



BREVE ENSAIO SOBRE PODER EM FOUCAULT

Helda Oliveira Abumanssur¹

Avaliado pelo sistema *double blind review*.

Editor Científico: Maria Amelia Jundurian Corá

RESUMO

Este artigo é um ensaio sobre a genealogia de poder, conforme proposta por Michel Foucault. Assim, são detalhadas as características do exercício do poder na modernidade e, a partir do apresentado, ao final, são apresentadas reflexões iniciais sobre o potencial de aplicação deste referencial em estudos sobre a gestão de organizações da sociedade civil sem fins lucrativos que trabalham na defesa de direitos.

Palavras chave: Organizações da Sociedade Civil; Poder; Foucault.

ABSTRACT

This articule is an essay on the genealogy of power, as proposed by Michel Foucault. Therefore, it details the characteristics of the exercise of power in modern times. Based on what is presented at the end of the article, we can discuss the potential application of these studies on the management of non-profit civil society organizations whose ultimate end is social justice.

Keywords: *Civil Society Organizations; Power; Foucault.*

Considerações iniciais

Este ensaio discute a genealogia de poder, conforme proposta por Michel Foucault. O autor se destaca por seu esforço de *desnaturalizar o fenômeno organizacional e os seus processos internos* (ALCADIPANI, 2005, p.115), e por ampliar e diversificar a visão sobre a real condição de as organizações influenciarem e serem influenciadas, ou seja, seu papel político na sociedade. O uso de suas ideias na teoria das organizações, introduzida no final dos anos 80, acrescentou reflexividade a um campo marcadamente prático e utilitarista, focado na autopreservação e na solução de problemas cotidianos (ALCADIPANI, 2005,

¹ Mestranda do Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

p.111 e 114). Assim considerando, este trabalho evolui da apresentação de algumas reflexões iniciais sobre a utilização das ideias deste autor sobre poder, para uma análise mais completa da complexa tarefa de gerir pessoas e recursos em organizações da sociedade civil sem fins lucrativos que trabalham com a defesa de direitos.

A sociedade civil, organizada em instituições, para incidir sobre questões de interesse público, voltadas ao atendimento assistencial, ou de classes profissionais, ou defesa de direitos de minorias, entre outros, é sinal de vitalidade política, social e econômica de um país, indicando, principalmente, que o sentido público não está restrito ao governamental, mas é assumido por cidadãos e cidadãs. Assim, de forma geral, o setor se configura como um campo relevante de estudos, sendo importante levantar e analisar também a especificidade de sua gestão.

A gestão de organizações, privadas, públicas ou sem fins lucrativos, envolve aspectos técnico-gerenciais, mas sua natureza essencial é coordenar e controlar um conjunto de pessoas e processos, tendo em vista resultados, ou seja, exercer poder, na perspectiva do pensamento foucaultiano (ALCADIPANI, 2005, p. 92). Assim, se para pensar a gestão de organizações sociais importa, em geral, considerar a visão de poder em que se baseia sua prática administrativa, isso é ainda mais importante se o interesse são organizações, cujo foco de trabalho são questões estruturais da sociedade, como, por exemplo, a luta por justiça, pela diminuição das desigualdades, e contra discriminações nas relações sociais. Em outras palavras, organizações que querem influenciar a forma como o poder se distribui na sociedade.

A genealogia de poder de Michel Foucault

Michel Foucault analisa os processos históricos de desenvolvimento e consolidação do exercício de poder na modernidade, tanto no âmbito governamental, quanto no âmbito nas instituições sociais, o qual *consistiria em conduzir condutas e em ordenar possibilidades, estruturando o eventual campo de ação dos outros* (ALCADIPANI, 2005, p. 92). Poder é um dos principais temas de estudo deste autor, sendo, os outros, saber e ética (PEREIRA, MUNIZ, LIMA, 2007).

O interesse de Foucault pelo poder é desdobramento dos seus primeiros estudos sobre a constituição dos saberes na sociedade, ou seja, das ciências e suas disciplinas. Nessa fase ele se interroga sobre *o que rege os enunciados e a forma como estes se regem entre si para constituir um conjunto de proposições aceitáveis cientificamente* (FOUCAULT, 1995, p. 4) para chegar à compreensão de como se desenvolvem e são legitimados como “verdadeiros” os conhecimentos, ou como se formalizam e institucionalizam alguns, em detrimento de outros. Em última instância, Foucault está preocupado em entender como se

consolidou o discurso científico, suas regras e leis próprias, conforme aceito no mundo acadêmico, e tratado como evolução natural do pensamento e do progresso dos conhecimentos.

