

**INSTITUTO MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL - IMES  
UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL  
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA  
PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**EXPEDITO NUNES**

**O FÓRUM DA CIDADANIA DO GRANDE ABC**

**São Caetano do Sul**

**2005**

**EXPEDITO NUNES**

**O FÓRUM DA CIDADANIA DO GRANDE ABC**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Gestão da Regionalidade e das Organizações.

Orientador: Professor Doutor Antonio Carlos Gil.

São Caetano do Sul

2005

UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL – IMES  
Avenida Goiás, nº 3.400 – São Caetano do Sul (SP).

Diretor Geral: Prof. Dr. Marco Antônio Santos Silva

Reitor: Prof. Dr. Laércio Baptista da Silva

Pró-Reitor de Pós-Graduação e Pesquisa: Prof. Dr. René Henrique Götz Licht

Coordenador do Programa de Mestrado em Administração: Prof. Dr. Antonio Carlos Gil

Dissertação defendida e aprovada em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ pela Banca Examinadora constituída pelos professores:

Prof. Dr. Ladislau Dowbor

Prof. Dr. Jeröen Johannes Klink

Prof. Dr. Antonio Carlos Gil

## MEUS SINCEROS AGRADECIMENTOS:

Em primeiro lugar ao meu orientador e coordenador do curso, Prof. Dr. Antonio Carlos Gil (o Gil) cujas sabedoria, simplicidade e dedicação à educação despertaram em mim o desejo de aprimorar meus conhecimentos. Sua didática em sala de aula e sua ética e correção em todos os momentos tornaram-se minhas referências.

Ao Prof. Dr. Jeröen Klink, cuja amizade de muito tempo soma-se à sua participação na banca examinadora. Como especialista, pesquisador e conhecedor da região, seu depoimento foi de grande valia para esta pesquisa.

Ao Prof. Dr. Luis Paulo Bresciani, cujos novos rumos políticos impediram-no de compor a banca, mas não de contribuir com suas análises aos textos que lhe remetia por e-mail.

Ao Prof. Dr. Ladislau Dowbor, por ter aceito enobrecer a presente pesquisa como membro da banca examinadora, contribuindo para o aprimoramento deste trabalho com suas críticas e textos.

Ao Prof. Dr. Sílvio A. Minciotti, cuja simpática acolhida incentivou-me ingressar, nos idos de 1992, no saudoso e já extinto curso *Lato Sensu* "Metodologia do Ensino Superior" do IMES. Tive o prazer de tê-lo como professor naquele e neste curso, cuja humanidade acentuada e humor refinado sempre alegraram nossas aulas.

Aos Professores: Juan Manuel Moran, Clotilde Tartaglia, Roberto Kacuro, Senira Fernandes Anie e Dênis Donaire que souberam mostrar a importância do aprimoramento profissional para os educadores, elevando a um alto nível aquele curso.

Ao Professor Dr. Roberto Kanaane, também uma referência em didática e atitude desde sua atuação naquele curso, no curso de Administração e também neste, no qual atuou nos primeiros tempos. Ao Professor Luiz Roberto Alves, iniciador deste curso, que com sua cultura e dedicação às causas humanistas tem se dedicado ao estudo, à compreensão e à aglutinação da sociedade civil regional.

Aos demais Professores do Programa de Mestrado em Administração do IMES, por terem propiciado uma imersão no referencial teórico que embasa as reflexões sobre o mundo atual e sobre a nossa região.

A todas as pessoas que se dispuseram a dar seus preciosos depoimentos sobre o Fórum da Cidadania, cujas contribuições foram vitais para a realização da presente pesquisa. Destaco as longas conversas com Margareth Kajiyama, cujas informações foram preciosas para o ordenamento das informações

que eram colhidas e ao Fábio Vital, que se dispôs em muitos momentos a falar e esclarecer pontos durante a pesquisa.

Aos colegas de curso, que foram importantes para as "*Buenas Prácticas*" de companheirismo e amizade, propiciando um clima acolhedor durante o curso. De todos eles e elas sentirei muita falta. Talvez mais delas.

Agradeço, ainda, às "meninas" da Secretaria da Pós-graduação: Neusa (esta uma remanescente desde o *Lato Sensu*), Marlene e Ana Maria, sempre eficientes e solícitas em nos atenderem.

Aos funcionários do setor de Áudio Visual, na pessoa do amigo Almir, sempre prontos e pacientes para nos atender, mesmo quando nos esquecemos de reservar os equipamentos.

*Dedico este trabalho:*

*À minha mulher **Terezinha**, cuja compreensão  
e incentivo foram fundamentais para  
a realização desta empreitada.*

*Aos nossos filhos **Raquel, Daniel e Fábio Eduardo**,  
que acompanharam a minha caminhada  
e sentiram a minha ausência.*

*In memoriam:*

*Ao meu irmão mais novo, **Rubens**,  
e à minha irmã mais velha, **Josefa** (Jô),  
cujas fatídicas doenças os levaram neste ano  
sem que eu pudesse dedicar-lhes maior atenção.*

*Aos meus pais que, certamente, estão felizes  
por eu ter alcançado esta importante meta.*

*“Pisa ligeiro, pisa ligeiro.  
Quem não pode com a formiga  
Não arranha o formigueiro.”*

*(Canto das Organizações Indígenas)*

*“Ninguém passa só em meu caminho.  
Deixa um pouco de si,  
leva um pouco de mim”.*

## RESUMO

O fenômeno da globalização tem se manifestado em inúmeros momentos da história, mas é com o fim da Guerra Fria, em 1989, que ocorre a intensificação do volume das relações transnacionais com a migração dos fluxos de capitais de uma parte a outra do planeta, facilitada pelo avanço das tecnologias de comunicação, na busca por melhor remuneração.

Procurando reduzir os efeitos dessa globalização, que tem provocado efeitos sociais e econômicos indesejáveis, as populações têm criado mecanismos de reação a esses efeitos. Surgem movimentos que buscam a (re)valorização do local e do regional, fazendo um contraponto às teorias que preconizam o fim do Estado-nação.

A Região do Grande ABC, um conglomerado de sete municípios a sudeste da Região Metropolitana de São Paulo, desenvolveu-se a partir dos anos 50 ao abrigar grandes montadoras de automóveis e suas fornecedoras de autopeças, que praticavam um modelo de produção no modelo fordista, o que a fez sofrer fortemente os efeitos negativos da globalização, gerando um grande passivo ambiental, social e econômico.

Para buscar resposta a esses problemas, criou-se na região, em 1990, o Consórcio Intermunicipal dos Municípios da Bacia do Tamanduatey e Billings, composto pelos prefeitos dos sete municípios da região, cujo principal objetivo era encontrar solução para a destinação dos resíduos sólidos e a degradação ambiental observada nas áreas de mananciais. A redução das suas ações a partir das eleições municipais de 1992 levou a uma reação da sociedade civil regional que se articulou, em 1994, em torno do movimento “Vote no Grande ABC”, visando a eleição de parlamentares comprometidos com a região.

A edição da “Carta do ABC” em 1994 apresenta os fundamentos e objetivos do “Fórum da Cidadania do Grande ABC”, que foi formalizado em 1995 como uma aglutinação de entidades civis, ímpar na história recente regional, composto por representantes dos seguintes segmentos sociais: indústria, comércio, serviços, sindicatos, profissionais liberais e movimentos populares, através das suas entidades representativas.

Essa articulação deu um grande impulso para o resgate do sentimento de regionalidade da sociedade civil local e, com o apoio da imprensa regional, o Fórum desenvolveu inúmeras ações em prol da cidadania na região, chegando a congregar em torno de 120 entidades. A “participação cidadã” gerou um grande volume de ações como debates, seminários, workshops, encontros, artigos na imprensa e deu uma grande visibilidade ao Fórum, dentro e fora da região, tornando-o um ator fundamental na discussão das questões regionais.

Uma dessas ações levou à criação da “Câmara Regional do ABC”, uma instância política que incorpora representantes do governo do Estado, das prefeituras locais, das

câmaras de vereadores, deputados eleitos pela região, dos sindicatos, das universidades, dos empresários e do Fórum.

A Câmara Regional, contudo, atrai para si as atenções das lideranças locais e o Fórum passa a experimentar uma curva de declínio da sua representatividade inicial, perdendo importância no arranjo institucional regional, sofrendo o abandono das suas principais lideranças do início do movimento.

No intuito de registrar, analisar e compreender esses fatos em torno do Fórum da Cidadania do Grande ABC é que se empreendeu a presente pesquisa.

Palavras-chave: Fórum – cidadania – sociedade civil – participação cidadã – novo regionalismo.

## ABSTRACT

The globalization phenomenon has risen in a number of moments of history, but only with the end of the Cold War, in 1989, have international relations been intensified, due to the migration of the flow of capital from side to side of the planet, made easy by the advancement in communication technology, in the search for better remunerations.

The attempt to reduce the undesired effects of this globalization has caused side social and economical effects, and the population has created mechanisms to react to them. Movements that aim improvement of the local and the regional sectors have risen to oppose to the theory that preconize the end of State as Nation.

The Greater ABC, a conglomerate of seven towns in the southeast of São Paulo's metropolitan area, started to develop in the 50's by hosting the biggest automobile companies as well as their part suppliers, which followed a production model based on Ford's standard, making the area strongly suffer from the negative side effects of globalization, which caused a big environmental, social and economical passive.

Searching for answers to this problem, it was created in the region, in 1990, the Intermunicipal Trust of the Cities of the Basin of The Tamanduatey and Billings, composed by the mayors of the seven towns, whose main target was to find a solution to the destination of solid residues and to the environmental degradation observed in wetland areas. The reduction of its actions ever since 1992's city elections led to a reaction of the civil society, which embarked in the "Vote no Grande ABC" movement, aiming the election of government members committed to the region.

The publication of the "ABC's Letter", in 1994, shows the principles and goals of the "Citizenship Forum of the Greater ABC" that was formed in 1995 as an agglutination of civil entities, unique in recent regional history, made up by the following social segments: industry, commerce, services, unions, free lancers and popular movements through their representative entities.

This joint gave a great drift to the rescue of the regional feelings of the local civil society and to the Forum, which with the support of the regional media developed uncountable actions in favor of the regional citizenship, congregating nearly 120 entities. The vast quantity of actions like debates, seminars, workshops, meetings, and articles gave to the Forum great importance, turning it into the key to discuss regional matters. One of these actions brought up the creation of the "ABC Regional Council": a group of politics that incorporate state representatives, mayors, city councils, representatives elected by the region, unions, universities businessmen and the Forum.

However, the City Council draws the attention of local leaderships causing the Forum to go through decay in its local leadership and initial representation, losing importance in the regional institutional arrangement, suffering from the desertion of its main initial leaderships.

This research was done with the intent to register, analyze and understand the facts around the Forum of the Greater ABC.

Key-words: Forum - Citizenship - civil society - participation citizen – “new regionalism”

## SUMÁRIO

### Lista de ilustrações

- 1 INTRODUÇÃO, p. 18**
  - 1.1 Origem do estudo, p. 18
  - 1.2 Problematização, p. 19
  - 1.3 Objetivos, p. 21
  - 1.4 Justificativa da escolha do tema, p. 21
  - 1.4 Delimitação do estudo, p. 22
  
- 2 REFERENCIAL CONCEITUAL, p. 24**
  - 2.1 Origem semântica, p. 21
  - 2.2 Teorias, p. 25
  
- 3 METODOLOGIA, p. 47**
  - 3.1 Tipo da pesquisa, p. 47
  - 3.2 Sujeitos da pesquisa, p. 47
  - 3.3 Técnicas de coleta de dados, p. 47
  - 3.4 Análise dos dados, p. 48
  
- 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS, p. 49**
  - 4.1 A constituição do Fórum da Cidadania do Grande ABC, p. 50
    - 4.1.1 A vocação histórica da Região do Grande ABC, p. 50
    - 4.1.2 Fatores conjunturais, p. 58
    - 4.1.3 Fatores emocionais, p. 62
  - 4.2 Os Estatutos, p. 67
    - 4.2.1 O Estatuto Social, p. 67
    - 4.2.2 Outros capítulos, p. 73
    - 4.2.3 O Regimento Eleitoral (RE), p. 75
    - 4.2.4 O Regimento Interno (RI), p. 76
  - 4.3 As ações desenvolvidas pelo Fórum em prol da cidadania, p. 78
    - 4.3.1 Exemplos de ações desenvolvidas pelo Fórum, p. 79
    - 4.3.2 Outras ações desenvolvidas, p. 86
  - 4.4 As percepções de lideranças locais em relação ao Fórum, p. 87
  - 4.5 Entraves à ação do Fórum, p. 92

- 4.5.1 A infra-estrutura material, p. 94
- 4.5.2 Estilo e reposição de lideranças, p. 100
- 4.5.3 A mídia e o afastamento do Diário, p. 107
- 4.5.4 O “consenso progressivo” e a “visão compartilhada”: a (difícil) convivência dos contrários, p. 112
- 4.5.5 Dialética massificação-elitização: origem dos problemas?, p. 119
- 4.5.6 A criação da Câmara Regional: a cria engolindo a mãe, p. 123
- 4.6 A representatividade do Fórum, p. 125

## **5 CONCLUSÃO, p. 134**

- 5.1 Recomendações, p. 145

## **REFERÊNCIAS, p. 150**

### **ANEXOS:**

Anexo I – *Folder*: Fórum da Cidadania do Grande ABC, p. 155-158

Anexo II – IPEC: Documentos, p. 159-162

Anexo III – Convite para a Cátedra, p. 163-164

Anexo VI – Unifórum (Discurso), p. 165-168

Anexo V – Atas de reuniões plenárias, p. 169-172

Anexo VI – ‘Carta do ABC’, p. 173

Anexo VII - Fóruns com representação do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, p. 174

Anexo VIII – Estatuto Social, p. 175-181

Anexo IX – Regimento Eleitoral, p. 182-183

Anexo X – Regimento Interno, p. 184-185

### **APÊNDICES:**

Apêndice I – Índice dos depoimentos, p. 186-188

Apêndice II - Exemplo da organização do arquivo do Fórum, p. 189

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

---

(QUADROS)

Quadro 1 - Prefeitos e partidos no Poder Executivo Municipal (1983-2003), p. 37

Quadro 2 – Nomes e mandatos dos coordenadores do Fórum, p. 49

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 ORIGEM DO ESTUDO

A realização deste trabalho deve-se ao interesse do autor na investigação acerca das ações desenvolvidas por organismos regionais do Grande ABC em prol da cidadania. Por admitir que a efetivação das ações de cunho regional no contexto atual, em que a regionalidade é construída graças à ação consciente e solidária de agentes locais, e que o Fórum da Cidadania do Grande ABC constitui na última década o mais importante arranjo regional voltado ao desenvolvimento dessas ações, foi definido como objeto do presente estudo.

Ainda nos primeiros anos da década de noventa, o autor participou de um movimento (o qual teve vida curta) chamado IPEC – Instituto do Pensamento Educativo-Cultural do Grande ABC<sup>1</sup>, cujos membros representavam os segmentos da educação, cultura e comunicação da região, com a proposta de criarem uma massa crítica local através da aglutinação dos intelectuais atuantes no ABC. Mais tarde, o surgimento do Fórum da Cidadania do Grande ABC e Câmara Regional do Grande ABC, inspirou a criação, em 1999, do Laboratório de Gestão da Regionalidade, dentro do Programa de Mestrado do Centro Universitário Municipal de São Caetano do Sul – IMES, no qual o autor inscreveu-se por considerar ótima a oportunidade de aprofundar-se mais no entendimento da recente questão regional, inserida dentro da dialética local-global, objeto de estudos no âmbito local, no nacional e no mundial.

Nesse ano, foi motivado a pesquisar o Fórum quando definia o tema de pesquisa para o programa de mestrado em administração, com ênfase em regionalidade. Era um momento de muitos acontecimentos sociais e políticos na região, tendo o Fórum como protagonista importante e freqüente.

No dia 11 de dezembro do mesmo ano foi realizado o 2º SEMINÁRIO ABERTO DE GESTÃO DA SOCIEDADE REGIONAL, cujo subtítulo era “Grande ABC: balanço cívico de 1999”. Propondo-se a discutir o tema “Mudanças políticas e institucionais que facilitem o desenvolvimento regional”, o seminário contou com a participação de diversos representantes dos mais variados segmentos sociais locais, tanto do poder público como da sociedade civil e da imprensa, fato que solidificou no autor o interesse pelo objeto de pesquisa aqui proposto,

---

<sup>1</sup>Alguns documentos comprovando a existência e a atuação desse organismo encontram-se na seção “Anexos”.

numa convergência de interesses pela região que passaram desde sua atuação profissional como Administrador da Associação Desportiva Classista Petroquímica União (ADC PQU), desenvolvendo atividades culturais e esportivas por todo o Pólo Petroquímico de Capuava, como presidente do Diretório Acadêmico do curso de Administração da então Faculdades Integradas Senador Fláquer (atual UniA) ao tempo da graduação (na década de oitenta), comunidades de base e membro de ONGs atuantes na região.

## 1.2 PROBLEMATIZAÇÃO

O fenômeno da globalização tem se manifestado em inúmeros momentos da História. No entanto, é com o fim da Guerra Fria, em 1989, que se verifica a mais notável intensificação do volume de relações transnacionais. Estas transações manifestam-se, principalmente, com os fluxos de capital migrando de um ponto a outro do planeta, migração essa facilitada pelo grande avanço das tecnologias de comunicação de dados, dando origem ao fenômeno atualmente chamado de “globalização”. Por conta dela, os Estados-nação passaram a sofrer as conseqüências dessa variação do “humor” dos investidores; positivas quando se converte em investimento num determinado mercado (país ou região) e negativas quando os investimentos deixam de fluir para um determinado mercado ou, o que é pior, evadem-se deste para outros mercados, deixando para trás os chamados passivos ambientais e sociais. Esses passivos traduzem-se em termos da elevação acentuada da taxa de desemprego e conseqüente pauperização de grandes contingentes populacionais, replicando nos índices de criminalidade, no aumento da insegurança das sociedades locais e refletindo significativamente na qualidade de vida das pessoas.

A globalização instala-se como algo inevitável enquanto fenômeno. Sua forma, contudo, pode e deve ser adequada a um pensamento que vem agregado ao princípio da liberalização dos mercados, qual seja, a democracia e a valorização dos seres humanos. Assim, medidas com vistas a tornar o fenômeno da globalização mais humano e menos danoso precisam ser adotadas.

Como resposta a isso, surge a discussão sobre a região e a localidade. Como local pode-se entender um país, um estado, uma cidade e como regional a aglutinação de quaisquer destes entes que apresentem similaridades ou interesses comuns.

As primeiras preocupações manifestadas em contrapartida aos resultados funestos da globalização, bem como ao usufruto dos seus possíveis benefícios, têm sido de ordem econômica. As discussões ocorridas sobre o assunto têm privilegiado as formas de captar

recursos, aumentar os fluxos positivos de capitais (aqui no sentido de “entradas”), conquistar a preferência pela instalação de indústrias etc. Outras preocupações, no entanto, fazem-se sentir, no momento, sobre áreas até então preteridas pelo pensamento neoliberal como o meio-ambiente, a preservação dos recursos naturais, o desenvolvimento auto-sustentado, a saúde e moradia para as camadas marginalizadas, a segurança, a redução dos índices de criminalidade, a educação. Como afirma Boaventura Santos (2002), existe um outro tipo de globalização, que irrompe por todo o mundo: a globalização constituída pelas redes e alianças transfronteiriças entre movimentos, lutas, alianças, organizações e redes locais ou nacionais que, nos diferentes cantos do mundo, mobilizam-se para lutar contra a exclusão social, a precarização do trabalho, o declínio das políticas públicas, a destruição do meio-ambiente e as violações de direitos humanos.

A cidadania vem se tornando um aspecto dos mais relevantes, sobretudo nas duas últimas décadas. Constitui-se em verdadeira bandeira de luta, em torno da qual as comunidades locais e regionais movem-se no sentido de fazer frente aos desafios propostos pela ordem global. Tanto é que nos mais diversos campos do planeta constata-se o surgimento de redes cooperativas regionais, tais como consórcios intermunicipais, câmaras regionais, fóruns de desenvolvimento regional, etc. Esses organismos, embora tenham como principal objetivo o desenvolvimento econômico, transformam-se em foros privilegiados para a discussão de questões relacionadas à cidadania e à participação da sociedade civil. Passam a constituir atores dos mais significativos no processo definido por Boaventura Santos (Idem) como a globalização alternativa, contra-hegemônica, organizada da base para o topo.

A Região do Grande ABC desponta no cenário nacional e internacional como região que tem sofrido as conseqüências diretas do fenômeno da globalização no sentido negativo, ou seja, sofreu um refluxo das suas atividades econômicas por ter apoiado sua economia num modelo de grande concentração de indústrias metalúrgicas, em especial as montadoras de automóveis e suas satélites fornecedoras de autopeças. Esse segmento é o que mais sofreu alteração quanto a locais de instalação fabril e a região não podia passar imune a esse efeito. Constitui-se, assim, o Grande ABC como um laboratório de experiências regionais.

A primeira significativa ação regional foi a criação do Consórcio Intermunicipal de Prefeitos, chamado de Consórcio Intermunicipal dos Municípios da Bacia do Tamandatey e Billings, caracterizando-se como uma aglutinação para oferecer resposta aos problemas de ordem ambiental primeiramente, porém ainda como uma iniciativa do poder público local.

A sociedade civil presente nos sete municípios que compõem a região inicia um processo de movimento pró-ativo buscando aglutinar representantes das mais variadas entidades associativas com vistas a compreender e modificar o curso da história regional.

Nasce, daí, o Fórum da Cidadania do Grande ABC<sup>2</sup>, uma entidade sem fins lucrativos formada por representantes das várias camadas da população local que, voluntariamente, compõem-se buscando o fortalecimento da sociedade regional. A partir da sua constituição, várias outras associações de pessoas e órgãos públicos surgiram na região e fora dela tendo como objetivo o envolvimento da sociedade civil. Trata-se, portanto, de expressiva manifestação de uma sociedade regional que busca meios alternativos para enfrentar os efeitos da globalização hegemônica.

Assim, propõe-se o presente trabalho procurar fornecer respostas ao seguinte problema:

**“Qual a contribuição do Fórum da Cidadania do Grande ABC para o esclarecimento, equacionamento e solução de questões referentes à cidadania no âmbito da região?”**

### **1.3 OBJETIVOS**

A presente pesquisa tem como objetivos:

- Identificar fatores que determinaram a constituição do Fórum da Cidadania do Grande ABC.
- Analisar as ações desenvolvidas pelo Fórum em prol da cidadania no Grande ABC.
- Identificar percepções de lideranças locais em relação ao Fórum.
- Avaliar a representatividade do Fórum.
- Identificar entraves à ação do Fórum.

### **1.4 JUSTIFICATIVA DA ESCOLHA DO TEMA**

Pelo seu ineditismo, características e objetivos, o Fórum da Cidadania do Grande ABC merece ser estudado como um caso especial e específico de ação aglutinadora da sociedade civil, bem como pela forma como foi configurado e pelos problemas de gestão interna, esta

---

<sup>2</sup>Também chamado de Fórum da Cidadania ou simplesmente Fórum, forma esta mais presente neste trabalho.

motivadora de dificuldades sérias quanto à longevidade e sobrevivência da entidade, além de plantar dúvidas se essa experiência pode ou não se tornar um “modelo” de participação da sociedade civil nos destinos de uma microrregião, de uma macrorregião ou de um país.

O Fórum é composto por representantes de dezenas – tendo chegado a mais de uma centena - de entidades civis, sociedades essas com suas próprias culturas, as quais delegam a um dos seus membros o “status” de representante junto ao FÓRUM. Este, por sua vez, opera criando “grupos de trabalho” (subgrupos) para realizarem determinadas tarefas.

As entidades-membro que compõem o Fórum eram, originariamente, representativas de grandes corporações tais como CIESP (Centro das Indústrias do Estado de São Paulo), ACIs (Associações Comerciais e Industriais), sindicatos de trabalhadores em indústrias, sindicatos de profissionais liberais etc. passando, posteriormente, a incorporar diversas entidades que demandavam outros interesses, como sociedades amigos de bairros, filosóficas, de questões étnicas, de assistência etc.

Essa mudança de foco trouxe ao Fórum uma nova dinâmica, uma vez que os esses indivíduos originários de histórias, culturas, formação e posição social diferentes, apresentavam atitudes e comportamentos diferenciados dos indivíduos que representavam os setores já aglutinados na entidade.

O tema proposto para investigação guarda íntima ligação com a vocação do Laboratório de Regionalidade e Gestão da Universidade Municipal de São Caetano do Sul - IMES, bem como se insere dentro da proposta da área de concentração do curso de administração *Gestão da Regionalidade e das Organizações*, especificamente na linha de pesquisa *Gestão para o Desenvolvimento da Regionalidade*.

## 1.5 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Ao pesquisar o FÓRUM DE CIDADANIA DO GRANDE ABC, pretendeu-se identificar as circunstâncias e as motivações sociais, econômicas, políticas e psicológicas que levaram à sua criação, assim como os critérios e métodos utilizados para a sua composição representativa e a sua dinâmica interna, inclusive a gestão operacional e a tomada de decisões. Interessa, ainda, analisar o seu grau de representatividade enquanto um grupo constituído por membros pertencentes a outros grupos, muitas vezes com culturas e objetivos diversos.

A entidade será analisada, também, sob o enfoque sociológico, para uma melhor compreensão do arranjo dos seus indivíduos - os quais se aglutinam em grupos - e das inter-relações entre esses grupos operacionais, chamados de Grupos de Trabalho (GTs).

O pressuposto básico para a existência desse órgão é a tarefa de aglutinar vários segmentos da sociedade civil, subgrupos esses com culturas próprias e motivá-los (induzi-los, convencê-los, modificá-los) com o fito de interferirem no processo decisório dos governos formais locais e, até, das demais instâncias de poder.

Assim, este estudo pretende ater-se à entidade “em si” e ao seu papel dentro da dinâmica regional.

## 2 REFERENCIAL CONCEITUAL

### 2.1 ORIGEM SEMÂNTICA

Cabe aqui apontar a origem do termo “fórum”, que chega até nós com, pelo menos, três sentidos diferentes, embora relacionados entre si.

O Dicionário Escolar Latino-Português (1962), registra os seguintes significados:

**1. forum, -i**, subs. n. I – Sent. próprio: 1) Recinto ou cercado em volta de uma casa, daí: 2) Vestíbulo do túmulo. Na língua rústica: 3) Parte do lugar onde se colocavam as uvas ou as azeitonas para serem pisadas. II – Sent. genérico: 4) Praça Pública, mercado. Daí: 5) Foro (centro da vida romana, onde se tratavam assuntos de interesse público e privado, onde se regulavam contestações e processos, e em torno do qual se erguiam os monumentos públicos mais importantes, como templos, tribunais etc.): **forum Romanum** < o foro romano >, ou simplesmente: **forum**. III – Sent. figurado: 6) Foro, jurisdição, audiência, administração da justiça. 7) Uso corrente: **arripere verba de foro** < tomar as palavras no uso corrente >. 8) Assuntos financeiros.

**2. Forum, -i**, subs. pr. n. Foro, nome que, com um qualificativo, designa muitas cidades ou bairros em Roma. Assim: Foro Aurélio, cidade da Etrúria: Foro de Trajano, Foro de Augusto, ambos praças públicas de Roma etc.

Assim, esta palavra pode significar: 1) o lugar onde se zelam pela aplicação das leis (Tribunais): Fórum João Mendes (São Paulo); 2) uma instância, um espaço ou evento específico que tem jurisdição para tratar, discutir determinados assuntos: Fórum Social Mundial, Fórum das Águas, ONU (Organização das Nações Unidas; 3) nome de uma entidade que congregue pessoas ou outras entidades com vistas a tratarem de assuntos de interesse comum: Fórum da Cidadania do Grande ABC. Aqui ela se torna um nome próprio, mas mantém o sentido de “lugar”, de “espaço”, de “instância”. Nos três casos pode-se usar sua derivada “foro” no sentido de lugar: “O Fórum de São Caetano do Sul é o foro privilegiado para dirimir dúvidas sobre este contrato”; ou “O Fórum Social Mundial é o foro onde se discutem as políticas públicas de alcance global”.

O Fórum da Cidadania do Grande ABC é, portanto, uma entidade, uma instância, um espaço ou um foro onde a sociedade regional do Grande ABC pode discutir questões relativas aos seus interesses comuns ao mesmo tempo em que pode ser por ele representada junto a

outros foros (instâncias públicas ou privadas, municipais, estaduais, federais ou internacionais).

## 2.2 TEORIAS CONCEITUAIS

Quanto ao objeto do presente estudo, considerando o campo da Administração para nortear o estudo do tema proposto, as teorias tradicionais das organizações darão a sustentação principal para o enquadramento da entidade como uma “organização”.

Desde tempos remotos as atividades humanas davam-se de forma organizada quando visavam atingir algum fim específico, como é o caso dos egípcios com suas pirâmides, dos chineses com seus sistemas de irrigação, a Igreja Romana buscando constituir-se em uma religião universal e perene. Assim, pode-se entender que “as organizações são unidades sociais (ou agrupamentos humanos) intencionalmente construídas e reconstruídas a fim de atingir objetivos específicos” (PARSONS, apud BLAU & SCOTT, 1970. p. 17).

Talcott Parsons entende que todos os sistemas sociais devem resolver quatro problemas básicos:

- adaptação, com sendo a acomodação desse sistema às exigências reais do ambiente no qual está inserido, ao mesmo tempo em que age na transformação desse sistema;
- conquista de objetivos, definindo-os e mobilizando recursos para atingi-los;
- integração, ação de organizar as interações das unidades desse sistema, unificando-as em uma só unidade;
- latência, no sentido da manutenção dos padrões motivacionais e culturais do sistema, (aqui entendido como visando à sua “longevidade”, conceito que estará presente neste estudo),

Para solucioná-los, são criadas as “organizações formais”, um subsistema que visa à solução de problemas dentro da sociedade mais ampla.

No entendimento de Etzioni (1972), mais eficientes do que as organizações da era medieval, as “organizações modernas” surgem em infinita quantidade, cuja finalidade é buscar uma diversidade maior de necessidades pessoais e sociais decorrentes das mudanças verificadas na natureza da sociedade que se torna cada vez mais compatível com as organizações, cujo estudo sistemático levou ao desenvolvimento da arte de planejar, coordenar e controlar. Esse racionalismo cobrou um preço social e humano ao tornar alienadas e frustradas muitas das pessoas que atuam em organizações, em especial naquelas com o fim de obter lucro, e mais ainda, se for “lucro a qualquer custo”. As organizações deixaram de ser servidoras para se tornarem domadoras da sociedade moderna,

transformando-se em um campo de batalha, embora as pessoas entendam que as vantagens são superiores aos males que causam.

A eficiência decorrente desse racionalismo visa possibilitar às organizações modernas propiciarem o maior grau de felicidade humana possível, embora nem sempre o atinja, levando ao dilema de encontrar uma maneira de os agrupamentos humanos serem racionalizados em tal medida que provoquem menos conseqüências indesejáveis possíveis com o maior grau de satisfação, onde várias formas e opiniões surgem, ora recuando, ora avançando, tentando a compreensão e melhora desse processo.

Nesse ponto, surgem as “organizações formais”, na conceituação de Blau e Scott (1970), quando organizações são “formalmente estabelecidas com o propósito explícito de conseguir certas finalidades”, o que as distingue, como conteúdo, de outro elemento que a contém: as “organizações sociais”. Estas, por sua vez, são o resultado das diferentes maneiras nas quais a conduta humana se organiza socialmente, com o comportamento regular das pessoas sendo influenciado pelas condições sociais verificadas nas suas relações mais do que as características fisiológicas ou psicológicas de cada indivíduo que compõe esse agrupamento.

Diferentemente do agrupamento eventual e casual de que se encontram em um ônibus que faz um percurso regular, os sócios de um clube que estão dentro de um ônibus e se dirigem a um evento qualquer, constitui-se em um grupo devido à “toda uma rede de relações sociais que os une” em uma estrutura social “emergente da coletividade”, que vai além das características individuais de cada membro, cujo resultado é algo maior do que a simples soma dos seus indivíduos.

Os cidadãos das sociedades modernas nascem e morrem em hospitais, são educados em escolas, trabalham em uma organização de maior ou menor complexidade (quando participam de atividades políticas ou religiosas, p. ex.), sempre ocupando posições nas “organizações modernas”.

Essa moderna complexidade do arranjo das pessoas e demais recursos com vistas a atingir objetivos comuns aos seus membros constituintes foi chamada de “organizações complexas” por Etzioni (1967), ao referir-se aos diversos elementos que as constituem, com níveis, grupos, idéias, culturas interagindo entre si e com o ambiente no qual está inserida, influenciando e sendo influenciadas por este. Esta complexidade requer dos gestores das organizações, grande aparato administrativo e capacidade de administrar mudanças e conflitos, sempre presentes por conta de um mundo em constante transformação.

Essa transformação levou ao surgimento do fenômeno da globalização, que ainda não encontrou uma unanimidade quanto ao momento histórico em que surge no cenário mundial, nem tão pouco quanto aos elementos que o determinam.

Uma varredura nas diversas teorias que analisam e descrevem a globalização é empreendida por Ianni (1997), lembrando-nos que ela tem sido, ao longo da literatura que a contempla, identificada por metáforas, como: “aldeia global”, “fábrica global”, “terra-pátria”, “nave espacial”, “nova babel”, entre outras.

Para avivar mais nossa memória, ele recorre a Renato Ortiz (1994, p. 14), que identifica uma grande profusão dessas metáforas, utilizada pelos mais variados autores, para descreverem as transformações ocorridas no final do século XX e ainda em curso neste século-milênio:

“primeira revolução mundial” (Alexander King), “terceira onda” (Alvin Toffler), “sociedade informática” (Adam Schaff), “sociedade amébrica” (Kenichi Ohmae), “aldeia global” (McLuhan). Fala-se da passagem de uma economia *high volume* para outra de *high value* (Robert Reich), e da existência de um universo habitado por “objetos móveis” (Jacques Attali) deslocando-se incessantemente de um lugar a outro do planeta. [Essas metáforas] revelam uma realidade emergente ainda fugidia ao horizonte das ciências sociais” (ORTIZ, apud IANNI, 1997).

Mostra o autor o panorama de incertezas conceituais sobre esse fenômeno no qual estamos inseridos, expressas ainda como: “economia-mundo”, “sistema-mundo”, “shopping center global”, “Disneylândia global”, “capitalismo global”, “mundo sem fronteiras”, “tecnocosmo”, “planeta Terra”, “desterritorialização”, “miniaturização”, “hegemonia global”, “fim da geografia”, “fim da história” (IANNI, 1997).

Uma outra metáfora para representar fenômeno da globalização pode ser a de uma “grande ópera” se analisada a apresentação da peça *Carmina Burana* (CARL ORFF, 1942), cuja fita foi reproduzida recentemente pela TV Senado<sup>3</sup>.

A imagem vista pelo vídeo mostrava um imenso coral composto por cerca de uma centena de pessoas, crianças, jovens, adultos, idosos, homens (de smoking preto) e mulheres (de branco, uma metáfora dos anjos católicos) todos com feições orientais, perfilados atrás de uma orquestra tipicamente ocidental.

---

<sup>3</sup>Obra: *Carmina Burana*, de Carl Orff (1942). Shin-yú Kaí Chorus (Japão). Orquestra Filarmônica de Berlim. Regente: Maestro Seiji Ozawa. Apresentação: Senador Artur da Távola. Programa: Quem tem medo da música clássica? TV Senado, sintonizada pelo canal 16 da Vivax. 08 maio 2005, 10h.

Esses cantores orientais, cuja língua em nada se assemelha aos idiomas de origem latina ou nórdica que utilizavam, pronunciavam com perfeição a letra de uma obra composta nos anos 40 do século XX em Latim arcaico, por um compositor alemão, produzindo uma sonoridade que nos remete aos tempos (e templos) medievais cristãos, o que mereceu o seguinte comentário do apresentador do programa, Artur da Távola (2005):

Essa composição produz um som que lembra um passado longínquo, mas com modos de reger do século XX.

O próprio coro e a orquestra passam a idéia de “disciplina” bem como a idéia de “sociedade”, onde cada indivíduo está a serviço do coletivo, requisitos necessários para vida nos grandes conglomerados humanos atuais. Fecha essa metáfora da globalização e da interposição das culturas o fato de o maestro que rege esse concerto ser de família japonesa, porém nascido na China.

No mesmo dia, minutos depois, outro canal de televisão mostrava o jogo entre Brasil e Tailândia pelo Campeonato de Futebol de Areia, uma invenção do ocidente que se propaga cada vez mais pelos quatro cantos do mundo. Neste caso poder-se-ia dizer que o mundo é uma “bola”, numa metáfora da metáfora?

A evolução da eletrônica tem favorecido novas tecnologias informacionais (hoje racionalizadas na sigla “TI”), materializadas na produção de uma grande variedade de equipamentos eletrônicos que, por sua vez, são avidamente substituídos por outros (tendo nos aparelhos celulares a tentativa de “síntese” de todos eles), onde a discagem à distância e os computadores ligados em rede eliminam fronteiras numa espécie de “conurbação global”, “*on line everywhere worldwide all time*” (IANNI, 1997), bem reproduzida na música “*Unplugged*”, do cantor-ministro, Gilberto Gil.

Ainda refletindo com Ianni, essas maravilhas tecnológicas não eliminam ou reduzem necessariamente as desigualdades sociais entre grupos, etnias, classes ou povos, mas podem acentuá-las, levando as ciências sociais a introduzirem novos conceitos como “desemprego estrutural”, “subclasse”, e “Quarto Mundo” ou recuperando outros como “marginalidade”, “periferia”, “pobreza”, “miséria” e “exclusão” numa tentativa de compreender e explicar esse fenômeno. Na medida em que se instala a globalização do capitalismo como modo de produção e processo civilizatório, a sociedade global pode ser vista como “uma espécie de sociedade civil global” atuando no nível global, que busca orientar os novos “contratos sociais, formas de cidadania e estruturas de poder”.

Nesse processo dialético em busca de um equilíbrio de forças, surge a mídia como um ator quase autônomo que se movimenta sob os “impulsos” da tecnologia de comunicações, interferindo nos destinos das sociedades e dos grupos, cada qual visando deter a hegemonia de poder, como já escrevera Baudelaire<sup>4</sup>:

A suprema glória de Napoleão III terá sido provar que qualquer pessoa pode governar uma grande nação [hoje, pode-se dizer: “o mundo”] assim que obtém o controle do telégrafo e da imprensa nacional (HARVEY, apud IANNI, 1997).

Hoje, pode-se dizer que esses meios foram substituídos pela Internet, televisão e imprensa (jornais e revistas).

Ianni (1997) sintetiza o fenômeno da globalização, nesse momento histórico, como tendo surgido ao final da Segunda Guerra Mundial, acentua-se progressivamente desde o término da guerra fria, através dos seus principais signos: o desenvolvimento do capital que transcende mercados e fronteiras; regimes políticos e projetos nacionais; regionalismos e geopolíticas; culturas e civilizações, que adquirem proporções universais como nunca visto.

Com isso, o autor coloca a migração volátil do capital transnacional, facilitada pelas novas tecnologias de comunicação e de transmissão de dados, como causa da redução do papel do Estado-nação, dando margem ao surgimento de novas práticas de fazer e de gerar conhecimento.

Mas a bipolaridade que era a tônica das relações internacionais durante a guerra fria, deu lugar para “uma situação mais policêntrica ou multipolar” alterando o relacionamento entre Estados e regiões, trazendo à tona forças de homogeneização e de diferenciação, como analisa Magalhães (1993), levando à aproximação entre América Latina e Europa. Ao mesmo tempo em que as regiões articulam-se em blocos compostos por elementos com interesses homogêneos, esses blocos buscam relações com outros blocos, numa tentativa de criar condições para a criação e o fortalecimento de laços que possam unir as diferenças.

Esse conceito de globalização com ênfase na reprodução do capital ou da produção é interpretado por Dowbor (1995), como “muito reducionista” das novas interações sociais que se apresentam nos novos espaços de “reprodução social”, conceito esse que ele prefere como mais adequado para a reflexão sobre os problemas atuais enfrentados pela humanidade.

---

<sup>4</sup> Citado por David Havey em *Condição Pós-Moderna*, tradução de Adail Ubirajara Sobral e Maria Stela Gonçalves, Edições Loyola, São Paulo, 1992, p. 215. In: Ianni (op. cit.).

