sobre tarefas e agenda de atividades. O quadro maior dividia-se nas seguintes categorias: "Rotinas Semanais", como designação de responsáveis por cuidar do banheiro seco, reposição de lenha, compras e contas a pagar, preparo do café da manhã e almoço, atividades com as crianças, entre outros; "Administração e Comunicação", que inclui demandas como a atualização de controles financeiros, contabilidade e divulgar cursos; "Construção e Planos", em que contam os projetos novos e em andamento que foram aprovados na reunião dos membros; "Manutenção, Abastecimento e Tratamento de águas", que inclui limpeza da caixa de gordura e melhorias no sistema de águas; "Pautas", divulgação antecipada dos temas que serão debatidos na reunião interna; e, por fim, "Estudos e Celebrações", nessa categoria são informadas atividades diversas realizadas fora do horário de trabalho. Outro quadro exibia o calendário de eventos, as datas de cursos, reuniões, celebrações e aniversário. O terceiro quadro destinava-se à organização do mutirão de limpeza realizado nas sextas-feiras, nele são designados responsáveis pela realização de limpeza de cada um dos espaços das áreas comuns.

A reunião era conduzida pelo membro da comunidade que se voluntariasse, na ocasião, para a tarefa. Primeiramente questionava-se se as demandas registradas na semana anterior foram realizadas; posteriormente indagavam sobre novas demandas a serem acrescentadas a lista de tarefas; por fim era solicitado aos membros que se voluntariassem para a execução das tarefas listadas. Todo o trabalho dentro da comunidade era realizado pelos membros; a contratação de prestadores de serviço era utilizada em último caso e precisava ser aprovada em reunião. As reuniões sempre eram iniciadas com um procedimento de abertura (*check-in*) e finalizada com um procedimento de encerramento (*checkout*, momentos em que cada um diz como está se sentindo), e as notificações de tarefas concluídas eram sempre celebradas.

Essa dinâmica de cada semana interpelar o conjunto dos membros para que cada um se voluntarie para realização das atividades deve ser compreendido da perspectiva de que Arca

não pressupunha papéis fixos ou rígidos, em uma estrutura com códigos profissionais normativos. Mesmo que cada pessoa pudesse ter mais afinidade e aptidão para a execução de determinadas tarefas, a realização de funções independia de identidades profissionais; deixando espaço para que as pessoas explorassem suas possibilidades e encontrassem afinidades, a comunidade incentivava que houvesse alternância na execução das tarefas.

A transitividade e a abertura para experimentação eram marcas não apenas do discurso da comunidade, como também podiam ser observadas em muitas de suas práticas. A Arca Verde tinha aproximadamente 13 anos de existência, em 2018, e apenas uma pessoa do grupo original permanecia na ecovila. O grupo de quinze sócios efetivos possuía poder de deliberação sobre qualquer questão, e cada pessoa contava – igualmente – como um voto. Da dinâmica de trânsito, aliada ao poder deliberativo dos participantes, emergia uma exposição à alteridade que perpassaria toda normatividade formal do projeto.

O principal documento normativo da comunidade, "Acordos da Arca", está constantemente em mudança. A versão cedida para esta pesquisa datava do ano de 2015 e foi entregue com o aviso de que diversos acordos haviam sofrido alteração. No próprio documento, era possível observar diversas datas de alteração dos acordos, principalmente nas cláusulas que versam sobre formas de participação, condições de associação, custos financeiros e remuneração pelo trabalho comunitário.

A comunidade, no entanto, passou a experenciar sucessivas crises a partir do ano 2020. A pandemia de Covid-19 e as medidas sanitárias utilizadas para combater a sua disseminação levaram à suspensão das principais atividade que geravam recursos financeiros, como os cursos e visitações. Como fonte alternativa de recursos, passaram a montar e entregar cestas com produtos orgânicos produzidos na Arca Verde. No entanto, a renda obtida era inferior às necessidades. Somando-se a isso, as restrições à circulação de pessoas intensificaram o isolamento da comunidade e agravaram conflitos internos, expondo assimetrias entre os membros que estavam para além do escopo discricionário coletivo.

Uma dessas assimetrias é de ordem econômica. Embora nenhum dos membros trabalhassem regularmente fora da comunidade, eles não possuíam igual dependência dos recursos gerados por suas atividades. Alguns membros contavam com benefícios previdenciários, rendas passivas (investimentos financeiros e aluguéis de imóveis) e heranças familiares. Esses recursos recebidos individualmente, não eram partilhados comunitariamente, ocasionando que membros da comunidade tivessem condições muito distintas de arcar com os custos comunitários, principalmente em uma situação em que as receitas coletivas haviam diminuído significativamente. Alguns membros começaram a trabalhar fora da comunidade para gerar sua renda e ficaram com pouco tempo para as atividades comunitárias. Aqueles que continuaram provendo seu sustento a partir do trabalho na comunidade começaram a se sentir empregados dos outros membros que não dependiam economicamente do caixa coletivo.

Outra assimetria era de ordem simbólica. Embora cada componente contasse igualmente como um voto para a tomada de decisão, a influência do único membro fundador que ainda fazia parte da ecovila se estendia muito além do valor estatístico do seu voto. Devido ao seu status simbólico, sua discordância em relação a algumas das decisões coletivas e seu progressivo afastamento das atividades comunitárias instauraram barreiras e bloqueios para a ação de muitos dos demais integrantes.

A impossibilidade de superação dos conflitos foi, gradualmente, produzindo o afastamento da maioria dos membros. Em dezembro de 2024, continuavam habitando regularmente na Arca Verde apenas 5 pessoas, sendo todos do gênero masculino, além de um casal (homem e mulher) que faz parte da comunidade, mas habita o local de forma intermitente

(pois, também possuem moradia em Porto Alegre). Cessaram-se a realização de cursos e vivencias no espaço da comunidade e o programa de voluntariado também foi descontinuado.

4 Ensaio de uma análise crítica imanente das ecovilas

A proposta de crítica imanente orientada para crises de Jaeggi (2018) não define sua normatividade a partir de uma antropologia essencialista ou uma filosofia da moral, mas considera as formas de autocompreensão de atores históricos contra os obstáculos estruturais à sua implementação, possibilitando uma análise da atividade dos próprios atores como uma resposta crítica às crises que ameaçam a existência de certas práticas e ideais. No entanto, diferente da "crítica interna", que reproduziria a crítica formulada pelos atores, a crítica imanente constrói uma análise, teoricamente informada, a partir das respostas formuladas pelos atores, revelando a interconexão de uma certa norma com uma prática em crise. Portanto, o caminho percorrido pela análise mobiliza teorias da sociologia, psicologia e filosofia política para interpretar as ameaças às práticas e ideais a partir de problemas advindos das contradições intrínsecas às formas de autocompreensão estabelecidas pelas próprias ordens sociais.

A proposição de considerar as "organizações alternativas" como parte de "soluções parciais de problemas" para as crises relacionados às contradições sociais (Machado; Meira, 2024), além de reestabelecer o vínculo dessas iniciativas com concepções de ordem social[2], também acrescenta que elas devem ser posicionadas em uma serialidade plausível de eventos e iniciativas históricas que dialetizam com as contradições sociais (Jaeggi, 2018). Portanto, as organizações alternativas deixariam de serem abordadas como elementos isolados, para serem compreendidas como constelações de iniciativas que articulam suas diferenças em torno de pontos comuns (as contradições), sem assumir pressupostos essencialistas (não suprimindo o caráter indeterminado dos termos em contradição).

Nesse sentido, as ecovilas poderiam ser compreendidas como "soluções parciais" em relação a múltiplas contradições, por exemplo: comum e propriedade (as ecovilas buscam a supressão da apropriação privada dos bens e recursos locais e incentivam formas coletivas de propriedade); crescimento econômico e sustentabilidade ecológica (nas ecovilas os cuidados com as relações pessoais e com o meio ambiente assumiria primazia sobre o desempenho econômico); contradição capital e trabalho (os membros trabalham para sua própria comunidades, em vez de venderem a sua mão-de-obra).

Mesmo constituindo uma abordagem teoricamente exigente, permite diferentes estratégias analíticas, desde que orientadas pela articulação das diferentes contradições enfrentadas por uma organização alternativa. Nossa análise privilegiou uma contradição mais saliente nos dados do campo, estabelecida entre as relações sociais dominadas pela orientação economica e as relações comunitárias[3]. Nesse ponto, é necessário destacar as soluções

[2] Boltanski (2011, p. 3) conceitua a ordem social como um objeto "manifestamente construído", uma abordagem da sociedade como uma totalidade considerada criticamente, que sempre será passível de ser denunciada como ilusória, mas cuja implicação na orientação das ações dos sujeitos que fazem parte dela é reconhecida por esses mesmos sujeitos.

[3] O foco analítico nas contradições entre "relações comunitárias" e "relações sociais dominadas pela orientação econômica" exige explicitações do conteúdo desses conceitos. No entanto, a conceituação é construída ao longo da análise, procurando compreendê-las não apenas como categorias formais, mas como conceitos históricos. Por hora, antecipamos que nosso interesse – relacionar a primazia de certos modos de relação social com formas de sofrimentos psicológicos – direciona a localização da diferença na dimensão da "orientação para a ação" dos

ecológicas promovidas pelo movimento das ecovilas, reconhecidas por diversas instituições internacionais (Joubert e Dregger, 2015). Entretanto, nossa análise concentrou-se na compreensão do núcleo conceitual do programa das ecovilas, que se apoia numa concepção específica de comunidade.