Em continuidade, avançando em suas pesquisas, Foucault busca compreender as condições externas que ocasionam a legitimação de determinado conhecimento em detrimento de outro (MACHADO, 1995). Ele se preocupa com o contexto, com os diversos fatores estratégicos, sejam políticos, sociais, econômicos ou culturais, que tiveram importância, ou seja, representaram algum papel no tabuleiro que levou à constituição de determinado saber, e como ele se consolidou em um momento específico. Relação entre poder e saber é o foco, e Machado (1995) explicita esse ponto, inclusive ao introduzir a metodologia que Foucault usa para realizar esta tarefa:

[...] o que pretende (Foucault) é, em última análise, explicar o aparecimento de saberes, a partir de condições de possibilidade externas aos próprios saberes, ou melhor, que imanentes a eles – pois não se trata de considerá-los como efeito ou resultante – os situam como elementos de um dispositivo de natureza estratégica. É essa análise do porquê dos saberes, que pretende explicar sua existência e suas transformações situando-o como peça de relações de poder ou incluindo-o em um dispositivo político, que em sua terminologia nietzschiana Foucault chamará de genealogia. (MACHADO, 1995, p. X).

Importante ressaltar que a genealogia é usada por Foucault não no sentido de busca da origem, ou para apresentar uma evolução do poder em diversas etapas, como se a história se desse de forma linear e contínua, e sempre do ruim para o bom (MACHADO, 1995). O que ele analisa com a genealogia do poder é a forma como este se constitui e é exercido em diferentes contextos, quem profere os discursos que o legitimam, e também a formação de identidades, individuais e institucionais, que decorrem deste processo.

A historicidade que nos domina e nos determina é belicosa e não linguística. Relação de poder, não relação de sentido. A história não tem sentido, o que não quer dizer que seja absurda ou incoerente. Ao contrário, é inteligível e deve poder ser analisada em seus menores detalhes, mas segundo a inteligibilidade das lutas, das estratégias, das táticas. (FOUCAULT, 1995, p.5).

É preciso se livrar do sujeito constituinte, livrar-se do próprio sujeito, isto é, chegar a uma análise que possa dar conta da constituição do sujeito na trama histórica. É isto que eu chamaria de genealogia, isto é, uma forma de história que dê conta da constituição dos saberes, dos discursos, dos domínios de objeto, etc., sem ter que se referir a um sujeito, seja ele transcendente com relação ao campo de acontecimentos, seja perseguindo sua identidade vazia ao longo da história. (FOUCAULT, 1995, p.7).

O próprio Foucault explicita suas precauções metodológicas no trabalho de análise de poder que desenvolveu: 1) tratou de captar o poder fora de seus espaços formais e regulamentares; 2) focou o lado externo do poder, sem interesse na intenção de quem tem poder, mas nas suas *práticas reais e efetivas* (FOUCAULT, 1995, p.182); 3) buscou captar a

heterogeneidade de formas de poder na sociedade, explicitar os efeitos de sua fragmentação; 4) fez análise ascendente do poder, considerando os menores mecanismos de poder e verificando sua relação (como influenciam e são influenciados) por formas de dominação global; 5) olhou para os *aparelhos do saber* (FOUCAULT, 1995, p.186) que possibilitam o exercício dos mecanismos sutis do poder, diferentes das ideologias necessárias para as grandes máquinas de poder.

O resultado do trabalho do autor não é a elaboração de uma teoria geral sobre o poder, pois conclui que este não existe como uma realidade concreta passível de ser conceituada. Foucault trabalha no desvelamento dos processos históricos, políticos, econômicos, sociais, culturais, que instituem o estabelecimento de determinada forma de exercício de poder na sociedade e como ela se modifica ao longo do tempo e em função de que fatores. Assim, a análise de poder, em Foucault, configura-se tarefa bastante detalhada e complexa, concentrada nas características que o poder assume na sociedade, no cotidiano das relações e nas instituições.

É através da descrição e análise do processo histórico de constituição e consolidação de novos mecanismos de poder, entre os séculos XVI e XIX, que Foucault explicita as características específicas exercitadas nas instituições e Estado na modernidade. As características e efeitos do poder na modernidade, que têm raízes, segundo o autor, no desenvolvimento dos métodos disciplinares e da biopolítica, são: capilar e imbricado nas relações sociais; produtivo e criador de capacidades e conhecimento; impregnado por discursos de verdade; forjador do homem moderno; alvo de contrapoderes e resistências.