Na sua interpretação dos sucessivos relatórios sobre Desenvolvimento Humano das Nações Unidas, a economia é apenas um meio para se atingir o objetivo central do desenvolvimento - que é o homem -, cujo bem estar cada vez mais identifica-se com o bem estar das empresas. Trabalha com o conceito de “reordenamento dos espaços”, agora hierarquizados em globalizados, blocos, fragilização do Estado-nação em detrimento de espaços subnacionais, transformando o papel das metrópoles e reforçando o das cidades. O reflexo disso é uma “gradual reconstituição dos espaços comunitários desarticulados por um século e meio de capitalismo”, abrindo um canal por onde os segmentos de “*homo oeconomicus*, de *homo ludens*, de *homo culturalis*” possam juntar-se em um ser humano completo, com o indivíduo no centro do processo da reprodução social.

Mostra-nos o autor que, na ausência de governos mundiais, alguns segmentos tornam-se mais globais que outros, estabelecendo uma espécie de hierarquia dos espaços de atuação social, no qual entre 500 e 600 grandes empresas transnacionais navegam com supremacia (ou deservoltura), comandando 25% das atividades econômicas mundiais e controlando de 80 a 90% das inovações tecnológicas, cujo “rolo compressor” permite à maioria das populações do mundo que se torne apenas “parte da estrada”.

Em contra partida, a globalização não transforma completamente o cotidiano da maioria das pessoas, desde a casa onde moram, a escola dos filhos, o médico da família, o local de trabalho, até os horti-fruti-granjeiros da alimentação cotidiana, atividades que ocorrem no espaço local, e não global.

Segundo esse autor, isso exige uma distinção entre os “produtos globais que indiscutivelmente hoje existem, como o automóvel, o computador e vários outros”, e os demais “níveis de atividade econômica e social”, desfazendo a idéia de que ‘tudo se globalizou’ e substituindo-a por uma melhor compreensão de como os diversos espaços do desenvolvimento humano se articulam.

A formação dos grandes blocos econômicos teria levado a uma redução significativa do papel regulador do Estado-nação, gerando um movimento na direção das “regiões”, com as particularidades de cada nação assemelhando-se às de outras nações e criando um novo papel nessa dinâmica, ocupado agora pelas cidades, ou “cidades regiões” ou grandes metrópoles, que modifica o *modus vivendi* da grande massa de cidadãos antes habitantes das zonas rurais, agora dividindo espaços físicos e de atuação nos grandes aglomerados urbanos.

Dowbor (Idem) entende que, na vida agrária, as pessoas atendiam as suas necessidades de forma quase que individualmente, como o transporte (via tração animal), a água (extraída de poços ao lado de casa), a alimentação plantada em hortas nos quintais (e podemos lembrar da saúde, que era atendida pelas benzedeiças e rezadores, “xamãs” que indicavam ervas

“curativas” existentes ao alcance da mão). Na passagem – quase que compulsória – para o meio urbano, essas necessidades transformam em transporte, escolas, redes de esgoto e água que se coletivizam, devendo ser reivindicadas e divididas com os demais habitantes do bairro, da cidade e, pode-se acrescentar, no caso em estudo, até da região.

Essa nova configuração urbana desperta a “recuperação da dimensão comunitária” (Op. cit.) numa tentativa de reduzir os efeitos da flexibilização do emprego que deixa “à deriva” e “corrói o caráter” dos novos “cidadãos do mundo” citados por Richard Sennet (2002), segundo quem:

Rousseau foi o primeiro escritor moderno que compreendeu a relação do funcionamento da política com os rituais da vida diária, como aquela depende do “nós” comunal, como um ato de autoproteção. Assim, o lugar é geografia, um espaço para a política, transformando-se em comunidade quando se conjuga o pronome “nós” (SENNET, 2002).

Esta é a mesma linha da reflexão de Sassen (1998), de que a economia global não flutua solta no espaço cósmico. “O lugar tem poder, e a nova economia pode ser restringida por ele”.

Apesar dessa análise correta feita por Dowbor, vale lembrar aqui que as comunidades rurais, apesar desse “quase individualismo”, tinha embutida na sua cultura as “práticas solidárias”, nascidas na necessidade de socorro mútuo entre vizinhanças dado ao isolamento que os fazia dependerem e contarem apenas uns com os outros, sempre reforçadas pelas pregações religiosas que incentivam a solidariedade como forma de bom comportamento.

Essa prática é também encontrada na Itália central (a *aiutarella*) pelos meeiros, bem como no Oeste americano, com as coletas para a construção de celeiros (Ver: PUTNAM, 1996).

Ao contrário disso, uma multiplicidade de teorias tem relacionado o individualismo (tão cantado em verso e em prosa) do homem urbanizado à perda das suas raízes (aqui sem a intenção de trocadilho) rurais, quando exercitava mais e melhor a solidariedade, defendida como sendo inerente ao ser humano pelas consagradas teorias rogerianas no século passado.

Esses dois autores corroboram a idéia de Dowbor de que a tendência à solidariedade das comunidades rurais cria condições facilitadoras para o surgimento dessa dimensão comunitária a qual ele alude.

A Segunda Conferência das Nações Unidas sobre Assentamentos Humanos, a “HABITAT II”, também chamada de “Conferência das Cidades”, ocorrida em junho de 1996 em Istambul (Turquia), introduziu o Programa de “Buenas Prácticas” (AJA, 2001),

procurando levar os diversos países signatários das Nações Unidas a debaterem idéias e adotar compromissos visando melhorar a qualidade de vida das pessoas em um mundo que vive um crescente processo de urbanização.

Direcionando o foco dessas reflexões sobre a cidade, buscava-se analisar as trocas econômicas e sociais, propor novo enfoque sobre o seu planejamento, o seu uso, as políticas públicas e instrumentos de gestão praticados, tendo como referência os novos pressupostos do desenvolvimento sustentável.

Desta forma, o UNCHS (United Nations Centre for Human Settlements)<sup>5</sup>, dentro do Programa de Buenas Prácticas y Liderazgo Local (BLP)<sup>6</sup>, a cidade de Dubai financiou um concurso visando incentivar e identificar experiências que se identificassem com o conceito de *buenas prácticas*, tomando-se como referência a conferência de Dubai, e assim definido:

(...) determinar aquelas experiências que possam considerar-se como a melhor atuação possível sobre um determinado território, como também para qualificar aquelas atuações que provoquem uma transformação nas formas e processos de atuação e que poderiam tornar-se o gérmen de uma mudança positiva dos métodos tradicionais de atuação (Aja, 2001).

O concurso tem como base os seguintes critérios:

- impacto (experiências tangíveis e não hipotéticas);
- associação (entidades que atuam em campos diferentes têm de estabelecer contatos para a troca de experiências e somar esforços na busca de otimização de ações, devendo apresentar ao menos dois desses atores para ser considerada como uma *Buena Práctica*: Governo nacional e regional; Autoridades locais; Organizações Não-Governamentais; Setor privado e Fundações; Organismos Internacionais; Centros acadêmicos e/ou de investigação; Associações profissionais; Meios de comunicação; Líderes cívicos e Voluntários);
- sustentabilidade (devem assegurar que as ações mantenham-se no tempo); e, a partir de 2000, acrescidos dos critérios:
  - liderança e fortalecimento da comunidade; e
  - gênero e inclusão social.

---

<sup>5</sup> Centro das Nações Unidas para Assentamentos Humanos.

<sup>6</sup> Programa de Boas Práticas e Liderança Local.

Reforça-se, aqui, a tendência mundial de olhar para a cidade e para as pessoas que nelas habitam como o fim último das políticas públicas e das ações empreendidas pelas associações das mais variadas finalidades.

A cidade também reveste-se de novas funções e são “batizadas” com novas “metáforas” sob o olhar daqueles que dela se ocupam, desde a *Ágora* na antiga Grécia, tendo em Baudelaire, no século XIX, o seu mais importante observador, como nos mostra a *flâneur* Sílvia Helena Passarelli (2003) em seu “Vitrines da Cidade”, metáfora utilizada para descrever as maneiras e especificidades com que as cidades se comunicam com os seus habitantes.

Essa “cidade” também possui uma “alma”, conceito apropriado por Joaquim C. F. Silva (1999) a partir das categorias para a excelência nos negócios propostas por Tom Morris (1998), a saber: Verdade, Beleza, Bondade e Unidade.

As cidades modernas, por sua vez, articulam-se em “redes”, buscando estabelecerem relações que não sejam dependentes, necessariamente, do crivo dos governos nacionais a que estão geopoliticamente vinculadas.

O conceito de Redes Federativas como alternativa ao municipalismo individualista e clientelista será abordado aqui com base nos estudos efetuados por Fernando Luiz Abrucio e Márcia Miranda Soares (2001), publicados em “Redes Federativas no Brasil: cooperação intermunicipal no Grande ABC”.

A preocupação dos autores é a formação de redes intergovernamentais na Federação brasileira, dando ênfase na cooperação intermunicipal das Regiões Metropolitanas, partindo da experiência pioneira do Grande ABC, cujos ensinamentos balizam a análise que empreendem sobre os desafios atuais à estrutura federativa do Brasil.

Fazendo uma crítica das abordagens centradas na dicotomia centralização versus descentralização, Abrucio & Soares (Idem) analisam o panorama do período pré 1988, quando as práticas da administração pública e as relações de poder davam-se num modelo acentuadamente clientelista e centralizador, heranças ainda dos longínquos, mas não esquecidos, tempos das capitânicas hereditárias.

Segundo esses autores, com a promulgação da Constituição de 1988, o novo cenário político vicejava de propostas visando o fortalecimento dos municípios, gerando a prática do “municipalismo autárquico” como gestão pública, redundando em um processo de pulverização dos territórios, agora divididos freneticamente em uma profusão de pequenos municípios, prática essa sem par na história brasileira.

Junto com essa “repartição” territorial, a Constituição de 1988 delegou no seu bojo atribuições e responsabilidades aos municípios, sem a contrapartida da destinação dos

recursos financeiros, esses ainda centralizados na arrecadação tributária a cargo do governo Federal, gerando um a relação de “clientela” de baixo para cima, instituindo a política dos “prefeitos pedintes com o chapéu na mão” junto ao poder central.

Com a crise provocada pela redução das atividades econômicas e pela descontrolada abertura dos mercados dos anos 80/90, as dificuldades se apresentaram na forma de “fechamento das torneiras” dos recursos na direção dos municípios, levando a um agravamento das condições de vida das suas populações, agora reforçadas pelos efeitos da globalização, cujo principal resultado é a redução das atividades produtivas nacionais, replicando num crescente espiral índice de desemprego.

Pressionados pelas demandas sociais, resta aos governos locais a alternativa da formação de redes cooperativas, estabelecendo o que os autores chamam de “redes federativas”, uma forma de adaptar a divisão geopolítica institucionalizada dos entes federativos - municípios, Estados e União – na nova realidade que se apresenta.

A criação e a regulamentação das Regiões Metropolitanas, previstas na referida Carta Constitucional de 1988, não se dão de forma efetiva para a solução das novas demandas, levando ao surgimento, no Brasil, das aglutinações de municípios na forma de consórcios de prefeitos, experiência que se concretizou no estado de São Paulo com a criação do Consórcio de Promoção Social de Rio Claro, em 1969, na região de Bauru. Em dezembro de 1970 foi fundado o primeiro consórcio de desenvolvimento regional: Codivap – Consórcio de Desenvolvimento Integrado do Vale do Paraíba, Mantiqueira e Litoral norte (conf. ABRUCIO & SOARES, 2001).

Na região do Grande ABC surge, em dezembro de 1990, o Consórcio Intermunicipal das Bacias do Alto Tamanduatey e Billings, um agregado dos sete municípios que compõem a chamada Região do Grande ABC, cujos prefeitos são os seus dirigentes.

Desta forma, esses autores acreditam que a experiência do Grande ABC é uma referência para estudos, críticas e correções de rumo da prática da cooperação intragovernamental sob a forma de “redes federativas”, com o objetivo de serem encontradas saídas para os problemas tanto no nível local, como no regional e no nacional.

Essas experiências, contudo, ainda têm seu foco nas questões do desenvolvimento econômico ou da saúde, migrando em seguida para as questões relativas ao meio ambiente, sendo pioneira na proposta e na forma a experiência do Fórum da Cidadania do Grande ABC, em março de 1995.

Essa aglutinação da sociedade civil vai provocar a retomada das atividades do Consórcio de Prefeitos – arrefecidas logo após as eleições de 1992 – e, em seguida, a criação da Câmara do Grande ABC (ou simplesmente Câmara Regional), em março de 1997, esta

uma experiência com base nas Câmaras Setoriais Automobilísticas criadas pelo governo do Estado, e a criação, em outubro de 1998, da Agência de Desenvolvimento Econômico do Grande ABC, um braço executivo da Câmara e do Consórcio (Idem).

Essas experiências surgem respaldadas no movimento que se dá a partir do debate teórico sobre o localismo, regionalismo e o globalismo, foco das reflexões teóricas de Jeröen Johannes Klink (2001), que explica ser o regionalismo uma proposta intermediária entre o local e o global.

Se o local muitas vezes é muito limitado na sua capacidade de reagir e oferecer respostas aos dilemas propostos pela globalização, a aglutinação destes em blocos regionais pode ser a alternativa. O local aqui entendido pode ser um país (que pode e vem aglutinando-se sob a forma de blocos continentais), um Estado (que pode estabelecer laços de cooperação regional entre si), um município (que pode ou não se compor com seus vizinhos com os quais guarde alguma afinidade) ou um bairro (que pode combinar ações e políticas públicas com vistas a resolverem seus problemas comuns, fato sempre cada vez mais presente nas áreas urbanas conurbadas, típicas das grandes cidades).

Segundo Klink (Idem), o regionalismo não se instalará sem conflitos em virtude do grande peso que a vertente globalizadora exerce sobre as nações fortalecendo a migração dos fluxos de capitais de um ponto a outro do planeta em busca de rentabilidade e segurança, desguarnecendo o poder local.

Acompanhando o pensamento do autor ao defender a vertente regionalista, se os capitais estão em busca de uma rentabilidade maior (mas também de uma segurança que lhes permita sobreviver no tempo, vocação inerente à sua natureza), eles se estabelecem onde encontrarem as condições favoráveis para atingirem esse fim.

Desta forma, surgem novos atores mundiais, as chamadas “cidades-região”, resultantes dos grandes condomínios em que se transformaram as grandes cidades modernas, muitas delas capitais nacionais, ou capitais financeiras ou turísticas, ou das artes, a exemplo de Nova Iorque, Barcelona, Bilbao, Amsterdam, Milão, Tóquio, Paris, São Paulo etc.

Essas megacidades, também chamadas de “cities”, transformadas em “cidades-região”, são experiências que dão arcabouço teórico para o surgimento do conceito de “novo regionalismo” a partir dos estudos de Tiebout (1956):

[Tiebout foi] pioneiro em traçar um paralelo entre o comportamento do governo local, que supostamente busca oferecer melhores serviços urbanos com menores impostos para os seus habitantes, e a estratégia empresarial que ajusta o processo de produção às preferências do consumidor (...) [o qual faz uma] analogia entre a eficiência de

Pareto<sup>7</sup> sob condições de perfeita competição entre empresas produtoras de bens, (...) e o governo local provendo serviços urbanos (KLINK, 201).

Mas, no período compreendido na gestão que vai de 1993 a 1996 (portanto negando a vantagem favorável à articulação regional imaginada antes) há uma falta de priorização da questão regional, trazendo ao cenário dessa articulação o ente Fórum da Cidadania do Grande ABC, gestado em 1994 e formalizado em 1995, “refletindo a maturidade regional e a preocupação com problemas específicos da região”, sendo considerada “uma das iniciativas mais importantes” para o início do debate sobre a *governance* regional (KLINK, Idem).

O Quadro 1, na página seguinte, dá uma visualização desse período, mostrando os mandatos dos prefeitos e respectivos partidos.

Os municípios do Grande ABC teriam, assim, elementos teóricos e práticos para darem respostas, mesmo parciais, às dificuldades sócio-econômico-políticas originadas na perda de competitividade produtiva e na sua derivada redução de receitas fiscais, pesadelo das administrações locais desde o início da última década, temas esses recorrentes nos textos de Daniel Lima (1997, 2002 e 2003).

Como exemplo de um novo paradigma possível na gestão das cidades brasileiras, a compilação de Tânia Fisher (1997) em “Gestão Contemporânea, Cidades Estratégicas e Organizações Locais”, é pertinente e de grande valia ao presente debate, pois analisa os questionamentos a respeito das tradicionais formas de gestão social e conseqüentes proposições, formulados a partir de duas tendências principais: a) a tendência neoliberal, com foco na participação da sociedade através dos setores privados e b) a progressista, com ênfase na necessidade de abertura de canais de comunicação entre a sociedade civil e o Estado na formulação das agendas públicas, creditando importância à presença deste na oferta de serviços sociais, embora constata a falência do modelo tradicional de gestão pública, pela qual é considerado cidadão aquele que se emaranha nas malhas das redes do poder ou se articula com a burocracia pública (prefeitura, Igreja e partidos).

No artigo sob o título “Gestão local no nordeste do Brasil: a busca de ovos paradigmas”, os autores Fontes, Melo e Leal (Op. cit.), analisam o contexto histórico desde o modelo de Estado do Bem-Estar Social, vigente no mundo desde a “década de 30 e atingiu seu apogeu nas décadas de 50, 60 e 70 nos países centrais da Europa”, com a ocorrência de

---

<sup>7</sup> O conceito de eficiência de Pareto – também conhecida como “Ótimo de Pareto”, foi introduzido pelo italiano Vilfredo Pareto (1848-1923) – e se refere à situação hipotética na qual ninguém altera sua situação social, buscando uma posição que mais lhe agrada, sem com isso provocar uma situação em que outra pessoa mude para uma posição que não lhe agrada. (In: KLINK, 2001).

Quadro 1 - Prefeitos e partidos no Poder Executivo Municipal (1983-2003)

Prefeitos Municipais no Grande ABC							
<i>Município</i>	<i>Santo André</i>	<i>São Bernardo do</i>	<i>São Caetano do</i>	<i>Diadema</i>	<i>Mauá</i>	<i>Ribeirão</i>	<i>Rio Grande</i>
<i>Mandato</i>		<i>Campo</i>	<i>Sul</i>			<i>Pires</i>	<i>Serra</i>
1983 a 1988	Newton Brandão PTB	Aron Galante PMDB	Hermógenes PTB	Gilson Menezes PT	Leonel Damo PMDB	Valdírio PMDB	William Ran PMDB
1989 a 1992	Celso Daniel PT	Maurício Soares PT	Luiz Tortorello** PTB	José Augusto Fioravante PT	Amaury Grecco PL	Luís Carlos PDS	Cido Fran PTB
1993 a 1996	Newton Brandão PTB	Walter Demarcchi PTB	Antônio Dall’Anese PTB	José de Filippi PT	José Grecco PMDB	Valdírio Prisco PMDB	José Teixe PSDB
1997 a 2000	Celso Daniel PT	Maurício Soares PSDB	Luiz Tortorello PTB	Gilson Menezes PSB	Oswaldo Dias PT	Maria Inês PT	PTB/PST PTB/PT*
2001a 2003	Celso Daniel PT	Maurício Soares PPS	Luiz Tortorello PTB	José de Filippi PT	Oswaldo Dias PT	Maria Inês PT	Ramon Velasquez PT

Fonte: TRE: site < [www.tre-sp.gov.br](http://www.tre-sp.gov.br) >. (Nascimento, 2000: 151, apud Abrucio & Soares, 2001).

\* Rio Grande da Serra teve seis prefeitos neste mandato: Cido Franco (PTB), que faleceu em março de 97; José Carlos Assunção (PST), o vice, que foi assassinado em abril de 98; Expedito de Oliveira (PST), presidente da Câmara, que governou por três meses, quando foram realizadas novas eleições; Danilo Franco (PTB), que renunciou, assumindo seu vice; Barros Carvalho (PTB), que governou até junho de 2000, quando teve seu mandato cassado pela Justiça; e Ramon Velasquez, do PT.

\*\* Luiz Olinto Tortorello, grafado erroneamente no texto de Abrucio & Soares (op. cit.) como: “Luiz Tortorello Ramos”.

“forte concentração dos processos decisórios e administrativos na esfera federal”, observado até no final da década de 70 no Brasil, que levou à adoção de políticas sociais no País na década de 80, com baixo resultado da sua eficácia.

Os autores mostram que as práticas de gestão das políticas sociais no Brasil passam a sofrer um processo de desregulamentação e descentralização das ações dos administradores públicos, levando ao surgimento de uma nova maneira de o Estado relacionar-se com a sociedade civil, esta assumindo, muitas vezes, as funções daquele, num processo de privatização dessas políticas, com a proliferação das fundações de empresas capitalistas públicas e privadas, o autofinanciamento dos serviços, multiplicação de instituições de assistência social – as tradicionais e as modernas ONGs – que buscam oferecer serviços às populações mais carentes.

Valendo-se de dados do Banco Mundial, os autores afirmam haver um consenso sobre a “falta de eficiência e eficácia dessas políticas”, apontando três razões básicas como causa disto:

- a inexistência de concorrência entre os agentes responsáveis pelo provimento dos bens e serviços,
- a falta de autonomia desses agentes sobre a gestão dessas políticas e
- a não-participação dos usuários no processo decisório, controle e acompanhamento das ações empreendidas.

Apesar disso, algumas experiências no Nordeste são implementadas com vistas a modificar o panorama da pobreza local, cuja macrorregião abriga 32 milhões de pessoas, dos quais 17,3% são indigentes, correspondendo a 55% do total de indigentes do país (conf. ARAÚJO, apud FISHER, 1997).

A cidade de Recife viu implantado o Programa Prefeitura nos Bairros, instituindo plenárias populares nas RPAs (Regiões Político-Administrativas), estabelecendo canais diretos de participação entre a prefeitura e a população, intermediada pelas entidades de representação dos bairros, com a presença do prefeito e do seu secretariado<sup>8</sup>.

Em Salvador, a participação da comunidade fez vencer a resistência de alguns vereadores para a aprovação das 17 Regiões Administrativas, com base o Plano Diretor de

---

<sup>8</sup> Prática semelhante ao “Governo itinerante” utilizado pelo prefeito de São Caetano do Sul, Luiz Olinto Tortorello, nas três gestões que efetuou na cidade. Para uma melhor compreensão do seu pensamento e das percepções que diversos atores dessa cidade têm sobre sua administração, ver a reportagem de capa “Qual será o futuro desse principado?”, publicada pela revista Livre Mercado, nº 162, março de 2003, p. 10/21.

Desenvolvimento, cujas regiões possuíam uma coordenação descentralizada, subdividida em três grupos e em tarefas distintas, a saber: levantar o perfil da região, formar o respectivo conselho comunitário e propor unidades operacionais (fiscalização, licenciamento, manutenção, conservação, articulação comunitária, atendimento e informação). Estas práticas tinham o objetivo de articularem o movimento popular com o Poder Executivo, mas sofreu com a forte reação da Câmara de Vereadores e a escassez de recursos do governo municipal.

A cidade de Fortaleza introduziu ações de caráter participativo partindo de três linhas básicas: a) institucional, com os conselhos municipais; b) administrativa, através de reestruturação; e c) comunitária, com os órgãos públicos desenvolvendo trabalhos junto às comunidades de baixa renda, cujas práticas não sofreram pela descontinuidade.

Em Natal, a descentralização se resumiu em levar a prefeitura aos bairros, elegendo-se duas prioridades: educação (com a criação do Conselho Municipal de Educação) e saúde (com a criação dos conselhos de saúde por bairro).

Essas experiências apresentaram um quadro pouco eficaz, assim resumido pelos autores:

- inexistência de um projeto próprio de inserção no poder por parte dos movimentos populares, tendo em vista sua forte fragmentação e heterogeneidade ideológica; (conf. Fontes, 1992).
- favorecimento de práticas de clientela por parte das câmaras de vereadores, o corporativismo territorial, a personalização dos interesses de grupos organizados e a própria armadura do aparelho estatal contribuíram para a cooptação e o favoritismo;
- dificuldades de articulação entre o planejamento estratégico da cidade e as demandas da população;
- multiplicação de canais institucionais, com interferência nas instâncias próprias do movimento popular; e
- manutenção dos espaços de micropolítica no aparelho estatal, por conta da dificuldade de implementar reformas administrativas.

Pelo exposto, os autores concluem que o próprio processo de formação histórica do Nordeste brasileiro leva ainda a preponderar a cultura política tradicional do fisiologismo e do paternalismo e recorrem a Jara (1994:8) para definirem que:

“ser cidadão ‘titular’ significa ter acesso às redes do poder ou estar vinculado à burocracia pública, à prefeitura, aos partidos, à Igreja. As pessoas que ficam na reserva ou na ‘periferia’ das redes, que não podem atuar como ‘puxa-sacos’ do poder e

manter relacionamentos com redes personalizadas, viram cidadãos de segunda categoria”.

Esta visão da situação daquela região, embora sombria, guarda estreitas similaridades com a situação encontrada na Região do Grande ABC.

Os autores concluem que sempre haverá uma certa tensão quando se busca o desenvolvimento de uma região, mesmo sob o padrão sustentável, por sempre provocar “escolhas políticas de ganhos e perdas entre o crescimento econômico, a equidade social e a preservação dos recursos naturais”, tensionados pelos conflitos de interesses dos diversos grupos sociais atuantes em determinado cenário, maiores tanto quanto mais desigual for a sociedade onde se situam.

Apesar das experiências analisadas acima serem circunstanciadas numa macrorregião tão distante geograficamente, servem muito à análise em curso neste estudo por serem similares ao modo de fazer política ainda encontrada no Grande ABC. Acrescente-se o fato de esta região cada vez mais receber grandes contingentes nordestinos, vindos tanto diretamente das suas origens quanto de outras áreas da região metropolitana de São Paulo, empurrados pelos processos excludentes da falta de moradia e emprego verificados nos últimos anos.

Essa migração entre regiões por diversos grupos sociais com suas experiências próprias contribui para o surgimento das “culturas do trabalho” - como define Luiz Roberto Alves (1999) - cujo conceito será de grande importância para o entendimento de como a sociedade regional do Grande ABC comporta-se ao longo da sua experiência como *locus* de destino de imigrantes europeus e migrantes oriundos de outras regiões do país. Esses grupos formam um caldo cultural propício ao desenvolvimento e, ao mesmo tempo, refratário às mudanças por conta da sua herança cultural, reforçada pelo modelo fordista de se viver dentro e pela fábrica, dificultando a aquisição de uma cultura mais estética, regional, integracionista.

Uma visão da influência das ações da sociedade civil no desenvolvimento de uma nação ou região vem de Robert D. Putnam (1996) o qual, com seu estudo realizado por mais de vinte anos sobre o processo da moderna regionalização da Itália, apresenta a “comunidade cívica” (e não “sociedade civil”, como entendemos aqui) como fator preponderante para uma região modernizar-se, ao comparar as regiões norte e sul daquele país.

Esse autor cita uma linha de pesquisa seguida pelo economista Oliver Williamson, a qual enfatiza a importância das instituições formais para diminuir os “custos de transição” (isto é, os custos de fiscalizar e fazer cumprir os acordos), permitindo assim aos agentes lidarem melhor com os problemas de oportunismo e deserção (PUTNAM, 1996).

Para a “comunidade cívica” cumprir esse papel fiscalizador, ela cria instituições formais exercendo a cooperação voluntária, segundo o autor, mais facilmente observada:

“numa comunidade que tenha herdado um bom estoque de capital social sob a forma de regras de reciprocidade e sistemas de participação cívica... [onde] o capital social diz respeito a características da organização social, como confiança, normas e sistemas, que contribuam para aumentar a eficiência da sociedade, facilitando as ações coordenadas”.

São trazidos, aqui, dois elementos importantes para o sucesso da sociedade civil (ou comunidade cívica) na participação da criação de uma identidade regional, como ele verificou na sua pesquisa e que guarda estreitas relações com a experiência em curso na região do Grande ABC.

Segundo o autor, a região do Norte da Itália propiciou uma vida cívica dos artesãos e dos comerciantes partindo “de dentro”, levando ao seu desenvolvimento mais do que o Sul, onde essa atuação era construída “a partir do centro e de cima”, refletindo uma cultura medieval que remonta aos tempos de Frederico, cujo “*regnum* pertencia ao imperador por vontade de Deus”, tendo este empreendido uma perseguição aos comunas do Norte para castigar os que ‘preferiam o luxo de uma vaga liberdade à paz duradoura’ (Op. cit.).

Essa concepção de gestão da vida pública parece não estar tão distante assim no tempo e no espaço de algumas práticas e conceitos encontrados ainda Brasil, inclusive na região do Grande ABC.

Para ratificar as propostas de olhar com atenção para as populações locais buscando reduzir os “efeitos perniciosos” da globalização, é publicado o *Tratado Sobre a Questão Urbana* (1992), propugnando “Por Cidades, Vilas e Povoados, Justos, Democráticos e Sustentáveis”, cujos signatários propõem-se a criar o Fórum Global “Por Cidades Justas, Democraticamente Sustentáveis” durante a ECO/92, no Rio de Janeiro, cujo manifesto dá apoio à análise da ação da cidadania no âmbito internacional. O referido manifesto contém 34 itens e vem subscrito pelas entidades: Coalizão Internacional do Habitat - HIC; Frente Continental de Organizações Comunais - FCOC e Fórum Brasileiro de Reforma Urbana.

Esse manifesto, que é um libelo em defesa da atuação do Estado na afirmação do desenvolvimento das políticas públicas, no seu item 11, defende a inversão da lógica de prioridades ditadas pela ótica neoliberal, para que as camadas pauperizadas em consequência dos programas de ajustes estruturais sejam atendidas.

Para que isso ocorra, o TRATADO assim propõe:

a ativa participação da sociedade civil, especialmente dos movimentos sociais, das entidades e associações populares, introduz novos atores como agentes decisivos na construção de um novo modelo de desenvolvimento e requer dos organismos internacionais e dos governos que estes os aceitem como interlocutores e se abram à participação democrática (Item 12).

Este postulado serve de parâmetro para os gestores públicos locais, em especial àqueles pouco propensos à convivência democrática e à participação da sociedade civil na formulação das políticas públicas, atitudes muitas vezes mal-disfarçadas em supostas consultas às bases populares da sociedade, em especial àquelas localizadas na periferia dos municípios, comprometendo o pleno exercício da cidadania.

Por sua vez, o conceito de cidadania tem recebido muitas definições. Algumas dentre as mais conhecidas são de natureza jurídica e tendem a focar o critério de naturalidade. Outras são fortemente carregadas de conteúdo ideológico, sobretudo porque se destinam a definir as práticas do “bom cidadão”. Para fins deste trabalho, no entanto, interessa uma definição de cunho sociológico. Assim, adota-se preliminarmente a definição proposta por Janoski (1998), que corresponde à “participação (*membership*) passiva e ativa de indivíduos num Estado-nação com certos direitos e obrigações universais num nível específico de igualdade”.

Esta definição assume maior relevância sociológica quando comparada àquelas de natureza essencialmente jurídica. Basta considerar a ampla diversidade de posições de cidadania: a dos cidadãos natos, dos naturalizados, dos residentes legais, dos asilados e dos ilegais. A definição atenta tanto para os direitos passivos de existência, que são juridicamente limitados, quanto para os ativos, que propiciam a capacidade presente e futura de influenciar o poder político. Esta é, pois, uma definição que vê a cidadania bem menos como status e mais como um processo que acentua a participação e os direitos numa determinada comunidade.

Também cabe ressaltar diferenças entre as concepções tradicionais e modernas de cidadania.

Moro (2003) acentua que, enquanto o conceito tradicional de cidadania fundamenta-se em direitos e obrigações, no relacionamento entre a sociedade civil e o estado, na participação eleitoral e no contexto governamental, o conceito moderno envolve: poderes e responsabilidades, políticas públicas, participação cívica no contexto da governança. Moro também acentua que a principal expressão do novo modo de entender a cidadania consiste na cidadania ativa. A cidadania ativa é a capacidade dos cidadãos de se auto-organizarem numa

multiplicidade de formas para a mobilização de recursos e no exercício de poderes para influenciar as políticas públicas com vistas à proteção de seus direitos. Essa cidadania ativa manifesta-se sob diversas formas, que vão desde os pequenos grupos de natureza local até os grandes movimentos, associações e redes. Dentre as principais formas de cidadania ativa, estão: organizações voluntárias, movimentos de representação de cidadãos, empreendimentos sociais, movimentos reformistas. As motivações, por sua vez, também são as mais diversas e incluem: obtenção de serviços em favor dos menos protegidos, modificação da realidade, promoção da justiça e proteção de direitos e aumento da solidariedade.

O conceito de sociedade civil aqui utilizado é o de Gramsci (1987), autor que questiona os pressupostos da ideologia totalitária do fascismo, da “involução” socialista (que transforma o Estado em máquina de poder ao invés de extingui-lo) e os teóricos políticos da sua época, “cujas idéias originavam belas páginas sobre a política, mas deixavam inalteradas as relações sociais, impedindo o avanço das classes populares”. Gramsci entendia que essas teorias apresentavam o lugar-comum da política-força e da separação entre governantes e governados.

Assim, sociedade civil é definida por Gramsci (Idem) ao fixar dois grandes “planos” superestruturais: o que pode ser chamado de “sociedade civil” (isto é, o conjunto de organismos chamados comumente de “privados”) e o da “sociedade política ou Estado”, que corresponde à função de “hegemonia” que o grupo dominante exerce em toda a sociedade e aquela de “domínio direto” ou de comando, que se expressa no Estado e no governo “jurídico” (IDEM).

Nestes dois planos atuam, segundo Gramsci, os intelectuais tradicionais, os quais se consideram “autônomos e independentes do grupo social dominante”, sendo uma “utopia social” acreditarem que são “revestidos de características próprias”.

Nessa direção vai a contribuição de Coutinho (2004) para quem a crise política na qual a Europa daquele tempo via-se mergulhada levou os setores dominantes (tidos como “modernos”) a reafirmarem as tendências autoritárias e a política mistificadora que favoreceram a formação do “homem-massa” e, assim, despolitizando os conflitos sociais. Dessa forma, não se alteravam as forças dominantes no poder, impedindo o surgimento de uma nova sociedade civil. Assim, Gramsci propõe a “socialização da política”, passando do conceito de “política-potência” para o de “política-hegemônica”, como sendo o lugar ocupado pela sociedade civil dentro do Estado, ou seja, onde a hegemonia é decidida e os diversos projetos de sociedade são confrontados, até que prevaleça aquele que venha catalisar os anseios gerais quanto à direção a ser tomada pela economia, política e cultura. A “sociedade civil” é, portanto, uma arena privilegiada da luta de classes, na qual o ser social trava uma

intensa luta pela hegemonia; por isso, ela não é o “outro” do Estado, mas parte deste, emparelhando-se com a "sociedade política" ou “Estado-coerção”. Dessa forma, entende o autor que nem tudo o que provém da sociedade civil é necessariamente “bom”, até porque ela pode ter a hegemonia da direita, e nem tudo o que provém do Estado é “mau” a priori, pois este pode representar demandas universalistas originárias das lutas das classes subalternas.

Neste ponto, a contribuição de Teixeira (2001) chama a atenção para um outro tipo de atuação da sociedade civil no exercício da cidadania ativa, desvinculada do Estado, das instituições políticas e do mercado. Embora em estreita relação com estes entes, não objetivam substituí-los em suas funções, mas estabelecerem para si, regras e procedimentos visando evitar o corporativismo e os particularismos. Essa nova forma de atuação configura-se na chamada “participação cidadã” e distingue-se da “participação social e comunitária”.

(...) ao não objetivar à mera prestação de serviços à comunidade ou à sua organização isolada [ou] à simples participação em grupos ou associações para defesa de interesses específicos ou expressão de identidades (...). Embora essencialmente política, constituindo-se numa atividade pública e de interação com o Estado, distingue-se da atividade política *stricto sensu*, uma vez que se sustenta na sociedade civil e não se reduz aos mecanismos institucionais nem busca o exercício do poder (Idem).

A “participação cidadã”, portanto, diferencia-se da “participação popular” reivindicatória dos movimentos cujos objetivos são o atendimento das suas carências, muitas vezes por meio de protestos.

[O] sentido ideológico [desses protestos] reduz seus atores aos segmentos sociais mais explorados, principalmente urbanos (trabalhadores [nas indústrias], favelados, desempregados, excluindo os atores sociais médios, intelectuais, profissionais, pequenos e médios empresários...) (Idem).

Para esse autor, a “participação popular” tem sido utilizada por governos locais e organismos internacionais “com objetivos de manipulação ideológica” visando a legitimar governos e programas elaborados para compensar os efeitos das políticas de ajuste econômico em curso no mundo globalizado.

Sintetizando o conceito, o autor vale-se de Telles (1994:52) para propor:

(...) requalificar a participação popular nos termos de uma participação cidadã que interfere, interage e influencia na construção de um senso de ordem pública regida pelos critérios da equidade e justiça (TELLES, apud TEIXEIRA, 2001).

A participação cidadã, ainda segundo Teixeira (2001), engloba dois elementos contraditórios, mas que dialogam dialeticamente entre si: de um lado, atuação de indivíduos, grupos e organizações que representam interesses, identidades e valores quase que particulares, embora atuem “num espaço de heterogeneidade, diversidade, pluralidade”; de outro lado a prática da “cidadania”, no sentido de “cívica”, com suas dimensões de “universalidade, generalidade, igualdade de direitos, responsabilidades e deveres”, gestadas pelos atores nos espaços públicos e não nos “gabinetes do poder”, cujo resultado é o comportamento solidário na direção daqueles excluídos de direitos, do “direito a ter direitos”.

Essa visão de participação guarda relação com a contemplada pelo Centro de Voluntariado de São Paulo – CVSP, ao reproduzir em seu Relatório (1997/2000) uma definição atribuída a Bernardo Toro:

Cidadão: pessoa capaz de criar ao transformar, com outros, a ordem social; e a quem cabe **cumprir e proteger as leis** que ele mesmo ajudou a criar (Op. cit., grifo original).

Completa-se esta definição com a fala de Christophe, um “jovem voluntário do CVSP”, cuja foto mostra-o de braços abertos, como se voasse, e com sorriso largo, diz:

O trabalho voluntário me fez entender qual o significado da palavra cidadão e como ser responsável por isso (Idem).

Esse conceito dá uma dimensão de que há duas sociedades: a dos excluídos, carente por direitos e a dos incluídos, que também se atribui o direito de participar do processo, apenas que, estes, na direção daqueles, na tentativa de reduzir as distâncias (ou simplesmente aplacar as consciências) transformando a realidade à sua volta, comungando da crença de Paulo Freire, cuja fala o CVSP reproduz mais à frente:

**Eu me transformo** ao transformar. Sou **feito pela história**, ao fazê-la. (Idem, grifo original).

De alguma forma os conceitos e idéias aqui apresentados guardam uma íntima relação com os fenômenos encontrados no desenvolvimento da sociedade civil da região do Grande ABC, bem como com as circunstâncias que levaram ao surgimento, à ascensão vertiginosa e ao declínio do Fórum da Cidadania do Grande ABC, objeto da presente pesquisa.

### 3 METODOLOGIA

#### 3.1 TIPO DE PESQUISA

O delineamento proposto para a presente pesquisa é o do **estudo de caso**. Trata-se do delineamento mais adequado, já que o objeto de estudo é constituído pelo próprio Fórum da Cidadania, conforme entende Gil (1994). O que se almeja é conhecê-lo em profundidade, sem a preocupação de generalização empírica ou o desenvolvimento de teoria. Tem-se, portanto, um **estudo de caso intrínseco**, segundo a classificação proposta por Robert Stake (2000).

Com efeito, o objeto de estudo - Fórum da Cidadania - difere significativamente de qualquer outro. Não se busca aqui fazer comparações com outros fóruns, mas sim, compreender: as circunstâncias em que foi instituído; a sua dinâmica interna; as suas relações com o meio no qual está inserido; as dificuldades pelas quais passa no momento; e em que medida pode constituir modelo ou referência para outras iniciativas similares.

#### 3.2 SUJEITOS DA PESQUISA

São considerados sujeitos da pesquisa pessoas que participaram da implantação e que ao longo de sua história desenvolveram ou vêm desenvolvendo atividades relacionadas à gestão do Fórum, bem como atores locais, individuais ou coletivos, cujas opiniões sejam relevantes para a análise da sociedade regional.