A fim de conduzir uma análise sistematizada das pressuposições e implicações desse movimento crítico, desde a sua defesa de um modo de vida comunitário, Machado (2018) interpretou a apropriação desse conceito pelo movimento a partir da confrontação com teorias sobre a comunidade desenvolvidas em oito obras que foram separadas em duas categorias, a saber: Autores clássicos – Marx e Engels ([1848] 2016), Tönnies ([1887] 2001), Durkheim ([1893] 1999), Weber ([1921] 2015); Autores contemporâneos – Agamben ([1990] 2013), Blanchot ([1983] 2013), Esposito ([2006] 2010), Nancy ([1986] 2016).

Um dos resultados encontrados foi a consonância com o desenvolvimento teórico do movimento do romantismo – expressados na obra de Ferdinand Tönnies (2001) – no conceito programático de comunidade da GEN (Machado, 2018). Nesse registro, a comunidade (*gemeinschaft*) é compreendida como forma de vida originária do ser humano, estabelecido de forma orgânica, na qual existiria unidade entre a vontade de todos (*Wesenwille* ou vontade essencial), promovendo experiências subjetivas de compreensão mútua (concórdia ou espírito familiar) e coexistência genuína, em que as pessoas viveriam e trabalhariam juntas em consonância com as leis naturais.

A comunidade é contraposta à sociedade (*gesellschaft*) uma organização social mecânica em que as relações se baseiam na compra e venda de mercadorias e passam ser estabelecidas por meio de contratos. A sociedade seria uma forma de vida artificial, estabelecida a partir da vontade arbitrária (*Kürwille*) e se dá na base do cálculo da maximização do interesse individual, referenciado em projeções de futuro. O sujeito da vontade arbitrária é uma abstração, é o ego humano, despido de suas outras qualidades e concebido puramente como entidade pensada (Tönnies, 2001). Enquanto na Gemeinschaft as relações entre os indivíduos se estabelecem de forma cooperativa, "na Gesellschaft, o pensamento utilitarista é dominante, o agir estritamente racional dos seus membros impede qualquer forma de relação desinteressada [...], a vida é vivida com um negócio, diferente da comunidade, onde a vida é vivida como uma vocação" (Arenari, 2007, p. 45).

A obra de Tönnies (2001) é organizada em torno de uma série de oposições binárias que o autor nomeou como "tipos normais". Embora seus conceitos tenham um caráter abstrato – sendo seu trabalho associado à sociologia formal –, sua teoria também contém uma historicidade. Para o autor, a *gemeinschaft* teria constituído o ápice da organização social humana em "comunidades cívicas", como na pólis helenística ou nas "cidades livres" germânicas do final da Idade Média. Enquanto a *gesellschaft*, como modernidade capitalista, constituiria o ocaso da vida humana, pois suas contradições e conflitos, intensificados pela supressão das relações comunitárias, impossibilitariam a estabilização dessa forma de vida.

Esposito (2010) afirma que esta concepção aponta para o "mito da comunidade". A utilização desse conceito como signo de uma experiência primordial e harmônica, não apenas seria fantasiosa (remete a memória de uma experiência que nunca aconteceu), como também suscitaria fantasias destrutivas (estaria associada à pulsão de morte), como o fascismo. No entanto, a fim de realizar uma interpretação imanente, é preciso recuperar a relação dos mitos

sujeitos. Assim, consideramos que, nas "relações comunitárias" a orientação para a ação pressupõe que as partes estão mutuamente implicadas em suas consequências, enquanto nas "relações sociais econômicas" a orientação para ação pressupõe sujeitos desimplicados, gozando de modos diferenciados de afetação pelas consequências.

com a própria formação das estruturas psíquicas de forma ampla (Freud, 1974), ou seja, seu papel na formação de uma orientação social inconsciente. Assim, a compreensão do "mito da comunidade" não pode se restringir à indicação de que ele é ilusório e suscita fantasias destrutivas (Esposito, 2010), mas também deve reconhecer que ele remete, de forma deslocada, a desejos que foram recalcados na constituição de uma determinada ordem social.

A consonância de sentido entre o conceito de comunidade expresso pela GEN e o trabalho de Tönnies (2001) permitiu identificar no movimento de ecovilas uma expressão crítica da "sociedade", como um conceito sociológico amplo em que a dominância das relações de compra e venda de mercadorias entra em contradição com as relações interpessoais estabelecidas a partir de vínculos hereditários, do local de habitação e dos afetos, que caracterizariam a forma de vida comunitária. Assim, a instauração da "sociedade" teria ocorrido a partir do progressivo recalcamento das relações comunitárias, operado, principalmente, por força das instituições do Mercado e do Estado Nação.

Seguindo os procedimentos de CI proposto por Jaeggi (2018), ainda seria necessário demonstrar que essa contradição produz problemas e bloqueios de ordem prática, e que esses problemas ocorrem de forma sistemática, em vez de serem contingentes. Entre os participantes do movimento de ecovilas são frequentes os relatos de sofrimentos psíquicos como a de perda de sentido da vida nos centros urbanos (Christian, 2003 e 2007), sentimento de inadequação aos papeis funcionais da vida em sociedade (Joubert; Dregger, 2015), além de solidão e problemas no estabelecimento de vínculos afetivos (Farias, 2016). Poderíamos, dessa forma, interpretar que, entre as críticas subjacentes ao movimento das ecovilas estaria uma crítica aos sofrimentos psíquicos insuflados pelas relações sociais dominadas pela orientação econômica.

A análise, primeiramente, deveria demonstrar a relação entre sofrimento psíquico com determinados modos dos sujeitos estarem no mundo e pertencerem a certas ordens sociais. O patológico, nessa perspectiva, não expressa uma diferença categórica de conteúdo em relação ao normal, mas apenas uma diferença de grau, o que aparece como patológico seria uma exacerbação de certas condições normais (Safatle, 2018). O próprio Tönnies (2001), reconhecido por relacionar estrutura social e produção econômica com a psicologia (diferentemente de Weber, que a recusava), indica que a supressão artificial (através da imposição das leis pelo Estado) do vínculo essencial (identificados na religião, costumes e na memória comum) produzia uma ferida existencial nos sujeitos, que passariam a ansiar o reencontro de sua essência. No entanto, a utilização de uma obra publicada em 1887 para explicar o comportamento de sujeitos no século XXI, no mínimo, incorreria em anacronismo. Ademais, sua dicotomia formal não explica os processos históricos que produzem uma ou outra situação, seu viés romântico pressupõe uma antropologia essencialista e produz uma concepção idílica do passado.

Pesquisadores contemporâneos que analisam a interrelação entre sofrimento psicológico e configurações específicas das relações na sociedade continuam a apontar a ocorrência de fenômenos semelhantes. Sennett (2009), por exemplo, com suas histórias de vida, ilustra como as transformações no mundo do trabalho criaram um contexto social de excessiva instabilidade que ataca o caráter pessoal dos sujeitos, de forma que o risco se torna desnorteante e deprimente. O autor argumenta que as condições emocionais no local de trabalho, com ausência de confiança e comprometimento mútuo, "despertaram o anseio de comunidade" (Sennett, 2009, p. 165) que, para ele, significaria a constituição de um "nós".

O trabalho de Safatle (2018) também é particularmente adequado ao arcabouço analítico em desenvolvimento. Pois, ele mobiliza a teoria psicanalítica para mostrar como os fenômenos políticos não operam apenas em aspectos econômicos e sociológicos, mas se articulam em

dimensões nas quais "as ações não são motivadas apenas por cálculos de maximização de interesses ou de crença política, mas também por circuitos inconscientes de afetos" (Safatle, 2018, p. 27). Para o autor, as patologias psíquicas são categorias que trazem, indissociavelmente, modalidades de intervenção clínica (formas de gestão do sofrimento) e horizontes de valores (normas de regulação da conduta). Dessa forma, as categorias de sofrimento psíquico seriam um indicativo, distorcido, de demandas e anseios sociais não realizados. Portanto, existiria uma força de crítica social no interior de certas experiências declaradas patológicas, pois elas seriam solidárias de disposições de condutas normais de uma ordem social. Safatle (2018) defende que essa forma de concepção das psicopatologias teria sido mobilizada, por exemplo, por Adorno e Horkheimer (2014 [1944]) ao identificarem no fascismo esquemas de ações típicos do quadro clínico da paranoia, bem como associarem as tendências de segregação aos processos normais de funcionamento da sociedade burguesa, guiada pelo mito do esclarecimento.

Embora os autores supracitados se situem em tempos históricos, interesses analíticos e pressupostos teóricos diferentes – o que torna uma aproximação cuidadosa entre eles um trabalho hercúleo –, é possível depreender deles a indicação de um movimento dialético nas formações institucionais – em relação à contradição entre relações sociais com orientação econômica e relações comunitárias – e suas influências nas formas de sofrimento psicológico. De modo semelhante à abordagem de Polanyi (2000, p. 18), ao declarar que sua obra "não é um trabalho histórico; o que estamos buscando não é uma sequência convincente de acontecimentos importantes, mas uma explicação da sua orientação em termos de instituições humanas".

Assim, destacamos que o desenvolvimento da economia de mercado implicou uma progressiva individualização dos sujeitos, a duplicação da consciência de si, como figura do Eu, passa a ter maior investimento – alçando-se a moderador da consciência moral e as demandas do polo pulsional –, com um aparato institucional que o interpela de forma solipsista. Esse processo demandou o recalcamento de orientações de ação e formas de estar na cultura em que predominava a mútua implicação (responsabilização/dívida) entre o sujeito e a forma de vida em que habita, produzindo uma desimplicação (desresponsabilização) ou imunização dos sujeitos e um deslocamento que assume formas distorcidas de desejo por relações comunitárias.