#### 3.3 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

A realização de um estudo de caso requer múltiplas fontes de evidência (Yin, 2001). Assim, utilizou-se no presente estudo o uso dos seguintes procedimentos voltados à coleta dos dados:

- a) Análise de documentos elaborados no âmbito do próprio Fórum, tais como: atas de reuniões, pautas de plenárias, relações de entidades filiadas, *folders* e pôsteres.
- b) Análise de material veiculado por jornais e revistas, sobretudo no Diário do Grande ABC e nas revistas Livre Mercado e Capital Social;

- c) Teses, dissertações e monografias diversas que apresentem algum tipo de referência ao Fórum;
- d) Depoimentos, gravados em áudio ou por correio eletrônico, dos ex-coordenadores e de outros atores importantes que tenham participado ou tomado conhecimento do movimento de criação do Fórum. Alguns entrevistados foram aqui considerados como “autores” e seus depoimentos utilizados fartamente por exporem suas idéias de forma analítica, abordando todos os aspectos e momentos desde os movimentos sociais que levaram à criação do Fórum, sua constituição, sua formatação, bases conceituais e o início do surgimento dos primeiros sinais de falhas de gestão;
- f) Depoimentos colhidos por via indireta (já publicados); e
- g) Observação direta de reuniões ocorridas no âmbito do próprio fórum ou de outros organismos regionais, tais como o Consórcio Intermunicipal e a Câmara Regional do Grande ABC, bem como de outros eventos.

### 3.4 ANÁLISE DOS DADOS

O delineamento proposto assume características descritivas, mas também explanatórias. Assim, a análise dos dados coletados obedeceu ao **método de construção da explicação**, proposto por Yin (2001). Como o objeto de estudo apresenta características bastante originais, não há como proceder-se à análise dos dados mediante adequação a um padrão previamente determinado. Dessa forma, as evidências do estudo de caso foram cotejadas progressivamente com as contribuições teóricas disponíveis, e por meio de constantes revisões. Trata-se, evidentemente, de uma postura que apresenta certos perigos, já que poderia favorecer o desvio do tópico original de interesse. Para evitar riscos dessa natureza, previu-se a criação de um banco de dados que possibilitou o armazenamento formal das séries de dados coletados, que ficaram disponíveis para sucessivas avaliações.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção é dedicada à apresentação, análise e discussão dos dados obtidos. Assim, com base nos objetivos definidos, procede-se inicialmente à identificação dos fatores que determinaram a constituição do Fórum da Cidadania do Grande ABC. A seguir, passa-se à análise das ações desenvolvidas pelo Fórum em prol da cidadania no Grande ABC, à identificação dos entraves à sua ação e, finalmente à avaliação de sua representatividade.

Com o intuito de facilitar a leitura deste texto, os atores regionais aqui citados serão identificados, ou pelos seus nomes completos ou pelos nomes com o quais são costumeiramente identificados na região. Como cada um deles concedeu seu depoimento em apenas uma circunstância, sempre que forem citados deve-se entender que essas citações referem-se ao mesmo depoimento, cujas datas, circunstâncias e alguns dados a respeito dos seus autores encontram-se na seção “Apêndice”. Somente os casos de Jeröen Johannes Klink, Luiz Roberto Alves e Joaquim Celso Freire Silva, que são também autores de obras publicadas, quando forem citados nessa condição serão referenciados da forma já consagrada na metodologia de pesquisa científica.

O Quadro 2, a seguir, poderá orientar os leitores a identificarem os coordenadores do Colégio Executivo (CE) do Fórum, relacionando cada um deles com o nome utilizado neste trabalho e com o período no qual exerceu sua gestão.

QUADRO 2 – Nomes e mandatos dos coordenadores do Fórum

Nome Completo	Nome	Gestão
Wilson Ambrósio da Silva	Ambrósio	1995 / 1996
Fausto Cestari	Fausto	1996 / 1997
Marcos Antonio Gonçalves	Marcos	1997 / 1998
Sílvio Tadeu Pina	Pina	1998 / 1999
Carlos Augusto César	Cafú	1999 / 2000
Fábio Vital	Fábio	2000 / 2001
Clodoaldo de Lima Leite	Clodoaldo	2001 / 2002
Eugênio Belmonte	Belmonte	2002 / 2004
Maria Helena Musachio	Maria Helena	2004 / 2006

## **4.1 A CONSTITUIÇÃO DO FÓRUM DA CIDADANIA**

Para a identificação e análise dos fatores que determinaram a constituição do Fórum da Cidadania podem ser considerados três importantes fatores: a vocação histórica da região, a conjuntura econômico-social do final do século XX e a motivação emocional dos atores regionais.

### **4.1.1 A Vocação Histórica da Região do Grande ABC**

Os fatores históricos que propiciaram a formação do Fórum não são, ainda, consensuais, visto que diversos atores envolvidos no processo não têm claro para si o que, de fato, levou à formação deste organismo regional. Até porque fatores históricos nem sempre são percebidos da mesma forma por diferentes indivíduos. Isto ficou claro quando alguns entrevistados mencionaram fatores diferentes dos citados pelos outros, embora determinados fatores tenham sido recorrentes na percepção de diversos atores.

Não há como deixar de considerar a vocação histórica da Região do Grande ABC na constituição do Fórum da Cidadania. Até mesmo porque a História do Grande ABC confunde-se com a própria História do Brasil. Com efeito, os primórdios da organização social da região iniciam-se com a formação de povoados nos altos da Serra do Mar e prosseguem com o povoamento do que viria a ser a cidade de São Paulo. Passando antes, em 1553, pela fundação da Vila de Santo André da Borda do Campo, dos personagens João Ramalho, do cacique Tibiriçá de sua filha Bartira, a primeira mãe dos paulistanos.

Ocupando uma área de 742 km<sup>2</sup> a sudeste da metrópole de São Paulo, essa microrregião abriga perto de 2.300.000 pessoas, distribuídas não uniformemente pelos sete municípios que a compõem, apresentando uma densidade demográfica próxima de quatro mil habitantes por quilômetro quadrado.

Luiz Roberto Alves (1999), em trabalho que trata do fenômeno de microrregionalização da metrópole paulistana, discorre sobre a formação histórico-cultural da região e a descreve como ocorrendo em quatro ciclos.

O primeiro ciclo – o das passagens – observou-se com as populações já fixadas nos povoados surgidos nos altos da serra, as quais serviam como intermediárias entre as mercadorias, produtos naturais e pessoas (a chegada de grandes levas de imigrantes) que saíam do Porto de Santos e rumavam à São Paulo, constituindo as “rotas de passagem” entre esses dois pontos e caracterizou-se como o primeiro ciclo importador-exportador ocorrido no Brasil no século XIX.

O segundo ciclo caracterizou-se pela construção da identidade industrial - período de industrialização do país nos anos 30 e mais fortemente nos anos 50. Modifica acentuadamente o perfil das populações dessa região, influenciadas pelo afluxo massivo de imigrantes oriundos de diversas partes do mundo, acentuadamente da Itália, Espanha e Japão, trazendo uma experiência de trabalho manufatureiro em pequenas indústrias. Nesse período, consolida-se a “simbolização do espaço inquieto, reivindicador, berço de movimentos sociais e políticos, alicerces que viriam dar sustentação à “redemocratização do Brasil nos anos 70 e 80, na saída da ditadura militar”(Idem, p. 3).

O grande desenvolvimento industrial que se seguiu no Brasil durante os anos cinquenta, causa e efeito do acentuado crescimento das populações urbanas na já então pujante cidade de São Paulo e de outras, fez florescer na região um grande parque industrial capitaneado pelas montadoras de automóveis. Os amplos espaços vazios existentes entre a Capital e a Serra do Mar foram vistos como a oportunidade de essas empresas instalarem ali suas plantas, utilizando-se das redes ferroviárias e rodoviárias que as aproximavam tanto do Porto de Santos – favorecendo a importação de matérias primas, partes e equipamentos e a exportação dos seus produtos acabados – quanto dos mercados consumidores que se esparramavam pelo interior do país. Este seria o terceiro ciclo, concluído no início dos anos 90, marcado pelo “conflito agudo entre capital e trabalho” e que “ajudou o Brasil a construir sentidos para a cidadania e a participação social” numa acumulação de “valores para a criação dos novos consensos da sociedade regional” (Ibidem, p. 3).

Essa grande concentração de indústrias na região propiciou o surgimento e o fortalecimento de uma estruturada classe de trabalhadores associados em sindicatos, dos quais se destacaram o dos metalúrgicos e o dos químicos, cujas lideranças iniciaram um movimento de críticas ao modelo de remuneração por parte das empresas, bem como das condições gerais de trabalho.

Era ainda um período de exceção no campo político institucional brasileiro e o movimento sindical engaja-se na luta pelas liberdades individuais, fundando o Partido dos Trabalhadores, inaugurando um novo modelo de atuação conhecido como o “novo sindicalismo”.

O quarto ciclo caracteriza-se pela globalização, processo ainda em curso, que se instala numa região estribada na experiência acumulada no ciclo anterior, que ajudou o país a “construir sentidos para a cidadania e a participação popular” cujos valores acumulados permitiram “a criação dos novos consensos da sociedade regional” do Grande ABC.

Assim, as diversas fases pelas quais passaram os habitantes da Região do Grande ABC, formada pela conjunção de diversos povos com suas culturas próprias, propiciaram

também uma relação diversificada com variados modos de fazer, levando a diferentes modos de ser, sentir e agir, resultando no processo que Alves (2000) denominou de “culturas do trabalho”, explanado em sua obra que leva este título.

A fase seguinte, que se inicia nos primórdios dos anos 90 e ainda perdura, é marcada por forte redução das atividades industriais em todo o país, especialmente na região, por conta da sua grande concentração de empresas estruturadas no modelo fordista de produção e gerenciamento, provocando o desemprego de grandes contingentes de trabalhadores, o que viria a replicar no arrefecimento das atividades das empresas menores – fornecedoras, comerciais, prestadoras de serviços – gerando um sentimento de desorientação dos segmentos sociais locais.

Esse sentimento de desorientação foi entendido pelas lideranças dos mais variados segmentos sociais locais como fruto de desorganização política e social da sociedade regional que não havia, ainda, incorporado práticas de convivência coletivas que pudessem favorecer o surgimento de propostas saneadoras das crises: econômica, política, social e ambiental que assolavam a região.

A experiência - naquele momento ainda frustrada pela pouca atividade – da criação, em 19 de dezembro de 1990, do Consórcio de Prefeitos (ABRUCIO & SOARES, 2001), não fora suficiente para dar as respostas necessárias ao dilema no qual a sociedade regional estava mergulhada.

Sobre isso, diz-nos Wilson Ambrósio, primeiro coordenador do Colégio Executivo do Fórum da Cidadania:

Os agentes envolvidos com a questão ambiental, então, juntaram-se aos representantes de outros segmentos, como a OAB, o CIESP, os Sindicatos, no intuito de estudarem e interferirem nesse processo.

Tendo a compreensão de que esses problemas eram decorrentes da falta de políticas públicas voltadas à região, dada à sua baixa representatividade no cenário político estadual e federal, as lideranças fizeram um chamamento das populações locais com a intenção de despertarem o seu interesse pelos destinos da região. Nasceu daí, em 1994, por ocasião das eleições gerais (para deputado estadual e federal, governador e presidente da república), um movimento que deflagrou a campanha eleitoral “Vote no Grande ABC” cujo objetivo era fazer com que os eleitores dos sete municípios votassem em candidatos comprometidos com a região, dando o primeiro impulso para a mobilização da sociedade civil regional.

O *folder* do Fórum (*Folder*, 2000)<sup>9</sup>, na abertura, sob o título “HISTÓRICO”, corrobora essa informação histórica, trazendo a seguinte redação:

O FÓRUM DA CIDADANIA DO GRANDE ABC é originário do Movimento VOTE NO GRANDE ABC, que, no ano eleitoral de 1994, teve como objetivo sensibilizar e conchamar a população da região do Grande ABC a aumentar a sua representatividade política na Câmara Federal e na Assembléia Legislativa, votando nos candidatos da região.

A eleição de cinco deputados estaduais e cinco deputados federais como resultado dessa campanha, levou os atores nela envolvidos a perceberem que era possível criar uma base regional mais consolidada e conceberam a idéia de construir uma sociedade regional, onde os problemas e anseios comuns às populações dos sete municípios pudessem ser compartilhados e buscadas suas soluções pelo conjunto da sociedade.

A campanha “Vote no Grande ABC” foi um movimento que aglutinou representantes dos mais variados segmentos, inclusive dos partidos políticos, uma vez que o mote para tal campanha poderia ser uma bandeira eleitoral para os candidatos da região. Algo como “vote em mim porque sou da região”. Apesar deste resultado, considerado expressivo, o próprio Fórum e a sociedade local mais geral, não se preocupou em monitorar o trabalho desses mesmos candidatos, anulando, por assim dizer, o efeito da campanha.

Mas, como em uma orquestra que experimenta novos arranjos, afinações e destaques, os atores regionais entenderam que havia um descompasso entre os representantes do poderes executivos e as demandas sociais mais amplas.

#### **4.1.1.1 A Carta do ABC**

Assim, o descontentamento com o andamento (ainda na metáfora da orquestra) praticado pela “sociedade política”, composta pelos prefeitos (caracterizados pela já citada inércia do Consórcio de Prefeitos), pelas Câmaras de Vereadores (caracterizadas pelo clientelismo (CARTA, 1994) e bairrismo (COCCO, 2001)) e pelos deputados eleitos pela região, fez surgir uma aglutinação de atores pertencentes a alguns dos segmentos envolvidos na citada campanha, constituindo-se uma representação exclusiva da sociedade civil.

---

<sup>9</sup> Reprodução do folder encontra-se na seção “Anexos”.

Essa aglutinação veio a chamar-se “Fórum da Cidadania do Grande ABC”, batizada assim na “Carta do GRANDE ABC”, consignada em 1994, conforme se lê, ainda no item “HISTÓRICO” do mesmo *folder*:

Como resultado [desta campanha] foram eleitos cinco Deputados Federais e oito Deputados Estaduais, a maior representação parlamentar já verificada na região até então. Cumprida a sua finalidade, as entidades participantes do MOVIMENTO VOTE NO GRANDE ABC, apoiadas por outras entidades representativas da Sociedade Civil, entenderam que o movimento deveria institucionalizar-se. Surgiu então o FÓRUM DA CIDADANIA DO GRANDE ABC, (...).

Em seguida, o documento explicita os objetivos com que a entidade foi constituída:

(...) tendo como finalidade sustentar e fazer cumprir os princípios consagrados na CARTA DO GRANDE ABC, sempre visando à qualidade de vida da região, como exemplo de resgate à (sic) cidadania.

Formalmente o Fórum foi institucionalizado como uma “entidade”, ou seja, assumiu uma personalidade jurídica de fato e de direito, quase um ano mais tarde, ainda conforme o *folder*:

O FÓRUM DA CIDADANIA DO GRANDE ABC foi formalmente constituído no dia 16 de março de 1995, em uma plenária, com a presença de representantes de entidades da sociedade civil e de várias lideranças políticas e públicas da Região[,] do Estado de São Paulo e do País.

Vale registrar que as entidades signatárias do ato de constituição do Fórum foram em número de 64, atingindo o número de 128 poucos anos depois. Este crescimento trouxe conseqüências importantes para o Fórum, o que será objeto de análise mais à frente.

Uma “segunda versão” da campanha citada acima ocorreu em 1998 com o mote “Vote com qualidade no Grande ABC”, cuja “seletividade subjetiva” da temática é questionada por Daniel Lima em artigo redigido para o boletim eletrônico Capital Social OnLine, de 30 de agosto de 2002.

No referido texto o jornalista pergunta qual seria o critério para se considerar um candidato como sendo “da região” (o que se busca com a campanha) ou “forasteiro” ao lembrar os seus leitores de que ninguém, provavelmente, questionaria a legitimidade do ex-

sindicalista e hoje Deputado Federal Vicentinho, de candidatar-se a algum cargo na região. O mesmo dar-se-ia com o próprio Presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva que, sendo originário da região nordeste do país, fincou raízes na região do Grande ABC, militou e fundou um partido político baseado nela, projetando-a para todo o país e o mundo.

Por entender que essa carta é um instrumento importante na constituição do Fórum da Cidadania, objeto deste estudo, assim como guarda relação direta com os desdobramentos com a questão da regionalidade no Grande ABC a partir dela, vai aqui reproduzida na íntegra - e não como anexo - para que seu texto subsidie a leitura, a reflexão e a compreensão do presente trabalho.

### **“CARTA DO GRANDE ABC”**

1. O Grande ABC está no limiar de sua maturidade política. Num ano decisivo para a vida brasileira, a região atravessa, talvez, a etapa mais importante de sua história político-administrativa desde os movimentos autonomistas dos anos 40 e 50.
2. Nunca, nas últimas décadas, houve uma demanda por rigor e seriedade dos políticos da região tão imensa como a que hoje reivindicam os segmentos mais expressivos da sociedade local.
3. Nunca a região viu um descompasso tão flagrante entre seu excepcional crescimento econômico, sua diversidade social e sua débil representação política – tanto no Parlamento quanto no Executivo, tanto no Município quanto nos planos estadual e federal.
4. Nunca a região congregou um grupo de lideranças empresariais, comunitárias, sindicais e classistas com tão alto grau de consenso sobre as necessidades básicas da região – um consenso que exige muito mais sensibilidade de seus representantes eleitos para dar curso a tais demandas.
5. Tocado pelo ímpeto do desenvolvimento industrial, o Grande ABC dos anos 60 tinha a dar mais do que a receber. Gerou durante décadas boa parte da renda nacional, mas foi prejudicado por um processo de crescimento para o qual não se preparou.
6. O desenvolvimento não-planejado, a competição de outras regiões e a ausência de uma ação política orientada para seus interesses trouxeram seqüelas para o Grande ABC que só há pouco ficaram claras para toda a sociedade local.
7. A região dispõe de uma infra-estrutura superior à da maioria das grandes cidades brasileiras, mas apresenta graves problemas sociais e assiste passivamente ao esvaziamento de seu parque industrial.

8. Todos sabem que o potencial do Grande ABC é mais do que suficiente para redesenhar uma região moderna, dinâmica, ajustada às necessidades de seus cidadãos e planejada de modo a integrar o desenvolvimento com a preservação ambiental. Mas esse patrimônio não é percebido, muito menos valorizado por seus representantes eleitos.

9. É urgente, portanto, identificar lideranças políticas – no plano municipal, estadual e nacional – capazes de ter na prosperidade de todo o Grande ABC um ponto de consenso, acima de suas divergências partidárias.

10. Antes, porém, é preciso dizer que durante os anos e décadas a maioria das entidades mais importantes da região, embora atuantes, sempre se manifestaram na arena política de forma isolada e muitas vezes tímida, colaborando assim, involuntariamente, com os erros de seus representantes.

11. É exatamente porque se assiste hoje à emergência de um vigoroso e articulado movimento da sociedade civil da região – apartidário, não-classista e supramunicipal – que o dia de hoje assinala uma guinada de dimensão histórica.

12. Esta guinada caracteriza-se precisamente pelo fato de que as lideranças que hoje lançam este manifesto dispõem-se a inverter os termos da equação político-partidária da região.

13. A sociedade civil do Grande ABC quer ser ouvida, e não apenas ouvir.

14. Quer representar suas propostas, e não se submeter ao prato-feito do cálculo político menor que hoje predomina em todas as esferas do poder local.

15. O Fórum da Cidadania do Grande ABC quer mostrar-se abertamente como aquilo que de fato é: uma plenária das entidades e segmentos mais representativos de uma das regiões mais importantes do país, e não como simples reserva de voto a que os políticos recorrem apenas nos períodos pré-eleitorais.

16. Quer constituir-se como um organismo permanente e pluralista de articulação da sociedade civil do Grande ABC, com o objetivo de cobrar e fiscalizar o Executivo e o Legislativo, bem como debater e propor soluções para a região.

17. As entidades aqui reunidas têm pelo menos dois pontos em comum: em primeiro lugar, a consciência de que apenas uma abordagem administrativa integrada de toda a região poderá

equacionar seus graves problemas; em segundo lugar, a visão corporativa da política e da sociedade desserve ao Grande ABC e ao país.

18. As entidades signatárias deste manifesto estão convencidas de que a maioria das opções políticas apresentadas ao Grande ABC não está sendo capaz de oferecer à sociedade local um projeto justo e eficiente de desenvolvimento urbano.

19. A política clientelista e provinciana que há décadas tem predominado no Grande ABC corresponde hoje uma visão sectária e corporativa da vida social e econômica, igualmente prejudicial ao desenvolvimento da região e, portanto, condenável.

20. É preciso dizer com toda clareza: o clientelismo e o corporativismo são, hoje, duas faces da mesma moeda – iguais na visão arcaica e perdulária dos recursos públicos, iguais na criação de reservas de mercado, de privilégios e de votos às expensas da maioria da população, iguais na perpetuação do atraso na economia e da demagogia na ação política, iguais até nas práticas e nos conceitos predatórios ao meio ambiente.

21. O “FÓRUM DA CIDADANIA DO GRANDE ABC” propõe-se a ser uma voz de crítica a tais concepções estreitas da vida social.

22. Busca sintonizar a prática política do Grande ABC a uma visão moderna e pluralista da economia e da sociedade.

23. Reivindica sua parcela de responsabilidade neste processo, consciente de que as opções feitas aqui serão capazes de oferecer parâmetros construtivos para todo o Brasil.

24. Oferece ao debate público as idéias e reivindicações abaixo, considerando-as prioritárias para qualquer projeto político que leve em conta o futuro do Grande ABC e do país.

25. Exige, neste e nos próximos pleitos, um claro compromisso com o desenvolvimento integrado da região por parte de seus candidatos e de todos os candidatos que têm consciência da importância nacional do Grande ABC.

26. Assegura, enfim, que tais compromissos lhes serão cobrados permanentemente. Santo André, 28 de julho de 1994.

Historicamente, portanto, houve fatos que foram sucedendo-se até culminar em um momento propício para a aglutinação da sociedade civil regional que constituiu o Fórum, conforme explicita o parágrafo 1 da Carta.

Segundo seus signatários, após os movimentos autonomistas dos anos 40 e 50, a região encontrava-se no “limiar de sua maturidade política” e atravessando “a etapa mais importante de sua história politico-administrativa” (CARTA, 1994).

Apesar da crença de que havia uma maturidade política na região que a tornava apta a realizar uma experiência como o Fórum, os fatos que se seguiram mostrarão que houve uma super avaliação, no mínimo, dessa “maturidade”. Isso ficará mais explícito quando forem abordados os depoimentos dos atores regionais sobre os óbices que a entidade encontrou para prosperar.

#### **4.1.2 Fatores conjunturais**

Embora os fatores históricos possam, por si, indicarem o *momentum* para o surgimento do Fórum, alguns fatores conjunturais tiveram um peso importante.

No plano mundial, inicia-se a criação de um novo cenário que se opõe ao modelo conhecido como “fordismo”, modelo de produção mais rígido e em “massa”, que se utiliza de grandes linhas de montagem, grandes estoques, controle dos salários, estado regulador, centralizado e intervencionista.

No modelo de produção que se segue, as novas tecnologias surgidas com o avanço da informática permite maior grau de automação industrial e dos serviços, o que permite o crescimento de um grande número de produtos ofertados ao consumo em detrimento da massificação anterior.

O mercado de trabalho modifica-se: a alta especialização é substituída por trabalhadores multifuncionais, para atender a um mercado mais segmentado e de pequena escala, aumentando o desemprego.

Enquanto diminui a oferta de emprego industrial, cresce a oferta no setor de serviços. A diminuição do tamanho das empresas e dos seus grandes contingentes de trabalhadores, provoca a redução da importância antes atribuída às cidades industriais, levando a uma fragmentação do mercado de trabalho, o que, por sua vez, provoca um gradativo enfraquecimento do poder dos grandes sindicatos. As populações que ainda residem nas antigas cidades industriais marginalizam-se ao não serem absorvidas pelo ainda insipiente setor de serviços.

Os partidos políticos não conseguem dar respostas a essas novas demandas sociais e perdem a confiança das populações, provocando um declínio da democracia representativa em detrimento de uma democracia participativa, fazendo surgirem os movimentos sociais a partir das localidades, na tentativa de equacionarem essas questões.

O padrão keynesiano do pleno emprego e da estruturação social a partir do Estado cede lugar à informalização, fortalecendo as cidades transnacionais ou cidades mundiais, estruturadas a partir de uma elite internacional altamente melhor remunerada, cuja consequência é o surgimento de pequenas empresas, a expansão da economia informal, o crescimento vertiginoso de enormes contingentes dos chamados “camelôs”.

A nova espacial idade urbana privilegia a ocupação de grandes áreas urbanas pelos edifícios de escritórios, elitizando certas áreas centrais, levando ao surgimento de uma crise habitacional sem precedentes para os setores médios e baixos de salários, provocando o aparecimento da figura dos sem-teto.

A partir daí o “local” perde a capacidade de controlar um capital sem pátria e volátil, aumentando os conflitos políticos, apresentando-se um novo dilema: a discussão teórica e prática sobre o global-local. (Klink, 2001; BORJA & CASTELLS, 1997).

No plano nacional, essa nova configuração econômica teve forte aceitação nos setores liberais do poder, tendo encontrado ressonância no governo do Presidente Fernando Collor de Mello com a abertura dos mercados e no governo de Fernando Henrique Cardoso com um processo de privatização das empresas públicas em larga escala, deixando à deriva grande contingente de empresas, fossem elas grandes, médias ou pequenas.

Essa política “do mercado” provocou esses fenômenos também nas cidades industriais brasileiras, com forte acento dos problemas socioambientais e dos chamados “passivos ambientais e sociais”.

No plano regional o mesmo se deu com a Região Metropolitana de São Paulo e, em especial, replicando na Região do Grande ABC – cenário deste estudo -, que abrigava o maior parque industrial da América Latina, formado pelo grande conglomerado das montadoras de automóveis e suas empresas satélites (fornecedoras de autopeças).

Segundo nos informa Alves (1999), o emprego industrial em agosto de 1990 na região representava 51% da força de trabalho regional e em 1999 cai para apenas 30%. Mesmo crescendo o emprego nos setores de serviços e comércio (embora a teoria econômica englobe esses dois segmentos em um mesmo setor: o de serviços) a situação não se reverteu porque, em relação ao emprego nas antigas indústrias, estes setores passaram a ser pior remunerados e

as contratações passaram a ser feitas de forma precária, geralmente com a perda de várias das garantias antes contempladas nas relações trabalhistas.

Como aconteceu nos planos mundial e nacional, também na região houve uma acentuada ocupação das áreas de mananciais – em especial no entorno das Represas Billings e Guarapiranga, provocando uma reação dos ambientalistas, os quais se articularam em forma de movimentos e entidades (ONGs) com vistas a defenderem essas áreas invadidas e em processo de degradação.

Ambrósio, fala em seu depoimento:

Uma das primeiras questões que chamaram a atenção do grupo foi o início do processo de favelização que se instalara nas áreas de mananciais como resultado da desindustrialização observado na região - em consequência da globalização - quando muitas empresas evadiram-se para outros centros, deixando para trás grandes contingentes de desempregados. Já se falava em mais de duzentas a duzentas e cinquenta mil pessoas nessas condições, demandando ações que pudessem fazer frente ao problema.

As áreas do entorno da Represa Billings, fornecedora de boa parte da água consumida na região, viram brotar e florescerem uma outra espécie de “natureza” (esta, “morta”) na forma de barracos - feitos de lata, zinco, papelão, madeira, blocos de cimento - que “floresceram” rapidamente por conta da busca de um espaço para morar por parte de um contingente de pessoas empobrecidas e excluídas que foram do sistema social a que pertenciam durante os anos de desenvolvimento industrial, tanto da região abecediana quanto da região metropolitana de São Paulo.

Essa nova paisagem, aliás, escancarou o problema da redução dos empregos nas indústrias da região e o processo de pauperização da sua população, de vez que maculava os olhares da classe média e alta que transitavam pelas rodovias Anchieta e Imigrantes nas idas e vindas do lazer no litoral paulista. Era um período de florescimento da consciência ambiental e dos movimentos ambientalistas e o contraste dessa nova paisagem que se descortinava frenética ante seus olhos despertou a atenção dos grupos que militavam pela preservação dos recursos naturais.

As ligações clandestinas de esgoto e a necessidade da instalação de serviços públicos na forma de energia elétrica e água acentuaram o processo de degradação que já se verificava com o despejo de fluidos industriais nas águas da represa (LIMA & MARCOCCIA, 1997).

Ao final dos anos 80 surge na região uma grande polêmica sobre a destinação dos resíduos sólidos, dada à falta de áreas disponíveis para este fim em diversos municípios,

provocando a primeira aglutinação de atores regionais da história recente em torno da solução deste novo problema.

Em dezembro de 1990 surge o chamado “Consórcio Intermunicipal das Bacias do Alto Tamanduatey e Billings” (também chamado de “Consórcio Regional de Prefeitos” ou de “Consórcio de Prefeitos” ou simplesmente “Consórcio”), cujo nome refere-se aos municípios confluentes com a nascente do Rio Tamandateí (que deságua no rio Tietê, no município de São Paulo) e com as represas citadas, sendo formado pelos sete municípios integrantes do Grande ABC.

Como aconteceu em todo o país os consórcios tiveram seus objetivos focados em questões ambientais e mais acentuadamente na área da saúde (ABRUCIO, 2000) e também no Grande ABC o Consórcio nasceu com foco na questão ambiental e, em seguida, com foco nas questões relativas ao desenvolvimento econômico.

A Prefeitura Municipal de Santo André realizou, em 1991, o “Fórum Permanente de Discussões de Santo André”, experiência que desembocou em um novo seminário regional chamado de “Fórum O ABC no ano 2000: Rumos do Desenvolvimento Regional”, organizado em parceria com o Consórcio, como uma ação importante para o processo de fomento ao insipiente sentimento de regionalidade (SOUZA, 2003).

Como resultante dessa ação, no segundo semestre de 1992, é redigida a “Carta do ABC para o ano 2000” contendo os desejos e as intenções dos atores regionais que a subscreveram (representantes do setor público e da sociedade civil) visando a uma revitalização da economia da região.

A dificuldade para encontrar saídas para a já mencionada crise econômica, somada à eleição de prefeitos com perfil tradicional, voltados para um bairrismo municipal e sem nenhuma opção para o integracionismo regional, na visão de COCCO (2001), levaram o Consórcio a um recolhimento das atividades, no período compreendido entre 1993 e 1996, provocando um vazio no processo da articulação regional. Essa compreensão é corroborada por Ambrósio, para quem há “um grande bairrismo que fica oculto, porque os prefeitos não trabalham com a união necessária” pelas causas regionais.

É, pois, a Carta do ABC, o embrião para o surgimento do Fórum em um momento de vazio institucional regional e estadual, pois esta instância governamental também não se fazia presente nas questões regionais.

### 4.1.3 Fatores emocionais

Todas as fontes bibliográficas consultadas que tratam da recente regionalidade do ABC Paulista e analisam o surgimento dos organismos institucionais da *governance* regional, dão ênfase aos fatores históricos e conjunturais, com acento na motivação econômica para explicar a formação desses organismos.

No caso do Fórum, especificamente, vale a pena uma análise sobre um outro conjunto de elementos desprezados em outros estudos, mas que é recorrente nos depoimentos de quase todos os atores – e pela totalidade dos ex-coordenadores do Fórum – entrevistados para a presente pesquisa.

Nas suas falas, os entrevistados fazem menção a alguns fatores que os motivaram pessoalmente a integrarem o processo pelo fato de se sentirem isolados, desconectados entre si e entre as entidades que representavam, o que os teria levado à aglutinação em torno das questões regionais, seja pelos objetivos propostos, seja pelo sentimento de pertença, de unidade, de cidadania, em suma.

Eis a concepção que Ambrósio tem da política, que o motivou a se incorporar ao Fórum:

Infelizmente a prática política brasileira tem-me demonstrado, seja como cidadão, seja como ex-integrante do Fórum ou de outras entidades, que fica cada vez mais evidenciado que o político não tem compromissos reais, ele tem compromisso com ele próprio, nem sempre compromisso com o próprio partido. Por isso é que se vê uma quantidade de pessoas [candidatos eleitos] deixando os partidos que, na realidade, ajudaram a elegê-los e cuja filosofia muitas vezes o próprio eleito não conhece.

Apesar desta fala estar em um outro contexto, é um sentimento que perpassou todo o seu depoimento, que se iniciou com uma emotiva alusão aos fatos que o incomodavam como cidadão à época em questão. Diz ele ainda:

(...) com a redução da utilização da mão-de-obra da região, com essa globalização, a tendência era um esvaziamento industrial, e os males que provoca essa evasão industrial é que a região sofria e sofre com esse contingente de favelados que acabaram se localizando nas regiões de mananciais.

Essa preocupação denota uma motivação mais íntima, mais pessoal do que pública, para ele ter aderido ao movimento que se formava, segundo ele próprio diz, em torno das lideranças das entidades ligadas às questões ambientais.

Fausto Cestari, o segundo coordenador do Fórum, ao convite para que concedesse a entrevista, prontamente respondeu assim:

(...) tenho o maior prazer em atendê-lo e particularmente para falar sobre o Fórum da Cidadania, que foi uma das boas escolas de minha vida.

Quando da entrevista, iniciou-a dizendo acreditar que para qualquer ação de aglutinação de um coletivo de pessoas ao redor de um objetivo único é necessário haver o chamado “fator de agravo”, segundo ele defendido por “Potter” [teórico americano da Administração], como sendo determinante no surgimento de um “cluster”, ou para que um conjunto de pessoas, com interesses distintos, seja “motivado a falar a mesma língua, caminhando em uma mesma direção”. Isto possibilitaria a criação dos chamados APL (Arranjos Produtivos Locais) como resposta ao fenômeno da globalização, num contexto de competitividade entre as nações. Para Fausto, em determinado momento esse agravo era entendido por algumas pessoas como sendo um certo isolamento da região por conta da baixa representatividade regional no processo político mais amplo, levando a um agravamento da situação das cidades de forma geral.

Fausto acentua esse sentimento pessoal, dele e dos demais atores envolvidos na constituição do Fórum, ao dizer que:

Até esse momento, na verdade, a configuração da estrutura do projeto era apenas a de um movimento que possuía uma tendência, havia somente uma idéia e anseios de algumas pessoas, porém ainda sem uma formatação do que viria a ser o Fórum. Transcorrido algum tempo de relacionamento percebemos que tínhamos instalado um processo chamado de “consenso progressivo”, e esse foi um fator importante para o sucesso do Fórum. Contribuiu para isso, também, a presença de pessoas qualificadas, empreendedoras, representativas dos seus segmentos - muitos deles até conflitantes entre si -, as quais conseguiram “confiar umas nas outras” construindo uma base de pensamento comum, sobre a qual passaram a trabalhar.

Marcos Gonçalves iniciou suas atividades no Fórum atuando no Grupo de Trabalho (GT) de Meio ambiente, juntamente com Sílvio Pina<sup>10</sup> e outros, por considerar-se “um ambientalista e ter muita afinidade com essa área”. Tornou-se coordenador do Colégio Executivo do Fórum na terceira gestão deste, em 1997, sucedendo a Fausto, a quem Marcos descreveu como uma “pessoa fantástica, idealista, empreendedora, inteligente, com visão de conjunto, iluminada e que luta pelas causas”. Este, por sua vez, sucedeu a Ambrósio, tido por Marcos como “muito experiente” e “bom articulador” pela sua atuação junto à ACISA, exercendo atualmente o seu terceiro mandato como Presidente dessa entidade.

Essa sucessão e esses elogios têm relevância se for levado em consideração que Marcos, sendo ele um representante típico “civil” como presidente de uma entidade do terceiro setor, sucedeu a dois representantes do empresariado (um pelo segmento do comércio e outro pelo segmento da indústria), setores a quem tece críticas veladas ao dizer clara e entusiasticamente que “é no terceiro setor onde se encontram as verdadeiras pessoas boas”. Isso, segundo ele, pelo fato de as pessoas do terceiro setor “não se envolverem em falcatruas, não se tornarem homens-bomba” etc. Portanto é um apaixonado pelo segmento no qual atua há muitos anos. Esta afirmação não está sendo citada por acaso, sendo que, mais à frente, ela ganhará peso.

Como fatores que o motivaram a ingressar no movimento que se constituía em favor da regionalidade, Marcos aponta o fato de que a região era pouco e mal representada politicamente, seja no legislativo estadual como no federal, pois “mais da metade dos eleitores daqui votavam em candidatos de outras regiões”.

Para ele, o fato de estarmos muito próximos da Capital do Estado, não se criou vida autônoma. Como exemplo, cita o fato de a região não ter um canal aberto de televisão próprio “levando-nos a consumir a cultura e o noticiário veiculados pelas emissoras da Capital”, o que contribui, segundo ele, para a “desarticulação regional”.

“Nem somos bairro nem somos Capital, mas somos bairro” define, e informa que, na cidade de Taubaté (Vale do Paraíba - SP), “há uma emissora de TV e a AVAPE produz um programa diariamente no canal aberto”. Em dado momento da entrevista, percebendo que abordava questões mais polêmicas e complexas, requerendo mais aprofundamento das suas idéias, manifestou-se assim:

---

<sup>10</sup>Sílvio Pina veio a ser coordenador do Colégio Executivo do Fórum, na gestão seguinte à de Marcos.

(...) é de suma importância (...) e quero ‘doar o meu tempo’ para uma causa que julgo de ‘extrema relevância’ para a história regional’. Além do que essa iniciativa [da pesquisa] é inédita e será muito importante para o futuro, porque a cientificidade das coisas, a crítica construtiva, a pesquisa, eliminam a crítica pela crítica, levando à preservação da história, já que vivemos em um país que não preserva a sua história.

Esse é o tom da sua motivação pessoal para aderir ao movimento, deixando bem explícita, portanto, a visão passional do segmento no qual atua há muitos anos e diz que, por estas e outras razões, agregou-se ao movimento pela regionalidade do Grande ABC por acreditar que “o mundo vai resolver-se em blocos”. Cita o movimento em curso atualmente no mundo com os países formando blocos regionais com vistas a fazerem frente aos problemas decorrentes do fenômeno maior da globalização. Aponta, em especial, o NAFTA (acordo que agrega o Canadá, o México e EUA), pelo qual, acredita ele, os Estados Unidos da América fomentarão o desenvolvimento do México criando políticas conjuntas que “segurem os mexicanos no México, impedindo os mexicanos de invadirem os EUA, como já estão fazendo”.

Assim, fica claro que a motivação pessoal desse personagem levou-o a integrar-se no movimento, vindo a ser, logo em seguida, uma das suas principais lideranças.

Também o quarto coordenador do CE do Fórum, Sílvio Tadeu Pina, deixa explícito um sentimento pessoal, mais do que um elemento histórico ou conjuntural, como elemento que o teria motivado a inserir-se no movimento.

Disse que acreditava na utopia de trazer deferentes segmentos da sociedade ligados a diversas correntes políticas com vista a promover o consenso em uma massa heterogênea, com classes sociais, discursos e focos diferentes.

Pina relata:

Isso acabou acontecendo em 1994 e participei desde o começo de um conceito que parecia uma utopia, fomos descobrindo nas reuniões que existia algo com muito consenso. Víamos, para citar duas pessoas, o Fausto Cestari com um discurso idêntico ao do Grana, embora um fosse [representante do] CIESP e o outro [fosse representante do] Sindicato dos Metalúrgicos. Aí fomos vendo que o Fórum foi o grande articulador, o espaço de encontro da sociedade organizada. Não existia nenhum espaço, nenhum momento em que os presidentes representantes da sociedade civil organizada, através das ONGs, encontrassem-se em algum lugar. O ABC não se conhecia constitucionalmente, ninguém sabia quem era quem. A gente tinha algumas atividades pontuais no jornal [publicando artigos ou colunas que eram escritas por determinados

atores da região], alguns eventos que não eram cobertos [pela imprensa], então a gente não se conhecia. O presidente daqui não conhecia o presidente de lá.

Pina entende assim a formação do Fórum:

(...) o momento em que as pessoas se olharam cara a cara, conhecendo-se, explicitando seus anseios com o ABC, desejos, e até viram que tinham um poder amalgamador pessoal muito grande, já que as intenções eram as melhores [por parte] das pessoas que, naquele momento, estavam constituindo uma ONG.

Deixa clara aqui a admiração pela proposta de união de representantes dos diversos setores da sociedade civil regional como fator motivador para a sua adesão ao movimento.

Vale lembrar que Pina é um arquiteto e tinha motivações pessoais – além, é claro, de profissionais – para aderir a um movimento onde pudesse propugnar pelas questões do meio ambiente e o Fórum surgiu como uma oportunidade para ele exercitar sua inclinação ambientalista.

Foi durante a sua gestão e a seu convite que Fábio Vital, outro arquiteto com forte atuação em defesa do meio ambiente, incorporou-se ao Fórum - no início como observador - e depois veio a tornar-se o sexto coordenador da entidade.

Roberto Ortiz, representante da AMBAR - Associação de Amigos da Casa da Cultura Museu de Barão de Mauá, embora não tenha aderido ao Fórum no início da sua formação, declara que o fez pelo fato de “ter um cargo público político, comissionado e foi ao Fórum para participar das discussões e dar sua visão das coisas” numa evidência de que a motivação pessoal foi fundamental para a constituição dessa entidade.

Clodoaldo Leite, o sétimo coordenador do Fórum, a respeito das motivações pessoais que teriam levado as pessoas à entidade, deixa no ar a seguinte suposição: “Talvez as pessoas tenham ido ao Fórum para massagear seu ego, mas quem é que vai pegar na marreta?” quando, em dado ponto do seu depoimento, discorre sobre as diferentes ideologias abrigadas sob o manto do Fórum.

Luiz Roberto Alves, personagem que pugna pela regionalidade do ABC, também evoca um sentimento de pertença a uma comunidade ao declarar:

O IPEC [Instituto do Pensamento Educativo-Cultural do Grande ABC] e depois o longo trabalho de análises críticas de todos os vereadores, empreendido pelo Diário e com a minha coordenação (ao lado do Alexandre Polesi) [à época Diretor do jornal Diário do Grande ABC] compuseram o painel de intervenções cidadãos do jornal e

fizeram parte desse lustro (cerca de cinco anos) de “sentimento de mundo” do Grande ABC no rumo da constituição desejável de uma comunidade cívica.

A Carta do ABC, nos seus parágrafos 19 e 20 destacam “a política clientelista e provinciana” e “o clientelismo e o corporativismo” como sendo “duas faces da mesma moeda”, manifestando o sentimento geral dos atores signatários ou aderidos, corroborando a idéia levantada neste tópico de que as motivações pessoais foram significantes para o surgimento do Fórum.

Alexandre Polesi, embora não tenha explicitado qual fora sua motivação para compor o grupo que iniciou o movimento, era um jornalista, diretor do mais importante veículo de comunicação instalado e com foco na região, o Diário do Grande ABC. Ele já tinha atuações de fomento às questões da regionalidade, tanto é que foi um personagem integrante do já citado IPEC, grupo surgido quase que ao mesmo tempo do Fórum, composto por personalidades de ponta, ligadas às áreas de educação e cultura na região.

## **4.2 OS ESTATUTOS**

Com vistas a fornecer uma melhor compreensão sobre a gestão do Fórum, são aqui abordados alguns aspectos relevantes sobre a estrutura da sua gestão política e administrativa, valendo-se da análise dos diplomas constitutivos da entidade, a saber: o Estatuto Social, O Regimento Interno e o Regimento Eleitoral.

Certos pontos desses documentos são conflitantes entre si de sorte que alguns artigos, ao invés de esclarecerem, plantam dúvidas quanto ao procedimento de determinada ação, cuja regulamentação se objetiva.

Pretende-se, aqui, levantar alguns questionamentos a respeito de pontos omissos nesses documentos, assim como de eventuais problemas de comunicação dos atores entre si, destes com as suas entidades e do Fórum com a comunidade mais geral.

### **4.2.1 O Estatuto Social**

O Estatuto Social (Estatuto) é o diploma legal mais importante na constituição e gestão do Fórum. Nele estão contidas as normas gerais que regem toda vida da Entidade, especialmente as que criam o orientam os seus órgãos diretivos. Têm caráter executivo o

Colégio Executivo (CE), o Conselho Fiscal e o Conselho de Ética e Disciplina. A Plenária tem caráter deliberativo e o Conselho Consultivo tem a função de aconselhamento, de consultoria, muito embora não as tenha exercido de fato.

Sob o título “DOS ÓRGÃOS CONSTITUTIVOS”, este capítulo do Estatuto Social, no seu artigo 10º, apresenta a seguinte redação para especificar os órgãos diretivos do Fórum:

ARTIGO 10º.- O Fórum da Cidadania do Grande ABC será constituído dos seguintes órgãos constitutivos:

- I.- Plenária;
- II.- Colégio Executivo;
- III.- Conselho Fiscal;
- IV.- Conselho Consultivo;
- V.- Grupos de Trabalho;
- VI.- Conselho de Ética e Disciplina.

Cabe observar que a primeira versão dos Estatutos Sociais que consta da Ata de Constituição do Fórum trata desse assunto no artigo 9º e não registra a existência do Conselho Fiscal e nem do Conselho de Ética e Disciplina, somente mais tarde sendo incorporados à estrutura organizacional da entidade.

Muito embora as instâncias de poder obedeçam à hierarquia já consagrada na legislação que trata dessas questões quanto à forma de operacionalizar suas ações, o Fórum incorporou uma linguagem que já era usual e quase uma marca dos movimentos sindicais assim como uma forma “de fazer” semelhante.

#### 4.2.1.1 A Plenária

Na instância suprema do poder decisório da entidade encontra-se a Plenária, organismo composto por um representante de cada uma das entidades filiadas ao Fórum, os quais têm poder de voz e voto, ressalvadas as condições estatutárias, apontadas em capítulo próprio.

As decisões de ação e as “bandeiras políticas” são “tiradas” em assembléias (as plenárias) onde os membros credenciados junto ao Fórum deliberam, presididos pelo “coordenador” do Colégio Executivo. Essa dinâmica tão própria dos movimentos sindicais e agremiações políticas levou aos membros do Fórum um desafio quanto à forma de relacionamento, de expressão e de manifestação de vontades, principalmente àqueles

pertencentes aos segmentos mais intelectualizados ou patronais, muitas vezes acostumados a deliberarem de forma mais personalista, autocrática, centralizadora.

Essa diferença na forma de ver e conduzir a entidade contribuiu para o agravamento dos problemas de gestão e políticos que a entidade veio a sofrer, o que será objeto de análise no tópico 4.5, “Entraves à ação do Fórum”.

#### 4.2.1.2 O Colégio Executivo

Para a constituição do Colégio Executivo (CE) o processo é semelhante ao das demais entidades que possuem essa instância de poder. As pessoas formam uma “chapa” que procura contemplar, por mera convenção dos membros fundadores, os segmentos que compõem o Fórum. Desta forma, o coordenador representa uma entidade pertencente a um segmento que ainda não tenha ocupado este cargo. Por exemplo: o primeiro coordenador foi Wilson Ambrósio da Silva, Diretor da ACISA (Associação Comercial e Industrial de Santo André), representando o segmento do comércio e os outros cargos do Colégio Executivo foram ocupados por representantes dos demais segmentos.

Embora o Estatuto Social não contemple esse pormenor, o Regimento Eleitoral (RE), no seu artigo 2º, § (parágrafo) único, incorporou a seguinte redação:

Os seis (06) membros do Colégio Executivo deverão representar no mínimo, quatro (04) diferentes seguimentos (sic) da sociedade civil.

No mandato seguinte o coordenador será de outro segmento ali representado, sendo que os outros cargos serão ocupados por representantes dos demais segmentos e, assim, consecutivamente.

A ordem em que cada setor é representado não obedece a alguma norma formal, sendo resultante de acordo político entre os atores com poder de articulação e negociação, embora o objetivo dessa prática seja levar em consideração o princípio democrático da alternância do poder. Todos os segmentos teriam sua oportunidade de exercer a liderança da entidade, estabelecendo-se um equilíbrio entre os diferentes setores da sociedade civil representada no Fórum.

No caso específico do segundo mandato, parece que surge uma recorrência na representação do setor social “empresarial”, uma vez que a ACISA representa os segmentos comercial e industrial, tendo indicado o primeiro coordenador, sendo que o segundo

coordenador era representante do CIESP - Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (Diretoria Regional de Santo André).

#### Composição do Colégio Executivo

O Estatuto Social não especifica a composição do Colégio Executivo, muito embora, ao tratar das competências dos seus membros, mencione os cargos e as respectivas funções de praxe das entidades congêneres. O Regimento Eleitoral é onde isso aparece especificado no seu artigo 3º, § único, reportando-se ao Estatuto, e informa:

- Coordenador
- Vice-Coordenador
- Primeiro Secretário
- Segundo Secretário
- Primeiro Tesoureiro
- Segundo Tesoureiro

#### 4.2.1.3 O Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal tem como incumbência as funções de fiscalização dos registros e relatórios contábeis e fiscais da entidade, assim como, na Plenária Ordinária anual, emitir seu parecer sobre o Balanço Patrimonial do exercício anterior.

Conforme o artigo 20º do Estatuto Social:

O Conselho Fiscal será eleito na primeira plenária extraordinária após a eleição e será composto por três membros efetivos e três membros suplentes e seu mandato será coincidente ao (sic) mandato do Colégio Executivo.

Uma curiosidade observa-se na redação do inciso IV do artigo 21º, sobre as competências do Conselho Fiscal:

Eleger dentre seus membros efetivos um Presidente e um Secretário, cujas atribuições estão descritas no Regimento Interno (ESTATUTO).

Acontece que a única menção feita ao Conselho Fiscal no citado Regimento, em seu artigo 4º, letra f, ao referir-se às funções dos membros do Colégio Executivo, atribui como competências do Primeiro-Tesoureiro:

(...) manter todos os documentos em perfeita ordem para exame quando solicitado pelo Conselho Fiscal (RI).

Na verdade, é o Regimento Eleitoral que, na seção referente à Comissão Eleitoral, no artigo 4º, inciso II, determina que um membro do Conselho Fiscal comporá, com outros quatro, a referida Comissão Eleitoral (Regimento Eleitoral). É o próprio Estatuto Social quem insinua uma das atribuições do Presidente do Conselho Fiscal, pois o artigo 22º diz que:

O Conselho Fiscal reunir-se-á sempre que convocado pelo seu Presidente ou por um terço do Colégio Executivo (ESTATUTO).

#### 4.2.1.4 O Conselho Consultivo

Uma instância na hierarquia da gestão Fórum é o Conselho Consultivo que, como o próprio nome diz, é composto por pessoas proeminentes com o objetivo de assessorar o Colégio Executivo, participando e colaborando na consecução dos objetivos da entidade.

Conforme o artigo 23º do Estatuto Social, é um órgão composto pelos ex-coordenadores do Colégio Executivo na condição de membros natos, ou seja, ao terem seus mandatos encerrados, podem assumir automaticamente essa nova função, exercendo mandato vitalício. Também podem compor este órgão pessoas físicas (aqui um conceito “jurídico” de pessoa) de notória especialização e/ou que gozem de conceito elevado junto aos associados, cujas indicações devem ser aprovadas pela Plenária. Neste caso os membros do Conselho Consultivo têm seus mandatos coincidentes com o mandato do Colégio Executivo - o qual lhes é vetado integrar -, embora possam ser reconduzidos a essa condição em qualquer época sob o referendun de Plenária Extraordinária.

#### 4.2.1.5 O Conselho de Ética

Este Conselho é também chamado de Conselho de Ética e Disciplina. Embora no corpo do Estatuto apareça grafado apenas como “Conselho de Ética”, no título que se refere a ele, bem como na redação do artigo 24º e nas demais situações, tem sua grafia na forma completa.

O referido artigo e mais seu § 3º, incisos I, II e III definem as suas atribuições:

(...) orientar os associados sobre condutas éticas no âmbito do Fórum da Cidadania do Grande ABC, através de consultas, palestras e demais atividades (...) apurar, de ofício ou a pedido, ações de associados que contrariem o presente Estatuto ou as deliberações das plenárias [devendo] aplicar as sanções previstas neste Estatuto, garantindo sempre o direito a ampla defesa (ESTATUTO).

É interessante notar que o citado Conselho somente pode tomar deliberações com o quorum mínimo de três membros, apesar de não ficar claro se sempre deve obedecer ao critério do triunvirato ou se os membros suplentes somente poderiam substituir aquele pertencente ao seu próprio órgão.

O Conselho de Ética e Disciplina será eleito pela primeira Plenária extraordinária, com mandato coincidente com o do Colégio Executivo e será composto por um membro do Colégio Executivo, um membro da Plenária, um membro do Colégio Consultivo e mais três membros na condição de suplentes. Aqui a redação do artigo 24º não especifica se esses suplentes poderão ser oriundos de outros órgãos ou se obedecerão ao triunvirato dos titulares.

Outro aspecto intrigante e pouco claro consta da redação do artigo 26º, o qual veda a divulgação sobre o andamento dos processos disciplinares, muito embora consinta que “salvo por decisão da Plenária” isso possa ocorrer. Desta forma, o Estatuto Social submete-se às decisões da Plenária, conforme a redação dada ao parágrafo 2º do mesmo artigo que diz:

Dentro do prazo de 30 (trinta) dias de sua posse, deverá elaborar o seu Regimento Interno, onde constarão todas as diretrizes do referido Conselho e, (sic) apresentá-lo em Plenária para aprovação (ESTATUTO).

Vale destacar que o Regimento Interno aborda, em seu artigo 5º - com o fito de atender ao artigo 24º do Estatuto - que será criada uma “Comissão” (e não “Conselho”, como diz o Estatuto) de Ética e Disciplina, composta por dois representantes do Colégio Executivo, dois do Conselho Consultivo, indicados por estes órgãos, e dois representantes extraídos da

Plenária. Aqui surge, mais uma vez, uma redação que deixa margem a dúvidas, uma vez que não faz distinção entre os membros suplentes e os titulares.

#### 4.2.1.6 Os Grupos de Trabalho (GTs)

Os Grupos de Trabalho são constituídos por aprovação da Plenária e têm o objetivo de implementarem as questões temáticas definidas pelo Fórum. Para tanto, poderão se valer de especialistas para auxiliarem na discussão e aprofundamento de diversos temas, seja através de palestras, fóruns de debates, seminários e outros métodos, tanto dentro dos próprios grupos como dentro das Plenárias. Cada GT define de que forma pretende atuar e a submete à aprovação da Plenária, assim como os resultados alcançados.

O coordenador de um GT “deverá ser um representante de entidade” indicado pelos pares do próprio grupo e terá sua indicação apreciada pela Plenária, cujo mandato será coincidente com o do Colégio Executivo. Embora as entidades filiadas tenham um representante titular e outro suplente registrados no Fórum, elas poderão indicar outros membros a elas filiadas para comporem os Grupos de Trabalho (Estatuto, art. 27).

### 4.2.2 Outros capítulos

O Estatuto Social apresenta ainda mais quatro capítulos: Da Representação das Entidades, Do Patrimônio Social, Da Extinção e Das Disposições Gerais.

Os dois últimos tratam dos objetivos explícitos nos seus títulos e seguem a tradição e a legislação pertinente, não apresentando nada que justifique uma análise específica.

#### 4.2.2.1 Da Representação das entidades

Neste capítulo do Estatuto Social, merecem ser observadas a forma e as condições pelas quais uma entidade torna-se filiada ao Fórum, destacando-se:

Artigo 28º: Determina que as entidades filiadas deverão se fazer representar por dois membros de sua associação, para os cargos de titular e suplente;

Artigo 29º: Este artigo fala da frequência, determinando que esta seja “superior a 40% (quarenta por cento) das reuniões plenárias extraordinárias realizadas no decurso do mandato do Colégio Executivo, para exercer seu direito de votar e ser votada” e

Artigo 30º: “Perde a qualidade de associada, a critério da Plenária...” (aqui surge uma dupla hierarquia, pois se o artigo determina que “perde” ele também atribui à Plenária o mesmo direito e o mesmo dever) no caso de a entidade, atuando externamente, ferir os princípios consagrados na Carta do Grande ABC ou pela atuação interna do seu representante em prejuízo do Fórum, se não for substituído pela respectiva associação quando a Plenária assim o solicitar (ESTATUTO).

O representante, cujo desligamento for comunicado pela sua agremiação, perderá o mandato em qualquer das instâncias do Fórum.

Perde também o mandato no Colégio Executivo, nos Conselhos Fiscal e de Ética e na coordenação dos Grupos de Trabalho o “representante que ingressar em cargo público comissionado municipal” - não fazendo menção ao ingresso nas instâncias estadual e federal – bem como em razão da pena de desligamento imposta eventualmente pela Comissão de Ética (Idem).

#### 4.2.2.2 Do patrimônio social

Neste item regulam-se as formas para obtenção de receitas, divididas em Ordinária e Extraordinária, as quais serão compostas por contribuições divididas em cotas e atribuídas aos associados efetivos, assim chamadas as entidades pertencentes ao quadro social do Fórum.

Merece destaque, também, o artigo 33º (Estatuto) por tratar do gozo do direito de participação no processo eletivo - votar ou ser votada - para o que as entidades devem estar quites com as obrigações financeiras para com o Fórum até trinta dias antes da eleição.

Este dispositivo nem sempre foi obedecido no Fórum, sendo que a sua aplicação provocou polêmica, o que será objeto de análise mais à frente, neste capítulo.

O artigo 35º esclarece que o Fórum a respeito das doações:

(...) receber doações de quaisquer espécies e procedência, para a execução de projetos de seu interesse, respeitados os preceitos deste Estatuto, desde que aprovadas pela Plenária (Idem).

Isso torna desnecessária, à primeira vista, a transformação do regime jurídico do Fórum para OSCIP (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público), sob a alegação de facilitar a obtenção de recursos para a autonomia financeira do Fórum e para a execução de projetos. Essa mudança do caráter jurídico do Fórum ocorreu em 2004, durante a gestão de Eugênio Belmonte, e a atual coordenadora, Maria Helena Musachio, que votara pela mudança, manifestou a intenção de voltar à condição anterior.

Os demais artigos tratam das Despesas e da rotina administrativa e legal no trato dos recursos da entidade.

#### **4.2.3 O Regimento Eleitoral (RE)**

Conforme o próprio nome diz, este instrumento visa “regulamentar os critérios e a forma e eleição dos órgãos diretivos” do Fórum (RE). Todavia, ele somente trata do processo eleitoral do Colégio Executivo e da própria Comissão Eleitoral, esta com a finalidade de coordenar todo o processo que envolve desde a constituição das chapas concorrentes até a proclamação da vencedora.

Sua composição ocorrerá com um membro do Colégio Executivo em exercício; um membro do Conselho Fiscal; um membro do Conselho Consultivo e mais dois membros das entidades filiadas. Todos deverão ter suas indicações aprovadas em Plenária Extraordinária sessenta dias antes da realização da eleição e não poderão concorrer a nenhum dos cargos que compõem o Colégio Executivo (RE, artigo 4º) cujos membros (seis) deverão representar, no mínimo, quatro segmentos diferentes da sociedade civil (RE, artigo 2º, parágrafo único).

O RE incorporou uma interessante medida democrática ao processo que é permitir que cada chapa concorrente possa agregar um membro seu à Comissão Eleitoral, com direito à voz e não a voto, para que acompanhe todo o processo eleitoral. A redação dada a este quesito não especifica se esse veto ao voto refere-se somente às questões relativas ao processo eleitoral em si (embora é o que parece) ou se estende ao direito de votar como membro no gozo dos direitos apontados no artigo 7º deste RE. Neste caso, para estar habilitado a votar na escolha de uma das chapas concorrentes ao Colégio Executivo devem ocorrer as seguintes condições:

(...) o representante legal, efetivo ou suplente, da Entidade filiada a mais de seis (06) meses, constante do Livro de Presença da Assembléia Plenária Ordinária (RE).

E mais: que esteja em dia com a tesouraria do Fórum, sendo vedados, em qualquer hipótese, o voto por procuração e o voto dos “representantes da Entidade que fazem parte das chapas que concorrem à respectiva eleição”. Aqui, novamente, fica uma dúvida se esse veto estende-se ao suplente do representante inscrito na chapa (RE, artigo 7º).

Este mesmo artigo, no seu parágrafo 1º, diz que a Comissão Eleitoral deverá proceder à verificação dos pressupostos do artigo 7º, já citado, com uma antecedência de dez dias, mas não menciona qual seria o procedimento caso a referida Comissão não cumpra esse prazo. As entidades teriam as inscrições dos seus representantes validadas ou o assunto seria deliberado pela Plenária, ocorrendo, neste caso, a possibilidade de serem validadas?

#### **4.2.4 O Regimento Interno (RI)**

O Regimento Interno foi criado com a finalidade de definir e orientar os meios para a concretização dos objetivos estabelecidos no Estatuto Social. É este instrumento que dá o tom de como a entidade encaminhará suas questões operacionais e a sua gestão interna. Eventuais conflitos poderão ser dirimidos ou instalados dependendo da interpretação das normas nele contidas, cuja redação precisa ser feita com o maior cuidado possível para evitar-se ou, ao menos, reduzirem-se esses conflitos.

O parágrafo 1º do seu artigo 2º diz que o Fórum deverá “Atuar, de acordo com as deliberações da Plenária Extraordinária, em consonância com o Colégio Executivo, através dos Grupos de Trabalho...” (RI), delimitando, assim, a forma pela qual o Fórum deverá atuar, dando aos GTs um grau elevado de importância, subentendendo-se que todos os seus membros deveriam estar inseridos em um GT, salvo os ocupantes de cargos executivos.

As Assembléias da Plenária, conforme o artigo 3º, deverão ter uma pauta elaborada previamente pelo Colégio Executivo, para o que as entidades filiadas ou os GTs deverão encaminhar matérias com a antecedência de quarenta e oito horas, embora possam ocorrer inserções de assuntos à pauta até o início da reunião, a critério do Presidente da Mesa.

Neste ponto parece que reside um dos grandes entraves observados nas Plenárias, sendo freqüentes as seguintes questões:

- Esse “a critério que o Presidente da Mesa” pode assumir um caráter muito subjetivo de seleção.
- O coordenador do Colégio Executivo reclama que os associados não encaminham assuntos para a pauta no tempo devido.

- Os associados reclamam que não recebem a pauta com a antecedência necessária.

Como o prazo para se encaminhar inserções à pauta é de até 48 horas, fica operacionalmente difícil enviar cópias para os associados por meio de Fax, (mídia utilizada ainda atualmente) dado o grande número de entidades e, ainda, pelo fato de muitas delas estarem com seus cadastros telefônicos desatualizados.

Estes fatores provocam um alto índice de inserção de assuntos à pauta no início das assembleias, fazendo com estas estendam-se por longos períodos, gerando desgaste físico e psicológico nas pessoas presentes, sejam associados, sejam convidados ou visitantes.

Têm, também, dificultado o processo de comunicação do CE com os coordenadores dos GTs, e para com os demais membros, tendo sido frequentemente atribuído como um fator causal da baixa motivação para a presença de muitos dos representantes de entidades, filiadas ou não ao Fórum. Vale destacar, também, que a letra “d” do artigo 3º do RI determina que:

Todo encaminhamento (...) posicionamentos do Fórum (...) enviados à Plenária, deverão estar (sic) previamente apreciados e aprovados pelos Grupos de Trabalho e pelo Colégio Executivo (RI).

Assim, em tese, seria necessária uma reunião para apreciação por parte desses órgãos antes ou após as Plenárias, não podendo esta deliberar sem o parecer dos mesmos. Tem sido observado que, em determinadas ocasiões, alguns representantes de entidade não se sentem seguros para tomarem certas decisões durante a assembleia sob a alegação de que necessitam consultar seus representados, dada a complexidade do assunto em pauta.

Além da periodicidade das Plenárias Extraordinárias, o RI especifica as funções de praxe para os membros do CE, destacando-se a criação da Comissão de Ética e Disciplina, já citada anteriormente, cujas deliberações deverão atender a letra “b” do artigo 5º: “A Comissão fará cumprir sempre o consenso prévio”, condição exigida, porém nada esclarecedora do que vem a ser “prévio”.

Pelo exposto parece lícito intuir que os instrumentos analisados necessitam de uma elaboração e revisão criteriosas para evitar, ou reduzir, as possibilidades de interpretações duvidosas quanto à gestão operacional da entidade, uma vez que é a eles que se recorre quando surgem questões regimentais para serem elucidadas.

A análise dos instrumentos jurídicos do Fórum mostra que há algumas lacunas na redação de certos artigos, deixando margem à dúvida quanto à sua aplicação, o que poderia provocar diferentes interpretações e, eventualmente, gerar possíveis conflitos internos.

Apesar disso, os referidos instrumentos são simples e objetivos, mas essas qualidades não lhes garantem eficácia e nem evitam interpretações conflituosas.

### **4.3 AS AÇÕES DESENVOLVIDAS PELO FÓRUM EM PROL DA CIDADANIA**

O Fórum desenvolveu um grande número de ações em prol do exercício da cidadania na Região do Grande ABC. Elas compreendem um período que vai desde a aglutinação em torno do movimento “Vote no Grande ABC”, em 1994, até por volta do ano 2000, sendo uma delas a constituição da Câmara Regional do ABC, em março de 1997, de cuja iniciativa participaram também o governo estadual e o Consórcio de Prefeitos.

Muito embora ele ainda esteja ativo e desenvolva alguma ação, a partir da instalação da Câmara Regional suas atividades gradativamente começaram a perder o impacto, mesmo sendo membro da referida Câmara.

Embora haja uma unanimidade quanto à sua importância e ao papel que desempenhou em todo esse processo de incremento do sentimento de regionalidade, há controvérsias quanto aos resultados das suas ações ao longo da sua existência.

Neste tópico, para efeito prático, as ações desenvolvidas serão listadas e algumas delas comentadas, usando como referência o rol contido no próprio *folder* divulgado pelo Fórum. No tópico seguinte, serão feitas análises mais específicas de algumas dessas ações e, mais acentuadamente, serão discutidos os entraves que surgiram no caminho da entidade e desvaneceram o brilho e os esperados efeitos da sua atuação.

A primeira dessas ações, e que merece destaque, foi o próprio movimento “Vote no Grande ABC”, em 1994, que deu origem à entidade. Embora o citado *folder* não faça referência a ela - e sim às suas réplicas ocorridas em 96 e 98 - essa ação teve como objetivo aumentar a representação política tanto na Assembléia Legislativa do Estado como na Câmara Federal. Essa ação culminou com a eleição de oito deputados estaduais e cinco deputados federais, “um recorde na história da região” (LIMA & MARCOCCIA, 1997), cujas pretensões consistiam em “conseguir políticos melhores e mais comprometidos com as suas cidades”, no dizer de Humberto Batella (Depoimento), membro do Fórum, representante do segmento de serviços e membro da ACISA (Associação Comercial e Industrial de Santo André).

Incentivada pelo jornal Diário do Grande ABC, com a participação das associações comerciais, dos CIESPs (Escritórios Regionais do Centro das Indústrias do Estado de São Paulo), e posterior adesão dos profissionais liberais, sindicatos e outros segmentos, esse movimento deu o impulso para mobilização da sociedade civil regional.

A *governance* regional é, pois, formalmente assumida pelos atores regionais com a constituição do Fórum, o qual “teve um papel primordial na constituição de uma nova etapa de experiência cooperativa intergovernamental” (ABRUCIO & SOARES, 2001), resgatando o debate regional “pois veio num momento de início do consorciamento dos Prefeitos”, cujo reduzido “tempo de experiência não havia sido suficiente” para consolidar-se, conforme analisa Daniela Coimbra de Souza (2003).

A fase inicial do Fórum, portanto, clarifica para os atores regionais a necessidade de interagir com as esferas estaduais e federais, buscando encontrar soluções para os problemas que se avolumavam na região, bem como mostrou as dificuldades de interação entre os diversos atores públicos (prefeitos, vereadores, parlamentares) e privados (associações da sociedade civil) intra-região.

#### **4.3.1 Exemplos de ações desenvolvidas pelo Fórum**

É extensa a lista de ações desenvolvidas pela entidade, sendo que o *folder*, publicado ainda nos tempos “áureos” da existência do Fórum, menciona as seguintes:

- ❑ Participação no movimento IMIGRANTES LIVRE, contra a cobrança de pedágio nos acessos da Rodovia dos Imigrantes;
- ❑ Participação no Movimento Pró-UABC [Universidade do Grande ABC];
- ❑ Participação no Movimento BRASIL CAI NA REAL;
- ❑ Apoio à campanha DROGAS, TÔ FORA;
- ❑ Realização do seminário LIXO NO ABC – SOLUÇÕES VIÁVEIS;
- ❑ Realização do Workshop ECONOMIA DO GRANDE ABC – NECESSIDADES E PERSPECTIVAS;
- ❑ Idealização da CÂMARA REGIONAL DO ABC, em Plenária realizada em 28/03/1996, com a presença do então Secretário de Ciência e Tecnologia do Estado de São Paulo, Emerson Kapaz;
- ❑ Mesa Redonda sobre MORADIA POPULAR;
- ❑ Participação em Audiência Pública para a concessão de serviços de destinação dos resíduos sólidos em São Caetano do Sul;
- ❑ Manifesto pela QUALIDADE TOTAL DO VOTO e debates públicos com os candidatos a prefeito em agosto de 96;

- ❑ Campanha VOTE COM QUALIDADE NO GRANDE ABC (1998), realizando debates com candidatos ao Governo do Estado, Senado, e Deputados Federais e Estaduais;
- ❑ 14º ENCONTRO REGIONAL DE EDUCAÇÃO AMBIENTAL E WORKSHOP SOBRE MEIO AMBIENTE;
- ❑ Discussão sobre o Projeto de Lei de Proteção dos Mananciais, em reuniões públicas com a participação de técnicos especializados, de autoridades municipais e dos secretários estaduais do Meio Ambiente e Recursos Hídricos;
- ❑ Participação na instalação da CÂMARA DO GRANDE ABC [nome fantasia: CÂMARA REGIONAL], com assento na Coordenação Executiva, no Conselho Deliberativo e nos Grupos Temáticos;
- ❑ Participação na constituição da AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DOGRANDE ABC, com assento no Conselho Consultivo;
- ❑ Lançamento da Operação RESPIRA ABC, visando avaliar o processo de sensibilização e conscientização sobre os efeitos nocivos da poluição do ar;
- ❑ Participação no Seminário sobre O PAPEL DAS UNIVERSIDADES NO ABC, realizado no IMES;
- ❑ Participação no FÓRUM DA EDUCAÇÃO;
- ❑ Participação nos debates para a inclusão de emendas na Lei de Diretrizes Orçamentárias da União e do Estado, com Deputados Estaduais e Federais;
- ❑ Participação na MARATONA PELO EMPREGO;
- ❑ Realização de documentário e workshop sobre o plano emergencial da Billings Tamanduateí, resultando em propostas que foram acatadas pelo Comitê de Bacia e CONSEMA;
- ❑ Seminário sobre a Justiça;
- ❑ Seminário sobre a regionalização da saúde;
- ❑ 1º Seminário Aberto de Gestão da Sociedade Regional, realizado no IMES;
- ❑ 1ª Aula Pública de Cidadania – Desemprego e exclusão Social: o que fazer?

Como se pode observar, as ações que a entidade desenvolveu em prol da cidadania na região são extensas e, certamente, nem todas estão listadas acima, visto que a edição deste folder ocorreu em 1999, refletindo um período de grande atuação e visibilidade até então.

Essa multiplicidade de ações em frentes das mais diferentes naturezas refletiu a efervescência que caracterizava a entidade, atraindo representantes de entidades-membro de variados segmentos sociais, como fica claro ao observar-se a relação das entidades filiadas ao Fórum, listadas no referido *folder*, e que vai incluída neste trabalho na seção “Anexos”.

A própria publicação do *folder* foi uma ação importante por ter sido uma forma de comunicação das lideranças da entidade com a sociedade e a sua produção visual utiliza-se de imagens referentes às atividades desenvolvidas na região. Diga-se de passagem, que o Fórum não publicou mais nenhum material dessa ou de outra natureza para comunicar-se com a sociedade regional, mostrando uma das suas fragilidades administrativas.

A primeira ação, já citada, ainda sob a bandeira do movimento “Vote no Grande ABC”, resultando na eleição dos já mencionados parlamentares, gerou o impulso necessário para que fosse constituído o Fórum. O seu aparecimento fez ressurgir o Consórcio de Prefeitos da letargia na qual estava mergulhado, conforme atesta ABRUCIO & SOARES (2001):

A partir de 1993, [o Consórcio] experimentaria um período de refluxo administrativo que durou até 1997 [e o surgimento do Fórum] colocou, de fato e formalmente, vários atores no processo de *governance* regional [inaugurando] uma nova etapa de experiência cooperativa intergovernamental, contribuindo para a formação da Câmara do Grande ABC.

Esta relevância do Fórum na participação da construção da regionalidade propiciou um segundo fôlego social, que permitiu aos atores regionais refazerem-se do impacto das políticas macro-econômicas sobre as atividades industriais e sobre o movimento sindical da região, como aponta COCCO (2001).

Uma dessas ações, a “Idealização da CÂMARA REGIONAL DO ABC, em Plenária realizada em 28/03/1996, com a presença do então Secretário de Ciência e Tecnologia do Estado de São Paulo, Emerson Kapaz”, conforme redação do próprio *folder*, teve um significado especial e paradoxal. Enquanto todos as pessoas entrevistadas manifestarem-se favoráveis a ela, muitas delas também fazem restrições à efetividade dessa instituição, bem como concordam que a sua criação, quase um ano após (12 de março de 1997), foi um marco da decadência na qual mergulhou o Fórum.

As motivações para a criação dessa instância regional já foram alvo de estudos específicos, alguns deles referenciados no presente trabalho, portanto não serão aqui aprofundados.

No entanto, necessário se faz dizer que a sua criação veio no bojo da criação das Câmaras Setoriais Automotivas pelo governo do estado, e foi concebida pelo então candidato a prefeito de Santo André – e primeiro coordenador executivo da Câmara – Celso Augusto Daniel – que assim a definiu:

(...) espaço privilegiado para a elaboração, discussão e definição de acordos de caráter regional, integrando os atores relevantes, isto é, os tomadores de decisão (públicos e privados), envolvidos diretamente em tais acordos (CELSO DANIEL, apud ABRUCIO & SOARES, 2001, p. 179).

Relembrando a questão do lixo, Marcos Gonçalves menciona que foram promovidas, em 1997, discussões de alto nível a respeito do assunto, com a presença de especialistas de atuação internacional, cujo resultado foi a implantação da coleta seletiva pela prefeitura de Santo André. Mas ele afirma, enfático, que a “essência do Fórum não é fazer, mesmo”, por entender que os “tomadores de decisão” não estão presentes na instituição e, sim, os “formadores de opinião”, estes considerados por ele como sendo, muitas vezes, “mais importantes do que os primeiros”.

Para ilustrar sua fala, Marcos cita como exemplo a discussão em curso sobre a redução da maioria penal e sobre a qual o Cardeal de Aparecida do Norte teria se manifestado publicamente favorável a ela – “seguindo uma tendência mundial” - o que teria influenciado a opinião pública por causa da sua representatividade como “formador de opinião”.

Pergunta Marcos, e ele mesmo responde:

Ele toma alguma decisão? Não, ele forma uma opinião! Por isso o Fórum deveria ter sua atuação focada mais na “formação de opinião” para que os “tomadores de decisão” decidam.

Esta concepção teria levado à criação da Câmara Regional, “cuja proposta havia iniciado na gestão de Cestari”, afirma Marcos, para quem as lideranças desse movimento cidadão teriam sido “traídas pela história”.

A criação da Câmara Regional fora uma novidade naquele momento, “em cujas reuniões compareciam perto de quinhentas (!) pessoas - mais do que às reuniões do Fórum” -, mas a mesma, assim como o Consórcio e a Agência, foram uma tentativa de atuação com os “tomadores de decisão”, um “erro”, na avaliação de Marcos.

Isso contrasta, em parte, com a visão de Fausto Cestari, para quem a Câmara seria a “melhor maneira de obterem resultados mais concretos”, embora ele concorde com os demais ex-coordenadores que “esses novos espaços substituíram, em parte, as funções do Fórum”.

Quando Marcos entende que “o Fórum não deveria tentar disputar espaço com os outros órgãos”, cuja criação, diz ele como que sussurrando, foi “da sociedade civil”, neste ponto há uma convergência com os depoimentos de vários atores.

Nesse sentido também Jeröen Klink (Depoimento) entende que há um importante papel para uma instância como o Fórum para que essas questões “cheguem mais depuradas às mesas dos tomadores de decisão”, mesas aqui entendidas como as demais instâncias de poder.

Marcos demonstra uma preocupação quanto à paternidade e a responsabilidade pela criação da Câmara, numa evidência clara da controvérsia surgida em torno dela:

Os governantes dizem que esses organismos foram criação deles e nós temos que aceitar numa boa que eles queiram capitalizar politicamente esse fato, afinal, eles são políticos e precisam disso, nós não. (...) A História legará para os nossos netos a verdade sobre quem foi que criou, e isso é o suficiente. O próprio governador de São Paulo na época, Mário Covas, respeitava a ação aglutinadora do Fórum e reunia-se com os prefeitos da região, levando à criação da Câmara Regional pelo fato de ter visto uma sociedade civil local organizada e representada (MARCOS).

Ele entende que os prefeitos, por si só, não tinham o apoio da comunidade local e não teriam como viabilizar as demandas regionais e que eles não conseguirão viabilizar muitas ações se não contarem com o apoio das comunidades locais.

José André de Andrade, integrante do GT Saúde e atual vice-coordenador do CE do Fórum afirma que, nos últimos tempos, os organismos regionais (Consórcio e Câmara Regional) têm convidado entidades que tenham afinidades político-ideológicas com a administração para votarem as questões do interesse do poder público. Ele entende que essa postura seria contrária ao espírito da lei que criou a Câmara e, pelo fato de o Fórum ser integrante desse organismo<sup>11</sup> - tendo participado da sua criação - somente ele [Fórum] possui legitimidade para representar a sociedade civil junto aos citados organismos.

André diz que esta questão já teria sido levantada dentro da entidade e que o Fórum “deveria até ter impugnado os atos praticados nessas condições” pela Câmara Regional “fundada pelo [então governador] Mário Covas, junto com o Sr. Walter Barelli e Emerson Kapaz”, fala, enfático e em tom de denúncia.

Para André, o Fórum é “sempre deixado meio de ladinho” nessas questões mas, depois, “recorrem à entidade para que assine os documentos” sendo que ele já teria se negado

---

<sup>11</sup>O Fórum ocupa cinco vagas no Conselho Deliberativo da Câmara Regional e o coordenador do Colégio Executivo do Fórum tem assento na Diretoria Executiva.

duas vezes em fazê-lo, mas acabou “cedendo às argumentações do pessoal” e assinou porque, junto com determinadas propostas, havia algo do interesse do Fórum.

“A gente foi usado por isso e sempre foi manipulado isso dentro do Fórum”, afirma André, sendo que “alguns poucos têm essa consciência” e percebem que, muitas vezes, são chamados de última hora para assinarem uma ata ou algum documento na Câmara Regional ou no Consórcio “porque seriam atos do Governo do Estado e a Lei assim o exige”. Quando a Câmara foi criada e o Consórcio “foi reativado pelo ex-prefeito Celso Daniel”, ela teve uma “atuação excelente”, diz André, ao reconhecer a liderança exercida pelo ex-prefeito de Santo André.

Algumas entidades têm acento junto à Câmara e, coincidentemente, também são membros do Fórum, embora isso não as habilite a falarem em nome dele naquela instância, o que levaria a uma certa superposição de atores.

Por um lado isso pode ser positivo porque as discussões de algumas ações de governo podem ter o posicionamento contra ou a favor de mais do que os cinco votos do Fórum, uma vez que as outras entidades da sociedade civil podem aderir às mesmas propostas.

Mesmo assim, cumpre lembrar que, nesse caso, uma entidade que é membro do Fórum e também se faz representar junto à Câmara, como são dois espaços diferentes, possivelmente em oposição, pode levar a um conflito de interesses. É o caso das associações comerciais e das universidades que têm assento na Câmara e são (ou poderiam ser) filiadas ao Fórum.

Esse fato pode facilitar a defesa das propostas de alguns segmentos, representados dentro do Fórum e que também tenham acento igualitário dentro da Câmara Regional – como é o caso das Associações Comerciais – ou, ao contrário, pode ser um elemento dificultador e contraditório, visto que, se esse segmento não houver participado efetivamente da discussão dentro do Fórum sobre alguma proposta ou se seus representantes não concordarem com o encaminhamento dado, poderão votar em sentido contrário na instância da Câmara, causando um desconforto e uma possível crise institucional.

Nesse sentido, Jeröen Klink (Depoimento) entende que há uma superposição de organismos regionais “em termos” pelo fato de alguns representantes da sociedade civil estarem no Fórum e, ao mesmo tempo, estarem presentes na Câmara e Agência.