Resguardadas as diferenças supramencionadas, para os propósitos desse trabalho, enfatizamos a existência de, ao menos, duas formas de abordar essas transformações. Sendo a primeira uma compreensão de que o processo de sobre-investimento egóico e universalização das relações de mercado resultará em déficit de normatividade, que fragmenta a vida social (Tönnies, 2001), produz anomias (Durkheim, 1999) e à corrosão do caráter (Sennett, 2009). Dessa interpretação é possível deduzir que a solução para o problema deve contemplar uma estabilização normativa das dinâmicas sociais, no sentido de produzir maior previsibilidade para que os sujeitos tenham maior segurança sobre a sua participação na forma de vida – como seria esperado nas relações comunitárias.

A segunda forma de compreensão busca mostrar que, se no primeiro momento a ampliação do mercado (como arcabouço institucional das relações econômicas) dependia da individualização dos sujeitos, posteriormente, a continuidade dessa forma de dominação dependia da produção de massas – como na descrição do momento em que o processo de esclarecimento se volta contra si mesmo, no entrelaçamento dialético entre esclarecimento e dominação (Adorno; Horkheimer, 2014). Essa interpretação indica que a totalização do mercado se vinculou a mecanismos de gestão que produziam insegurança em determinados setores da sociedade para garantir a segurança de outros, gerando um "sofrimento de

determinação" relacionado a "déficits de reconhecimento da negatividade do sujeito no interior da ordem institucional existente" (Safatle, 2018, p. 23). Nesse caso, as propostas de soluções deveriam ser avaliadas quanto a sua capacidade de constituir formas de vida cuja normatividade não impusesse a supressão da indeterminação das pulsões, ou seja, constituísse uma ordem social mais abertas à alteridade e acolhedora da negatividade dos sujeitos. O que também poderia ser associado ao conceito de comunidade, na perspectiva dos autores que assumem uma ontologia negativa (Agamben, 2013; Blanchot, 2013; Esposito, 2010; Nancy, 2016).

Em ambas as formas de análise sobre o impacto psíquico nos sujeitos advindo de formas específicas de estar em uma sociedade, busca-se mostrar que a produção de certas crises psicopatológicas não são o resultado de uma aplicação deficiente de uma normatividade em unidades organizacionais. Pelo contrário, elas são o resultado de uma contradição própria de uma formação sócio-histórica.

A CI orientada para crises, de Jaeggi (2018), procura mostrar que certos problemas de ordem prática não são causados por uma aplicação falha da norma – como se uma vida social dominada por relações de mercado causasse a "corrosão do caráter" apenas quando essas relações fossem estabelecidas de forma incorreta –, mas estão relacionados às contradições internas de uma determinada prática – relações de trabalho com ausência de confiança e comprometimento mútuo (Sennett, 2009) –, que é constituída por uma norma – "independência" e a "autonomia" do trabalho nas empresas (Sennett, 2009). Portanto, aponta que a solução do problema não passa por um simples ajuste da realidade prática às normas, mas por mudanças que afetem ambas as partes, buscando transformar a situação, que entrou em crise, em algo novo. Nesse sentido, as ecovilas deveriam ser avaliadas quanto a sua capacidade de constituir uma solução parcial para as crises advindas das respectivas contradições sociais.

A base normativa para avaliação da pretensão de validade de uma solução residiria no caráter racional do processo de transformação de que ela se serve (Jaeggi, 2018). Dessa forma, a veracidade ou plausibilidade do processo de resolução de problemas residem no fato de conter em si o processamento da inadequação da posição anterior. A análise de uma "solução" específica, portanto, deveria passar à reconstrução de uma historicidade dialética das iniciativas realizadas para solucionar os problemas advindos das contradições em questão.

A identificação do sentido do conceito de comunidade no projeto da GEN com as formulações de Tönnies (2001) indicam que as contradições que estão na raiz dos problemas enfrentados por esse movimento social assumem uma forma específica de articulação no período entre a segunda metade do século XVIII e o início do século XIX. O que levaria a uma compreensão das ecovilas como uma expressão contemporânea de uma série de outras iniciativas que buscaram construir uma solução para os problemas advindos dessa contradição. Essa conclusão, por si só, já diverge de outras análises do movimento de ecovilas realizadas por pesquisadores de EO. A maioria das pesquisas tende a considerar as ecovilas uma prefiguração (Chertkovskaya; Hasselbalch; Stripple, 2024; Farias, 2016; Schiller-Merkens, 2024), incorrendo em um problema de escala de ordem qualitativa, conforme demonstrado no capítulo anterior. Enquanto outros trabalhos, desde uma perspectiva apocalíptica, buscam ressignificar o escapismo, frequentemente associado ao movimento, como algo positivo, propondo uma investigação sobre a possibilidade de as ecovilas servirem de unidades de sobrevivência em caso de um colapso da sociedade (Monticelli; Petersen, 2025). O trabalho que mais se aproxima da compreensão que defendemos seria a pesquisa de Siqueira (2017), em que o autor analisa, a partir da abordagem das organizações substantivas, a tensão entre as racionalidades substantiva e instrumental na gestão de uma ecovila. No entanto, a adaptação do conceito de razão para uma categoria organizacional (como nível de análise) produz contrassensos que, ao contrário

de auxiliar a estabelecer a relação da organização com conceitos sociológicos mais amplos, obliteram sua interrelação, favorecendo a consideração da organização como uma unidade autônoma na determinação da racionalidade que opera em suas práticas de governança, desconsiderando o papel das instituições e da ordem social[4].

Essa primeira distinção é fundamental porque estabeleceria as corretas bases normativas para a avaliação dessa organização alternativa. O arcabouço da CI indica que as ecovilas não devem ser avaliadas pela sua capacidade de "prefigurar" uma nova economia, sobreviver ao colapso da sociedade ou produzir práticas de gestão que equacionem as racionalidades substantivas e instrumentais. Mas, devem ser avaliadas em comparação a outras formas históricas de "solucionar" os problemas advindos da contradição das relações comunitárias e relações sociais de orientação econômicas.[5]

Embora as ecovilas sejam um movimento social recente, que se estabelece formalmente a partir de 1991, com inspiração nos movimentos comunitaristas da década de 1970, como *cohousing*, *back-to-the-land*, comunas urbanas e comunidades intencionais. A análise deveria considerar que os enfrentamentos das crises relacionadas aos problemas acontecem há um longo tempo. Nesse sentido, a análise crítica do movimento de ecovilas deveria confrontá-lo com outros modelos políticos de ordem social além do capitalismo, como as experiências do socialismo real, do fascismo e do estado de bem-estar social. Principalmente, seguindo as delimitações construídas nessa análise, em relação aos modos de sofrimento psicológico cuja circulação é favorecida.

Da perspectiva sociológica, importa ressaltar que a ideia de uma "comunidade intencional", que constitui a base do movimento das ecovilas, produz um oximoro. Uma comunidade intencional teria como característica distintiva o fato de ser fundada voluntariamente com propósitos específicos de um grupo de pessoas que se unem para resolver problemas culturais e sociais (Brown, 2002). No entanto, a voluntariedade tende a aparecer como um fator antitético às relações comunitárias, mesmo considerando diferentes abordagens teóricas. Em Tönnies (2001), por exemplo, a voluntariedade aparece como uma abstração arbitrária do ego (ou livre escolha) e estaria relacionada às relações na *Gesellschaft*. A comunidade (*Gemeinschaft*) seria constituída por imperativos que se estabelecem de forma independente, ou mesmo a despeito, da voluntariedade dos sujeitos, como os vínculos hereditários ou de parentesco – enquanto comunidades de sangue –, de vizinhança – enquanto comunidade de lugar –, crenças e afetos – enquanto comunidade de espírito. Essa antinomia também pode ser identificada nas concepções de comunidade que assumem uma ontologia negativa (Agamben, 2013; Blanchot, 2013; Esposito, 2010; Nancy, 2016). Estabelecendo a comunidade como uma experiência atualizada na abertura dos padrões e estruturas de reconhecimento, na pura negatividade do sentido, cria-se uma aporia em que a comunidade não pode ser intencionada, o que pressupõe tomá-la como objeto, sem que isso já signifique a supressão da comunidade.

A despeito dessa contradição, a análise do conteúdo do material da GEN encontrou uma consonância de sentido no conceito de comunidade em seu programa com a perspectiva romântica (Machado, 2018), principalmente na forma como fora concebida por Tönnies (2001), como o modo originário de ser no mundo e de viver em harmonia que fora perdido. Essas análises – consonância com o romantismo e a positivação da comunidade como objeto de uma

[4] A possibilidade de autodeterminação das práticas de gestão é discutida na literatura sobre cooperativa, geralmente associada à "tese da degradação" (ver Machado e Meira, 2024).

[5] Sem descartar a consideração de outras contradições implicadas nesse movimento social, como, por exemplo, entre o imperativo de crescimento econômico e a finitude dos recursos naturais, entre outros.

intencionalidade – apontam para a aderência desse programa ao que Esposito (2010) e Nancy (2016) definem como o mito da comunidade. A experiência da falta de comunidade se protegeria na positivação da comunidade como morada perdida (origem ficcional da falta), ensejando o desejo de uma ordem política que atualize formas de satisfação organizadas pelo mito da comunidade, em que os parâmetros normativos da ordem são estabelecidos a partir da identificação de uma propriedade "comum" (Esposito, 2010), bem como pelos ritos de comunhão que coloca em operação (Nancy, 2016).