Experiências internacionais mostram que é saudável um certo grau de superposição, quando determinados atores encontram-se mais vezes em organismos diferentes, criando um sistema chamado de “*cheks & ballances*”, pelo qual são discutidos os mesmos problemas sob vários ângulos, criando um capital social em várias conversações no decorrer do tempo. (...) do ponto de vista formal sim, existe um

acerta superposição. Alguns empresários dizem: “De novo, já conversamos com outros atores sobre esse mesmo tema!” (KLINK, Idem).

Citando Allen Scott (1999), que teoriza sobre a questão da regionalidade e, em visita ao ABC, quando perguntado sobre a questão da superposição, Klink diz que Scott “não estava nem um pouco preocupado, dizendo que em Los Angeles foram criados um conjunto de organismos, com várias superposições, sendo isso até saudável”.

Ainda segundo KLINK (Depoimento), na década de 90 havia uma turbulência muito grande e foi necessário constituir um “capital social que não havia à época” e que, no caso do ABC, o “Fórum desempenhou um papel importante num momento em que o Consórcio estava em crise”, onde foi “muito importante o papel desempenhado por Filipe dos Anjos” (ex-presidente da Associação Comercial de Diadema e seu representante no Fórum).

Nessa época havia demandas muito específicas, bem localizadas e de interesses bem particulares, setorizados, agindo como elementos de aproximação dos entes privados com o poder público municipal.

A importância do Fórum se dá para fazer um contraponto às discussões regionais, evitando um encaminhamento monolítico delas, tornando-se uma plataforma que evita com que todos os conflitos cheguem às mesas dos prefeitos. Muitos dos atores empresariais adoram jogar todos os problemas na mesa dos prefeitos, sendo uma tradição mais dos pequenos e micro empresários, apesar de usarem um discurso acentuado de livre mercado. [Pedir] pequenos favores e [pretender] resolver questões a partir de abordagens pontuais é muito comum na tradição da relação público-privado. (...) eles querem resolver numa certa pulverização das políticas públicas. Assim, embora o Fórum abrigue atores que, de certa forma, também estão no Consórcio e na Câmara, ele funciona como uma plataforma que vai fazendo uma prevenção dos conflitos, os quais chegam de uma maneira mais mastigada e talvez até de uma maneira mais madura às mesas do Consórcio, da Agência. (...) Num processo dialético de discussões de avançar e recuar, é comum ter superposições, onde os atores precisam conhecer-se cada vez melhor. Então o Fórum desempenhou um papel importante numa fase intermediária (KLINK, Idem).

Seja como for, o surgimento da Câmara Regional gerou polêmica entre os diferentes setores da sociedade regional, tendo sido interpretado como um dos entraves à ação do Fórum a partir daí, discussão que será abordada no tópico referente ao entraves.

De forma geral, mesmo considerando o fato de que o Fórum teve um curto período de grande visibilidade, entrando em seguida numa certa estagnação que o levou a uma acentuada curva de declínio, na qual ainda se encontra atualmente, há uma unanimidade quanto à importância do seu papel para o ressurgimento do sentimento de regionalidade da sociedade regional do Grande ABC.

Uma mesma superficial olhada nas publicações do Diário e da revista Livre Mercado na primeira fase da entidade mostra que ocupava quase que diariamente os espaços desses veículos de comunicação, dois dos principais parceiros na disparada desse fenômeno que é considerado sem par na história do país.

Os *clippings* fornecidos por alguns dos ex-coordenadores para consulta dão conta do imenso número de matérias publicadas na imprensa local, dando cobertura jornalística para as atividades do Fórum, indo desde a divulgação de agendas, passando por conteúdo das pautas a serem discutidas nas reuniões do Colégio Executivo ou nas Plenárias, até convites para jantares de confraternização dos membros da entidade. Por diversas vezes houve publicação de matérias antes desses eventos e após terem ocorrido.

#### **4.3.2 Outras ações desenvolvidas**

Outras ações foram desenvolvidas pelo Fórum, ou teve a sua participação, merecem ser mencionadas a título de exemplo:

- ✓ Movimento regional Criança e Adolescente Prioridade 1, organizado pela Câmara Regional do ABC, Prefeituras, Consórcio e Fórum e as adesões da FIESP (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo) e do UNICEF (Fundo das Nações Unidas para a Infância);
- ✓ Discussões sobre a construção do Rodoanel;
- ✓ Discussão sobre a criação da Controladoria Geral dos Municípios, proposto pelo Sindicato dos Contabilistas;
- ✓ Apoio à reivindicação de prorrogação do prazo para as empresas da região pagarem o ICMS (Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços);
- ✓ Discussão em plenária sobre a dificuldade para obtenção de crédito por parte das micros e pequenas empresas;
- ✓ Seminário Paranapiacaba: (Re)Pensando os Caminhos da Revitalização; O movimento Pró-Paranapiacaba obteve o apoio do Fórum em muitas ocasiões e culminou por conseguir

que fosse efetivada a venda da Vila de Paranapiacaba para a cidade de Santo André, passando à condição de patrimônio cultural do município, conforme atesta Ana Gedankien (Depoimento).

Essa variedade de frentes de atuação é motivo de aclamação unânime sobre a pertinência do trabalho realizado pelo Fórum em prol da cidadania na região do Grande ABC mas, também, é causa das mais variadas críticas, as quais serão analisadas nos tópicos seguintes.

#### **4.4 AS PERCEPÇÕES DE LIDERANÇAS LOCAIS EM RELAÇÃO AO FÓRUM**

Este certamente é o tópico onde aparecerão as discordâncias sobre a atuação do Fórum da Cidadania, até então uma unanimidade. Durante a pesquisa e, sobretudo no decorrer dos depoimentos diretos colhidos junto aos ex-coordenadores, principalmente, mas não exclusivamente, observou-se que essas pessoas estavam “cheias de dedos” ao se referirem ao Fórum, em especial quando se tratava de abordar os problemas.

Um maior cuidado era percebido quando se pedia para alguém identificar, no tempo, qual o momento ou gestão se fez perceberem os primeiros sinais de dificuldades na trajetória da entidade que pudessem vir a provocar a sua decadência ou a sua extinção.

Enquanto todos foram concordantes no que tange à constituição e à importância da entidade em foco, percebia-se que muitas mágoas, decepções, frustrações estavam sendo camufladas. Talvez para não se admitirem tais sentimentos; talvez para não macularem a imagem daquilo que todos eles e elas ajudaram a construir e lhes era (e ainda é) tão caro, dadas às motivações pessoais já analisadas.

Assim, primeiro serão apresentadas as manifestações que denotam o que poderemos chamar de “percepções positivas” para, em seguida, registrar as “percepções negativas”, estas estribadas nas críticas, veladas ou suaves em alguns casos e ácidas e até rancorosas em outros.

Iniciando o primeiro conjunto de manifestações vamos, não por coincidência, fazer referência às declarações dos jornalistas Daniel Lima e Maria Luisa Marcoccia que, em 1997, publicam o livro “Grande ABC tem futuro?”, no qual fazem uma análise da conjuntura regional, das suas instituições formais, das políticas públicas e outros assuntos, e dá o seguinte destaque ao Fórum da Cidadania:

Só mais recentemente, nos dois últimos anos, com o surgimento do Fórum da Cidadania, a expressão Grande ABC começou a justificar [sua] existência e a deixar o terreno da metáfora. Até então não passava de abstração (op. cit.).

Em seguida, ao citar o “municipalismo individualista e provinciano” que se manifesta nos diversos setores da sociedade regional dificultando a identidade municipal e regional, dando uma amostra do conceito que a entidade gozou no seu período de maior fertilidade, os autores destacam:

Por isso, o Fórum da Cidadania é avaliado como instrumento aglutinador, o elo de que se necessitava para dar conceitualmente um mínimo de harmonia regional a um debilitado grupo de sete províncias próximas (...) mesmo sem ter estrutura organizacional profissionalizada, já que depende fundamentalmente do voluntarismo de seus integrantes, (...) tornou-se agente de mudanças não só pelas iniciativas consensuais tomadas em reuniões plenárias, como por ter lancetado o brio dos administradores públicos (Idem).

Apesar dessas manifestações de apreço pela entidade até determinado momento, Daniel Lima passou depois a tecer críticas ferozes contra o Fórum através de artigos regulares no Diário do Grande ABC, na revista Livre Mercado e no boletim eletrônico Capital Social OnLine.

Para outro dos seus principais articuladores do Fórum, o também jornalista Alexandre Polesi (Depoimento), a entidade foi “um grande celeiro de lideranças”; utiliza-se do conceito de “virtude”, recorrente no seu depoimento, para defender a atuação e o papel do Fórum.

O Fórum foi vítima tanto das suas virtudes quanto dos seus defeitos, e eu quero dizer que uma das principais virtudes do Fórum foi, primeiro, o fato de que [esta entidade] era uma plenária horizontal extremamente democrática em que entidades pequenas, médias e grandes tinham pesos equivalentes e, segundo, era uma plenária de organizações onde as pessoas trabalhavam voluntariamente. Havia um processo de seleção muito rigoroso que obrigava a renovação de lideranças e obrigava a renovação dos segmentos sociais representados por essas lideranças. Então, foi uma experiência de democratização e de renovação, certamente sem paralelo em qualquer das outras entidades de classe tradicionais do ABC (Polesi).

Polesi continua nesta linha de raciocínio dizendo que toda organização que surge da articulação da sociedade civil, e especialmente em função das características da origem do Fórum, sofre variação na sua performance.

(...) aliás, diga-se de passagem, [essas] são as suas virtudes e não são os seus defeitos – o Fórum é, necessariamente, uma instituição que tem altos e baixos, que se expande ou se contrai ao sabor das dinâmicas da própria sociedade (Idem).

ABRUCIO & SOARES (2001) compartilham deste pensamento ao entenderem que o Fórum exerceu um papel primordial para o início do surgimento de uma nova etapa de experiência corporativa intergovernamental na Região do Grande ABC que viria a se concretizar na futura formação da Câmara do Grande ABC.

Para Fábio Vital, sexto coordenador do Fórum, as pessoas queriam estar juntas com outras que tivessem as mesmas inquietações e não queriam se sentir sozinhas no mundo, conforme se verifica nesta sua fala:

Essa foi a “grande sacada” do Fórum, a sua grande contribuição. A novidade do consenso, do compartilhamento, a chance de uns beberem na fonte da experiência dos outros, sabendo que, quando saíssem, sairiam melhores, [mesmo que] contribuindo eventualmente [com a proposta da entidade]. Isto, claro, numa visão recortada (Depoimento).

Luiz Roberto Alves (Depoimento) dá ênfase ao papel do Fórum como o de “crítico” da sociedade política, cuja utilidade foi fazer “a crítica das relações de clientela”, ter contribuído para a criação da Câmara Regional, interagido com novos atores, criado uma reflexão sobre as potencialidades regionais e propiciado a aglutinação de representações sociais.

Clodoaldo de Lima Leite, sétimo coordenador, utiliza algumas expressões para definir o seu sentimento a respeito da atuação do Fórum:

Lideranças atuantes - escola de cidadania - Templo da Cidadania - voluntários doando tempo para a causa da cidadania - espaço heterogêneo, plural, [onde] diversas ideologias conviviam e as pessoas tinham a consciência de que era um espaço onde as partes eram colocadas à parte para priorizar o todo, ao menos no auge do movimento (Depoimento).

Ele dá um toque humanista condizente com a sua atuação junto à FEASA (Federação das entidades assistenciais de Santo André) e outros movimentos de assistência social.

José Carlos Grubisich (Depoimento), presidente da Rhodia, ao abordar as questões econômicas que afligem a região, manifesta-se otimista e fala que a região “está criando uma força de consenso” e que o esforço empreendido pela Câmara Regional e pelo Fórum da Cidadania reverterá em novos investimentos para o ABC, pois “a região avança com essas entidades” (DGABC, 31/08/1997).

Vale citar alguns depoimentos colhidos aleatoriamente do livro "Nosso século XXI" (coletânea de artigos escritos por diferentes atores de destaque na região nas diversas áreas de atuação), onde fica patente a importância do Fórum em favor da regionalidade e da cidadania, juntamente com as outras instituições.

“(…) A MOBILIZAÇÃO REGIONAL, inicialmente protagonizada por iniciativas como o Fórum da Cidadania, Consórcio Intermunicipal, Câmara Regional e Agência de Desenvolvimento, tem exigido esforço redobrado da sociedade” (ANA CLAUDIA MARQUES GOVATTO: In: Nosso século XXI, 2001).

“Nos últimos 10 anos, algumas ações já foram encetadas (...) [para que] a questão da regionalidade seja transformada em realidade concreta, não só através da organização da própria sociedade como da classe política. A criação do Consórcio Intermunicipal de Prefeitos, a instalação da Câmara Regional do ABC e do Fórum da Cidadania (...) contribuíram para sinalizar na própria comunidade o reconhecimento dessas marcas regionais (...) Foi exatamente com a criação dessas instituições que a idéia de região deixou de ser uma abstração e começou a ser discutida de forma concreta” (DALILLA TELES VERAS, idem).

“A constituição de organismos regionais (Consórcio de Prefeitos, Câmara Regional, Fórum da Cidadania e Agência de Desenvolvimento Econômico) permitiu à região a sinergia e a crescente integração de todos os agentes econômicos e sociais, indispensáveis aos saltos em direção à modernidade e à excelência” (MAURÍCIO SOARES, Idem).

Já Celso Daniel, ao analisar a atuação dos prefeitos da região numa conjuntura de estrutura autárquica do federalismo brasileiro, dá o seguinte depoimento sobre o Fórum:

É verdade que a mobilização da sociedade tem sido fundamental no ABC. O papel do Fórum da Cidadania em colocar o tema na agenda quando ele [o tema] estava congelado comprova isso. E mesmo se houver um retrocesso no futuro, ganhando [as eleições municipais] prefeitos que discordem da ação regionalizada, será muito difícil paralisar todas as medidas tomadas. (...) Se a mobilização da sociedade é importante(...) [mas] não tivermos instrumentos de ação regional institucionalizados ou algo que o valha, pode até haver a mobilização social e a ação regional, mas um empecilho grande continuará existindo (In: ABRUCIO & SOARES, 2001).

Sílvia Pina, abordando questões semânticas e conceituais, entende o Fórum como uma espécie de laboratório de idéias ao assinalar assim:

As discussões que se fazem hoje iniciaram no Fórum. Palavras que hoje até já se tornaram gastas, não existiam antes do Fórum, como “desenvolvimento sustentado”, “qualidade de vida”, “visão compartilhada”, “responsabilidade social”, “capital social”, “eixos estruturantes”. Essas expressões foram discutidas no Fórum e suas definições e conceitos foram gerados lá.

Joaquim Celso Freire Silva (Depoimento), assim entende o Fórum na sua origem:

Importante para a construção da idéia de regionalidade, [sendo] que houve um momento em que se tornou um ponto de convergência dos vários segmentos da sociedade e espaço positivo para convivência das discordâncias (...).

No entanto, mais à frente, ele faz reservas ao fato de a entidade não ter dado seguimento nessa direção. Joaquim acredita que esses processos necessitam de uma figura como o Fórum para o desenvolvimento de regiões como a nossa, “mas vejo esse tipo de fórum como um espaço de debate e reflexão permanente”, complementa.

Humberto Batella, que também porá restrições à atuação do Fórum em momentos posteriores, vê assim a entidade que ajudou a fundar:

A importância que atribuo ao Fórum é de que era um movimento suprapartidário onde, através dos vários grupos de trabalho criados através dos seus participantes e representantes da sociedade organizada, discutia-se (sic) os diversos assuntos e debates e os apresentava às autoridades.(...) A nível (sic) das experiências que obtive em participar da história do Fórum, foram as mais positivas possíveis, aprendi muito com todos os participantes dos diversos segmentos empresariais, culturais e outros.

Foi um momento muito importante em minha vida. Aprendi e evolui muito e devo [isso] em grande parte à [minha] participação efetiva no Fórum. Foi gratificante ver aquelas pessoas buscarem sua cidadania, acreditarem e respeitarem uns aos outros. Posso afirmar que o Fórum foi de extrema importância para muitos que dele participaram.

Esses depoimentos são significativos do pensamento das lideranças regionais que tenham tido alguma relação com o Fórum por representarem um espectro abrangente de atores dos mais variados segmentos da sociedade local.

Nenhuma pessoa entrevistada diretamente, ou nenhuma cujo depoimento tenha sido colhido “de segunda mão”, assim como nenhum texto publicado e que tivesse sido consultado para fins deste trabalho, nega a importância aludida ao Fórum.

Apesar das dificuldades que serão levantadas no tópico seguinte, há uma unanimidade sobre a pertinência e relevância dessa experiência regional - original e única na sua forma - para o influxo das reflexões sobre o local-global e como uma clara opção para a aceitação das teorias regionalistas como possíveis de responderem às demandas sociais que se originaram sobretudo na última década e meia na região do Grande ABC.

É entendimento coletivo que a “cidadania passiva” precisa evoluir para um processo no qual as pessoas que constituem a “sociedade civil” local (ou a “comunidade cívica”, como define Putnam, 1996) sejam “protagonistas da sua história ao assumirem a prática de uma “cidadania ativa”, como bem define Moro (2001).

#### **4.5 ENTRAVES À AÇÃO DO FÓRUM**

Nesta seção apresenta-se a percepção dos atores regionais acerca dos “problemas” ou “dificuldades” interpostas ao Fórum ao longo de sua existência e que são aqui denominados “entraves” à sua ação. Cabe lembrar que muitos dos atores citados na seção anterior também o são aqui, pelo fato de todos, sem exceção, fazerem algum tipo de restrição à entidade.

Essas dificuldades despertarão a seguinte reflexão: É a sociedade regional do ABC que não quer outra coisa diferente ainda ou foram as lideranças quem tiveram dificuldade para adotar um modelo de gestão, de encaminhamento dos anseios dessa mesma sociedade que a fizesse engajar-se mais fortemente à proposta?

Os entraves apontados, no entanto, não são suficientes para que se anule a importância histórica do Fórum. Até mesmo porque, a despeito da unanimidade da interpretação dos

atores, todos lhe atribuem importante papel, que ainda não foi desempenhado por outra instância congênere.

É muito difícil precisar no tempo qual fator pode ter sido o desencadeador dos primeiros problemas surgidos em relação ao Fórum e os próprios atores envolvidos nele não têm claro para si este ponto. O que se pode observar em seus depoimentos é que estavam muito envolvidos com as externalidades do que com a organização em si, tendo admitido que o fato de esta pesquisa estar sendo realizada - e eles foram instados a responderem a essas questões - traz uma reflexão que não havia ocorrido à maioria deles enquanto militavam dentro da entidade.

A propósito dos problemas enfrentados pelo Fórum e desse “distanciamento” entre o agente e o fenômeno, bem como das falhas que possa ter cometido, Marcos assim se posiciona, numa percepção diferente da de Fausto, cujo depoimento vem indicado mais à frente:

Fica mais fácil analisar os fatos depois de acontecidos porque se tornam mais claros, mas no calor do momento isso não tinha sido percebido, muito embora nós estivéssemos, de qualquer forma, fazendo história (MARCOS).

Clodoaldo, a esse respeito, afirma que muitas das questões levantadas durante a entrevista não lhe ocorreram durante o período no qual esteve atuando no Fórum, seja no GT Criança e Adolescente, seja na coordenação do CE; já Fábio Vital reconhece que houve momentos onde foram discutidos alguns dos problemas que afligiam as lideranças mas, o envolvimento deles com as mais variadas demandas, não permitiu que se debruçassem sobre esses problemas e encontrassem as soluções mais adequadas.

O primeiro entrave observado é o apontado no item 4.1.3 deste capítulo, ou seja, o conjunto de fatores relacionados à motivação psicológica dos atores; muito embora, à primeira vista, esses fatores possam até ser considerados como “virtudes”, como é o entendimento de Polesi (Depoimento).

Os depoimentos deixam claro que esses fatores prejudicaram a sobrevivência dessa experiência, muito rica do ponto de vista histórico, mas sem algum planejamento que permitisse à entidade alcançar maior longevidade e melhor eficácia dos objetivos a que se propuseram seus idealizadores.

Com o foco acentuado nas externalidades da entidade ou sejam, as questões já levantadas neste trabalho e provocadoras do surgimento do Fórum, as lideranças esqueceram-

se de focar suas atenções nas “internalidades”, fenômenos ocorridos dentro da instituição e que poderiam ter mudado os rumos da história se tivessem sido enfrentados a tempo.

Alguns desses problemas que se constituíram em entraves à ação do Fórum podem ser agrupados da seguinte maneira, com base nas percepções dos atores consultados e que serão objeto de análise mais detalhada em seções próprias: problemas de infra-estrutura, problemas de gestão, reposição de lideranças, estilo de liderança dos coordenadores do CE e convivência dos contrários.

\* Infra-estrutura material: espaço físico, equipamentos e pessoal administrativo.

\* A gestão da entidade (ou o seu gerenciamento): estatutos claros e objetivos, a definição clara dos papéis a serem desempenhados pelos organismos internos assim como os procedimentos a serem adotados por cada uma das suas instâncias de poder, a saber: o Colégio Executivo, A Plenária, Os Grupos de Trabalho, O Conselho de Ética e o Conselho Consultivo, conforme análise feita no item 4.2 – “Os Estatutos”.

\* A reposição de lideranças: problema seriíssimo observado porque as funções de liderança ficaram focadas em poucos atores, levando ao esgotamento e à super exposição.

\* O estilo de liderança dos coordenadores do CE: o Fórum acabou por ter sido "a cara" dos seus coordenadores.

\* A convivência dos contrários: o que parecia ser a grande força de união revelou-se ser o seu calcanhar-de-aquiles, visto que as diferenças históricas do embate capital-trabalho e as opções partidárias dos membros do Fórum foram subvaloradas e mostraram-se vivas em bem pouco tempo de convivência “pacífica”.

#### **4.5.1 A infra-estrutura material**

A infra-estrutura do Fórum, caracterizada pela carência de recursos, falta de um espaço físico próprio e a ausência de um corpo funcional mínimo para administrar as tarefas operacionais constitui um dos principais entraves à sua ação. Embora a questão do autofinanciamento não tenha merecido a preocupação das suas lideranças.

Os recursos financeiros que eram auferidos provinham das contribuições das entidades-membro, tornando-se um dilema dentro do Fórum porque as suas atividades ficaram sempre à mercê das entidades maiores e mais tradicionais pelo simples fato de possuírem recursos e estrutura suficientes para colocarem à disposição.

O maior dilema consiste em definir a forma e o “*quantum*” da contribuição. Se definidas contribuições monetárias condizentes com as necessidades do Fórum, as entidades-membro de menor capacidade contributiva têm problemas para permanecerem ou aderirem a ele e se forem definidos valores ao alcance destas, a arrecadação é insuficiente.

Para solucionar esta equação definiu-se que as contribuições poderiam ser feitas em forma monetária ou na forma de doação de materiais de escritório, por exemplo.

Para ilustrar este ponto é oportuno o relato que André faz de um episódio ocorrido a propósito de uma eleição quando o CE (Colégio Executivo), em reunião própria, decidiu anistiar as entidades ausentes há cerca de três anos (e, conseqüentemente deixando de pagarem suas contribuições mensais) com a condição de pagarem um valor mínimo (simbólico) de sessenta reais, correspondendo a dez reais para cada mês de atraso, habilitando-as a votarem na eleição para a formação do CE.

Essa proposta não teria sido apresentada e votada em assembléia da Plenária, o que, para André, “caracteriza uma atitude autoritária e com riscos de manipulação” por parte das entidades com maiores recursos que “poderiam pagar esse valor [em nome dos devedores] para terem os votos das entidades inadimplentes”, cooptando-as a referendarem a chapa hegemônica. Isso poderia caracterizar o domínio do poder econômico na condução das ações do Fórum.

Embora este episódio não tenha sido corroborado por outros depoimentos, a não ser em forma de ilações, há a possibilidade de ter ocorrido de fato ou de vir a acontecer no futuro caso os critérios de contribuição e de impedimento do direito a voto não forem definidos clara e antecipadamente nas normas estatutárias. A ausência dessa clareza nas normas pode levar a que se estabeleçam critérios oportunistas às portas das eleições, mesmo com a intenção de produzirem quorum, dando margens a ocorrências como a apontada por André.

A Associação Comercial e Industrial de Santo André – ACISA foi a entidade que mais contribuiu neste sentido, até pelo fato de o seu presidente à época da constituição do Fórum ter sido um dos principais articuladores do movimento e exerceu o primeiro mandato à frente do Colégio Executivo.

Além da contribuição financeira a título de mensalidade, a ACISA cedeu espaço físico, sendo que a maioria das reuniões e de outros eventos passou a ser realizada nas suas

dependências. Esta entidade cedeu uma funcionária para exercer as funções de secretária, cuidando da organização dos arquivos, envio de correspondências, transcrição de atas etc.

Anteriormente muitas das reuniões foram realizadas nas dependências do SESI (Serviço Social da Indústria) mas, atualmente, as reuniões ainda ocorrem no auditório da ACISA, que continua cedendo uma funcionária para exercer algumas atividades de secretaria, mesmo com o afastamento “informal” desta entidade das atividades do Fórum.

O arquivo, restrito a dois armários de aço com gavetas, sempre esteve confinado em um pequeno espaço contíguo à sala onde trabalha a advogada da ACISA, tornando muito difícil o acesso a ele. Em 2004 a bibliotecária contratada por essa entidade para organizar o seu acervo também foi incumbida de organizar o arquivo<sup>12</sup> do Fórum, tarefa executada com bastante sucesso. Atualmente está mais fácil realizar uma pesquisa documental sobre a entidade, dada à organização do arquivo, apesar de que o contrato da bibliotecária encerrou-se e a funcionária destinada a auxiliar o Fórum não possui o conhecimento necessário sobre o arquivo para viabilizar uma pesquisa.

Segundo Ambrósio, presidente da ACISA na atual gestão, este acervo será entregue oportunamente para o Fórum, provavelmente quando da comemoração dos dez anos da sua fundação, em 2005.

Outro problema referente à infra-estrutura é o espaço para reuniões, quase todas realizadas nas dependências da ACISA, dificultando uma autonomia e uma desvinculação do Fórum, considerando-se o fato de aquela entidade - assim como qualquer uma das entidades-membro pode fazê-lo a qualquer tempo - ter-se desvinculado, embora informalmente, do Fórum.

Sobre a exigüidade do espaço físico, Fausto lembra que a ACISA, a AVAPE (Associação para Valorização e Promoção de Excepcionais) e a OAB/SA (Ordem dos Advogados do Brasil, Sub-Seção de Santo André) forneceram espaço físico, como o Anfiteatro, e parte da estrutura de secretaria, como Secretária e algumas outras pessoas, (embora isto tenha ocorrido mais durante o período em que seus representantes estiveram exercendo cargos na cúpula do Fórum, deixando de ocorrerem quando esses titulares retiravam-se) e:

(...) salvo os Sindicatos, estas eram as duas instituições estruturadas e com uma visão mais 'empresarial' das atividades cujos dirigentes estavam comprometidos com a

---

<sup>12</sup>Por considerar relevante para o presente estudo e no intuito de orientar futuros pesquisadores, um exemplo de como as pastas e documentos foram relacionados, foi acrescentada à seção “Anexos”.

proposta do Fórum, sem o que esta entidade talvez tivesse se extinguido há mais tempo (FAUSTO).

Sobre essa falta de infra-estrutura mínima, Fausto, concordando com a percepção de Ambrósio, entende que gastou-se um tempo precioso das lideranças para executar tarefas operacionais, como fazer contatos, convocar os representantes<sup>13</sup> e outras tarefas, quando teria sido mais eficaz se tivessem se “dedicado mais ao trabalho nas Plenárias, onde as suas atuações eram mais determinantes”. Ou seja, aquelas tarefas “as pessoas faziam em momentos de empolgação, todavia não puderam sustentar esse ritmo por muito tempo”, levando-as ao esgotamento mencionado por outros ex-coordenadores, um dos motivos para o afastamento destes das atividades do Fórum quando seus mandatos se encerraram.

Fausto concorda ainda que a gestão operacional do Fórum foi e ainda é um fator importante no encadeamento das dificuldades pelas quais passou e ainda passa. Ele entende que nos dois ou três primeiros anos da sua constituição a entidade deveria ter-se estruturado de forma a estabelecer sua autonomia financeira para a manutenção daquilo que o ideário dos seus fundadores pressupunha. Diz ele:

Hoje talvez nós estaríamos falando da manutenção do Fórum numa condição completamente diferente.

Seguindo a sua análise, Fausto entende que para uma organização com essa envergadura obter sucesso, precisa ter um aporte de recursos financeiros, além de um quadro de pessoas com energia e capacidade de focarem no objeto das suas preocupações. Fazendo uma analogia com um conceito moderno de gerenciamento de empresas, ele lembra que é preciso “ter foco no negócio” e não basta que as pessoas sejam motivadas “apenas pelo voluntarismo”. Utiliza-se de uma frase que diz ter ouvido de um professor:

“Uma organização somente pode dizer que teve um papel histórico se ela conseguir sobreviver por um período mínimo de dez anos”.

E, como que rindo da própria desgraça, conclui, um tanto entristecido: “Acho que a gente não fez história!”

---

<sup>13</sup> As convocações eram feitas via “fax” ou telefone. O recurso de cartas ou correio eletrônico ainda hoje não é utilizado para agilizar as convocações.

Essas limitações podem ter contribuído para um outro problema decorrente: a precariedade de comunicação interna, observada no exemplo de Ortiz, quando este soube da manifestação pública do afastamento da ACISA como membro do Fórum, mas ele não sabe afirmar se isso foi feito formalmente através de algum documento de desfiliação, porque “mitos fatos não chegam ao conhecimento de todos os filiados”, afirma ele.

A deficiência de comunicação interna pode, ainda, ter alimentado um outro problema abordado por Clodoaldo ao analisar a questão das negociações que eram feitas entre as principais lideranças representantes das corporações maiores, tais como associações comerciais, sindicatos, empresários, profissionais liberais, advogados etc. quando das indicações dos nomes para comporem as chapas que concorreriam às eleições do CE.

Interesses particulares começaram a criar raízes ao se ver a parte e não o todo. Pactos de bastidores, os quais são como um *iceberg*: a parte que aparece pode ser menor do que a que está submersa (CLODOALDO).

Essa desconexão levou-o a sentir-se isolado do processo, como evidencia sua fala:

Não me considero parte dessa elite que formatou o Fórum, que arquitetou um projeto para o Fórum da cidadania e, [mesmo] na condição de coordenador, muitas vezes me senti 'vendido no processo' - provavelmente alguma coisa acontecia sem que eu tivesse a dimensão do que estava acontecendo (...) afinal, na plenária se vê o que é visível, mais explícito (...) o invisível eu não tive acesso, embora talvez outros companheiros tivessem essa oportunidade (...) não me dando conta disso porque direcionava toda minha energia para a questão da criança e do adolescente (Idem).

Vale aqui ressaltar que Clodoaldo ingressou no Fórum durante a gestão de Cestari, atuando no GT Criança e Adolescente, ocupou a coordenação do CE do Fórum na sétima gestão da entidade, quando esta já estava em acentuado declínio em termos de representatividade e organização.

Segundo André José de Andrade, a indicação de Clodoaldo deveu-se à atuação da ACISA, pois “era o Clodoaldo ou o Clodoaldo” uma vez que as associações comerciais de Santo André, de São Caetano e de São Bernardo do Campo negaram-se a indicar um nome do seu segmento para compor uma chapa que não fosse encabeçada por ele.

Como uma condição para se realizar a eleição era que os cinco segmentos estivessem representados, o nome dele [Clodoaldo], ainda segundo André:

(...) foi imposto e acabou sendo aprovado. Isso maculou o regime democrático e igualitário que, supostamente, o Fórum deveria adotar para representar a sociedade civil.

Outras entidades filiadas também ofereceram alguma infra-estrutura administrativa como cópias, secretaria etc. Espaços para reuniões e seminários foram cedidos pelas unidades do SESI e por Universidades, como o IMES, a Metodista, a Fundação Santo André, mas o entendimento de todas as pessoas que falam sobre o Fórum é que se faz necessário um espaço definido, neutro, para servir como referência simbólica da sua independência e autonomia.

Uma das conseqüências da falta de recursos próprios interferindo na gestão do Fórum, conferindo-lhe maior agilidade de comunicação, fica explícita nesta outra fala de Clodoaldo que dá uma dimensão de como a falta de recursos mínimos afetou a vida da instituição:

Pensamos em criar um portal para o Fórum para facilitar deliberações urgentes pela Internet, mas não vingou por falta de adesão das grandes entidades, por falta de suporte financeiro.

De acordo com os depoimentos fornecidos, fica claro que a percepção geral é que a falta de recursos financeiros - e, por extensão, materiais - foi e continua sendo um problema crucial para a sobrevivência de uma organização com a importância e complexidade do Fórum.

Não parece que sejam necessários grandes volumes de recursos financeiros para que ele tenha uma atuação forte, podendo desempenhar muitas das suas funções utilizando-se de espaços públicos ou privados cedidos, como outras instituições o fazem. Mas também fica claro que é necessário um mínimo de fundo de caixa para que possa executar tarefas operacionais cotidianas.

Também ficou claro nos depoimentos que faltou um espaço, mesmo que não de propriedade do Fórum, mas de uso exclusivo, que funcionasse como um ponto de encontro, um lugar onde as pessoas poderiam chegar, estar e encontrar umas com as outras, criando um vínculo mais estreito do que somente aquele estabelecido durante as Plenárias ou reuniões dos grupos.

#### 4.5.2 Estilo e reposição de lideranças

As questões levantadas no tópico anterior têm muito a ver com a estrutura operacional, em não se ter pensado muito na administração do Fórum quando este foi criado, dando-se pouco ou nenhum relevo à sua operacionalidade. Os seus diplomas legais de constituição - como o Estatuto e o Regimento Interno, p. ex. - não estabelecem com clareza os objetivos da entidade e nem a forma com que estes deveriam ser atingidos, apresentando um nível de detalhamento maior dos procedimentos aplicados para exercer suas atividades.

O resultado, da forma em que está, é que qualquer detalhe duvidoso é levado para votação na Plenária, a qual decidirá conforme o entendimento das pessoas que estiverem presentes à determinada reunião, cujas decisões flutuam de acordo com os interesses e as inclinações políticas naquele momento.

Sobre isso, Marcos assim se expressa:

Concordo plenamente com essa análise tanto é que eu propus, em 1997, que o Fórum instituisse o chamado Conselho Superior, uma espécie de Conselho de Anciões, o qual seria composto por ex-coordenadores do Colégio Executivo e outras pessoas com notória experiência e funcionaria orientando a Diretoria nas questões de maior relevância e para as quais não havia um entendimento claro. Fui muito criticado por esta proposta e não fui bem compreendido porque as pessoas entenderam que o Fórum ficaria subordinado a esse Conselho. Mais tarde ele foi instituído com o nome de Conselho Consultivo, muito embora a minha proposta fosse outra. A intenção seria a de evitar a descontinuidade do projeto original e manter uma espécie de 'banco de talentos' capaz de dar sustentação para a entidade, alimentando-a com a experiência acumulada por essas pessoas.

Ainda sobre esse Conselho, explica que, de acordo com a sua concepção original, ele funcionaria realizando reuniões com cerca de duas horas de duração, duas vezes ao mês, para evitar que esses talentos abandonassem a entidade:

(...) até porque eu também não queria sair, pois quando se deixa uma entidade, as pessoas se esquecem de você, o que é ruim (MARCOS).

E diz mais, ao fazer menção a um conceito do senso comum de que o Brasil é um país que não tem memória:

O Brasil não tem ex-presidentes, salvo Fernando Henrique Cardoso, não pelo fato de ser inteligente ou bem formado, mas pelo fato de ser um homem sério, representa bem o país, é respeitado. Nos EUA os ex-presidentes saem “vendendo” as propostas dos americanos, razões pelas quais defendi a criação do Conselho Superior.

Para o Conselho Consultivo foram convidadas figuras como André Beer, ex-executivo da General Motors do Brasil, o jornalista Daniel Lima, o deputado e ex-sindicalista Vicente Paulo da Silva (Vicentinho), o jornalista Alexandre Polesi, entre outros. Os ex-coordenadores são membros natos desse conselho, fato que é analisado no tópico referente aos estatutos sociais, cujos documentos estão reproduzidos na seção “Anexos”.

Surgiram muitas controvérsias sobre a criação e a eficácia deste conselho, levando Wilson Ambrósio a dizer que concorda com muitas das críticas que o jornalista Daniel Lima tem feito ao Fórum, embora “tenhamos diferenças de caráter pessoal”, acentua.

Ele, assim como o sindicalista Vicentinho [Vicente Paulo da Silva] e o também jornalista Alexandre Polesi, eram membros do Conselho Consultivo e esse órgão pouco fez pelo Fórum (AMBRÓSIO).

Quando André se refere a esse órgão, usa de ironia e chama-o de “Conselho de Notáveis” ou de “Iluminados”, expressões que Fábio Vital diz sempre tê-lo incomodado, pois elas tinham uma dupla conotação dentro do Fórum.

De qualquer forma, esta poderia ter sido uma maneira de tornar o Fórum o “celeiro de lideranças” citado por quase todos os entrevistados, um dos importantes papéis a ser desempenhado pela entidade, buscando sedimentar o sentimento de regionalidade na sociedade civil local. A eventual eficácia desse órgão consultivo poderia ter contribuído para reduzir, até certo grau, o impacto do estilo personalista de liderança que cada coordenador viesse a apresentar durante a sua gestão.

Referindo-se ao estilo de liderança que praticou durante sua gestão frente ao CE do Fórum e sobre a falta de previsibilidade sob o ponto de vista da gestão, Marcos diz concordar que foi um erro não ter havido a preocupação em estruturar o Fórum com instrumentos de gestão adequados que tivessem sido capazes de sustentar a entidade no tempo:

Se nós tivéssemos privilegiado as entidades nas atuações do Fórum, este teria sido preservado...Nós acabamos com ele. Não digo isso com felicidade não, mas no modelo atual, infelizmente ele acabou! Acho, inclusive, que ele tem de voltar sob outro formato, mas como modelo o Fórum exauriu-se! (...) Isso é ruim pois o aprendizado foi somente dos ex-coordenadores e não da entidade, quando cada um que iniciava sua gestão o fazia segundo sua preferência ou costume, ou seja, o modelo

sindicalista, o modelo ambiental, o modelo empresarial e assim por diante e, ao saírem, os líderes deixavam o Fórum à deriva (MARCOS).

Convergindo para o mesmo entendimento, Ambrósio cita um adágio popular para complementar o seu *mea culpa* e utiliza-se do exemplo da sua participação na Presidência da ACISA, quando for substituído por outra pessoa:

Eu serei responsável também pelo que aconteceu de bom e de ruim, [pois] não é só participar da sobremesa, tem de pagar a conta. Não estou me referindo especialmente ao Daniel Lima, mas inclusive a mim e a todas as pessoas que participaram do processo, tiveram a oportunidade de contribuir e depois se ausentaram, ou àquelas que, mesmo estando presentes, não fizeram melhor (AMBRÓSIO).

Já Fausto acredita ser este o papel dos líderes:

Os líderes mostram o caminho e os liderados entram por aquela porta. O sucesso daqueles reside em terem aberto a porta certa.

Quando falava no e pelo Fórum, ele falava “em nome do ABC” e que isto era um fato inquestionável, dada à sua certeza de que aquele processo em curso à época evoluiria para algo significativo, “tanto é que foram colhidos alguns frutos”, conclui Fausto.

Aqui parece ficar mais explícito o estilo de liderança centralizador e personalista predominante no grupo, o que fatalmente levou à extinção ou ao arrefecimento das motivações que regem os grupos na ausência dos seus líderes quando estes centralizam as decisões. Os seus liderados não se sentem comprometidos ou privilegiados dentro do processo.

A visão que Fausto tem sobre liderança é um tanto contraditória. Quando ele se refere à Carta do ABC, diz ter sido redigida contemplando o “interesse do coletivo”, quando “os personalismos tiveram de ser domados”, uma vez que os líderes de então teriam percebido que aquelas propostas somente teriam sucesso se fossem apresentadas de tal forma que as pessoas pudessem aceitá-las ou complementá-las. Assim, as pessoas “sentindo-se donas delas, assumindo sua paternidade”, fariam um líder aceitar bem o fato de ter que expor suas idéias na Plenária, dividindo a sua paternidade com os outros membros do grupo, “o que foi fundamental para manter o alto nível do processo”.

Essa parece ser uma visão parcial do processo ou, ao menos, parcial no tempo, visto que os conflitos de interesse bem logo sobrepujaram esse desprendimento.

Já Polesi apresenta uma visão bem particular sobre as dificuldades que a entidade enfrentou no seu percurso e, ao contrário de Fausto, deu maior ênfase nas dificuldades enfrentadas pela entidade do que na sua estrutura ou nas suas ações.

Ele entende que a demanda surgida em 1994 - que foi o ano de origem do Fórum - é um processo que tende a repetir-se ciclicamente na medida em que as organizações da sociedade “expandem ou contraem as suas demandas de interesse”. Esses seriam movimentos cíclicos que variam ao sabor de diferentes circunstâncias: a situação econômica, a situação política e mesmo a safra de lideranças disponível em dado momento.

Para Polesi, o Fórum, de certa forma, “foi um grande celeiro de lideranças”, mas toda safra brilhante esgota-se e, nem sempre, uma safra de lideranças tem o mesmo poder de aglutinação do que outras; e mesmo quando tem, “nem sempre semeia em terra fértil”, acredita, porque a “circunstância econômica precisa estar favorável” aos fatores em jogo, caso contrário não se obtém sucesso. Para ele, a demanda que gerou a necessidade do Fórum em 94 e da Câmara em 97 deu-se em um “período de expansão do diálogo horizontal entre entidades” que já atuavam na região.

Continuando na sua análise, o jornalista afirma que a entidade sofreu um baque, um retrocesso, na medida em que essas lideranças voltam-se para si mesmas, passando a ter uma “pauta muito mais específica e corporativa” e, à medida que a situação econômica se deteriora, essas lideranças viram-se obrigadas a darem prioridade às suas demandas específicas.

Assim, Polesi entende que a conjuntura econômica e seus ciclos de crescimento foram as principais razões que levaram à diminuição da importância do Fórum, numa confluência de fatores:

Ao contrário do que normalmente se imagina - essa é uma convicção que eu tenho - experiências de organizações sociais horizontais, como é o caso do Fórum, tendem a ocorrer não exatamente nos períodos de crise, mas, na verdade, no início do processo de expansão [econômica], mais exatamente no final dos períodos de crise, quando ainda se tem a percepção das dificuldades, mas já se começa a vislumbrar alguns caminhos novos. Foi o que aconteceu no Fórum: de certa forma a crise ajuda a sedimentar as perspectivas, ajuda a unificar as pautas, mas ela [a crise] já está numa fase em que as lideranças se permitem voltarem-se para pautas de caráter mais geral (POLESI).

Como no processo anterior, as energias estariam todas voltadas para a sobrevivência de si mesmas e esse fato teria levado o Fórum a um crescimento [na verdade, surgimento] em

94 porque “estávamos numa fase de expansão” com o início do Plano Real. O país entrava numa fase de expansão da economia, cuja agenda estava sobrecarregada de questões de interesse comum que uniam as pessoas – “a crise contribui para unir as pessoas”. O início da expansão teria dado, segundo ele, o fôlego necessário para pensarem um pouco mais além das suas demandas específicas. “Então, é aí que essas entidades crescem e é aí que essas entidades declinam”, conclui.

Segundo essa análise, quando a situação econômica se modifica, como aconteceu em 98, inicia-se um movimento contrário das lideranças que tendem a se voltarem para as suas demandas específicas, como é o caso das lideranças empresariais ao terem de pensarem na sobrevivência das suas empresas; as lideranças de profissionais liberais têm de cuidar da sua sobrevivência pessoal e as lideranças sindicais passam a dar prioridade às crises de desemprego, à queda de renda, de salário etc.

Assim, Polesi identifica o declínio do Fórum coincidente com o início da fase de dificuldades econômicas que ocorreu a partir de 1998 e, principalmente, 1999, com a crise do câmbio e com a desvalorização do real. Essas dificuldades teriam obrigado as empresas a se concentrarem exclusivamente nos seus próprios negócios.

A circunstância política do ABC também teria colaborado muito. O Fórum fora criado porque havia ainda uma percepção de que as forças políticas que atuavam na região eram “razoavelmente equilibradas entre si” sendo que, em 94, havia lideranças importantes na região, algumas do PSDB, sendo que:

Esses são os atores políticos que realmente contam no processo de organização econômica e social aqui no Estado de São Paulo (IDEM).

Essa análise corrobora, em parte, o fato de três das principais lideranças do Fórum - todos ex-coordenadores do CE - terem saído candidatos a cargos públicos pelo PSDB: Cestari, para deputado estadual; Marcos, para deputado federal e Pina, para prefeito de Santo André. A ressalva feita é que nenhum dos três era um líder político, na acepção da expressão.

Outro ex-coordenador saiu candidato a prefeito de Rio Grande da Serra nas últimas eleições, Carlos Augusto César (Cafú), pelo PT, embora este já teria manifestado essa intenção quando da sua adesão ao Fórum como diretor do Sindicato dos Químicos, segundo depoimento de Vital.

O fato de estas pessoas terem saído candidatas a cargos públicos, é interpretado por Ambrósio como normal, e a este respeito assim se expressa:

Eram figuras de destaque, de expressão, mas isso ocorreu prematuramente, sem aguardarem o tempo adequado. Pelo simples fato de terem sido convidadas por pessoas que acreditavam ter esses líderes um lastro eleitoral [potencial] muito maior do que realmente tinham (...) a maturação de uma experiência como essa demanda um tempo maior. (...) O PT demorou um certo tempo para estruturar-se e ganhar força suficiente que lhe permitisse atingir níveis mais altos de poder (AMBRÓSIO).

Ele considera que, no momento das candidaturas, o Fórum ainda estava “verde” e as lideranças do Fórum, mesmo que em uma escala menor, deveriam ter seguido o exemplo do PT, ou seja, estruturar-se e aguardar o tempo de maturação propício para alçar outros vãos.

Essa percepção de Ambrósio faz sentido quando se sabe que nenhum desses líderes-candidatos foi eleito, trazendo à tona a dúvida a respeito da real representatividade do Fórum junto à massa de eleitores da região.

Isso levou Marcos a dizer em dado momento do seu depoimento que ele obteve mais votos fora da região do que nela, em parte devido à sua atuação junto às entidades ligadas à assistência social em níveis estadual, federal e até internacional.

Continuando a sua análise, Polesi diz que as outras forças políticas como PTB, PFL, e PMDB - pelo menos no ABC - tendem a ser muito secundárias nesses momentos, ainda que haja lideranças importantes no PTB. Na realidade elas se agregam às forças de maior expressão política. As grandes linhas de força, ainda segundo ele, são o PSDB e o PT que, em 94 e 95, estavam mais ou menos alinhadas, havendo lideranças fortes no controle das administrações de vários municípios do ABC. No plano nacional, ao mesmo tempo, dava-se o início da hegemonia do PSDB com a eleição de Fernando Henrique, com a eleição de Mário Covas e de vários outros governadores tucanos em diversos estados.

Então havia uma possibilidade de ocorrer uma concorrência saudável entre as principais forças políticas, processo esse que se preservou enquanto esse equilíbrio foi possível. Na medida em que o processo eleitoral avançou, o que vimos foi o final da fase de expansão nacional do PSDB, com o fim do governo FHC e, em paralelo, uma expansão muito acentuada da presença do PT no ABC, o que certamente deve ter levado ao cálculo de que certas políticas que tivessem de ser feitas em comum acordo, necessariamente não seriam equilibradas e não distribuiriam as vantagens de forma equânime; elas, as políticas, necessariamente penderiam para um lado ou para o outro (POLESI).

No momento em que as forças políticas perceberam que o jogo de interesse seria apropriado por uma ou por outra agremiação partidária, o interesse das lideranças políticas ligadas a essas entidades teria diminuído, contribuindo para afastar as lideranças da pauta comum.

Para Polesi, o Fórum da Cidadania necessariamente era um “precipitador de consensos” e, principalmente no segundo mandato do então Presidente Fernando Henrique Cardoso, o processo político modificou-se, caminhando numa clara percepção por parte do PT de que este partido poderia eleger o novo presidente da república. Como já era perceptível, a gestão tucana estava enfrentando muitas dificuldades. O processo radicalizou-se e ninguém mais quis correr o risco de “botar a azeitona na empada alheia” (expressão esta utilizada em diversos depoimentos sobre a politização da entidade a partir de dado momento). Isto teria ficado mais evidente no segundo mandato de Fernando Henrique que, “não por coincidência”, diz Polesi, observa-se o início do declínio do Fórum.

Outro ponto ressaltado por Polesi é que a própria conjuntura econômica tornou muito difícil a manutenção dos consensos formados em torno do Fórum e em torno de organizações que também funcionavam na base do consenso, como a Câmara do ABC e até o Consórcio de Prefeitos. A dificuldade econômica contribuiu para que os orçamentos minguassem sensivelmente e simplesmente toda aquela demanda produzida por uma plenária de entidades não daria para ser atendida, nem pelo governo do estado nem pelas prefeituras.

Isto teria provocado uma evidente sensação de frustração nas pessoas e gerado a percepção de que elas estavam, ainda segundo a interpretação de Polesi, “gastando um tempo enorme” nessas atividades voluntárias. Tempo esse necessário para suas vidas pessoais, para as suas empresas, para as suas entidades, sem que o resultado concreto viesse de imediato, mas “não era possível vir imediatamente, porque não havia recursos para isso”.

Isso ficou evidente, p. ex., na pauta da Câmara Regional em que as expectativas eram enormes, mas a concretização ficou abaixo delas, “embora, a rigor, tenham atingido um bom nível de desempenho”, realisticamente bastante superior ao que se poderia imaginar dadas às circunstâncias. Essa percepção das pessoas de que estavam perdendo tempo começou a ficar cada vez mais evidente quando os seus atos práticos não deram os resultados que imaginavam.

Assim, Polesi entende que a ocorrência desses três fatores:

> as entidades que se afastaram, voltando-se para dar prioridades às suas pautas específicas,

> o processo político-partidário que radicalizou e alterou o equilíbrio de forças - e, portanto contribuiu para dificultar a agenda/pauta comum e

> as dificuldades econômicas que dificultavam a materialização dos acordos, confluíram com um quarto fator “que eu acho importante, embora correndo o risco de ser um pouco cabotino” (POLESI), que foi o fato de o Fórum deixar de ter espaço na mídia regional, o que teriam diminuído o peso e a importância que tivera no seu início, completa ele.

Convém destacar aqui que este quarto fator é o que obtém mais consenso entre os depoimentos como causa das dificuldades do Fórum.

### **4.5.3 A mídia e o afastamento do Diário**

O sucesso de eventos, assim como a própria identidade local e regional sofre muita influência das ações empreendidas pelos meios de comunicação de massa.

De forma geral, toda a população moradora da Região Metropolitana de São Paulo está sob o efeito das ações empreendidas pelos veículos de comunicação da Capital Paulista e a Região do Grande ABC, portanto, também sofre esse efeito. Essa proximidade tem dificultado o surgimento de uma vida cultural autônoma na região.

Na interpretação de Marcos, o fato de não existir na região um canal aberto de televisão, seus moradores são levados a consumirem a cultura e o noticiário veiculados pelas emissoras da Capital, contribuindo para a desarticulação regional. Ele entende que “nem somos bairro nem somos Capital, mas somos bairro” ao comparar o ABC com a cidade de Taubaté (Vale do Paraíba - SP) onde há uma emissora de TV através da qual a AVAPE veicula um programa diário em canal aberto.

Marcos, mencionando que “uma das faculdades que eu fiz foi Sociologia e por isso mesmo gosto da análise ‘macro’ dos fenômenos sociais”, analisa esse fenômeno da comunicação comparando a região do Grande ABC com a região nordeste do país, “porque a mídia massiva dos canais abertos sufoca a gente”, fazendo com que as comunidades locais recebam uma programação “enlatada” dos canais abertos, dificultando a consolidação de uma cultura local e a formação de um pensamento regional.

Mas vale a pena atentar para um fator citado somente por André. Talvez por ter se configurado como um ator de oposição dentro da entidade, ao comentar sobre o processo de deliberação, diz que “o coordenador do Fórum - ou no máximo o grupo executivo - é quem definia essas estratégias”, prática essa que teria magoado muitos representantes de entidades, levando-os a abandonarem o Fórum, embora “não declararam o motivo abertamente”.

Isso remete a outro fenômeno decorrente - este já mais presente nos depoimentos - que foi a superexposição de alguns atores na mídia, em especial os coordenadores do CE:

Na gestão do Marcos Gonçalves o Fórum sempre estava ligado ao nome da AVAPE e chegou-se a contar 1.038 citações do nome da AVAPE no DGABC na época em que o jornal dava grande cobertura às ações do Fórum. (ANDRÉ)

A referência, segundo André, era “Marcos Gonçalves, presidente da AVAPE e do Fórum da Cidadania”, levando-se ao questionamento “se [não] havia outras entidades além da AVAPE no Fórum”.

Essa superexposição foi sentida e atestada por Marcos, por Fausto, Pina e Fábio, sendo que este último sentiu que o ano da sua gestão paralisou quase toda a sua atividade profissional, levando-o a perder alguns clientes por conta disso.

Apesar disso, Vital entende que não fora obrigado a aceitar essa incumbência e o fizera sabendo dos riscos. Se seus antecessores tiveram grandes dificuldades pessoais ao dedicarem-se ao Fórum, ele também “julgou-se no dever de fazer a sua parte”, dando prioridade ao trabalho do Fórum, mas não chegou a “passar necessidades pessoais” por causa disso, esclarece, para deixar claro que o sacrifício não foi tão grande.

Vital lembra que o Fórum tinha uma agenda bem intensa e ele participava de muitas delas, ficando alvo dos holofotes que eram - erroneamente, segundo ele - direcionados sobre os dirigentes (coordenadores do CE e GT), levando as pessoas que atuavam nos grupos de trabalho ou os demais membros da CE a não se sentirem muito à vontade [entenda-se 'motivadas'] para participarem. Ele julgava, por isso, que “deveria estar sempre presente”, pois “era sua função”, mesmo sofrendo um grande desgaste físico e emocional.<sup>14</sup>

Já Clodoaldo fala que na sua gestão havia um “campo minado”, cujo sintoma teria sido o afastamento do Diário das atividades do Fórum, deixando de dar a cobertura anterior, embora alega não saber quais os fatores que levaram a isso. Apesar disso, entende que o Fórum “perde o impacto com saída do jornal” porque esse veículo era importante para a disseminação das idéias gestadas dentro da entidade e das ações por ela empreendidas.

---

<sup>14</sup>Este ex-coordenador - a exemplo de Marcos - possui uma pasta com grande variedade de matérias publicadas pelo Diário, nas quais ele figura, muito embora ele tivesse uma forte atuação nos movimentos em defesa do meio ambiente da região, atividade que continuou no Fórum enquanto membro do GT que tratava desse assunto, antes de assumir a coordenação do CE. Também coleciona diversos números da revista Livre Mercado onde aparece dando entrevistas sobre o Fórum ou sobre o meio ambiente, além de assinar vários artigos sobre as questões regionais.

Dependendo do ponto de vista pelo qual se olha esse afastamento, pode-se enxergar duas escalas valorativas nesse processo: uma “negativa” e outra “positiva” ao mesmo tempo.

Negativa porque o Fórum - aqui entendido no estrito senso -, mas não o movimento da cidadania - no sentido mais amplo da expressão -, perdeu sua grande “vitrine”, ficando sem seu meio de comunicação mais eficiente (embora não necessariamente o mais eficaz) com a sociedade local. Tal processo se inicia com o período no qual o jornalista Daniel Lima passa a tecer severas críticas aos membros do Fórum, e ainda o faz, cuja convicção é a de que “o Fórum já morreu” e não tem mais razão de existir.

Essa passagem de um dos seus livros dá uma noção de como o referido jornalista inicia a chamar a atenção para os problemas do Fórum:

O Fórum da Cidadania surgiu explosivo, motivador, embora comece a sofrer os efeitos internos da improvisação decorrente do voluntariado e da dispersão em apurar o foco das ações. Uma quantidade excessiva de temas alçados à condição de prioridade acabou desperdiçando a munição (LIMA & MARCOCCIA, 1997).

Positiva porque permite um olhar mais atento sobre como é que as instituições colocam-se sob o manto protetor da mídia, tornando-se dependentes dela, com o risco – e, por vezes, o fato - de passarem da condição de “princesas” para a de “patinho feio”, numa analogia metafórica ao “Complexo de Gata Borralheira” (LIMA, 2002), texto desenvolvido por esse jornalista para analisar a dependência histórica que o Grande ABC tem da Capital paulista.

Sobre este ponto é importante trazer para o debate o artigo “Monopólio privado da mídia é obstáculo à democracia”, escrito pelo cientista político Emir Sader em 25 de outubro de 2004, no qual o autor analisa a posição dos “dois maiores jornais de São Paulo” no período de eleições municipais na cidade de São Paulo em 2004.

A aliança entre os dois maiores jornais de SP, se alinhando ao candidato da coligação PSDB/PFL, fez desses órgãos veículos de campanha, falseando a informação e fabricando um consenso que atenta contra a democracia.(...) Não basta o financiamento público de campanhas para democratizar as eleições, se a mídia fabrica consensos - conforme a expressão de Noam Chomsky - e depois fatura com os governantes eleitos com seu apoio decisivo (SADER, 2004).

---

O que nos remete ao fato de o Diário deter praticamente o monopólio da informação jornalística na região em foco, utilizando-se da sua “formação discursiva”<sup>15</sup>, conforme atesta o estudo de Horta (2003) sobre a atuação desse veículo de comunicação.

Nesse estudo, o autor procura explicar a posição do Diário no conflito entre capital e trabalho e na “construção da imagem do Grande ABC” no período compreendido entre outubro e novembro de 2001 durante o conflito entre a Volkswagen do Brasil e o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC.

HORTA (Idem) toma emprestado o lema “O Braço Direito do Grande ABC”, utilizado como marketing pelo Diário durante algum tempo, cujo objetivo era comunicar a sua posição de destaque, de principal ator na região. Mas a expressão “direito” ganha de HORTA (Ibidem) uma outra conotação, ao intitular seu trabalho de “O BRAÇO ‘DIREITO’ DO GRANDE ABC”, numa metáfora à ideologia de “direita”, no sentido de “conservador” e “hegemônico”.

Com base nessa análise, pode-se depreender que a atuação do Diário pode ter-se constituído em um paradoxo para os atores regionais: o jornal apóia um movimento que incentiva a participação cidadã, mas ele mesmo traz em seu arcabouço ideológico uma posição conservadora de como é que essa participação da sociedade civil deva se dar.

Oportuno aqui trazer à reflexão o artigo do jornalista Marco Aurélio Weissheimer (2004) a propósito da crítica que Bernard Cassen, (diretor do jornal francês *Le Monde Diplomatique*, durante o Fórum Social Mundial, em Porto Alegre) faz ao movimento altermundista.

Marco Aurélio, traduzindo o pensamento de Cassen, diz que os altermundistas:

(...) há alguns anos têm questionado o sistema midiático enquanto componente central do processo da chamada globalização neoliberal, mas que nos últimos tempos uma parcela importante de atores desse movimento, especialmente representantes de organizações não-governamentais e sindicatos, procura evitar críticas diretas à atuação da mídia por acreditar precisar dela [sendo que] alguns dirigentes dessas organizações que querem construir “um outro mundo possível” mantêm relações privilegiadas com

---

<sup>15</sup> De acordo com Orlandi (1996:18, apud Horta, 2003): “As formações discursivas são formações componentes das formações ideológicas e determinam o que pode e deve ser dito a partir de uma posição em uma conjuntura dada”.

jornalistas da grande mídia, desenvolvendo uma espécie de convivência, [por que] temem realmente perder espaço na mídia (Weissheimer, 2004).

Cassen, segundo Marco Aurélio, entende que:

Tudo isso é ridículo e demonstra uma grande ignorância sobre como funciona a mídia, ... [a qual] não fala de nós para nos agradar, fala na medida em que somos um tema da atualidade que ajuda a vender jornal, que dá audiência. E isso é válido tanto para os jornais de direita, quanto para os de esquerda. [E que essa crítica] (...) muita gente não faz por temer “perder espaço” nessa mesma mídia (Idem).

Continuando, diz ainda Marco Aurélio:

Aqui, mais uma vez, Cassen identificou uma falha do movimento altermundista, que consiste em não prestar atenção para o fato de que uma das armas mais importantes desse processo é o uso lexical refinado. Dito de outro modo, na ação de transformar palavras em armas de guerra, não há expressões inocentes (Idem).

Aqui ele se referiu ao exemplo que Cassen utiliza para ilustrar a atuação da mídia francesa durante as guerras mais recentes, contrapondo-se ao senso comum de que a mídia, por definição, é parceira eficaz e perene dos movimentos sociais.

Assim, a visão de que o Diário prejudicou o Fórum ao deixar de dar cobertura para as suas ações merece ser revista. Com seu afastamento o jornal deixou as lideranças livres das amarras que poderiam, a qualquer tempo, prejudicar a autonomia do movimento, cujo projeto deveria privilegiar um sistema de comunicação eficiente e autônomo, a exemplo do que faz o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, conforme atesta CAMARGO (2003).

Esse fator merece uma pesquisa mais detalhada para que se possa aferir com mais precisão os efeitos - se benéficos ou perniciosos - da dependência de um único veículo de comunicação como parceiro de um movimento que propugna pela prática da cidadania nas suas mais variadas formas de expressão e na formação de uma “comunidade cívica”, no conceito definido por PUTNAM (1996), que é capaz de assumir riscos em função da determinação dos seus destinos.

#### 4.5.4 O “consenso progressivo” e a “visão compartilhada”: a (difícil) convivência dos contrários

Um fenômeno muito mencionado nos depoimentos é o chamado “consenso progressivo”, uma estratégia para criar a possibilidade da convivência pacífica no mesmo espaço e sob as mesmas “bandeiras” reivindicatórias atores (ou seriam “contendores”?) tradicionalmente posicionados em extremos opostos da “arena de lutas”, como define Gramsci (1987), no tradicional embate capital-trabalho, “cultura” desenvolvida até então no Grande ABC.

Desta forma, já na feitura da Carta do ABC, tendo esta o seu conteúdo geral esboçado, quando um pouco mais tarde sua redação final estava para se concretizar, ocorreu um fato considerado “até engraçado”, segundo Fausto, quando os trabalhadores começaram a apresentar os “destaques” que julgavam ser do seu interesse – “o que era normal” - algumas pessoas pouco afeitas a conviverem com esse segmento, e que haviam sido motivadas pela chamada inicial, passaram a abandonar a reunião, requerendo dele, Fausto, de Alexandre Polesi e de Wilson Ambrósio “uma atitude positiva” de lembrar que “ali não se tratava somente de um fórum, mas de uma convergência entre capital e trabalho”, sendo natural que houvesse um certo embate, dado que, historicamente, era o que acontecia amiúde nas relações entre essas duas forças.

Fausto diz com ironia:

E nós suportamos esse fato com muita tranqüilidade porque todos sabiam aonde se queria chegar e a "Carta" levou quatro ou cinco horas para ser definida, quando em outras circunstancias levaria somente uma hora.

Até esse momento, na verdade, a configuração da estrutura do projeto era apenas a de um movimento que possuía uma “tendência”. Havia somente uma “idéia e anseios” de algumas pessoas, porém ainda sem uma formatação do que viria a ser o Fórum. Transcorrido algum tempo de relacionamento percebeu-se que tinham instalado um processo chamado de “consenso progressivo”, entendido por Fausto como tendo sido “um fator importante para o sucesso do Fórum”, ao menos para os primeiros tempos.

Teria contribuído para isso, também, a presença de “pessoas qualificadas, empreendedoras, representativas” dos seus segmentos, muitos deles até com interesses conflitantes entre si, as quais conseguiram “confiar umas nas outras” construindo uma base de pensamento comum, sobre a qual passaram a trabalhar.

Há, neste ponto, uma ênfase dada tanto por Fausto como por todos os entrevistados de que a confiança mútua entre as pessoas - e não nas instituições que representavam - foi o fator fundamental que viabilizou o surgimento e instalação do Fórum. Também são unânimes em afirmarem que, em certo momento, “e até precocemente”, as próprias instituições tentaram destruir o projeto.

Esse fato talvez explique, ao menos em parte, a ruptura que mais à frente é relatada, quando os representantes esgotaram suas motivações pessoais e o peso das suas corporações fazem-nos se retrair para o aconchego dos seus ninhos de origem.

Ainda na percepção de Fausto, para o poder público passa a existir, a partir daquele momento (tempo e espaço), um “canal de questionamento”, entendido como uma “ameaça” também para as corporações, as quais até então detinham a exclusividade de algumas “bandeiras”, essas agora sendo discutidas em um fórum pluralista.

Fausto afirma que, do próprio setor patronal, representado pela FIESP, teve de “agüentar retaliações” por ser o seu representante e “estar compartilhando o mesmo ambiente com setores antagônicos”, a mesma coisa tendo ocorrido com o Grana [Carlos Alberto Grana, do segmento sindical] ao enfrentar retaliações pelo fato de que “os sindicatos sempre tiveram essas bandeiras, porque agora [nós sindicalistas] teremos que dividi-las com o setor empresarial?” (FAUSTO).

Essas posições quase provocaram um rompimento das relações entre os dois segmentos, o que foi evitado ao passarem a realizar reuniões “dentro dos sindicatos”, e a proposta pôde ser implementada porque “contemplava toda a sociedade civil local”, mesmo que “as propostas, os anseios da sociedade civil não estivessem ali representadas na sua totalidade”, esclarece Fausto. Ou seja, havia o entendimento de que se buscava realizar o possível, mesmo sabendo-se que as demandas eram muito grandes.

Os atores envolvidos no processo tiveram que “aprender a negociar” pelo fato de as propostas serem decididas por “consenso” na tentativa de se evitar a “prática corriqueira do voto” democrático, entendido por alguns deles como a “imposição da vontade de um grupo sobre o outro”, conforme declaração de Ambrósio. “Muito embora em alguns momentos isso fora necessário” - gerando uma certa “preguiça” nas pessoas no sentido de terem de colocar energias para “convencer” os atores oponentes da vantagem de uma proposta em relação à outra, através do argumento, como também ter de aceitar uma proposta contrária à sua.

No entendimento de Ambrósio, a aglutinação das pessoas representativas de segmentos importantes da região deu-se em virtude dos problemas estruturais regionais e, como fora acordada a estratégia de “decidir pelo consenso” da totalidade dos atores envolvidos naquele momento, ou seja, 100% (cem por cento) dos representantes deveriam

concordar com determinada ação, estas acabavam refletindo o interesse coletivo, levando as pessoas, como diz Humberto Batella (Depoimento) a “acreditarem e respeitarem uns aos outros” provocando o processo resumido nesta frase de Polesi: “O Fórum da Cidadania necessariamente era um precipitador de consensos”.

Não obstante a opção pelo consenso, Fausto diz que essa prática mostrou-se aglutinadora porque as pessoas acabavam aceitando e defendendo as propostas aprovadas “como se fossem suas”, não gerando a sensação do “voto vencido”, apesar de alguns entenderem que o “consenso era um processo muito demorado para se tomar decisões”.

Destaca-se aqui uma fala de Fausto que é emblemática de um problema surgido mais tarde no Fórum:

Aprendi muito com isso por entender que era apenas uma questão de “forma” e não de “conceito”, tendo sido escolhida uma das diversas formas possíveis de os envolvidos atuarem sobre o mesmo guarda-chuva conceitual, aumentando-se o nível de eficiência. As pessoas sentavam para conversar, não para discutir os conceitos, mas partiam de uma base de pensamento comum para fazerem um alinhamento deles. Como não estavam ali como filósofos não tinham muito tempo para teorizarem, estando vivenciando um espaço novo, administrando os momentos de acordo com as variáveis que surgiam, levando a um fenômeno de construção coletiva.

Exatamente por que “não estavam ali para teorizarem” é que o Fórum deixou de ter um projeto mais consistente que o fizesse permanecer por mais tempo com o mesmo grau de representatividade dos primeiros anos da sua criação. Ao “não teorizarem”, as lideranças não se preocuparam em buscar bases conceituais de referência, talvez nas próprias universidades, fato apontado freqüentemente como significativo, embora essa ausência tenha sempre sido atribuída à falta de interesse segmento acadêmico.

O grupo não possuía um modelo a ser seguido para conduzi-lo nessa experiência do Fórum, na forma mencionada, sob a alegação de que “talvez até houvesse um modelo, mas nós não o conhecíamos naquele momento”, diz Fausto, a forma escolhida de gestão do Fórum naquele momento fora oriunda de “um processo” pelo fato de “a sociedade não caminhar linearmente mas, sim, aos saltos” e todo o grupo tinha a compreensão que aquela era a melhor maneira de conduzir as coisas. Ou seja, como “tudo nasceu do estímulo gerado pela conjunção dos anseios coincidentes de determinados segmentos”, quando esses anseios sofrem um processo de ampliação, passa a ter a abrangência da sociedade “como um todo” e incorpora parte significativa das lideranças dessa mesma sociedade.

Neste ponto, Fausto reconhece factualmente que, muito embora amparando uma parcela expressiva da sociedade civil, “o Fórum, no fundo, no fundo, no fundo era um conjunto de pessoas”. Isso pôde ser observado quando alguns desses atores foram ascendendo a outros postos dentro das suas corporações ou ocupando outras funções na esfera particular e o Fórum “não soube repor essas pessoas”. Assim ele estabelece a hipótese de que o Fórum não teve, de fato, representatividade efetiva, cujo fenômeno reflete a “grande fragilidade do sistema de representação social existente no Brasil” e, por dedução, também na região do Grande ABC.

Sobre isso tem escrito e falado muitas vezes Daniel Lima, colocando-se nos últimos anos até como um adversário do Fórum e um crítico contumaz das lideranças regionais.

Marcos chama também atenção para esse fato quando afirma que:

(...) as ONGs são verdadeiramente “INGs”, [Indivíduos Não-Governamentais] sendo os indivíduos, de fato, quem realizam as coisas. Coincidentemente eles eram líderes em suas entidades naquele momento.

Embora Fausto não tenha concordado muito com a afirmação de que mesmo não havendo um líder em especial que conduzisse o processo, o Fórum, na verdade era uma aglutinação de personalidades (segundo ele de “empreendedores”), não fugindo muito do que era a essência deles enquanto membros atuantes nos seus redutos. Reconhece, no entanto, que eram pessoas expoentes nos seus segmentos, citando os casos de Ambrósio, de Polesi e de Grana, este “um estrategista” dentro do seu segmento, o qual veio depois a ocupar o cargo de Secretário Geral da CUT.

Grana teria sido citado pela Revista *Veja* como um dos estrategistas da campanha do então candidato Lula, apesar de ter atuado ao lado de cerca de mais de dez representantes de sindicatos importantes como o dos bancários, dos químicos etc. O próprio Fausto informa estar ocupando atualmente o cargo de Vice-Presidente do CIESP (Centro das Indústrias do Estado de São Paulo), mas atuou no Fórum muitas vezes “por si próprio”, pelo que fora criticado pelos próprios pares da sua entidade, porque diziam não saberem “onde isso iria dar”.

Ao tecer reparos sobre o papel dos sindicatos dentro do Fórum ou de outras instâncias representativas, Marcos acredita que estes deverão passar por alguma transformação pelo fato de ora terem de “defender o governo”, ora terem de “criticá-lo”, em outro momento apoiarem determinados candidatos do Partido dos Trabalhadores às eleições, requerendo a necessidade

de um grande “maestro” capaz de reger toda essa “orquestra”. A perda da hegemonia sindical como catalisador dos anseios da sociedade deverá fazer com que despontem outros segmentos para substituí-lo, o que “seria benéfico” para a sociedade regional e nacional.

Este seu pensamento (não) esconde que ele defende outro partido - o PSDB - pelo qual saiu candidato a deputado federal em 1998, mesmo tendo declarado antes que isso não ocorreria porque o Fórum e outras atividades eram suas prioridades. Fica claro, assim, que a convivência dos contrários não era - como de fato não foi - tão pacífica assim, cujas divergências logo cedo se transformaram em animosidades ou em falta de motivação para defender os tais “consensos”.

Apesar de Polesi entender “que isso é até saudável”, não o foi o suficiente para manter as lideranças unidas por muito tempo, comprovando-se a tese de que a região ainda não apresenta um sentimento coletivo de aglutinação capaz de romper as barreiras (e os “bairrismos”) do sectarismo.

Marcos diz que os conflitos começaram a surgir logo no início devido à “fragilidade” do nosso sistema de representação, seja ele patronal ou de trabalhadores. A causa estaria na dificuldade de os sindicatos patronais “serem representativos” e de os sindicatos dos trabalhadores “terem se transformado em cabide de emprego”, mudando o que seria uma atividade “meio” para uma atividade “fim”. Aqui ele escancara forte crítica ao movimento sindical da região pela vinculação que têm ao Partido dos Trabalhadores.

Assim, pergunta-se: Como é que se poderia pensar em uma aglutinação pacífica, eficaz e perene de atores que explicitam esse conceito sobre os seus parceiros?

Fausto identifica neste ponto a grande falha da organização do Fórum. Ao dizer que representava a sociedade, organizando-se através de entidades que se diziam representativas, fazia-se representar por pessoas e, no fundo, “eram as pessoas que faziam o Fórum, não era a sociedade” - ela não tinha organização para mantê-lo - nem tão pouco as entidades ali representadas porque, segundo ele, elas eram corporativas e contrárias, por definição, à idéia do Fórum, enxergando-o como uma “ameaça”. Por isso, enquanto as pessoas envolvidas diretamente com o movimento atuaram ou permaneceram por inércia, o Fórum se manteve.

Dois outros fatores teriam contribuído para o início das dificuldades da entidade, na visão de Fausto:

- 1) Muito embora por vezes houvesse um alinhamento com os governos municipais, muitas vezes houve uma “contraposição”, em virtude de o governo não estar muito interessado no processo da inserção da sociedade civil na questão da regionalização.

2) A visibilidade dada pelo Fórum passou a chamar a atenção daquelas pessoas que possuíam interesses políticos “de fato” por entenderem que teriam ter a visibilidade necessária e se beneficiariam da credibilidade que o Fórum gozava naquele momento, agregando-lhes um valor que lhes propiciasse a candidatura a cargos políticos.

Aqui é interessante notar como ele - assim como outros atores - fala na terceira pessoa, esquecendo o fato de também ele ter saído candidato a deputado estadual. Insiste neste tema alegando que a falta de preservação do ideário de origem fez com que a proposta do movimento iniciasse a escapar das mãos dos seus idealizadores, os quais a desenharam a partir de um estímulo, talvez insuficiente. Mas as pessoas entenderam naquele momento que lhes bastava para que se organizassem em torno de um chamamento com o qual elas se identificaram e “sentiram a necessidade de tratá-lo de forma positiva sob o manto das instituições”.

A proposta não se manteve porque a sociedade não tem a capacidade, no momento, de manter instâncias com essas características de representação, afirma, fiel a essa crença, sobre o que não culpa nenhum membro do grupo pelos rumos tomados, pois “todos cumpriram o seu papel e sabiam exatamente o que queriam”, insiste Fausto, mas “tentamos manter uma proposta que a própria conjuntura entendeu não ser importante”. Conjuntura, aqui, é sinônimo de “sociedade em determinado momento” que, por este viés, não teria aderido, de fato, ao movimento em busca de mudanças significativas através de uma aglutinação em massa.

Portanto, a crítica ostensiva de Fausto amplia as percepções de Ambrósio e Marcos de que os sindicatos não aderiram efetivamente ao Fórum, idéia corroborada por outros depoimentos mais velados, muito embora tenham sido unânimes em citar a figura de Grana como a responsável pela aproximação desse segmento.

A esse respeito cabe considerar a percepção do Diretor de Políticas Públicas do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, Hélio Norato, o Helinho, o qual entende que o Fórum “não sendo uma instância política”, atualmente não tem mais a representatividade de outrora. “Esvaziou-se, mas não morreu”, diz, sendo que as demandas agora são outras e o seu sindicato optou por pulverizar a sua atuação por um leque maior de fóruns, estando atualmente com representantes em vinte e cinco fóruns de discussão e implementação de políticas públicas, nos âmbitos municipal, estadual e federal.<sup>16</sup>

As diversas tentativas frustradas para colher os depoimentos de Grana e Cafú visavam conhecer a posição destes atores a respeito desses temas. Contudo, a manifestação de Norato

---

<sup>16</sup>A relação destes fóruns encontra-se na seção “Anexos”. Ressalte-se que o Fórum da Cidadania ainda a integra.

basta para comprovar que, em determinado momento, esse sindicato chegou a aderir ao movimento de aglutinação de forças oponentes em prol de um exercício de cidadania com maior abrangência da sociedade civil regional. Apesar disto, afastou-se para dar prioridade à participação diretamente onde as demandas se apresentam, sem terem de dividir os frutos políticos com outros atores, confirmando a metáfora de “colocar azeitona na própria empada”.

Cabe ressaltar que outros sindicatos continuaram filiados e mantendo alguma participação nas atividades do Fórum, destacando-se o dos Engenheiros, cujo representante, Dalton Messa, compôs o CE na gestão 2003/2004 sob a coordenação do advogado Eugênio Belmonte.

Apesar de ter já ficado demonstrado que o conflito capital-trabalho na região não está tão reduzido como se procurou acreditar, cabe uma referência ao fato de haver tensões também entre outros pólos de atuação política. Foi ostensiva a forte atuação de partidários do então candidato à prefeitura de Santo André nas eleições de 2004, Nilton Brandão, - considerado pelos seus opositores um representante típico do conservadorismo político - dentro das dependências onde o Fórum realiza suas reuniões (ACISA), numa clara demonstração do alto grau de politização observado na entidade, ao menos na atual gestão do CE.

Também surge outro aspecto ligado à dificuldade de convivência dos contrários, observado na fala de Luiz Antônio da Cruz<sup>17</sup>, gerente operacional da ACISA, o qual atuou no Fórum por algum tempo. Ele diz não ver futuro no modelo de gestão “assembleísta” baseado no “modelo sindical” do Fórum, com plenárias “muito frequentes”, sempre “rediscutindo assuntos já votados” e cujas deliberações “não eram executadas pelo CE” por causa, muitas vezes, da duração do “mandato muito curto” de um ano. Percebe-se, aqui, uma discordância quanto à duração do mandato do CE, que foi assim definido por entenderem que esse é um tempo suficiente e suportável, enquanto outros postulam uma duração de dois anos. Este acabou ser aprovado na gestão anterior, com vigência a partir da atual gestão.

Dá para perceber durante o depoimento de Luis Antonio, assim como de outros, que ele não aborda essa questão somente do ponto de vista técnico ou da Administração, mas contempla, também, um forte componente ideológico.

---

<sup>17</sup>Luiz Antônio participou do Fórum, segundo ele, por ser à época um pequeno empresário do setor de consultoria na área de gestão, cuja experiência profissional fora colocada a serviço da entidade para propor um modelo de gestão que a viabilizasse. Depois foi contratado pela ACISA, onde ocupa o cargo de gerente operacional (Depoimento).

Essa expressão “assembleísta” surge diversas vezes nas falas de outros personagens, exatamente daqueles originados dos segmentos empresariais, como crítica a um estilo de atuação ao qual não estão acostumados, mas que eles relacionam com ideologias de esquerda e com as práticas sindicais.

As críticas que têm sido feitas sobre “clientelismo” e “bairrismo” como dificultadores da concretização de outro “ismo” na região – o “novo regionalismo” -, propugnado por KLINK (2001), levam à interpretação de que se referem apenas aos atores públicos chamados de “tradicionais”, a exemplo do PTB de Brandão, em Santo André, e de Braidó e Tortorello, em São Caetano do Sul. Mas esta pesquisa mostra que essa crítica vale também para o pólo chamado de “progressista”, em boa medida representada pelo Partido dos Trabalhadores e o seu braço sindicalista mais expressivo.

Afinal, boa parte da “clientela”, que hoje integra os governos municipais da região e de outras cidades (e até mesmo o governo federal), é oriunda do ABC; esse fato tem despertado críticas por parte de atores regionais de outras vertentes partidárias e ideológicas. Essas críticas vêm misturadas, no entanto, a uma certa dose de comiseração pelo fato de acreditarem que esse é um processo natural, considerando-se os elementos históricos que levaram o Partido dos Trabalhadores ao poder máximo da nação.

Da análise deste tópico pode-se depreender que a “visão compartilhada” e o “consenso progressista” eram mais conceituais do que reais, como quiseram acreditar seus defensores. A “utopia” do projeto, como definiu Pina, de se criar uma sociedade civil regional no Grande ABC, articulada na base do consenso em torno de “bandeiras” mínimas, não se concretizou. Essas bandeiras serviriam de farol em um mar de demandas sociais tão abrangentes como as que se apresentaram no início do movimento e que ainda não foram esgotadas.