Essa dinâmica é identificada, por exemplo, no movimento fascista, em que a raça, enquanto identidade/propriedade comum, não seria uma característica natural particular, mas consistiria em um traço para a redução ao natural e, portanto, o fundamento de um universal (Adorno; Horkheimer, 2014). E a formação psíquica (com seu correlato modo de sofrimento) que teria a circulação favorecida nesse contexto seria a paranoia. Não depreende-se da exposição dessa congruência de processos de estruturação subjetiva que o movimento das ecovilas tenha traços fascistas[6]. O que buscamos nessa análise é atribuir um sentido específico para o conceito de comunidade no projeto da GEN a fim de deduzir os possíveis modos de subjetividade que teriam sua circulação favorecidas nesse contexto e, então, poder avaliar a sua adequação como solução temporária dos problemas de sofrimento psicológico relacionados às formas específicas de articulação da contradição entre relações sociais de orientação econômicas e relações comunitárias.

A integração em comunidades intencionais poderia reduzir os sofrimentos por indeterminação, à medida que buscariam recriar, de forma simplificada e explícita, os diferentes elementos atinentes a uma ordem social. No entanto, o que tornaria isso possível seria uma fantasia de retorno ao "natural" (Adorno; Horkheimer, 2014). A saída do meio urbano para a construção de assentamento em áreas rurais poderia ser interpretada como uma encenação fantasiosa a partir de uma percepção interna reprimida e que retorna à consciência, deformada, a partir de um outro lugar, como percepção vinda do exterior. Sugerimos que a percepção de impotência dos sujeitos perante a normatividade das relações de orientação econômica na sociedade seria transformada em percepção de impotência da sociedade. O investimento da libido seria deslocado do objeto para o Eu, de forma que a sociedade seria destituída como objeto de satisfação e o Eu se volta para as formas primordiais de autossatisfação, constituindo a *fantasia de autossuficiência*.

Assim, concebemos que essa encenação se vincula a uma fantasia de poder de (re)criação de formas ideias de sociabilidade. Essa fantasia marca a fronteira que delimita o "dentro da comunidade", espaço em que os membros teriam onipotência sobre as determinações normativas, e o "fora da comunidade", na sociedade, onde as determinações normativas não podem ser desafiadas. A descrição do quadro de paranoia realizada por Kaufmann (1996, p. 398) reforça que "essa regressão está sujeita a uma punição, que é a experiência da destruição do mundo". No movimento de ecovilas a destruição do mundo seria, frequentemente, representada a partir de teorias sobre o colapso da sociedade, ao qual, potencialmente, os moradores das ecovilas seriam capazes de sobrevier (Chertkovskaya; Hasselbalch; Stripple, 2024).

Essa interpretação indicaria que a orientações de ação do tipo paranoide teria sua circulação favorecida no interior do projeto das ecovilas. Uma das consequências dessa formação seria a constituição de um bloqueio defensivo que impediria o reconhecimento

[6] Identificar no fascismo esquemas de ações típicos do quadro clínico da paranoia, não é o mesmo que afirmar que todo paranoico seja fascista.

internamente daquilo que é percebido de forma exacerbada externamente. Os fatores que formariam a serialidade do real (Boltanski, 2011), que estariam para além da discricionaridade dos membros da comunidade, e que não estão apenas fora da comunidade, mas possuem forte influência também naquela realidade, deixam de ser acessados, produzindo temas hipersensíveis – revestidos de excessiva desconfiança e atributos mágicos –, que interditam as capacidades reflexivas. Considerando que o objeto recalcado seria a percepção de impotência frente a normatividade das relações de orientação econômicas, é possível a identificação de interdições associadas aos controles financeiros, ao dinheiro (Farias, 2017), burocracias do Estado (legalidade de suas ações), entre outros.

Por último, importa ressaltar que a existência de pesquisas que investigam a associação entre o quadro clínico da paranoia e a criatividade. McDonald et al. (2021), por exemplo, identificaram que experiências perceptivas incomuns, o pensamento mágico e afetos positivos de prazer e poder podem favorecer a experiência criativa.

A partir de bases normativas imanentes, foi possível construir uma análise indicando aspectos críticos que colocam em questão essa iniciativa como uma solução para as contradições entre as relações comunitárias e as relações com orientação econômica, que fosse capaz de mitigar formas de sofrimentos psíquicos. No entanto, essa análise se dirige a fenômenos mais amplos e poderia ser desenvolvida nas disciplinas de filosofia política, sociologia e psicologia social. Ainda restaria a questão: Como esse arcabouço poderia ser mobilizado para uma análise em nível organizacional? Essa questão, no entanto, deve ser trabalhada a partir dos dados coletados no estudo de caso, em vez de fazer uso das informações abrangentes disponíveis no material da GEN.

5 Ensaio de uma análise crítica imanente da Arca Verde

Defendemos que o conceito de "organização" deve designar, sobretudo, uma circunscrição dos fenômenos ao nível intermediário de análise, cujos contornos se estabelecem em relação a outros objetos das ciências humanas (Machado, 2025). Dessa forma, uma análise organizacional crítica imanente seguiria um roteiro semelhante ao que foi traçado na análise anterior, contudo, dessa vez, buscando delinear os contornos organizacionais, construindo a realidade própria desse objeto, a partir de suas relações com o mundo que lhe é pertinente.

Portanto, exige informações mais detalhadas da incidência do fenômeno no que estamos chamando de nível organizacional. Para essa construção, além de modificar o foco da análise – de um nível macro para um nível intermediário –, propomos uma alteração nos contornos do objeto e dos dados da análise. Começamos com a análise de documentos associados à GEN – sediada, desde 1995, na comunidade de *Findhorn*, na Escócia –, a partir dos quais interpretamos a estrutura das relações sociais pressupostas em seu projeto, considerando seu impacto na articulação da contradição entre relações comunitárias e relações sociais de orientação econômica, e deduzimos possíveis formas de sofrimento ou de mitigação de sofrimentos psicológico[7] que teriam circulação favorecida nesse contexto. Após esse exercício de escala mais ampla, avançamos para a análise de um caso empírico em uma ecovila singular localizada em uma pequena cidade no extremo sul do Brasil.

[7] Os sofrimentos psicológicos seriam entendidos, nesse caso, como indicativos distorcidos de demandas sociais não realizadas (Safatle, 2018).

Em pesquisas anteriores (Machado, 2018), identificamos divergências entre o conteúdo do projeto da GEN e a experiência realizada na Arca Verde. Tendo sido identificado na Arca Verde uma maior exposição à alteridade do que sugere o projeto da GEN, os parâmetros normativos construídos na análise anterior precisariam ter sua validade reavaliada.

O primeiro indicativo dessa exposição foi a transitividade dos membros. No ano de 2018, havia 25 membros na comunidade, sendo que apenas um deles integrava o projeto desde sua fundação, em 2005. Mesmo que a ecovila existisse há aproximadamente 12 anos, a maioria dos membros estava na comunidade há um período inferior a 4 anos. Somasse a isso, a existência de uma instância coletiva de tomada de decisão com discricionaridade irrestrita – o conjunto dos membros efetivos se reúnem, uma vez por semana, para partilhar questões de suas vivências e discutir as direções comunitárias, todos os membros podem manifestar suas opiniões e tem direito a voto, sendo que cada voto tem igualmente o mesmo peso –, e práticas de governança participativa, com utilização de metodologias da sociocracia.

Essa combinação de uma instância coletiva de tomada de decisão com discricionaridade irrestrita e a utilização de práticas de gestão participativa[8], favoreceria a capacidade do coletivo dos membros ajustar as normatividades que guiam a comunidade às necessidades e anseios dos atuais participantes e as demandas da realidade contemporânea. O principal documento normativo da comunidade, chamado de "Acordos da Arca", está constantemente em mudança.

Além das bases normativas formais, identificamos que a abertura à alteridade também se estendia ao próprio sentido que o conceito de comunidade assumia para cada membro e, consequentemente, havia grande diversidade em relação às motivações dos sujeitos para se integrar ao grupo e suas expectativas de realização a partir daquela vivência. A inferência de um problema a partir do qual poderíamos avaliar suas condições de solução, conforme realizado no exercício anterior, aparece como uma atividade mais desafiadora.

No entanto, ao propor uma análise orientada por uma normatividade ético-funcional, Jaeggi (2018) enfatiza que um mesmo objetivo pode ser alcançado pela realização de diferentes práticas e que uma mesma prática pode servir para a realização de mais de um objetivo. A autora também destaca que não seria possível inferir diretamente das atribuições de funções os motivos e intenções dos atores, pois as funções podem operar por trás a consciência dos atores individuais e como efeitos não intencionados. Assim, mais do que identificar intencionalidades individuais ou desejos que possam mesmo escapar à consciência, essa forma de análise busca identificar motivos (justificativas) e sentidos coletivos atribuídos a certas práticas (ou conjuntos de práticas) que tornam sua normatividade defensável.

Mesmo que alguns membros tenham se juntado à Arca Verde para desenvolver habilidades de sobrevivência em face ao "colapso"[9], por inadequação ou insatisfação com a vida em sociedade, para viver a sustentabilidade na prática cotidiana, por um apaixonamento ou porque pareceu um bom lugar para morar. Ainda seria possível identificar que o "anseio comunitário" estabelece na experiência da Arca Verde um eixo fundamental de justificação da normatividade local. Definindo, por tanto, entre suas principais funções a produção de relações comunitárias, seria pertinente uma análise da Arca Verde como parte de uma construção para soluções de problemas advindos da contradição entre relações comunitárias e relações sociais de orientação econômica.

Devemos observar, no entanto, que as contradições se colocam no nível da sociedade, de forma que uma única organização não pode constituir, em si, uma solução, mesmo que

[8] Com o uso da metodologia da sociocracia e da comunicação não violenta.
[9] Conteúdo dos relatos de membros obtido através de entrevista em março de 2018.

parcial. Uma unidade organizacional de análise deve ser considerada como uma parte de uma construção mais abrangente, como um movimento social, uma rede de atores coletivos ou ordem social. Enquanto integrante do movimento de ecovilas, a Arca Verde estaria sujeita à influência de forças semelhantes às identificadas anteriormente. Como o oximoro criado pela ideia de uma "comunidade intencional" e processo de constituição de uma fantasia de autossuficiência (onipotência). Seguindo a linha de análise construída anteriormente, deveríamos mobilizar o arcabouço psicanalítico para identificar indicações de investimento libidinal na construção dessa fantasia em nível organizacional.

Um dos autores que buscou, de forma sistemática, compreender as possibilidade e limitações de utilização de conceitos psicanalíticos para a análise em nível organizacional foi Eugène Enriquez (1990, 1993, 1997, 2000, 2007). Importa destacar que, ao mobilizar a teoria psicanalítica para compreender fenômeno organizacionais, Enriquez (1997) concebe a organização principalmente como nível (ou instância) de análise, elaborada em interlocução com os níveis mítico, socio-histórico, institucional, grupal, individual e pulsional.

A pesquisa realizada em 2018 identificou que nenhum dos membros trabalhava regularmente fora da comunidade – mesmo que alguns tivessem rendimentos vindos de fora da comunidade, essa renda não estava vinculada ao exercício de uma atividade laboral[10] – assim, as atividades de trabalho de todos os membros tinham como seu principal objeto a própria comunidade. O contato dos membros com seus familiares e amigos fora da comunidade era limitado. O fato de viverem em uma área rural, cerca de 10 km distante do meio urbano, somava-se com a situação de a Arca Verde estar localizada em um município muito distante da cidade natal das pessoas que integravam a comunidade. A maioria dos membros vivia em núcleos familiares monogâmicos, heterossexuais, residentes na comunidade e nenhuma das crianças frequentavam[11] a escola ou realizava regularmente atividades fora da comunidade. Além da conjuntura geográfica, rotinas de trabalho e configurações familiares, as refeições compartilhadas, vizinhança habitacional e as reuniões semanais também facilitavam a construção imaginária da comunidade como uma totalidade capaz de dar suporte aos desejos de seus membros.

Uma construção imaginária da organização e de um imaginário organizacional, no entanto, não seria um fenômeno peculiar das comunidades intencionais. Enriquez (2000) defende que toda forma de organização propõe aos sujeitos alguma forma de representação de si mesma, que deve ser interiorizada por seus membros, produzindo, assim, um imaginário que lhe seja próprio. No entanto, uma possibilidade de desenvolvimento de análise da relação de fenômenos próprios do nível organizacional com as dinâmicas subjetivas dos sujeitos, pode ser encontrada no trabalho "*Personnalité et organisation*", em que Enriquez (1993) defende que certos "tipos de personalidade"[12] (estruturas psicológicas) tendem a se adequar melhor a certas formas de estruturação do funcionamento das organizações – estrutura carismática, estrutura burocrática, estrutura cooperativa e a estrutura tecnocrática.

---

[10] Alguns dos membros recebiam benefícios do Estado, como a aposentadoria, e outros contavam com rendimentos advindos de capital recebido por direito hereditário (herança).

[11] Todas as crianças tinham menos de 4 anos de idade.

[12] "Os polos de personalidade destacados, as instâncias da personalidade postas em ação, o destino particular das pulsões de vida e de morte, são concretizados em "padrões" precisos de personalidade: o megalomaníaco, com tendência paranoica, com seu alter ego espelho (o hipnotizado e o alienado); o indivíduo retraído com tendências esquizofrênicas; o ser conflituoso que admite em si uma certa dose de neurose; o manipulador com propensões perversas com seu alter ego espelho (o indiferente, o anômico e, às vezes, o rebelde)." (Enriquez, 1993, p. 24, tradução nossa).

Para o autor, as estruturas de funcionamento da organização podem ser consideradas como modalidades de defesa contra a ansiedade, elas seriam a forma pela qual os sujeitos buscariam uma certa eficácia no trabalho (adaptação ao real), assim como implementaria um determinado modelo de controle social (Enriquez, 1997). Por tanto, elas pressupõem formas de comportamento aos quais se adequariam mais facilmente sujeitos em que as pulsões (vida e morte), os desejos (auto-realização, redução de tensão, comunicação com os outros, negação dos outros) e as instâncias da personalidade (Id, Ego e Superego) assumem "padrões" estruturais específicos.

A "estrutura cooperativa" seria caraterizada pela contraposição à separação taylorista entre pensamento e execução, a apropriação do conhecimento e do poder por poucos, dessa forma, reconhece em todos os membros forças de proposta, discussão ou antagonismo e legitimidade para participação na preparação e tomada de decisões, bem como busca desenvolver em todos a capacidade de propor problemas, investigar seus fundamentos e resolvê-los. Seu elemento determinante seria a interdependência entre os membros, prevalecendo a necessidade de progressão e coesão da organização (Enriquez, 1993). Possui como corolário a realização de um grande projeto decidido em comum, em que se estabeleceria um vínculo fraterno (amor mútuo) por adesão aos objetivos, garantindo a não criação de vínculos assimétricos de um indivíduo (ou subgrupo) sobre outros (Enriquez, 1990).

É fácil reconhecer nessa descrição a concepção organizacional assumida na Arca Verde. A comunidade não adotava hierarquia formal em suas práticas organizacionais, todos os membros (considerados sócios efetivos) participavam das "reuniões de partilha" – em que eram discutidos os rumos, as regras e os problemas da comunidade –, bem como das reuniões de divisão de tarefas – em que todos poderiam sugerir novas tarefas a serem realizadas e cada um poderia se voluntariar para a realização daquelas que se sinta capacitado. Metodologias como a sociocracia e a comunicação não violenta eram adotadas nas reuniões para facilitar e orientar os procedimentos de tomada de decisão. A Arca não pressupunha papéis fixos ou rígidos, em uma estrutura com códigos profissionais normativos, a realização de atividades independia de qualificações formais e havia incentivo para que houvesse alternância na execução das tarefas.

O tipo de personalidade que melhor se adequaria a essa estrutura seria do sujeito conflituoso com tendências neuróticas, que admite certo conflito interno entre as instâncias de seu psiquismo e busca elaborar formas de pacificação, comunicar-se e deseja criar com os outros (Enriquez, 1993). São sujeitos que aceitam a existência de uma angústia ligada à condição humana e admitem a dificuldade em estabelecer formações de compromisso entre seus diversos desejos, muitas vezes contraditórios. A estrutura cooperativa é irrigada pela pulsão de vida, em seu aspecto de amor mútuo, portanto, pressupõe sujeitos que reconhecem sua alteridade e estão dispostos a se envolver emocionalmente em suas relações (Enriquez, 1993).

Os dados coletados nas duas pesquisas de campo não nos permitiriam inferências sobre a estrutura de personalidade dos membros. Contudo, alguns traços podem ser identificados a partir das entrevistas e da observação participante. Por exemplo, a admissão de certo conflito interno, o exercício consciente de elaboração desses conflitos e o desejo de se comunicar e criar com os outros, aparecem frequentemente em relatos:

> Entrevistado(a) 8: "Porque tu vai estar no meio de outras vinte pessoas, então vai acabar aparecendo as tuas sombras, vai acabar aparecendo os teus medos. E tu não pode trancar isso, porque isso vai te afetar, vai afetar o teu relacionamento com as pessoas, de viver aqui dentro. Então

> eu acho que isso, de querer se trabalhar também pode ser uma das grandes colas".
>
> Entrevistado(a) 4: "um lugar onde eu consegui me explorar como indivíduo e também como comunidade, aprender a se relacionar com as pessoas, aprender a dividir, aprender a compartilhar, aprender a ser transparente".

Para o trabalho que buscamos desenvolver, não há necessidade de confirmar ou disputar a tese de Enriquez (1993). Mesmo porque, o autor não propõe um modelo a ser comprovado ou refutado, mas um arcabouço interpretativo aberto a influência das relações históricas e da variabilidade dinâmica da subjetividade. Também não é nosso objetivo defender que um tipo específico de estrutura de personalidade é preponderante entre os membros da ecoliva. Importa, no entanto, destacar a diferença de estrutura pressuposta a partir de uma análise de nível organizacional e a análise em nível mais abrangente, realizada anteriormente. Os dados coletados nos permitem afirmar que comportamentos relacionados ao quadro psicopatológico da paranoia – como desconfianças excessivas e injustificadas, delírios persecutórios ou interpretações distorcidas dos eventos históricos – seriam bem menos explicativos da forma preponderante de comportamento dos membros da Arca Verde do que a estrutura de personalidade "sujeito conflituoso com tendências neuróticas" definida por Enriquez (1993, p. 26).