#### **4.5.5 Dialética massificação-elitização: origem dos problemas?**

Um dos entraves ao desenvolvimento do Fórum surgiu com uma discussão que ainda não foi equacionada pelos seus membros, qual seja, o dilema entre massificar (filiação de maior número de entidades) e elitizar (reservando atuação à hegemonia das grandes corporações).

No primeiro modelo haveria a participação de um maior número possível de pequenas entidades nesse organismo regional com a conseqüente pulverização das ações em diversas direções, dado o grande acúmulo de demandas geradas por uma sociedade que não vê seus anseios atendidos pelas políticas públicas.

Esse modelo foi implementado durante a gestão de Marcos, acreditando-se que um maior número de participantes criaria uma “massa crítica” mais abrangente e teriam maior poder de pressão junto aos poderes constituídos. Essa proposta estaria dando voz aos segmentos mais modestos da sociedade local - embora não menos engajados - como é o caso das Sociedades Amigos de Bairros (SABs), pequenas associações ideológicas, de etnias, clubes.

A primeira referência crítica a esse projeto surgiu já no depoimento de Ambrósio, ao dizer que:

(...) Não que eu seja contrária a elas, é que essas entidades vieram com uma visão diferente daquela que existia dentro do Fórum, porque este não era para trabalhar em benefício de cada entidade, era para trabalhar em benefício da comunidade, pelos anseios de uma coletividade, independentemente da entidade que se representava (...) os representantes das entidades menores são ‘uns heróis’ porque lutam com muito mais dificuldades do que uma entidade como a ACISA que é uma entidade prestadora de serviços ou como os Sindicatos, muito dos quais possuem dotações orçamentárias governamentais, verbas essas oriundas de contribuições dos trabalhadores (...) [por isso] as entidades menores vieram com um foco muito mais de solução dos seus problemas. Eu entendo que aí começa a fase de declínio do Fórum da Cidadania, por que a visão passou a ser uma visão pequena e não uma visão ampla como era o nosso objetivo.

Esta crítica foi corroborada por Jaime Guedes, ao entender que, em função do grande número de entidades filiadas ocorriam muitas reuniões que não resultavam em decisões (DEPOIMENTO).

Contrário a essa visão, Clodoaldo, um representante típico dessas entidades “menores” - embora ele representasse a FEASA (Federação das Entidades Assistenciais de Santo André), portanto, já uma “grande” -, diz que algumas pessoas entendem que o fato de as lideranças expressivas terem se afastado do Fórum foi positivo porque “as massas” puderam ocupar o seu lugar “de direito”, abrindo uma questão para ser aprofundada e trazida ao debate, cuja pano de fundo seriam os conceitos de sociedade civil, de cidadania e de representatividade.

Clodoaldo dá uma alfinetada nos teóricos defensores da idéia de que o Fórum deveria ser uma aglomeração apenas de grandes organizações.

Existe um grupinho na USP que tem essa mentalidade, de saber o que é melhor para a sociedade brasileira, o que é horrível; isso é um dos “bichinhos” que derrubou a

grande árvore (...) quem milita na área social sabe que vai ter de saber ouvir, que vai aprender com o outro para crescer juntos (CLODOALDO).

Ao contrário, ele defende que precisava ser colocada na pauta do Fórum a questão das entidades sociais, pois “era um sonho [poder] apresentar esse outro universo da sociedade brasileira”, as entidades sociais, as crianças e adolescentes, os deficientes físicos. Alude para a necessidade de incorporar às discussões regionais as demandas dos setores sociais representados por essas entidades, via Fórum, cujas lideranças não tinham isso em seu foco de ação. As lideranças do Fórum, segundo ele, até aquele momento entendiam que se não houvesse um “setor econômico forte”, não adiantaria colocar as demandas sociais nas suas pautas.

Esse papel social do Fórum também é defendido por Marcos Gonçalves, muito embora não seja um empresário no sentido estrito do termo, é um “empreendedor” do terceiro setor que implementou um modelo de gestão “com foco nos resultados” na entidade que dirige, a AVAPE, única desse setor a receber a certificação ISSO 9002 no Brasil, segundo ele.

Mas este ponto específico torna-se emblemático exatamente quando Polesi fala que foi uma virtude o surgimento de problemas, “absolutamente normal”, cuja superação “só ocorre com a prática e com a avaliação permanente, não inviabilizando necessariamente a experiência...”.

Embora o surgimento de problemas possa ser interpretado como positivo para o crescimento, uma corrente de pensamento vê isso como improdutivo, como é o caso do setor empresarial, que não estava acostumado, por exemplo, a deliberar nesse cenário tão plural, por questão de cultura, origens, características pessoais. Esses atores tendem a ter uma outra dinâmica de ação, de demandar, de pensar, levando suas lideranças a perceberem essa multiplicidade de entidades, que lá dentro tinham o mesmo peso, como um problema grave.

Para essa corrente, o processo de renovação de lideranças seria uma fraqueza do Fórum e essa postura de perpetuação no poder tem sua origem na experiência de muitos atores regionais. Ambrósio está na sua terceira gestão como presidente da ACISA, Marcos Gonçalves está há vários anos como presidente da AVAPE, além de acumular cargos em outras entidades.

Outro ponto dessa discussão que vale ressaltar é trazido ainda por Polesi ao afirmar que esse aspecto tem de ser observado generalizadamente porque o Fórum, em boa medida, avançou e cresceu nos anos de expansão econômica:

(...) graças às lideranças empresais e não graças às lideranças tradicionalmente mais organizadas, como os sindicatos de trabalhadores ou associações de advogados, p. ex. Essas entidades entraram depois e do ponto de vista da organização e da pauta, da estratégia, tiveram um papel relativamente secundário. Então eu diria que esse problema que você me coloca faz parte das dores do parto. Você só os supera pela dor e pela insistência, desde que se tenha como perspectiva uma entidade como o Fórum para longo prazo e não para um curtíssimo prazo como é a percepção de todas as lideranças, como uma coisa que dure no máximo um ano (POLESI).

Este ponto coincide com as críticas de André, para quem as lideranças do Fórum o projetaram para durar dois ou três anos somente, opinião também de Joaquim Celso Freire (DEPOIMENTO), que vê a cobrança por resultados imediatos como o grande entrave para a vida da entidade.

Diferente dessas duas posições, Alves (DEPOIMENTO) coloca outros pontos que tangenciam os anteriores ao entender que os problemas do Fórum deram-se pela falta de coesão já no início da aglutinação:

[O Fórum] deveria ser lugar da repercussão do todo regional, mas fragmentou-se logo, visto que nasceu fragmentado pela dimensão “valor do GABC” ou “voto” o que é somente parte do todo social. O Fórum esbarrou no modo aparelhado de constituição do poder no Brasil, atrelado a poderes públicos e clientelismo. O Fórum fez um discurso radical, bom, contra o clientelismo e, por isso, definhou, pois não pôde teorizar e aprofundar essa teoria da nova comunidade cívica que é nova no Brasil. Nada disso está acontecendo. O Fórum encontrou seus limites temporais.

Esta sua fala reverbera como que uma sentença sobre o fato de não se ter pensado a entidade mais estruturadamente, com um projeto claro e em um nível superior às questões que acabaram por nivelar por baixo as discussões a partir de um certo tempo da sua existência.

Klink (DEPOIMENTO) fala em “aprendizado” dos empresários com as experiências das entidades, uma vez que, por tradição, os atores representantes do capital, dos empresários, preferem tratar das suas demandas setoriais diretamente com o poder executivo, sendo que, no Fórum, necessitavam de uma flexibilidade maior, além de terem de se subordinar a práticas mais morosas, aprenderem a administrar uma plenária e a tolerar as posições contrárias.

Tal embate sobre o tamanho da entidade traz embutido um outro que lhe é diretamente proporcional, ou seja, a abrangência da sua pauta de discussões.

Há quase uma unanimidade sobre esse ponto, contudo, ao entenderem que esta deveria ter sido limitada a algumas questões mais abrangentes, mais conceituais, sinalizando para os poderes constituídos quais eram as direções que a sociedade civil apontava como norte para o encaminhamento, se não a solução, das suas demandas, que eram muitas.

#### **4.5.6 A criação da Câmara Regional: a cria engolindo a mãe**

Um ponto também muito discutido é o da criação da Câmara Regional, cuja criação teria sido gestada dentro do Fórum como uma demanda por uma instância capaz de colocar em prática muitas das propostas levadas à discussão e aprovadas pelos atores envolvidos, tanto do poder executivo, quanto do legislativo e da sociedade civil mais geral.

Embora algumas pessoas, como André, entendam que a criação da Câmara ocorreu com a intenção de esvaziar o poder de aglutinação do Fórum, a maioria entende que esse organismo foi decorrente de uma tendência natural.

De fato, o que se constatou foi que as lideranças mais expressivas dos setores políticos, sindicais e empresariais ali se alojaram, afastando-se das reuniões do Fórum, embora isso não tenha ocorrido somente por esse motivo, como já analisado anteriormente.

Contudo, por ser uma instância que nasceu para ser executiva, as lideranças acreditaram que as suas demandas seriam executadas com maior rapidez. O que se tornou uma quimera, provocando uma frustração geral entre os atores regionais, levando à necessidade de se criar outro órgão que suprisse essa lacuna, (Agência de Desenvolvimento Econômico) aparelhada com recursos técnicos e pessoal capacitado para colocar em prática os projetos gestados no âmbito da Câmara.

A despeito de algumas ações pontuais, muito pouco esse organismo conseguiu implementar e sua crítica é feita freqüentemente pela imprensa local.

Como não é o objeto deste trabalho, não serão aqui analisadas as ações da Câmara nem mesmo da Agência de Desenvolvimento Econômico, seu braço executivo, cuja tarefa coube a outros pesquisadores, cujos estudos realizados podem ser encontrados nos acervos que tratam dos assuntos da região, em especial no Laboratório para a Gestão da Regionalidade, do IMES, nos arquivos do Diário do Grande ABC, da revista Livre Mercado e nas edições do boletim eletrônico Capital Social OnLine. Faz-se, contudo, registrar aqui algumas posições defendidas a respeito do surgimento da Câmara e que guardam relação com os entraves do Fórum.

A esse respeito, Klink (DEPOIMENTO) observa que agora o Fórum entrou em uma outra fase e que, a despeito de o “Daniel Lima adorar critica-lo”, talvez o Fórum tenha perdido um pouco de espaço para a Câmara Regional, que assumiu um papel mais importante, o que ele entende como normal, uma “evolução” natural do processo. Compartilha a opinião de outros líderes regionais sobre o futuro do Fórum:

Talvez em outro ciclo o Fórum volte a ser de novo mais importante, [sendo possível que] a nova safra de prefeitos não se interesse pelas questões regionais e o Fórum poderá desempenhar esse papel importante de “alma regional”, um pouco cutucando os atores regionais para estabelecerem políticas de interesse comum (KLINK).

Crença coincidente com a posição de Polesi, de que a Câmara até pode ter suprido essas funções, mas, no tocante à aglutinação da sociedade civil mais abrangente isso ela não supre, por ter uma outra configuração, sendo gerida de uma forma diferente que o Fórum.

Ambrósio pensa que o modelo atual do Fórum esteja esgotado, mas que o movimento poderá voltar sob outra forma, talvez com outro nome, embora concorde com todos os demais depoimentos de que a entidade ainda não esgotou o seu papel, havendo um grande espaço para atuação frente ao fato de as demandas que geraram o seu surgimento ainda não foram atendidas.

Portanto, a percepção dos atores envolvidos nas questões da regionalidade e aqui apontados, vai na direção de que Consórcio, Câmara e Agência são organizações diferentes do Fórum da Cidadania, cada um com seu papel específico na dinâmica regional, cabendo a este um papel de destaque na aglutinação da sociedade ou da "comunidade cívica" dos sete municípios que formam a Região do Grande ABC.

Os entraves apontados às ações do Fórum, dos quais alguns principais foram aqui destacados, não são suficientes para anularem a importância histórica que fizeram surgir essa aglutinação sem par na história da região, talvez do País. É unânime a interpretação de que esses entraves não são suficientes para anularem essa experiência, sendo-lhe reservado um grande papel que ainda não foi desempenhado por outra instância congênere no contexto regional.

#### 4.6 A REPRESENTATIVIDADE DO FÓRUM

Nesta seção analisa-se a representatividade do Fórum da Cidadania do Grande ABC. A representatividade é aqui entendida: pela capacidade do Fórum reproduzir as demandas dos diversos setores da sociedade civil regional; pelo grau com que seus atores são reconhecidos, de fato, como representantes das suas agremiações; pela abrangência dos setores aglutinados em torno do movimento; pelo reconhecimento dessa representatividade pelos poderes públicos constituídos e pela longevidade dessa representatividade no tempo.

O primeiro elemento a ser considerado aqui é o histórico, ou seja, logo no início do surgimento do Fórum, desde a sua origem no movimento *Vote no Grande ABC*, em 1994, as pessoas nele envolvidas se sentiam como representantes, de fato e de direito, das agremiações que subscreviam.

A primeira medida da representatividade do Fórum da Cidadania a ser considerada surgiu mesmo antes da sua constituição formal - em 1995 - quando o movimento *Vote no Grande ABC* atingiu o resultado esperado, que foi o de eleger deputados estaduais e federais comprometidos com a região.

Esta é uma medida importante pelo fato de que uma ação originada de algumas lideranças teve uma replicação na sociedade civil regional, podendo-se dizer que houve uma massificação do movimento no momento em que o *status* social e jurídico dos eleitores permite-lhes o gozo dos direitos da cidadania. Ou, como entende Janoski (1998), os cidadãos tomam para si um projeto que nasce das lideranças locais.

O movimento nasceu da coalizão de alguns representantes de corporações tradicionalmente aceitas como representativas dos segmentos detentores do poder econômico, historicamente hegemônico no Brasil, naquele momento representado na região pelas Associações Comerciais e pelos CIEPs.

Logo em seguida recebeu a adesão de sindicatos de trabalhadores - segmento que assumiu a hegemonia da articulação da classe trabalhadora, em especial nos períodos eleitorais, através do seu braço político, o PT -, das subseções da OAB, - esta também histórica defensora dos direitos da sociedade civil e com grande capacidade de mobilização da sociedade -, somadas às adesões de outros setores da sociedade civil regional, como os demais sindicatos de classe, os clubes de serviço etc., podendo-se depreender que o Fórum foi, naquele momento, representativo da sociedade civil na região do Grande ABC.

As manifestações dos atores entrevistados já apontadas nos tópicos anteriores dão a medida da percepção que têm sobre essa representatividade, por vezes até ufana, do Fórum, mais do que a própria representatividade das corporações tomadas individualmente, tendo em

vista que as lideranças sentiram a necessidade de se articularem sob um guarda-chuva mais amplo para aumentar o seu poder de pressão junto às autoridades públicas.

Contudo aqui reside uma controvérsia sobre se, de fato, as pessoas que atuavam no Fórum representavam as suas corporações ou agremiações ou se representavam a si próprios, dando margem ao surgimento da sigla “ING” (Indivíduos Não Governamentais) - uma paródia de ONG (Organização Não Governamental), mencionada por Gonçalves e corroborada por Cestari - por terem sido “representantes de si mesmos” quando passaram a perceber que havia uma “fragilidade” no nosso [nacional] sistema de representação, seja ele patronal ou de trabalhadores.

Sobre isso, diz Fausto:

Nós não tínhamos a nítida percepção de que era tão pessoal assim e a sociedade, pelo fato de os discursos alardearem isso, acreditava que eram as instituições que estavam fomentando o processo (...) ainda não era uma ação institucional consolidada (...) e nem a representação era das corporações porque, tanto eu era hostilizado na FIESP, por estar me envolvendo com “este tipo de movimento”, quanto o Grana o era no sindicato.

Pelo menos sob a percepção dos atores expoentes do Fórum, não existia uma real representatividade da sociedade civil “organizada” e, sim, “manifestações de anseios individuais que, em dado momento histórico, confluíram”. Esta percepção se acentua em outra fala em que Fausto analisa o passado do Fórum:

(...) um processo, pelo fato de a sociedade não caminhar linearmente mas, sim, aos saltos e todo o grupo tinha a compreensão que aquela era a melhor maneira de conduzir as coisas. Ou seja, tudo nasceu do estímulo gerado pela conjunção dos “anseios coincidentes” de determinados segmentos, sofre um processo de transformação, passa a ter a abrangência da sociedade como um todo e incorpora parte significativa das lideranças dessa mesma sociedade (...) muito embora amparando uma parcela expressiva da sociedade civil, o Fórum, no fundo, no fundo, no fundo (!) era um conjunto de pessoas.

Fausto traz um elemento contraditório à sua análise quando diz “abrangência da sociedade como um todo”, pois já foi visto que parcelas significativas da sociedade não se incorporaram ao movimento e outras sequer ficaram sabendo da sua existência.

Ora, um conjunto de pessoas pode, sim, representar um determinado grupo social, um segmento, um setor, mas, no caso do Fórum da Cidadania do Grande ABC, que configurou como um grande guarda-chuva de “entidades”, portanto, de “associações” de grupos de pessoas, esta individualidade mostrou-se frágil enquanto instrumento de representatividade coletiva. Ou seja, a predominância da motivação dos seus “indivíduos” não se cristalizou nas suas agremiações a ponto de manter a entidade ativa por um tempo maior do que aquele possibilitado pelo “fôlego que suporta apenas um ano”, como apontou Polesi ao tratar das lideranças mais expressivas.

O segmento universitário, de forma geral, não se incorporou ao movimento, salvo atuações pontuais de uma ou outra ação isolada de algumas instituições de 3º grau, com destaque para o IMES – Universidade Municipal de São Caetano do Sul, que se filiou formalmente ao Fórum e desde o início desenvolveu atividades em parceria, realizando seminários internos, com alunos do seu Programa de Mestrado em Administração, criado em 1999, e especialistas em políticas públicas, bem como seminários abertos, com a presença de especialistas renomados e membros do próprio Fórum.

Visando aprofundar o eixo temático Regionalidade e Gestão, o IMES criou o Laboratório de Regionalidade e Gestão, criando um banco de dados sobre o tema – com destaque para a região – que conta com livros, dissertações de mestrado, teses de doutorado, resenhas, revistas acadêmicas e outras publicações, sempre voltados para a discussão da regionalidade. Vem realizando, ainda, diversos seminários sobre temas afins, tais como: cultura regional, saúde pública, memória do ABC, imprensa regional, turismo, Projeto Santo André 2020, Cidade do Futuro, Políticas Públicas de Educação, Desenvolvimento Econômico, entre outros.

O Seminário que discutiu a educação na região teve seu foco centrado nos efeitos da Emenda 14 à Constituição Federal de 1988 e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei 9.242/96) que instituiu o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério - FUNDEF, por exemplo, mostrou que, entre outras dissonâncias, havia há época, pouco envolvimento entre as secretarias de educação da região, uma desconhecendo a realidade e as práticas da outra, mesmo quando as prefeituras eram geridas pelo mesmo partido político (Partido dos Trabalhadores). Isto já era uma evidência de que existia pouca ou nenhuma articulação regional, numa área como a educação, cujas políticas públicas são fundamentais para o surgimento e fomento de um sentimento de regionalidade. (NUNES & BERBEL, 1999).

Mas, apesar dessas ações, o IMES não esteve presente como entidade integrada à gestão e às discussões internas nos grupos de trabalho ou nas plenárias.

A Universidade do Grande ABC - UniABC – também se filiou por volta do ano 2000 para “contribuir com a ‘inteligentzia’ universitária para a reflexão sobre a regionalidade no Grande ABC”, nas palavras de seu Reitor Acadêmico à época, Valmor Bolan.

A despeito dessa intencionalidade, essa instituição não contribui em nada de concreto para a entidade, visto que a reitoria acadêmica, em 2004, sequer interessou-se em dar seu depoimento.

A Universidade Metodista de São Paulo – UMESP também esboçou uma ação regional extra-Fórum, patrocinando a aglutinação das instituições de ensino superior em torno do chamado UNIFÓRUM, cuja carta de princípios situa-se nas entrelinhas do discurso de fundação desse grupo, proferido pela Professora Amália Fernández Gómez, do corpo docente da Metodista.

“O UNIFÓRUM ABC - FÓRUM REGIONAL PARA O ENSINO SUPERIOR DO GRANDE ABC nasce com a vocação de representar esse espaço de articulação, troca de experiências e debates” (DISCURSO DE CONSTITUIÇÃO, 2004) refere-se ao assento que o segmento tem na Agência de Desenvolvimento Econômico do Grande ABC, cujo discurso<sup>18</sup> apresenta um teor bem parecido com a Carta do ABC, que deu origem ao Fórum.

Mais tarde, em novembro de 2003, dentro do Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Ciências Administrativas, a mesma UMESP instituiu a *Cátedra Prefeito Celso Augusto Daniel de Gestão de Cidades*, que “buscará conhecer e estudar as cidades contemporâneas pelos seguintes princípios: Gestões abertas à pluralidade sociocultural, Processo de avaliação contínua, Compartilhamento de experiências, Produção e Comunicação de indicadores sociais e Visão de futuro”, numa alusão aos princípios defendidos por Celso Daniel, “patrono da Cátedra, professor, ativista social e prefeito de Santo André até 20 de janeiro de 2002”. Nota-se que, na descrição dos parceiros da Cátedra, não consta o Fórum da Cidadania, outrora ator indispensável em eventos dessa natureza (CONVITE. Ver seção “Anexos”).

Quanto aos universitários, poucos tomaram conhecimento da existência das instituições regionais, conforme comprova pesquisa elaborada com 101 (cento e um)

---

<sup>18</sup>A íntegra desse discurso encontra-se na seção “Anexos”. Solicitações para comentar essas semelhanças não foram respondidas pela citada professora.

estudantes de um universo de 5030 (cinco mil e trinta) alunos, distribuídos por 9 (nove) cursos (BERNARDO, 2001)<sup>19</sup>.

Dentre outras questões, a que procurava medir quantos deles conheciam as instituições regionais, como Consórcio, Câmara Regional, Agência e Fórum, à pergunta “Conhece as instituições?”, para o Fórum o resultado foi que apenas 2,9% conheciam-no bem, sendo que 43,7% responderam ter “ouvido falar” e 53,4% responderam “não conhecer” esta entidade. Essa pesquisa mediu o grau de satisfação com a Região: se os alunos sabiam quais municípios compunham a Região do Grande ABC e quais problemas achavam que deveriam ser debatidos nas instituições regionais. Elencou uma série de palavras e expressões apontadas, quer com avaliação positiva quer negativa, que qualificava a região.

O resultado da pesquisa mostra que no nível acadêmico – supostamente o mais politizado e informado – é extremamente baixo o grau de conhecimento que têm sobre a região, sobre suas instituições regionais e, em especial por nos interessar mais aqui, sobre o Fórum, embora este tenha ganho alguns pontos sobre as demais instituições.

Uma exceção a ser destacada é a filiação da Associação dos Ex-Alunos da Faculdade de Direito de São Bernardo do Campo, única entidade representante de universitários dentro do Fórum, apesar de existir nas instituições de ensino superior pelo menos uma associação de alunos – os Diretórios ou Centros Acadêmicos – e em algumas delas também associação de ex-alunos.

Outra referência para se aferir essa representatividade é o fato de ter havido uma significativa “corrida” por parte de outros setores de destaque nas lutas por direitos coletivos (como é o caso do MDV – Movimento em Defesa da Vida, atuante na defesa do meio ambiente), direitos de grupos étnicos (como é o caso do Movimento Afro-Brasileiro) e direitos do consumidor (PROTECON).

Essa corrida ficou mais evidente a partir do terceiro ano da constituição do Fórum, durante o mandato de Marcos, conforme já visto anteriormente, quando o “guarda-chuva” passou a abrigar perto de cento e vinte entidades atuantes nos mais variados campos das demandas sociais.

Passaram a conviver desde sindicatos de trabalhadores a sindicatos de empresários (SINDUSCON / SECOVI e SINDIGRAF); de Associações de advogados a Clubes sociais; de sociedades religiosas e filosóficas (EUBIOSE, Homens do Evangelho Quadrangular e

---

<sup>19</sup> A pesquisa completa realizada pelo IMES com estudantes universitários encontra-se em “Dez anos de políticas regionais no ABC: uma leitura a partir da teoria, da pesquisa e da prática”, de Alessandro Zanoli Bernardo e outros. In: CADERNO DE PESQUISA, ano 3. Nº 5, 2º sem. 2001. CEAPOG – IMES.

Maçonaria) a representantes da imprensa (Livre Mercado e Diário das Cidades); de Universidades (IMES e UNIABC) a Associações de dança e de artistas e de músicos.

Cabe ainda destacar que a maioria dessas entidades tem sua sede na cidade de Santo André, fato que tem levado muitas pessoas ainda atuantes no Fórum a se referirem a ele como o Fórum da Cidadania “de Santo André”, a exemplo do presidente da OAB dessa cidade, José Sinésio Correia, durante o seu depoimento para esta pesquisa.

Em uma lista com cento e dezessete entidades, setenta e quatro apresentam o endereço de Santo André, contra dezenove de São Bernardo do Campo, nove de São Caetano do Sul, oito de Mauá, quatro de Diadema, três de Ribeirão Pires, três de Rio Grande da Serra, oito (!) de São Paulo e uma sem identificação. Das entidades com sede em São Paulo há caso em que tem sede regional no ABC ou caso em que o seu representante no Fórum reside na região, muito embora não esteja claro qual o critério adotado para a subscrição de entidades de fora da região.

Uma tentativa de torná-lo mais regional foi quando as reuniões plenárias passaram a ser realizadas em outros municípios, como já o foram em São Bernardo do Campo, Mauá e Diadema, embora a posição geográfica central de Santo André teria contribuído para que esta cidade fosse a preferida para os encontros, além do fato de a ACISA, como entidade de classe expressiva dentro do movimento, ter cedido espaço e estrutura, conforme já abordado.

Outro ponto significativo sobre a representatividade está no fato da superposição, não aquela apontada no tópico 4.4 e defendida por Klink (DEPOIMENTO) como sendo benéfica, mas uma outra que aparece quando um segmento como o das indústrias se faz representar pelo CIESP e SESI, através das suas várias unidades instaladas no ABC. Muito embora este último represente o segmento dos serviços, suas políticas são definidas pelos seus financiadores, as empresas.

O mesmo acontece com os sindicatos filiados à CUT, sendo que esta também é signatária do Fórum, ou com as entidades assistenciais, como é o caso da AVAPE, que conta com um representante próprio, enquanto seu presidente, Marcos Gonçalves, é seu expoente máximo e representa, por sua vez, a FEBIEX, entidade de inclusão e apoio às pessoas portadoras de deficiência em nível nacional. Some-se o fato de haver uma FEASA (Federação das Entidades Assistenciais de Santo André), cujo representante foi também um dos coordenadores do CE do Fórum, numa repetição em seqüência do segmento à testa da entidade, o que teria despertado controvérsias.

O segmento das entidades assistenciais também está se constituindo em redes – uma espécie de fórum – para aumentar sua capacidade de articulação, abandonando o Fórum da

Cidadania. Pela similaridade dos seus propósitos com os do Fórum, o texto com os parâmetros da sua conduta está disponível na seção “Anexos”.

No caso de Rio Grande da Serra, chama a atenção uma entidade filiada que se chama Fórum dos Moradores de Riacho Grande; ou seja, um fórum dentro de outro.

De qualquer forma, isso mostra o grau de interesse que o movimento despertou nas pessoas com história de prática da cidadania ativa e que ficaram motivados a participarem de algo novo na forma de aglutinação que surgiu com tanto ímpeto, contagiando-as.

O setor que abrange as grandes indústrias, inclusive as montadoras de automóveis, não se incorporou ao Fórum, seja por não lhe darem a devida importância, sendo que suas relações dão-se no nível federal e, às vezes, no nível estadual, seja porque suas sedes ficam na capital e seus executivos, via de regra, sequer moram na região, não estabelecendo qualquer vínculo afetivo com o ABC.

A despeito da filiação da entidade Fé – MININA - Movimento de Mulheres de Santo André, este segmento não teve as questões de gênero contempladas pelas discussões do Fórum, deixando de incorporar uma tendência mundial, assim como as questões étnicas, com destaque ao debate e inclusão da cultura afro-brasileira, com sua representatividade dando-se mais tarde através da filiação do Instituto Afro-Brasileiro de Desenvolvimento Econômico e Social – IAB, que relata dentre suas atividades: “O ‘IABDESESP’ participa ativamente do ‘Grupo Saúde’ no fórum (sic) da cidadania de Santo André”, conforme lê-se no seu informativo ABCapoeira, uma perna do tripé que inclui um site Português/Inglês e a Rede Social de Capoeira.

Esta é uma forma redutiva da atuação do Fórum como é vista atualmente por diversos representantes de entidades como é o caso de Sinésio (DEPOIMENTO), representante da OAB/SA, ao entender que a entidade é hoje uma aglutinação “apenas” da cidade de Santo André.

O mais próximo que o Fórum chega de uma representatividade formal atualmente é compondo a estrutura deliberativa da Câmara Regional, em cujo Conselho Deliberativo possui cinco membros, condição legal indispensável para que essa instância possa assinar acordos que envolvam a sociedade civil e o poder público. Ainda assim divide essa representatividade com os sindicatos, com o setor econômico, com parlamentares eleitos pela região, e pelo setor público, com os Presidentes das sete Câmaras Municipais, com os prefeitos membros do Consórcio Intermunicipal e com o Governo do Estado, nas pessoas do governador e secretários de estado.

Outra referência para medir a representatividade do Fórum na região é a presença na mídia local, em especial no Diário do Grande ABC que, desde o surgimento do movimento e

durante aproximadamente cinco anos, preenchia suas páginas nos cadernos *Política e Sete Cidades* com matérias abordando as questões regionais, estando o Fórum sempre presente nessas matérias.

Nos últimos anos praticamente não há referência ao Fórum nesse periódico ou em outros, salvo eventuais citações mais gerais nos boletins do Capital Social OnLine, escritos por Daniel Lima, e quase sempre para afirmar e reafirmar que “o Fórum já morreu” e não possui mais razão de ser a sua manutenção nas condições atuais.

Em um formato diferente, em anos anteriores, esse boletim eletrônico tinha um certo aspecto de aglutinação de parte da sociedade civil regional – embora extrapolasse esses limites geográficos – quando os destinatários, chamados à época de “emeiados”, podiam enviar suas contribuições, as quais eram compartilhadas pelas demais pessoas do *mailling list*. No formato atual os destinatários passaram a ser sujeitos passivos da notícia, podendo até interagir com o editor, mas não com os demais.

Outra forma pela qual se possa interpretar uma espécie de aglutinação dessa sociedade regional é através da outorga do Prêmio Desempenho, instituído também pelo jornalista Daniel Lima, através da Editora Livre Mercado e do Diário, em parceria com a iniciativa privada.

Comemorando onze anos de existência em 2004, foi publicada uma edição especial tratando apenas dos vencedores desse prêmio, proporcionalmente distribuídos nas categorias: Indústria, Terciário, Educação, Governamental e Não-Governamental, com a pretensão de tornar-se “uma bússola para a comunidade de negócios, organismos públicos e entidades sociais” (Livre Mercado, Vencedores/PDE, 2004).

Apesar do foco mais mercadológico, sob a bandeira do empreendedorismo, esses eventos têm reunido entre três e cinco mil pessoas em cada edição, criando uma grande oportunidade de encontro e articulação da sociedade regional. O tom áspero das críticas costumeiras feitas à própria sociedade ali representada por Daniel Lima nos seus discursos, contudo, deixa diversas dessas pessoas desconfortáveis, algumas das quais comparecem “por formalidade” mas deixam o recinto mesmo antes do encerramento dos eventos.

Assim, ao mesmo tempo em que aglutina as pessoas, esse personagem da sociedade regional também dispersa, atitude manifestada também dentro do Fórum enquanto fora membro do Conselho Consultivo dessa entidade, até por considerar que este é o seu papel, por “não ter o rabo preso com ninguém” e propugnar por um futuro promissor à região.

Pelo exposto, os diversos aspectos levantados neste tópico não deixam dúvidas que a representatividade do Fórum na região onde nasceu sofreu alterações ao longo do tempo, ficando claro que essa representatividade iniciou limitada, evoluiu num crescendo acentuado

para, em um terceiro momento, iniciar uma curva de franco declínio. A perda de visibilidade e a queda do seu poder de aglutinação nos últimos cinco anos, pelo menos, mostram que essa instituição está longe de ser o que pretendeu ao nascer.

## 5 CONCLUSÃO

Procurou-se com esta pesquisa apresentar e discutir os diversos temas que têm permeado as discussões em torno do Fórum da Cidadania do Grande ABC seguindo a lógica proposta nos objetivos estabelecidos no item 1.3, os quais buscou-se alcançar.

As primeiras dificuldades encontradas foram as de ordem prática para a pesquisa documental, pois o arquivo contendo os documentos do Fórum somente ao final deste trabalho ficou disponível, embora ainda com algumas restrições quanto ao seu acesso, visto ainda estar sob a guarda da ACISA.

A iniciativa da presidência da ACISA de organizar o acervo e entregá-lo ao Fórum é louvável mas, enquanto isso não se efetiva, o seu acesso fica dificultado pelas restrições burocráticas de acesso às dependências dessa associação e de horário para a pesquisa.

Outro ponto a ser considerado é que os diversos trabalhos publicados, na forma de livros, dissertações, teses ou outras publicações tratando das questões da regionalidade do Grande ABC sempre citam o Fórum da Cidadania como um ator importante no debate regional, mas priorizam as demais instituições regionais, em especial a Câmara Regional e a Agência de Desenvolvimento Econômico. Também tem sido objeto de estudo o movimento sindical, em especial o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, por vezes com o viés da apologia, talvez pelo fato de os autores desses trabalhos terem algum envolvimento direto ou indireto com os objetos das pesquisas.

A despeito disso, alguns trabalhos que tratam desses organismos foram aqui referenciados como importante contribuição dos seus autores e podem ser consultados diretamente pelos leitores e pesquisadores que tenham a intenção de aprofundarem seus conhecimentos a respeito desses temas.

Também os autores utilizados nos referenciais teóricos são recorrentes, visto ser ainda incipiente o acervo teórico sobre as questões do regionalismo nos moldes como vem se desenvolvendo esse movimento na região, até por ser considerada uma experiência recente, ainda em processo de maturação, cuja decantação permitirá uma análise mais objetiva e precisa dos seus resultados.

Para contornar esta restrição operacional, buscou-se neste trabalho dar prioridade aos depoimentos diretos, em especial dos ex-coordenadores do Colégio Executivo do Fórum, com o intuito de estabelecer um *continuun* histórico da constituição, ações, gestão, problemas, representatividade e expectativas do Fórum, sob a percepção desses atores.

Uma segunda rodada de entrevista com os mesmos personagens teria sido de grande importância para o esclarecimento de pontos obscuros ou conflitantes com outros depoimentos, enriquecendo a pesquisa, mas não se mostrou operacionalmente viável.

Parte desta deficiência foi suprida com a confrontação dos pontos abordados por mais de um dos atores, cujos depoimentos foram extensos e geraram um farto material e não foram totalmente utilizados aqui por requererem maior aprofundamento e corroboração, o que poderá ser feito em trabalhos futuros.

Alguns depoimentos foram sub-utilizados porque os temas neles abordados merecem tratamento destacado, afastando-se do eixo proposto para este estudo.

Com a finalidade de complementar as informações colhidas através dos depoimentos, lançou-se mão: de *clippings* de dois ex-coordenadores contendo uma grande quantidade de matérias publicadas, durante as suas gestões, pelo Diário do Grande ABC, na maior parte, mas não exclusivamente; do arquivo do Laboratório de Regionalidade e Gestão do IMES e do acervo do próprio autor desta pesquisa.

Outras informações foram dadas por representantes de entidades que se aglutinam em outros espaços e serão incorporadas à pesquisa na forma de anexos.

Parte dos depoimentos foi dada por meio eletrônico em resposta a e-mails enviados contendo a contextualização e algumas questões norteadoras, sendo que um número significativo deles não foi respondido, deixando algumas lacunas na pesquisa por não ter sido possível colher as percepções de certos atores também importantes e expoentes nos seus campos de atuação.

No caso das OABs, seu principal expoente na formação do Fórum foi António Carlos Cedenho, então presidente da OAB/SA, cujo contato ocorreu quando ele acabava de tomar posse como Desembargador do Tribunal de Justiça do Estado, dificultando o agendamento de uma entrevista.

No caso do UNIFÓRUM, a sua principal articuladora e representante junto à Câmara Regional, Prof<sup>a</sup>. Amália Gómez, autora do discurso de constituição dessa agremiação acadêmica, não respondeu aos diversos e-mails enviados a ela; a Reitoria da UniABC não deu prosseguimento aos contatos iniciados e, no caso da Fundação Santo André, não foi possível compatibilizar um agendamento com o Reitor.

Pelos sindicatos, foram feitos inúmeros contatos diretos com Carlos Alberto Grana, da CUT, (ele desmarcou alguns encontros já agendados com este pesquisador) e com Carlos Augusto César, o Cafú, que ignorou por completo os pedidos de encontro.

Também considera-se uma fragilidade da pesquisa a ausência de depoimentos de representantes do poderes executivos e legislativos locais, impedidos em grande parte por

causa das campanhas eleitorais nas quais estavam envolvidos durante o ano de 2004. As percepções dos atores desse segmento, contudo, podem ser colhidas por outra pesquisa e cotejadas com os resultados aqui relatados, buscando-se comparar o papel das câmaras de vereadores com o desempenhado pelo Fórum.

O propósito maior que norteou esta pesquisa foi o de conhecer, o mais possível, a entidade em questão, procurando compreender os fenômenos que, na linha do tempo, fizeram com que sua importância fosse tão reduzida no contexto da regionalidade. Entretanto, considera-se que a pesquisa saiu enriquecida pelo fato de ter sido concluída atualmente e não em 2000, como estava previsto.

Àquela época ainda se percebia uma forte atuação da entidade, cuja imagem era sinônimo de “cidadania ativa”, ou da “participação cidadã” que a sociedade regional local experimentava, parte dela aglutinando-se sob a bandeira de “sociedade civil” no conceito gramsciano ou de “comunidade cívica”, expressão utilizada por Putnam (1996), autor americano que pesquisou o processo de regionalização da Itália e que tem sido referência para diversos atores regionais e autores de pesquisas sobre regionalismo.

Deu-se prioridade aos depoimentos como fonte de dados primários, neste caso com a clara intenção de captar as percepções dos personagens entrevistados por considerar que ocuparam o cargo de coordenadores por força da liderança que exerceram dentro do movimento. Essa liderança foi exercida sob a influência das convicções pessoais de cada um deles, influenciadas pelas suas origens, culturas e ideologias, o que deu o tom às suas atuações dentro do movimento, conforme já analisado nos itens anteriores, em especial no item 4.3.

Uma pesquisa quantitativa também teria sido muito útil para medir as percepções de um número maior de representantes de entidades filiadas ao Fórum e até mesmo daquelas que se afastaram, buscando-se comparar os resultados com os depoimentos aqui analisados.

Também a “observação direta” e, em algumas ocasiões, a “observação participante”, foi de grande utilidade para a pesquisa por ter permitido colher elementos de cunho psicológico – de atitudes, comportamentais – que não têm sido levados em conta nas pesquisas produzidas pelos demais pesquisadores consultados. Esses elementos foram extremamente úteis para darem uma melhor compreensão dos fatores positivos ou negativos que influíram nas ações da entidade.

O primeiro efeito não esperado quando se optou pelos depoimentos diretos foi que o próprio processo das entrevistas serviu como uma espécie de fórum, de seminário, de encontro, de debates a respeito do Fórum da Cidadania. Muito embora as personagens estivessem sozinhas durante as entrevistas, ao falarem das suas experiências relativas ao tema,

era como se as vivenciassem de novo, dialogando uns com os outros através do entrevistador. Ficou claro na pesquisa que faltou este encontro “de fato” entre os líderes do Fórum.

Diversos pontos levantados pelo pesquisador durante as entrevistas não-estruturadas foram considerados relevantes por parte dos entrevistados, embora não tivessem sido percebidos por eles durante suas atuações. Outros pontos até o foram, mas não tiveram as suas discussões esgotadas, em parte devido ao critério do consenso, que exigia a anuência de 100% dos membros presentes nas plenárias. Esse critério, tão caro aos membros da entidade, mostrou-se positivo no início do movimento porque os envolvidos sabiam que as ações implementadas resultavam do “conjunto do coletivo” e todos se sentiam contemplados.

Com o passar do tempo esta prática extremada do conceito de democracia mostrou-se ineficaz pelo simples fato de ter gerado a sua antítese conceitual, ou seja, a “ditadura da minoria”, pois um voto desfavorável impedia que as discussões avançassem.