A fragilidade dessa composição estaria em sua dependência da capacidade dos membros em lidar lucidamente com conflitos, desacordos e tensões. Essas organizações seriam dinâmicas na proporção em que sua conflitualidade não se transforme em neurose, forma de manifestação da pulsão de morte nessa estrutura organizacional que tende a considerar apenas a pulsão de vida (Enriquez, 2000). Seus membros seriam pessoas capazes de manter relações afetivas e lógicas, equacionando seu desejo de reconhecimento e o reconhecimento de seus próprios desejos, sem experimentar uma ansiedade disruptiva, contanto que os conflitos interpessoais não se tornassem uma pauta contínua, os sujeitos não desenvolvessem ideias persecutórias e ansiedades de fragmentação (Enriquez, 1993).

A passagem de uma situação para a outra, com um agravamento do quadro neurótico, estaria relacionada à possibilidade de manutenção de uma exteriorização da pulsão agressiva no combate a um inimigo em comum, reforçando a coesão do grupo através da identificação mútua entre os membros (Enriquez, 1993). No entanto, a própria forma de estrutura de funcionamento e o tipo de personalidade a ela adequado antagonizam esse tipo de dinâmica – pelo reconhecimento e aceitação de um nível de conflito interno e angústia –, que seria mais resistente quando o recalcado retorna de forma projetiva, como aconteceria nas personalidades paranoicas, adequadas às estruturas de funcionamento carismática. Levando Enriquez (1990, p. 312) a defender que: "um tal tipo de poder fraternal é ilusório, marcado pelo selo do impossível (se nos referimos a uma problemática freudiana) ou incapaz de se manter, se conseguiu fazer existirem realizações organizacionais".

Os sucessivos confrontos com os limites[13] levariam ao enfraquecimento da fantasia grupal, que tende a ser respondido com o aumento da pressão por conformidade e,

[13] Enriquez (1990, p. 312) destaca três principais impossibilidades: "a) aceitação incondicional das diferenças, o direito à palavra de todas as categorias, sem discriminação de idade ou sexo; b) uma forte capacidade de comunicação, de escuta atenta ao outro, de simpatia, senão de empatia, entre os membros do grupo; c) uma certa

consequentemente, aumento dos conflitos. A gestão de conflitos, então, assume centralidade no trabalho do grupo, ao deixar de ser uma atividade de apoio e se tornar a atividade privilegiada, contraditoriamente, os conflitos internos aumentariam, se tornando uma necessidade do grupo (Enriquez, 1990).

A descrição dos desdobramentos nessa estrutura de funcionamento, assim como os traços de personalidade, são facilmente relacionáveis aos dados coletados nas pesquisas de campo. Embora a Arca Verde mante-se em atividade desde 2005, apenas um dos membros permanece na ecovila desde a sua fundação. Para além da dinâmica contínua de mudanças no conjunto dos membros, na história da comunidade se evidenciam rupturas profundas e ciclos de descontinuidade – em que continuaram no local apenas um ou dois dos membros mais antigos –, marcadamente nos anos de 2009, 2013 e, por último, 2022. O que poderia indicar que a estrutura funcional cooperativa tenha durado apenas por curtos períodos de tempo. Dessa forma, nossa análise deveria buscar identificar se os limites apontados por Enriquez (1993) são explicativos dos fenômenos que levaram à descontinuidade das atividades da comunidade.

A primeira condição marcada com o "selo do impossível" seria a aceitação da diferença (Enriquez, 1990), seus limites seriam definidos pela necessidade de coesão e sobrevivência do grupo (seriam aceitas diferenças que questionem prioridades de objetivos, mas não aquelas que questionem fundamentos políticos). Entre os argumentos utilizados na primeira fase da pesquisa (Machado, 2018) para defender que a Arca Verde possuía maior exposição à alteridade do que seria presumido de uma comunidade no sentido sociológico clássico – o qual se assemelha da estrutura de funcionamento carismática de Enriquez (1993) – estava o fato de não ser possível identificar entre os membros um alinhamento forte em torno de valores e ideais bem definidos. Ao contrário, a relação do grupo parecia mais vinculada à negação de um modo de vida, sem uma ideia clara do que deveria ser colocado em seu lugar. Isso permitia que pessoas com visões de mundo e pautas políticas bastante díspares convivessem e cooperassem com um projeto comum, seu caráter indeterminado facilitaria a projeção de desejos distintos.

Um fator que teria contribuído para a última descontinuidade da Arca Verde, frequentemente destacado nas entrevistas, foi a pandemia de Covid-19 declarada em 11 de março de 2020, pela Organização Mundial da Saúde (OMS). A implementação das políticas públicas de prevenções não farmacológicas impossibilitou a realização da principal atividade de geração de renda da comunidade, cursos e visitas. Mas essa não foi a única forma de impacto negativo da pandemia na comunidade. As grandes incertezas e inseguranças no dimensionamento do problema, somado à pluralidade de visões de mundo dos membros, geraram conflitos agudos em torno dos diferentes posicionamentos sobre as formas adequadas de enfrentamento desse novo perigo.

A pandemia poderia ter favorecido a coesão do grupo, ao dar concretude a ideia de um inimigo comum. No entanto, a incerteza associada ao combate de "um inimigo invisível", somada à diversidade de visões de mundo, produziu o agravamento da ansiedade individual e tornaram os momentos de debate e tomada de decisão coletiva um palco para a manifestação das pulsões agressivas. A comunidade não conseguiu produzir formas coletivas de entendimento, acentuando divisões em subgrupos e tomadas de decisão individuais que divergiam dos acordos estabelecidos em reuniões, aumentando os conflitos internos.

Compreendemos que essa situação poderia ser explicada a partir da ideia de limite da diferença e necessidade de coesão em nível organizacional, proposta por Enriquez (1990). Suas

comunidade de cultura, que permita ao conjunto dos sujeitos ter acesso às fontes de informação, de compreendê-las e saber tratá-las".

consequências vão além da produção de respostas inadequadas ou insuficientes para lidar com o problema, e atinge a fantasia de autossuficiência da organização e a identificação mútua dos membros resultando no desinvestimento libidinal dos sujeitos no grupo e sua subsequente desagregação. Destacando, ainda, a limitação de metodologias de gestão democrática, como a sociocracia, em produzirem convergências quando os impulsos de agressividade se voltam para dentro da organização.

A segunda condição se refere à comunicação empática, que encontraria seus limites na clivagem estrutural dos próprios sujeitos (que os faz, em parte, desconhecidos até para si mesmo) e nos mecanismos de defesa, que operam no inconsciente e interferem na tomada de consciência dos sujeitos (Enriquez, 1990). Para gerar maior compreensão e colaboração entre os membros, a Arca Verde adotava em suas reuniões práticas da Comunicação Não-Violenta (CNV). Entre elas estavam a utilização do bastão da palavra, a orientação para que os relatos sejam feitos a partir da identificação dos sentimentos do próprio sujeito (em oposição à acusação do outro), focar a exposição em fatos em vez de julgamentos, entre outros.

Outro fator, referenciado por todos entrevistados, que teria contribuído para a última desagregação da comunidade, foi o comportamento assumido pelo membro fundador da comunidade. Envolvido em uma série de problemas pessoais, esse membro já não realizava, há alguns anos, trabalhos da rotina da comunidade como o mutirão da limpeza e fazer as refeições comunitárias (café da manhã e almoço). No entanto, ele não deixava de participar das reuniões de tomada de decisão e procurava fazer prevalecer a sua opinião nos projetos e trabalhos dos demais membros, principalmente quando se trava de atividades relacionadas à permacultura, biocostrução e sistemas de águas. Seu comportamento foi descrito como chato, implicante, abusivo, insuportável e tóxico. Para impedir a aprovação de pautas que divergiam de suas ideias, ele passou a manipular a ferramenta do "consentimento" da sociocracia e sustentar objeções, sem nunca rever seu posicionamento a partir das argumentações e debates com outros membros.

A crescente animosidade gerada pelo comportamento desse elemento fez com que os outros membros começassem a articular a sua expulsão da comunidade. Essa iniciativa, no entanto, foi considerada inadequada pelas pessoas que estavam há mais tempo e tinham maior estima por ele ser o único membro fundador. Pessoas mais próximas o aconselharam a viajar e ficar um tempo distante, mas ele rejeitava a ideia e justificava que se alguém estava se sentindo incomodado deveria utilizar os fóruns de resolução de conflitos da comunidade. Porém, nenhum instrumento surtiu o efeito desejado.

Foi decidido, então, que seria chamado um especialista em CNV, de fora da comunidade, para fazer a mediação do conflito. Os entrevistados relataram que o evento foi caracterizado por dois dias de reunião, com 6 horas de duração em cada dia, em que cada um dos membros expressou suas insatisfações e apontaram esse único sujeito como estando no centro dos problemas enfrentados. Quando, ao fim, lhe foi dada a palavra, ele se defendeu afirmando que era injusto que ele fosse considerado o causador de todos os problemas do grupo e que os demais estavam tratando-o de forma errada. Após esse episódio, ele decidiu se afastar das atividades e espaços coletivos e não frequentar mais as reuniões. Seu afastamento, contudo, não foi o suficiente para aplacar os conflitos internos que continuaram se multiplicando, com uma maior dispersão de hostilidades.

Compreendemos que essa situação ilustra os limites da comunicação empática. Não pretendemos com isso questionar a eficácia das práticas de CNV, mas indicar suas limitações como ferramenta organizacional em superar mecanismos de defesa inconscientes e as pulsões agressivas. Sinalizando os obstáculos das formas de coordenação organizacional que dependem

principalmente de os sujeitos se manterem consciente de suas disposições emocionais e conseguirem controlá-las de forma a impedir que as emoções negativas dominem a cena nos fóruns de tomada de decisão.

A última condição impeditiva seria a constituição de uma comunidade cultura, que teria a marca da impossibilidade nas assimetrias de ponto de partida, considerando que a interiorização de uma distribuição desigual de competência ocorreria ainda durante a educação na infância, ela dependeria de uma reestruturação completa da personalidade de cada sujeito (Enriquez, 1990). Embora possam serem identificados conflitos decorrentes desse limite, compreendemos que eles seriam menos significativos na explicação das dinâmicas que levaram a descontinuidade das atividades no caso analisado. Relatos de insatisfação relacionados a esse limite informam que alguns membros teriam prerrogativas auferidas tacitamente, para a realização de determinadas tarefas, decorrentes de habilidades e conhecimentos adquiridos fora da comunidade e pela experiência mais longeva como membro da comunidade. Contudo, talvez a naturalização dessas diferenças e as necessidades funcionais de operacionalidade do trabalho aplacassem os conflitos produzidos por essa assimetria.

Nosso interesse é formular juízo crítico a partir de uma crítica imanente da Arca Verde enquanto parte de uma solução para problemas relacionados às contradições entre relações comunitárias e relações sociais de orientação econômica e seus consequentes bloqueios apresentados na condição de sofrimento psicológico. A análise organizacional, conduzida a partir do trabalho de Enriquez (1990, 1993, 1997, 2000, 2007), indica que a adoção de uma estrutura cooperativa seria favorável a adaptação de sujeitos conflituosos com tendências neuróticas, com algum grau de aceitação da angústia existencial e que admitem a dificuldade de lidar com desejos contraditórios. Ou seja, seriam sujeitos que, em geral, teriam condições psicológicas favoráveis ao trabalho consciente por formas de satisfação. No entanto, essa estrutura organizacional pressupõe uma antropologia que desconsidera a pulsão de morte, seu apoio irrestrito na pulsão de vida faria com que rapidamente sucumbisse aos desígnios das manifestações de agressividade. Destacamos a coerência do autor em transpor os conceitos psicanalíticos e a operacionalidade de sua teoria na produção de análises empíricas plausíveis e com capacidade explicativa.

Contudo, ao circunscrever a análise somente à relação entre estrutura organizacional e estrutura psicológica, somos confrontados o problema central que buscamos enfrentar com a nossa proposição de considerar a organização como nível intermediário de análise que deve ser construído a partir da relação com os conceitos de outras áreas. Os trabalhos de Freud que refletem sobre a relação da psicologia com o campo social[14], buscam elaborar os conflitos que se estabelecem entre os sujeitos e fenômenos em nível da cultura ("Totem e Tabu" e "O Mal-Estar na Civilização") e/ou em nível institucional ("Psicologia das Massas e Análise do Ego" e "O Futuro de uma Ilusão"), evidenciando as inter-relações desses fenômenos sociais com os fenômenos psicológicos. Depreendemos, por tanto, que a circunscrição de uma análise organizacional de orientação psicanalítica que ignorasse a influência desses fenômenos sociais mais amplos na estruturação da subjetividade e nas dinâmicas da economia pulsional poderia ser considerado, no mínimo, incompleto.

O próprio Enriquez (1997, p. 81) aponta uma intrínseca relação entre a constituição do nível organizacional e instituições: "a organização aparece, assim, como uma modalidade específica e transitória de estruturação e encarnação da instituição. Se a instituição coloca a

[14] Notadamente: Totem e Tabu (1913), Psicologia das Massas e Análise do Ego (1921), O Futuro de uma Ilusão (1927) e O Mal-Estar na Civilização (1930).

necessidade de alienação e dos mecanismos de clivagem, a organização irá traduzi-la em estilo de divisão do trabalho". Sugerimos, então, que outra possível interpretação de estruturas de personalidade adequadas às estruturas organizacionais poderia considerar a relação das organizações com as instituições.

Uma notável diferença nas estruturas organizacionais analisadas por Enriquez (1993) pode ser identifica exatamente em sua relação com as instituições. Enquanto as estruturas carismática, burocrática e tecnocrática possuiriam lastros em instituições como a religião, Estado, mercado e ciência, a estrutura cooperativa é apresentada de forma dissociada de qualquer institucionalidade. Em vez de traduzir os mecanismos de clivagem e a necessidade de alienação em estilo de divisão do trabalho, elas parecem estabelecer uma forma de relação diferente com as instituições, fato que poderia auxiliar na explicação de seu caráter transitório e de uma aparente falta de destinação para as pulsões violentas. Pois, o trabalho do negativo seria algo próprio das instituições, que garantem a renúncia à agressividade, a interiorização da culpa e o acúmulo pulsional:

> As instituições revelam assim sua função: elas terão por papel mascarar os conflitos e as violências possíveis e de outra parte exprimi-las. *Mascarar* para fazer surgir em seu lugar a harmonia, o consenso ou pelo menos a solidariedade e por isso fazer-nos renunciar às pulsões egoístas e chegar às pulsões altruístas canalizando a agressividade inerente ao encontro com o outro; *exprimir*, pois as instituições não podem renegar o que tenha sido sua origem porquanto no próprio movimento de conjuração da violência se inscreve a necessidade de cristalizá-la em alguma parte. Através dessa máscara e dessa expressão, as instituições aparecem ao mesmo tempo como lugar da existência e da perenidade de uma sociedade que vive enquanto comunidade e enquanto lugar de opressão e da norma (Enriquez, 1997, p. 71-72, grifo no original).

Essa concepção permite a ilação de que a defesa organizacional contra a pulsão de morte se estabelece a partir da forma como esta se relaciona com as instituições. Enquanto uma modalidade de estruturação e encenação das instituições a organização estaria sujeita aos bloqueios do recalque da contradição, ao dissociar-se das instituições e tentar operar somente por mecanismos de sublimação se acumularão as condições da manifestação da pulsão de morte[15]. Restaria, então, o desafio de conseguir estabelecer outras formas de relação que fossem capazes de intervir nas formas de recalque sem ficar inteiramente dependente da sublimação.

Essa ampliação, considerando o nível institucional de análise, coaduna com a interpretação de Boltanski (2011) das instituições como mecanismos compulsivos de repetição que mascaram as contradições e criam bloqueios às capacidades reflexivas. Consequentemente, seria necessário o desenvolvimento de formas de relação com as instituições que fossem menos opressoras. Essa perspectiva poderia apontar para um outro construto sociológico intermediário, entre as organizações e as instituições, como o conceito de "rede". No caso da Arca Verde, seu engajamento com outras ecovilas e com a rede criada pela GEN não era algo significativo na rotina da comunidade e, com as crises internas, as relações externas foram sendo abandonadas. No entanto, Monticelli e Petersen (2025) relatam que em períodos de crise, como durante a guerra na Ucrania, as ecovilas da região prestaram suporte umas às outras,

[15] "O paradoxo fecundo da sublimação é que ela só obtém sua independência face à objetalidade pulsional esvaziando o Eu, o que ameaça o Eu de se colocar à serviço da pulsão de morte" (Assoun, 2018, p. 437).

criando, por exemplo, um corredor humanitário, provendo abrigo e cuidados aos cidadãos que estavam tentando deixar o país.

Por fim, destacamos que a análise deveria ser ampliada no sentido de considerar múltiplas contradições e suas interrelações. Os entrevistados apontaram como fator importante para a descontinuidade das atividades os conflitos advindos do fato de alguns membros receberem recursos financeiros de fora, enquanto outros ficavam inteiramente dependentes dos recursos financeiros que provinham do trabalho para a comunidade. Esse conflito não poderia ser explicado apropriadamente pela contradição entre relações comunitárias e relações sociais de orientação econômica e seus consequentes bloqueios apresentados na condição de sofrimento psicológico.

Considerações finais

Essa pesquisa consistiu em um exercício de análise crítica imanente (Jaeggi, 2018) na ecovila Arca Verde, localizada na região sul do Brasil. Essa abordagem reconstrói teórica e analiticamente a relação de certos problemas e obstruções práticas com contradições da ordem social (Boltanski, 2011). Dessa forma, foi necessário decompor os dados de pesquisa em relação à níveis de análise, para que o fenômeno, em nível organizacional, não fosse abordado de forma desconexa dos fatores sócio-históricos que articulam as contradições de uma ordem social.

Nossa análise começou em um nível abrangente, buscando compreender as possíveis relações do movimento social de ecovilas com as contradições sociais. Identificamos a pertinência de relacionar as ecovilas com a contradição entre relações comunitárias e relações sociais de orientação econômica. As contradições sociais produzem efeitos práticos (Jaeggi, 2018) na forma de falhas e bloqueios de aprendizagem que levam as formas de vida a entrarem em crise, pois não são problemas contingentes ou falhas eventuais, mas problemas sistemáticos, que tendem a repetição, por estarem relacionados às contradições das normas ético-funcionais que constituem uma forma de vida. A relação das contradições com as falha e bloqueios práticos não é algo que pode ser facilmente observado empiricamente, mas algo que precisa ser teoricamente construído, seguindo princípios de coerência e plausabilidade histórica.