A busca desse consenso era interpretada como “educadora” porque exigia o exercício da negociação permanente, da argumentação lógica e da tolerância, elementos importantes para uma convivência harmônica dos contrários. Na prática, todavia, estes elementos exauriram as “buenas prácticas” motoras da cidadania, porque ainda não incorporadas à maioria das pessoas envolvidas no difícil processo de articulação social.

Nos casos em que houve o aprofundamento de alguns temas estes não foram implementados, ficando somente no campo do exercício mental, do desejo.

Um exemplo disso foi a discussão sobre o levantamento das entidades que estavam inscritas no fórum, mas que não compareciam e ou não pagavam sua contribuição financeira, fazendo com o alardeado número de “mais de cem entidades filiadas” fosse uma quimera, visto que às plenárias somente compareciam 30 ou 40 delas, discussão esta iniciada na gestão de Pina e colocada em prática, em parte, na gestão de Cafú, tendo gerado sérias controvérsias.

Isso começou a levantar um véu de desconfiança sobre a real representatividade do “guarda-chuva”, sobre a força “de fato” emanada dessa aglutinação, mas essa “verificação de quorum” nunca chegou a ser levada a sério, seja pela dificuldade em torná-la efetiva seja porque se percebeu que isso somente deixaria exposta uma ferida da qual não se queria tomar conhecimento.

Manter um número elevado de filiados, mesmo que hipotético, dava mais peso político às demandas do Fórum e supostamente aumentava-lhe a força nos embates com o setor público. A redução desse número foi interpretada por determinados líderes como uma exclusão dos “excluídos” (talvez fique melhor se forem chamados de “incluídos”), afinal eles entendiam que não ter dinheiro não é impeditivo da prática da cidadania.

A questão sobre a representatividade do Fórum também foi motivo de discussão, visto que muitos dos seus membros representavam mais a si mesmos do que às suas entidades, conforme abordado no capítulo anterior, levando ao surgimento da figura alcunhada de “ING” (Indivíduo Não-Governamental), tendo ocorrido tanto por parte das grandes corporações, que nem sempre avalizavam as propostas dos seus representantes junto ao Fórum, como por parte de muitas das pequenas entidades.

Raramente os representantes destas levavam as questões apresentadas no âmbito do Fórum para serem apreciadas pelos seus pares nas entidades a que pertenciam, tornando-os “indivíduos que votam” e não representantes de um subconjunto de pessoas e de ideais.

Ora, um conjunto de pessoas pode, sim, representar um determinado grupo social, um segmento, um setor mas, no caso do Fórum da Cidadania do Grande ABC, que se configurou como um grande guarda-chuva de “entidades”, portanto, de “associações” de grupos de pessoas, esta individualidade mostrou-se frágil enquanto instrumento de representatividade coletiva. Ou seja, a predominância da motivação dos seus “indivíduos” não se cristalizou nas suas agremiações a ponto de manter a entidade ativa por um tempo maior do que aquele possibilitado pelo “fôlego que suporta apenas um ano”, como apontou Polesi.

Um exemplo que ilustra esse desvio de conduta foi a Plenária realizada em 2004 em cuja pauta constava a alteração da figura jurídica do Fórum, transformando-o em OSCIP (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público), figura jurídica surgida no Novo Código Civil Brasileiro que modifica as formas de associatividade das pessoas jurídicas.

Esta forma requer algumas medidas de ordem burocrática que permitem um controle mais rigoroso sobre as entidades que fizerem essa opção, pelo fato de tornarem mais aptas a receberem doações de organismos públicos ou privados, nacionais ou estrangeiros, dando maior transparência para a gestão e resultados desses recursos, hoje uma tendência mundial.

Houve discussão acirrada entre os presentes e alguns deles recusaram-se a votar naquele dia sob a alegação de que isso era uma mudança significativa nos estatutos sociais da entidade e não se sentiam habilitados a votarem tal alteração sem antes apresentar o assunto para a apreciação dos seus pares nas entidades que ali representavam.

A argumentação do grupo favorável à citada alteração estatutária era de que “quem está na Plenária tem autonomia para tomar decisões em nome das suas entidades”, fato que gerou xingamentos por parte dos menos escrupulosos e provocou o afastamento de alguns membros da Plenária e até mesmo do Fórum.

Somando-se a isso, algumas pessoas envolvidas nos grupos de trabalho não representavam qualquer entidade, o que não é vedado pelas normas internas, nesse caso

podendo ter voz nas discussões, mas não voto. Em algumas assembleias isso não era levado em consideração.

Outro exemplo foi a estruturação operacional da entidade, seja no campo administrativo – via alocação de recursos financeiros e pessoal – seja no campo conceitual, sedimentando-se as bases sobre as quais as futuras lideranças atuariam sem se desviarem dos objetivos iniciais durante o tempo necessário à maturação do processo ainda incipiente.

Em diversas ocasiões houve essa discussão, tendo até sido realizado um seminário com esta finalidade, mas as propostas nunca chegaram a se materializar. Várias dessas propostas povoaram as páginas do Diário e de Livre Mercado, como atestam o acervo dessas publicações que cobriram o período de 1994 a 2000 aproximadamente, tendo quase desaparecido a partir de então, mas que igualmente não foram transformadas sequer em projetos.

A presença do pesquisador em plenárias, eventos regionais e contato direto com diversos atores regionais permitiu agregar um valor importante à pesquisa, trazendo à tona elementos até então subjacentes e não apreendidos seja pelos envolvidos, seja pelos demais pesquisadores, e, mais, comprovaram a pertinência de várias das críticas que têm sido feitas àquelas lideranças, tanto por elementos “de dentro” como “de fora” da instituição.

Duas reuniões Plenárias<sup>20</sup> exemplificam esse ponto: a que trata da eleição do Ouvidor da Cidade de Santo André, que é realizada por um colegiado do qual o Fórum já foi coordenador e depois passou a ser somente membro, e a que trata de um evento de confraternização da entidade, que gerou uma discussão sobre um possível desvio de dinheiro.

A imagem que emanava de todo o processo da regionalidade em curso, nos primeiros momentos, sempre fora de ufania, partindo-se da hipótese que o movimento em curso teria rompido com a dicotomia entre capital e trabalho, cujos conflitos e tensões eram – a ainda o são em certa medida – tão presentes nessa região, tradicional “arena de lutas” entre as forças hegemônicas tradicionais no país desde tempos remotos e as “novas” forças que estabeleceram sua hegemonia na arregimentação das forças populares pela organização das classes trabalhadoras, levando ao surgimento do “novo sindicalismo”, cujo berço é a região do Grande ABC.

Esta pesquisa mostrou, claramente, que essas tensões foram apenas “camufladas” sob uma falsa bandeira de paz, hasteada sob as circunstâncias conjunturais e as motivações pessoais de alguns atores cujo mérito foi aglutinarem uma parcela significativa da sociedade regional, seja civil, “privada” ou pública.

---

<sup>20</sup>Apenas a título de exemplo, cópias dessas Atas foram incorporadas à seção “Anexos”.

Assim que o cenário político mostrou-se enganosamente favorável, as forças políticas ativas ou latentes da região postadas em flancos opostos apresentaram as suas “armas” e se puseram no campo de batalha em busca da conquista dos espaços ideológicos de atuação, notadamente os liberais “empreendedores” filiados ao PSDB, os “progressistas” filiados ao PT - estes respaldados pelo aparelho sindical- e o PTB, as principais forças políticas em oposição na região.

Foi enganoso porque as suas candidaturas aos cargos legislativos foram reconhecidas como prematuras pelos próprios envolvidos, embora seriam legítimas e pertinentes mais à frente, na história que ainda se construía. Configurou-se como um verdadeiro desastre para o incipiente processo de regionalização em curso com a aglutinação da sociedade regional, até então uma experiência, porém mal-interpretada como uma realidade já consolidada. Esta interpretação foi estribada mais no desejo do que nas ações dos envolvidos, embora fora percebida como uma “necessidade”, aqui no conceito aplicado em Marketing, que o toma emprestado da Psicologia.

Se o “desejo” por algo não migrar no campo perceptivo do indivíduo para que este o perceba como uma “necessidade”, esse indivíduo não se converte em “consumidor” - ou, neste caso, em agente – portanto, não interage com o meio, agindo sobre ele, transformando esse desejo em necessidade-ação.

A questão da atuação da mídia local, destaque dado ao Diário, de fato teve um peso importante na vida do Fórum, seja na sua constituição, com o apoio ostensivo à causa da regionalidade e do “voto utilitário” (na definição de ALVES, DEPOIMENTO), movimento *Vote no Grande ABC* e *Vote com Qualidade no Grande ABC*.

A presença constante de um expressivo representante do Diário em todas as manifestações envolvendo as questões regionais, o jornalista Alexandre Polesi, acionista dessa empresa, como também a do seu diretor administrativo, Wilson Ambrósio, primeiro coordenador do Fórum, além de Daniel Lima, editor da revista Livre Mercado, garantiam a visibilidade necessária.

Mais à frente, as disputas políticas e judiciais envolvendo a família Polesi e outros acionistas do Diário provocaram o afastamento de Polesi dessa empresa, fato que mudou o foco das preocupações dessa empresa.

Soma-se a isso as críticas freqüentes de Daniel Lima à atuação das lideranças da entidade, afastando de vez qualquer presença de matéria alusiva ao Fórum nas páginas do Diário. Suas críticas teriam se iniciado quando algumas lideranças importantes do Fórum passaram a utilizar-se da entidade para objetivos político-partidários, visando candidaturas a

cargos públicos ou eram cooptados a esses cargos pelos executivos locais, além da perda de foco nas discussões durante as Plenárias.

O “ tiro de misericórdia ” que teria levado a entidade “ á morte ” propalada por Daniel Lima foi a criação da Câmara Regional, para cujas hostes migraram as atenções da sociedade, já não somente a local, mas já estendida para o nível estadual, dada à adesão do então governador do estado Mário Covas, cujos secretários Emerson Kapaz, Fábio Feldman e Walter Barelli incorporaram-se à essa instância, dotando-a de maior visibilidade do que a que o Fórum proporcionara até então.

A criação da Câmara Regional fora gestada durante as discussões no Fórum, em grande parte devida à atuação do então prefeito de Santo André, Celso Daniel (que se tornou o seu primeiro Diretor Geral, sob a Presidência de Honra de Mário Covas) e tinha como objetivo primeiro aglutinar os “ tomadores de decisão ” (conforme menção feita por Marcos e Fausto no capítulo anterior) com vistas a implementar as idéias discutidas no âmbito do Fórum, onde se situavam os “ formadores de decisão ”.

Esse redirecionamento dos holofotes levou a um esvaziamento acentuado do Fórum, agravado pelas mortes dos dois maiores líderes “ padrinhos ” da causa regional – Celso Daniel e Mário Covas e, muito embora a Câmara Regional não tenha conseguido cumprir os compromissos que levaram à sua criação, o Fórum não conseguiu a re-adesão das lideranças originais, como também não agregou novas, vivendo numa espécie de “ limbo institucional ”, sendo ignorado até pelos seus próprios fundadores.

Como abordado no item 4.1, um dos fatores que levaram à constituição do Fórum foi o envolvimento pessoal das principais lideranças, motivadas pelas suas crenças e valores (fatores emocionais), levando-as a se agarrarem à oportunidade que viam de se aliarem a pessoas que comungavam dos mesmos ideais – ao menos é a leitura que fizeram naquele primeiro momento.

Como também já foi demonstrada, essa motivação não foi suficiente para manter acesa a fleuma da aglutinação, da causa comum, da formação de uma ampla e consolidada base social, a “ capilarização ” imaginada por Ambrósio, Cestari, Polesi, Marcos e outros, mais a conjuntura econômica desfavorável que exige presença e energia dos líderes à testa das suas entidades de origem, levando-os a se afastarem das atividades em prol da regionalidade, mostrando as fragilidades das instituições regionais, em especial o Fórum da Cidadania.

As pessoas que atualmente ainda permanecem aglutinadas na entidade, embora gozem do respeito da maioria dos atores entrevistados, não possuem instrumental suficiente para conduzirem tamanha empreitada, a despeito de alguns esforços empreendidos nesse sentido.

A observação das Plenárias, que já não ocorrem com regularidade, mostra a precariedade dessas reuniões, tornando inócuas quaisquer ações que porventura queiram demandar.

A alteração estatutária efetuada na gestão passada aumentou de um para dois anos o mandato do Colégio Executivo a partir da gestão iniciada em 2004, portanto ainda vigendo no momento. Essa alteração já fora objeto de discussão em tempos anteriores, mas fora rejeitada sob a alegação de que o “fôlego das pessoas dura apenas um ano”, após o que suas energias se esgotam e suas atenções voltam-se para suas famílias, negócios e ocupações outras, geralmente preteridas no tempo das suas gestões à frente do Fórum, seja no CE, seja nos GTs.

Os grupos de trabalho, se no passado foram disputados acirradamente por representantes de entidades que queriam integrá-los, já não se reúnem para estudarem e dissecarem os assuntos em pauta, sendo tudo tratado diretamente nas Plenárias. Estas, sem um mínimo de organização, possuem pautas confusas e improvisadas na hora, tornando-se um caos sob o crivo de quaisquer pessoas que prezem por alguma ordem nas suas atividades.

Em resumo, o que se conclui dessa análise é que o Fórum não foi representativo da totalidade da sociedade regional do Grande ABC mesmo no seu momento mais expressivo quando foi constituído. O foi menos ainda nos anos que se seguiram, tanto menos quanto mais se distanciava dos idos de 1994 e 1995, quando esse surgiu de fato e de direito.

As suas lideranças não foram capazes de criarem uma infra-estrutura mínima que garantisse a sua eficácia e longevidade por um tempo mínimo que o mantivesse ativo e auto-sustentável, criando as condições para que a entidade pudesse sobreviver aos percalços naturais à empreitada.

O conflito entre capital e trabalho, entre grandes e pequenos, entre incluídos e não-incluídos, marcantes ainda na região, gerou tensões de parte à parte, estas não solucionadas através de discussões conceituais abertas, tendo sido negligenciadas pelos líderes, embevecidos com a tênue linha que uniu pessoas cujas crenças e ideologias eram tão díspares que se evidenciaram tão logo suas “bases” os requisitaram de volta.

A falta de uma adesão mais estruturada da academia, sempre lenta e com pouca prática cooperativa entre si próprios, deixou a experiência à mercê do empirismo, do aprender fazendo, importante para o processo de amadurecimento das pessoas, mas que não pode prescindir por completo do corpo de conhecimento acumulado por outros indivíduos e sociedades, habitantes da própria região e de fora dela. Muito embora não tenha havido um chamamento partindo de dentro do Fórum, isso por si só não justifica o fato de não terem feito um movimento na sua direção, assim como outros segmentos o fizeram. É fato que algumas pessoas-membro de algumas instituições universitárias regionais estiveram integradas ao

processo, mas as suas atuações foram limitadas aos seus esforços e motivações pessoais ou, quando muito, contribuindo com a infra-estrutura.

Constata-se, aí, um grande distanciamento entre o meio acadêmico e a sociedade, em especial quando esta é formada por classes sociais mais populares, com aparente incapacidade de se apoderar do conhecimento e entender a linguagem acadêmica.

Constata-se neste estudo a divisão de classes muito latente ainda no ABC, que se quer escamotear sob o discurso da mobilidade social e do alto padrão de vida supostamente generalizados na região, para cujo paradigma tem sido citado o caso do atual Presidente da República, oriundo dos grotões nordestinos, mas que fez carreira sindical e política na região do Grande ABC, culminando por ascender ao posto “mais alto da nação, mesmo sem nunca ter tirado um diploma universitário”, como declarou o próprio Presidente no discurso de posse.

A visita do Presidente à região em 07/03/2004 lembrou a edição de outra “Carta do ABC” um ano antes, contendo reivindicações dos prefeitos da região, todos perfilados ao lado dele para foto<sup>21</sup>, podendo-se depreender que a carta que deu origem ao Fórum já foi esquecida.

Apesar desse quadro desfavorável, o Fórum da Cidadania do Grande ABC desempenhou um importante papel no contexto da região e fora dela, havendo uma corrente de pensamento quase unânime defendendo que ele ainda não esgotou seu papel na arena regional. A criação da Câmara Regional e do braço executivo desta, a Agência de Desenvolvimento Econômico, não substituiu o espaço onde a sociedade civil possa aglutinar-se e fazer-se representar em paridade com os demais atores regionais, permitindo-lhe interferir nos futuros destinos da região.

Não obstante, Zeíra Camargo (2003), na conclusão da sua pesquisa sobre as ações regionais do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, considera essa entidade como uma espécie de substituto do Fórum, sugerindo que foi transferido à Câmara Regional o papel que antes (e ainda agora, segundo muitos atores) seria do Fórum da Cidadania.

As lideranças esperam que os movimentos sociais e econômicos da região realizem amplos debates de contextualização da economia e da política nacional. Os fóruns regionais, principalmente a Câmara Regional (como ambiente de debate e deliberação) e a Agência de Desenvolvimento Econômico (como órgão executor) devem ser fortalecidos...(CAMARGO, 2003; p. 252).

---

<sup>21</sup> Ver seção “Anexos”.

Ao analisar o importante papel desempenhado por aquele sindicato no contexto da regionalidade do ABC, atribui-lhe um papel que não se confirma na presente pesquisa, quando afirma:

A perspectiva atuante com que o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e demais sindicatos cutistas da região se introduziram (sic) (...) Pode-se dizer que a proposta de avanço da regionalidade no ABC não teria se efetivado sem a presença destas entidades (Op. cit., p. 253).

As lideranças aqui arroladas afirmam que esse segmento incorporou-se um pouco depois ao movimento, participou modestamente das atividades do Fórum para, em seguida, abandoná-lo à própria sorte, fazendo a opção por outros espaços de atuação regional, alimentando uma proposição segundo a qual o Fórum da Cidadania do Grande ABC já teria esgotado sua razão de ser, numa clara evidência da dificuldade do segmento sindical em dividir espaços de articulação que possam reduzir-lhes os dividendos políticos.

O contraponto às políticas públicas gestadas e colocadas em prática no âmbito do Consórcio de Prefeitos precisa ainda ser feito pela sociedade civil, no mais estrito conceito da expressão, no qual necessariamente não se incluem os sindicatos - pelo seu caráter de “aparelho do estado” como ainda se apresenta o modelo sindical no Brasil - sob pena de a Região do Grande ABC caminhar na contra-mão da história e do novo arranjo social que se expressa nos mais variados movimentos em curso no planeta: a nova globalização proporcionada pelo setor não-governamental.

Neste processo, as “megacidades”, as “economias”, as sociedades locais/regionais articulam-se em redes numa tentativa de reduzirem as dificuldades geradas pela outra globalização, aquela que “desterritorializa” as nações, flexibiliza a migração do capital e deixa à deriva grandes contingentes populacionais, indefesos diante de uma desregulação da produção e do capital sem par na história recente mundial.

Corre-se o risco de se alastrar o fenômeno já em curso no planeta: o surgimento de uma subespécie humana de apátridas, excluída e não-cidadã, aqui no sentido de “direitos passivos”.

## 5.1 RECOMENDAÇÕES

Com base nos resultados obtidos com a presente pesquisa, e partindo-se do pressuposto de que a experiência do Fórum da Cidadania do Grande ABC deva perdurar no novo arranjo institucional regional, ousa-se aqui apresentar algumas propostas, a título de recomendações, para a reorganização da entidade.

1. Uma instituição de Ensino Superior poderia trazer para si a tarefa de realizar um evento para o qual seriam convidados diversos atores regionais, muitos dos quais ainda em atividade, propondo uma agenda de debates sobre a cidadania de forma ampla, sobre a regionalidade de forma conceitual e sobre a região, de forma específica<sup>22</sup>.

A exemplo de seminários anteriores, esse ciclo seria realizado no maior número possível dessas instituições, inclusive algumas do Ensino Médio, envolvendo os alunos, na forma de representação por classe, turma ou curso.

2. Os temas abordariam: o histórico do regionalismo no mundo, da regionalidade no Grande ABC e do Fórum, dando ênfase à necessidade de se conhecer a discussão sobre o global-local em curso no mundo todo, situando o tema dentro do contexto no qual estão inseridos: as empresas, os trabalhadores, os agentes culturais e sociais, as instituições de ensino e, em especial, os jovens, cujas necessidades de inserção no mercado de trabalho e início na vida adulta, com todas as dificuldades que isso acarreta.

3. As experiências, já citadas no tópico anterior, dos movimentos que estão se constituindo em redes específicas podem ser úteis para o formato desses eventos e devem ser trazidas à participação, além de entidades já consolidadas, as quais contribuiriam como parceiras na produção de material promocional.

4. A prática cooperativista pode dar uma grande contribuição para essa discussão, sendo que a Coop, em tese, poderá ser uma grande parceira nesse empreendimento, visto deter uma grande representatividade e penetração na região (e fora dela), além do fato de o seu presidente atual, Antonio Monte, integrar cargo na Câmara Regional. Ele foi entrevistado para esta pesquisa e admitiu que nunca havia pensado na hipótese de a Coop utilizar o seu potencial para contribuir para a discussão sobre a cidadania, o que guarda forte relação com o seus objetivos estatutários. Esta cooperativa leva uma vantagem em relação às demais empresas mercantis, neste caso, por conta da natureza social da sua missão, diferente dos

---

<sup>22</sup> A pertinência desta proposta é corroborada pelo Professor Ladislau Dowbor em entrevista concedida à Vera Guazzelli para a revista Livre Mercado, nº 182, nov. 2004, p. 22-24.

objetivos das demais empresas. Monte é bem motivado em relação às práticas cidadãs e a Coop publica uma revista com tiragem de 150.000 exemplares, podendo ser muito útil para divulgar essa proposta através de matérias eventuais e de encartes de boletins, abrangendo todos os municípios da região e alguns fora dela.

As empresas podem aderir ao Fórum através das suas associações de classe, como ocorre atualmente, além das ADCs (Associação Desportiva Classista), que obedece à legislação própria que regula essa forma de associação de empregados de empresas.

Esse chamamento inicial poderia ser feito pelo IMES, por outra instituição ou por algumas em parceria (isto é menos provável no atual quadro), que tem no seu corpo docente o professor Jeröen J. Klink, um especialista do debate teórico sobre o novo regionalismo. Ele tem um trânsito freqüente pelos municípios da região e, apesar de estar vinculado a administração pública do município de Santo André, goza de grande prestígio na sociedade regional local, dada à competência demonstrada ao longo de anos atuando e pesquisando o Grande ABC. Esta sugestão partiu do presidente da Coop, Antonio José Monte (DEPOIMENTO), que o vê como um nome que teria a capacidade de aglutinar novas lideranças em torno de uma proposta como essa. Some-se a isso o fato de ele defender a tese de que o Fórum ainda tem um importante papel a desempenhar na construção da ainda incipiente articulação da sociedade regional do Grande ABC.

As atividades do Fórum dar-se-iam em dois eixos distintos:

- Articulação das atividades de cunho político, como a participação na Câmara Regional, na Ouvidoria de Santo André, e em outras definidas pelo Colégio Executivo, após debates realizados em Plenária, limitadas ao potencial humano do momento.
- Formação da sociedade em geral, assumindo o papel que lhe tem sido atribuído de “Escola de cidadania”, de “Celeiro de lideranças”, de “Templo da democracia”, através de cursos e palestras ministrados por associados, convidados, professores atuantes na rede de educação local, sempre de forma voluntária. Essas atividades podem ser desenvolvidas concomitantemente nos diversos municípios, utilizando-se dos espaços tradicionalmente cedidos por entidades como SESI, Associações Comerciais, universidades e outras.

Seriam incluídos nessas atividades formativas assuntos relativos à representatividade, direito de associação e associativismo, cooperativismo, empreendedorismo, educação,

sexualidade, comportamento, drogas (lícitas e ilícitas), educação, planejamento familiar, gravidez precoce, relacionamento (entre adultos e entre pais e filhos), políticas públicas, orçamento participativo, conselhos municipais, desenvolvimento sustentável, (preservação do) meio ambiente etc.

Estas atividades têm tido uma grande aceitação no meio jovem e adulto, para tanto basta observar a quantidade de programas mostrados na mídia.

A formatação dos programas seria feita por educadores especialistas nestas áreas, pertencentes às instituições educacionais locais, chamadas a darem a sua colaboração.

Cursos para capacitar empreendedores sociais têm tido grande procura e aceitação por parte de dirigentes de entidades do terceiro setor, sendo que a Fundação Salvador Arena, sediada na região, criou um departamento exclusivo para essa finalidade, dando assessoria e capacitando dirigentes para a elaboração de projetos visando a captação de recursos e a otimização da sua aplicação.

O Centro de Voluntariado de São Paulo também acumula experiência nessa área e tem atuado em parceria com entidades na capacitação de gestores sociais, área que as universidades locais ainda não contemplaram nas suas grades curriculares.

Desta forma, o Fórum iria ao encontro das diversas camadas sociais, inclusive daquelas mais à periferia da sociedade regional.

O Centro de Valorização da Vida (C.V.V.)<sup>23</sup>, mantenedora do “*Programa CVV de Prevenção do Suicídio*”, está estruturado em centros administrativos autônomos, de forma regional em todo o Brasil, com uma das suas Regionais abrangendo todo o ABC, mais Santos, São Vicente e Mogi das Cruzes. Essa descentralização tem propiciado à instituição, com quarenta e três anos de existência, resultados significativos no gerenciamento dos seus colaboradores e na prestação do serviço que presta à sociedade, de reconhecimento nacional e internacional, com a ação voluntária de cerca de três mil pessoas. Isso mostra que é possível gerenciar uma entidade com grande número de colaboradores.

A sua filosofia de trabalho e os programas de formação continuada dos seus colaboradores podem ser muito úteis para um direcionamento conceitual de muitas das ações do Fórum. Essa filosofia tem como base a psicologia humanista (rogeriana, em grande medida) como orientadora das suas atividades, sejam de atendimento aos usuários, seja de

---

<sup>23</sup> O C.V.V. é a única instituição credenciada no Brasil para desenvolver o programa “Amigos do Zippy”, (Riching for young Europe), desenvolvido por “Befrienders International” e transferido para “Partnership for Children”, com apoio da GlaxoSmithKline. O programa é voltado para crianças com idade entre 6 e 7 anos. A entidade possui uma Central de Comunicação que fornece material ilustrativo com informações sobre ela. Maiores informações podem ser obtidas no site: < [www.cvv.org.br](http://www.cvv.org.br) >.

formação dos quadros internos, em especial a Direção Centrada no Grupo, muito útil para reduzir os efeitos do personalismo, tão presente nas lideranças sociais.

Uma área de atuação que não tem sido levada em consideração é a das Tecnologias Sociais - tratadas em congresso e feira internacionais ocorridas no Anhembi, São Paulo, em 2004 - que ainda têm muita aplicabilidade na região, falsamente tratada como só carente de formação de mão-de-obra voltada às indústrias.

Todas as comunidades carentes da região necessitam de serem capacitadas na auto-gestão dos recursos que possui, além de uma série de atividades que são desenvolvidas no cinturão verde que envolve a região, esta sendo aqui entendida como além dos sete municípios, incluindo Suzano e Mogi das Cruzes, p. ex.

Ao longo do eixo da Rodovia Índio Tibiriçá, que liga esses municípios citados com Ribeirão Pires, Santo André e São Bernardo do Campo, rumo ao litoral e Capital, através do complexo viário Anchieta-Imigrantes, brotam atividades voltadas ao “turismo chacareiro”, à produção e comercialização de produtos de decoração, jardinagem, *playgrounds*, doces e hortaliças, com grande potencial para se utilizarem das tecnologias sociais citadas.

A atuação nesta nova área permitiria ao Fórum e à sociedade regional em geral romper com a polarização capital-trabalho, tão presente nas relações das empresas fabris com os sindicatos, estes já com uma atuação consolidada nessa área e com uma organização auto-suficiente, que prescinde de outras formas de articulação como o Fórum. Este poderia oferecer na sua “escola de cidadania” cursos, seminários, congressos etc., voltados à disseminação dessas práticas. Aqui, as contribuições da Fundação Salvador Arena e da Coop, além de outras forças, seriam bem pertinentes.

Para conseguir êxito nessas ações, estas seriam precedidas por outras, a saber:

a) Criação de uma comissão para efetuar um levantamento minucioso das entidades existentes em cada um dos sete municípios da região e da situação jurídica delas, com vistas a medir o potencial de representatividade que têm, agrupando-as conforme o critério já em prática no Fórum, ou seja, os cinco segmentos contemplados nos estatutos sociais. Esse trabalho pode ser realizado pelas universidades, como o caso do IMES, que possui um departamento de pesquisas, ou outras, envolvendo alunos em situação de estágio nas áreas de psicologia, saúde, jornalismo e administração, iniciando-os na prática da pesquisa de campo.

b) Constituição de uma comissão eleitoral – já prevista nos estatutos – visando à realização de eleições para o Colégio Executivo e para os novos Grupos de Trabalho que seriam redefinidos em número igual às áreas de atuação delimitadas nos seminários. Para a composição das chapas não seriam obedecidos os critérios dos cinco segmentos atualmente

em vigor, pois é possível que alguns deles, como sindicatos e associações comerciais não queiram aderir à nova proposta.

c) Constituição de uma comissão para revisão e adaptação dos estatutos sociais (Estatutos, Regimento Interno, Regimento Eleitoral) e elaboração do regimento da Comissão de Ética, tornando-os mais objetivos e claros nas suas redações, evitando interpretações dúbias das suas normas. Uma norma a ser incluída poderia especificar um período para o “Planejamento Anual de Atividades”, com metas, objetivos e práticas e período para a “Avaliação das Atividades” desenvolvidas em períodos menores (semestrais, p. ex.), numa hierarquia que começa no nível dos GTs, passa pelo nível do CE e termina no nível da Plenária, mas somente para discussão de algum ponto específico e aprovação.

Aqui caberá uma reflexão e definição do papel a ser desempenhado pelo Conselho Consultivo, cujas atribuições atuais não estão bem claras.

Considerando a vocação institucional de ser um grande “guarda-chuva” de entidades, o Fórum da Cidadania do Grande ABC exerceria essa função, mas incentivaria a criação de Fóruns da Cidadania municipais, com o nome do município específico agregado, sem a necessidade de esses fóruns serem formalizados, os quais se fariam representar “por delegação” junto ao Fórum ou através das entidades que os comporiam, como ocorre atualmente. Esse modelo facilitaria a articulação, as reuniões e a replicação de experiências junto às comunidades locais.

O Fórum, desta forma, faria uma convergência para uma linha mais “massificada”, criando e formando massa crítica que seria a matéria-prima que o realimentará ao longo do tempo, conforme os resultados forem palpáveis e novas lideranças forem surgindo no cenário regional.

Isso mudaria a matriz tradicional de representatividade da sociedade civil, quase sempre gestada e efetivada pelas classes hegemônicas, dando a oportunidade às classes excluídas e às não-incluídas – que já atingem índices preocupantes de crescimento – de participarem na definição, ao menos em parte, das políticas públicas, hoje definidas predominantemente pelos executivos municipais, apoiados pelas câmaras de vereadores, num regime ainda muito clientelista de relação executivo-legislativo.

Espera-se, com isso, que o Fórum da Cidadania do Grande ABC possa voltar às suas origens e ocupar o lugar de destaque que lhe cabe no arranjo institucional regional. Sua experiência, na forma, de aglutinação da sociedade civil local poderá tornar-se referência (ou modelo) para outras regiões do país, preenchendo o vácuo institucional deixado pela atuação questionável dos partidos políticos, tão explícita nos últimos acontecimentos que deixaram toda a nação indignada.

## REFERÊNCIAS

ABCapoeira. Ano V, n. 7 p. 4. 20 de nov. 2004. (Tiragem 5000 exemplares).

ABRUCIO, Fernando Luiz; SOARES, Márcia Miranda. *Redes federativas no Brasil: cooperação intermunicipal no Grande ABC*. Série Pesquisas, n. 24. São Paulo: Fundação Konrad Adenauer, 2001.

AJA, Agustín Hernández. Evolución de las buenas prácticas españolas. In MINISTERIO DE FOMENTO DE ESPAÑA. *Ciudades para un futuro más sostenible*. Departamento de Urbanística y Ordenación del Territorio; Escuela Técnica Superior de Arquitectura de Madrid, patrocinado por la Dirección General de la Vivienda, la Arquitectura y el Urbanismo del Ministerio de Fomento de España. Madri: 2001. Disponível em:  
< [http://habitat.aq.upm.es/evbpes/abpes\\_1.html](http://habitat.aq.upm.es/evbpes/abpes_1.html) >. Acesso em 10 jan. 2004.

ALVES, Luiz Roberto. *Culturas do trabalho: comunicação para a cidadania*. Santo André: Alpharrabio, 1999.

\_\_\_\_\_ *Um senso agudo de microregionalização na metrópole*. Trabalho apresentado ao evento internacional Megacities. Hong Kong: 8/10 fev. 2000 (xerog.).

BERNARDO, Alessandro Zanolli et alli. *Dez anos de políticas regionais no ABC: uma leitura a partir da teoria, da pesquisa e da prática*. Caderno de Pesquisa n. 5. Instituto Municipal de Ensino Superior de São Caetano do Sul. 2001.

BLAU, M. Peter; SCOTT, W. Richard. *Organizações formais*. São Paulo: Atlas, 1970.

BORJA, Jordi; CASTELS, Manuel. *Local y global: La gestión de las ciudades en la era de la información*. United Nations for Human Settlements, Madri: Santilhana de Ediciones, S.A., 1997.

CARTA DO GRANDE ABC (cópia). Santo André, 28 de julho de 1994. (Transcrição da Ata de Constituição do Fórum da Cidadania do Grande ABC, Livro de Atas).

CAMARGO, Zeíra Mara. *O Sindicato dos Metalúrgicos do Abc e as ações regionais na década de 90*. 2003. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro Universitário Municipal de São Caetano do Sul – IMES.

CENTRO DE VOLUNTARIADO DE SÃO PAULO. Relatório 1997/2000.

COALIZÃO INTERNACIONAL DO HABITAT - HIC; FRENTE CONTINENTAL DE ORGANIZAÇÕES COMUNAIS – FCOC; FÓRUM BRASILEIRO DE REFORMA URBANA. *Tratado sobre a questão urbana: por cidades, vilas e povoados, justos, democráticos e sustentáveis*. Rio de Janeiro, 1992.

COCCO, Giuseppe; SILVA, Gerardo e SPEROTTO, Fernanda. “Transformer L’Essai”: *A Agência de Desenvolvimento de Grande ABC paulista entre a agenda regional e a ação territorial*. Rio de Janeiro: Agência de Desenvolvimento Econômico do ABC, (mimeo.) fev. 2001.

COUTINHO, Carlos Nelson. *Gramsci e a sociedade Civil*. Disponível em:  
< <http://www.artnet.com.br/gramsci/arquiv93.htm> >. Acesso em: 30 mar. 2004.

DOWBOR, Ladislau. *Da globalização ao poder local: a nova hierarquia dos espaços*. Pesquisa e Debate, v.7, n.1. 1996. Disponível em < <http://www.ppbr.com/ld> >. Acesso em: 25 fev. 2004.

ETZIONI, Amitai. *Organizações complexas: estudo das organizações em face dos problemas sociais*. São Paulo: Atlas, 1967.

\_\_\_\_\_ *Organizações modernas*. 2 ed. São Paulo: Pioneira, 1972.

FONTES, Breno A. Souto-Maior; MELO, Norma M. Lacerda de; LEAL, Suely M. Ribeiro. *Gestão local no nordeste do Brasil: a busca de novos paradigmas*. In: FISHER, Tania. (org.) *Gestão contemporânea: cidades estratégicas e organizações locais*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1997.

FÓRUM DA CIDADANIA DO GRANDE ABC. *Folder*. Santo André: 1999.

GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GRAMSCI, Antonio. *Os intelectuais e a organização da cultura*. 5 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1987.

GUAZZELLI, Vera. Cidadania local é tema escolar. *Livre Mercado*, Santo André, ano XV, nº 182, p. 22-24, nov. 2004.

HORTA, Celso Antunes. *O braço “direito” do grande abc*: um estudo de caso do Diário do Grande ABC e sua inserção na regionalidade e nos conflitos das relações de trabalho. São Caetano do Sul: 2003. Dissertação (Mestrado em Administração). Centro Universitário Municipal de São Caetano do Sul – IMES.

IANNI, Octavio. *Teorias da globalização*. 4 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1997.

\_\_\_\_\_ *A era do globalismo*. 8 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1997.

JANOSKI, Thomas. *Citizenship and civil society*: obligations in liberal, traditional and social democratic regimes. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.

KLINK, Jeroen Johannes. *A cidade-região*: regionalismo e reestruturação no Grande ABC Paulista. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

LIMA, Daniel. *Complexo de gata borralheira*. Santo André: Livre Mercado, 2002.

\_\_\_\_\_ (org.) *Nosso século XXI*. Santo André: Livre Mercado, 2001.

\_\_\_\_\_ & MARCOCCIA, Maria Luisa (org.). *Grande ABC tem futuro?* Santo André: Livre Mercado, 1997.

MAGALHÃES, J. C. O novo mundo policêntrico. In FONSECA Jr, G., VASCONCELOS, A. *A convergência natural*: Europa – América Latina. Lisboa: Fórum Euro/Latino-americano, 1993.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. *Dicionário escolar latino-português*. 3 ed. Rio de Janeiro: Departamento Nacional de Educação - Campanha Nacional de Material de Ensino, 1962.

MORO, Giovanni. *The citizen's side of governance*. Seminário do Instituto Nacional de Administração: A face oculta da governança, administração pública e sociedade. Lisboa. 2001. Disponível em:  
<<http://www1.worldbank.org/gdln/fsharing/uploads/file2240.testo.doc>>. Acesso em: 30 mar. 2004.

NOGUEIRA, Marco Aurélio. *Sociedade civil: entre o público-estatal e o universo gerencial*. Revista Brasileira de Ciências Sociais. v. 18, n. 52. jun. 2003. Disponível em:  
<<http://www.scielo.br/pdf/rbcsoc/v18n52/18072.pdf>> . Acesso em: 30 mar. 2004.

NUNES, Expedito; BERBEL, Luiz Carlos. *Conflitos e tensões das políticas educacionais da região do Grande ABC*. IMES. Caderno de Pesquisa, n. 1. 1999.

PASSARELLI, Silvia Helena. *Vitrines da cidade*. Santo André: Alpharrabio Edições, 2003.

PUTNAM, Robert D. *Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1996.

SADER, Emir. *Monopólio da mídia é obstáculo para a democracia*. Agência Carta Maior, 25 out. 2004. Disponível em:  
<<http://agenciartamaior.uol.com.br//agencia.asp?coluna=boletim&id=1019>>. Acesso em: 28 out. 2004.

SANTOS, Boaventura (Org). *Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SASSEN, Saskia. *As cidades na economia mundial*. São Paulo: Studio Nobel, 1998.

SENNETT, Richard. *A corrosão do caráter*. Rio de Janeiro: Record, 1999.

SCOTT, Allen. Revitalização industrial nos municípios do ABC, São Paulo: análise diagnóstica e recomendações estratégicas para uma nova economia e um novo regionalismo. Estudo encomendado pela Agência de Desenvolvimento Econômico do Grande ABC. Financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID, Santo André, nov.1999.

SILVA, Joaquim Celso Freire. *A alma da cidade*. Revista IMES, n. 46. Maio/Agosto 1999.

SOUZA, Daniela Coimbra de. *Avanços e dilemas da experiência regional brasileira: o caso da Agência de Desenvolvimento do Grande ABC*. São Paulo, 2002. Dissertação (Mestrado em Administração). FGV/EAESP.

STAKE, Robert E. Case studies. In DENZIN, Norman K., GUB, Yvonna (eds.). *Handbook of qualitative research*. 2 ed. Sage: Thousand Oaks, 2000.

TEIXEIRA, Elenaldo. *O local e o global: limites e desafios da participação cidadã*. 2 ed. São Paulo: Cortez; Recife: EQUIP; Salvador: UFBA, 2001.

WEISSHEIMER, Marco Aurélio. *Cassen alerta para ilusões na relação com a mídia*. Agência Carta Maior. Movimentos Sociais. Disponível em:  
<[http://agenciacartamaior.uol.com.br//agencia.asp?id=1363&cd\\_editoria=&coluna=reportagens](http://agenciacartamaior.uol.com.br//agencia.asp?id=1363&cd_editoria=&coluna=reportagens)>. Acesso em: 18 fev. 2004.

YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.