Nossa pesquisa identificou que formas específicas de sofrimento psicológico poderiam ser compreendidas como falhas práticas associadas às contradições sociais em questão. O juízo crítico que construímos – principalmente a partir de Adorno e Horkheimer (2014) e Safatle (2018) – apontou problemas na proposta das ecovilas como solução parcial, à medida que o conceito de comunidade, adotado pela GEN, indicava uma formação social em que estaria facilitada a circulação de subjetividades com traços análogos à descrição psicopatológica da paranoia.

A análise do movimento social das ecovilas a partir de sua relação com problemas advindos das contradições sociais nos permitiu compreender esse fenômeno de forma imersa num contexto sócio-histórico mais amplo. Compreender as ecovilas como uma expressão contemporânea de uma série de outras iniciativas que buscaram construir uma solução para os problemas advindos dessa contradição, nos permitiu construir parâmetros para formulação de juízos críticos sobre esse movimento social que não apenas divergem de outros pesquisadores da área (Chertkovskaya; Hasselbalch; Stripple, 2024; Farias, 2016; Monticelli; Petersen, 2025; Schiller-Merkens, 2024; Siqueira, 2017), como também propõe uma superação de algumas de suas limitações.

O mesmo juízo crítico não pode ser aplicado ao caso empírico, pois as configurações da comunidade pesquisada divergiam daquelas identificadas nos documentos da GEN. Recorremos, então, a Enriquez (1993) para realizar uma análise das dinâmicas psicológicas em nível organizacional e formar um juízo crítico sobre o impacto dessa experiência organizacional na subjetividade de seus membros. Essa teoria se mostrou mais adequada ao campo empírico e pudemos formular um juízo crítico em relação à Arca Verde, enquanto parte de uma solução de problemas para as contradições e bloqueios supracitados, indicando que a organização subestima a força da pulsão de morte e, por isso, tende a padecer por seus desígnios.

Embora as proposições teóricas de Enriquez (1993) tenham demonstrado grande capacidade explicativa em relação aos fenômenos observados empiricamente, também identificamos certas limitações. Sugerimos, então, que continuações dessa pesquisa devem considerar relações entre a organização e as instituições (em sua relação com as pulsões violentas), bem como as implicações das outras contradições identificadas como sendo significativas para esse movimento social.

Referências

ADORNO, Theodor; HORKHEIMER, Max. **Dialética do esclarecimento**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor Ltda., 2014.

AGAMBEN, Giorgio. **A Comunidade que vem**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2013.

ARCA VERDE. A Arca. Disponível em: http://www.arcaverde.org/new/about. Acesso em: 5 de set. 2022.

ARENARI, Brand. Ferdinand Tönnies e o romantismo trágico alemão: revisitando um clássico. **Perspectivas Online**, v. 1, n. 4, 2007.

BATES, Albert. Ecovillage Roots (and Branches): When, where, and how we re-invented this ancient village concept. **Communities Magazine**, vol. 117, 2003.

BLANCHOT, Maurice. **A Comunidade Inconfessável**. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília, 2013.

BOLTANSKI, Luc. **On Critique: A Sociology of Emancipation**. Cambridge: Polity Press, 2011.

BROWN, S. L. Introduction. In: BROWN, S. L. **Intentional community: an anthropological perspective**. New York: State University of New York Press, 2002.

CHERTKOVSKAYA, E.; HASSELBALCH, J. A.; STRIPPLE, J. Assembling a Zero-Waste World: From situated to distributed prefiguration. **Organization Studies**, v. 45, n. 2, 2024.

CHRISTIAN, Diana Leafe. **Creating a Life Together**: **practical tool to grow ecovillages and intentional communitie**s. New Society Publishers. Gabriola Island, 2003.

_____. **Finding Community: How to join an ecovillage or intentional community**. New Society Publishers. Canada, 2007.

DURKHEIM, Émile. **Da divisão do trabalho social**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

ENRIQUEZ, E. **A organização em análise**. Petrópolis: Vozes,1997.

_____. **As Figuras do Poder**. São Paulo: Via Lettra Editora e Livraria, 2007.

_____. **Da Horda ao Estado**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar,1990.

_____. Personnalité et organisation. In: JUAN, Salvador (coord). **Organisation et management en question(s)**. Paris: Éditions L'Harmattan, 1993.

_____. Vida psíquica e organização. In: MOTTA, Fernando P.; FREITAS, Maria E (Org.). **Vida psíquica e organização**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

ERGAS, Christina. A Model of Sustainable Living: Collective Identity in an Urban Ecovillage. **Organization and Environment**, v. 23, n. 1, 2010.

ESPOSITO, Roberto. **Communitas: The origin and destiny of community**. Stanford: Stanford University Press, 2010.

FARIAS, C. That's What Friends Are For: Hospitality and affective bonds fostering collective empowerment in an intentional community. **Organization Studies**, v. 38, n. 5, 2016.

FARIAS, Carine. Money is the Root of All Evil – Or Is It? Recreating Culture through Everyday Neutralizing Practices. **Organization Studies**. v. 38, n. 6, 2017.

FREUD. Sigmund. **Totem e Tabu**. Rio de Janeiro: Imago Editora Ltda., 1974.

GARDEN, Mary. The eco-village movement: Divorced from reality. **The International Journal of Inclusive Democracy**, v. 2, n. 3, 2006.

GEN – Global Ecovillage Network. Disponível em: https://ecovillage.org/. Acesso em: 30 de novembro de 2024.

JACKSON, Hildur. What is an Ecovillage? **Gaia Trust Education Seminar**. Denmark, 1998.

JACKSON, Ross. The Ecovillage Movement. **Permaculture Magazine**, v. 40, n. 1, 2004.

JOUBERT, Kosha; DREGGER, Leila. **Ecovillage: 1001 ways to heal the planet**. Global Ecovillage Network GEN. Denmark, 2015.

KASPER, Debbie. Ecological Habitus: Toward a Better Understanding of Socioecological Relations. **Organization & Environment**. v. 22, n. 3, 2009.

KAUFRNANN, Pierre. **Dicionário enciclopédico de psicanálise: o legado de Freud e Lacan**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1996.

KIRBY, Andy. Domestic Protest: The Ecovillage Movement as a Space of Resistance. **Bad Subjects**, n. 65, 2004.

LITFIN, Karen T. A whole new way of life: ecovillages and the revitalization of deep community. In: **Localization:** A Transition Reader Adapting to a World with Less Material, More Time. Ed. by R. De Young R. & T. Princen, MIT Press, Cambridge, 2012.

LOCKYER, Joshua. Community, commons, and degrowth at Dancing Rabbit Ecovillage. **Journal of Political Ecology** v. 24, 2017.

MACHADO, Matheus. **A Comunidade dos Clássicos e a Nova Comunidade: Um estudo da organização de ecovilas**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, BR-RS, 2018.

MACHADO, Matheus. **Da Crítica da Organização à Organização da Crítica: Organizações Alternativas como Crítica Imanente em Estudos Organizacionais**. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, BR-RS, 2025.

MACHADO, Matheus; MEIRA, Fabio. B. Organização alternativa: da crítica da organização a organização da crítica. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 22, n. 4, 2024.

MARE, Christopher. A Concise History of the Global Ecovillage Movement. Village Design Institute, **Elisabeth's House**, outono, 2000.

MARX, Karl; ENGELS, Fredrich. **Manifesto do Partido Comunista**. Porto Alegre: L&PM Editores, 2016.

McDONALD, H.; BABUNASHVILI, M.; FINN, A.; WILLARD, A.; VALMAGGIA, L.; CHADWICK, P.; ANTONOVA, E. Positive schizotypy and the experience of creativity: The distinctive roles of suspiciousness and dispositional mindfulness. **Schizophrenia Research**, v. 228, 2021.

MERTON, Robert K. On Sociological Theories of the Middle Range. In: Robert K. Merton. **Social Theory and Social Structure**. New York: The Free Press, 1968.

MONTICELLI, Lara; PETERSEN, Linea Munk. Scattered notes on future imaginaries, collapse, and exit strategies – Part 2: On ecovillages as survival units and everyday preppers. **ephemera**, v. 25, n. 1, 2025.

NANCY, Jean-Luc. **A Comunidade Inoperada**. Rio de Janeiro: 7Letras, 2016.

POLANYI, Karl. **A grande transformação: as origens de nossa época**. Rio de Janeiro: Editora Compus Ltda, 2000.

ROUX-ROSIER, A.; AZAMBUJA, R.; ISLAM, G. Alternative visions: Permaculture as imaginaries of the Anthropocene. **Organization**, v. 25, n. 4, 2018.

SAFATLE, Vladimir. Em direção a um novo modelo de crítica: as possibilidades de recuperação contemporânea do conceito de patologia social. In: SAFATLE, V.; SILVA JUNIOR, N.; DUNKER, C. **Patologias do Social: Arqueologias do sofrimento psíquico**. Belo Horizonte: Autêntica, 2018.

SCHILLER-MERKENS, S. Prefiguring an alternative economy: Understanding prefigurative organizing and its struggles. **Organization**, v. 31, n. 3, 2024.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2009.

SIQUEIRA, Gabriel de Mello Vianna. Tensão entre as racionalidades substantiva e instrumental: estudo de caso em uma ecovila no sul da Bahia. **Cad. EBAPE.BR**, v. 15, n. 4, 2017.

TAYLOR, Charles. HEGEL. Cambridge: Cambridge University Press, 1977.

TÖNNIES, Ferdinand. **Community and Civil Society**. Cambridge: Cambridge University Press, 2001.

WEBER, Max. **Economia e sociedade**. Brasília: UnB, 2015, vol. 1.