O poder capilar e imbricado nas relações sociais é uma das principais conclusões de Foucault, a partir de sua pesquisa genealógica, pois o autor identifica que ele só existe em relação, mais apropriadamente em um feixe de relações, entre dominados e dominador.

Mas quando penso na mecânica do poder, penso em sua forma capilar de existir, no ponto em que o poder encontra o nível dos indivíduos, atinge seus corpos, vem se inserir em seus gestos, suas atitudes, seus discursos, sua aprendizagem, sua vida cotidiana. (FOUCAULT, 1995, p.131).

Foucault descreve a transformação de um poder feudal ou monárquico, em que há uma figura depositária do poder (o senhor feudal ou o soberano) e o corpo social dominado (servos ou súditos), para *a invenção de uma nova mecânica de poder* (FOUCAULT, 1995, p.187), que se apoia nos corpos, seus tempos e seus trabalhos, e *supõe mais um sistema minucioso de coerções materiais do que a existência física de um soberano* (FOUCAULT, 1995, p.188). A evolução do mecanismo disciplinar é apresentada através de inúmeros exemplos das mudanças ocorridas nos sistemas de gestão hospitalar, militar, escolar, entre outros. São discutidos por Foucault os aspectos internos e externos às organizações que estão presentes no processo, especialmente a importância do estabelecimento de normas

gerais em cada instituição. Assim, a partir de ordenamentos explícitos ou sutis, das hierarquias de espaço, do tempo e das funções de controle, os indivíduos eram vigiados, permanentemente examinados e avaliados, e sofriam sanções punitivas ou positivas, segundo o cumprimento ou não da norma, ou sua maior ou menor proximidade do padrão de normalidade (FOUCAULT, 1977).

Para Foucault, na nova mecânica do poder, não há um único detentor do poder, soberano ou dominador. Seja na estrutura social ou na instituição, há poderes sendo exercidos permanentemente em diversos pontos, que vai se modificando em termos de graus e efeitos pelas articulações com outros poderes (internos e externos), que são produzidos no processo. Esse sistema, razoavelmente organizado, dinâmico, precisa ser compreendido em todas as suas dimensões, ou seja, para entender as relações de poder em qualquer organização ou na sociedade, há que olhar para os microníveis onde ele é exercido, reconhecer seu poder e seu efeito, tanto no sentido de sua manutenção quanto nos avanços e transformações sociais. A proposição de Foucault é que somos todos dominados e dominadores, em diferentes formas e graus, mas todos nós exercemos o poder.

O interessante da análise é justamente que os poderes não estão localizados em nenhum ponto específico da estrutura social. Funcionam como uma rede de dispositivos ou mecanismos a que nada ou ninguém escapa, a que não existe exterior possível, limites ou fronteiras. (MACHADO, 1995, p. XIV).

Um poder que é também produtivo e criativo emerge da nova economia de poder estabelecida pelas disciplinas nas organizações. Segundo Foucault, ele depende para sua manutenção de sistemas de controle e repressão, mas também de apoiar, estimular, animar e desenvolver a vida para que ela seja longa, saudável e produtiva. Instituições têm que focar no desenvolvimento das habilidades ao invés de ficar estagnadas num sistema de controles e punições cada vez mais totalizantes, despertando permanentes e fortes reações de contra poder. No trecho abaixo o próprio autor dá as chaves para a compreensão da dimensão produtiva do poder.

Se poder fosse somente repressivo, se não fizesse outra coisa a não ser dizer não você acredita que seria obedecido? O que faz com que o poder se mantenha e que seja aceito é simplesmente que ele não pesa só como uma força que diz não, mas que de fato permeia, produz coisas, induz ao prazer, forma saber, produz discurso. Deve-se considera-lo como uma rede produtiva que atravessa todo o corpo social muito mais do que uma instância negativa que tem por função reprimir. (FOUCAULT, 1995, p. 8).

Quanto à gestão das questões relativas à população, Foucault afirma que um governo somente repressor e castrador teria dificuldade em sobreviver. A biopolítica, o mecanismo para gerir o homem como espécie (ALCADIPANI, 2005), lida com fatores como a *expansão demográfica, abundância monetária e aumento da produção agrícola* (FOUCAULT, 1995, p.

288), e desenvolve as primeiras proposições racionais da arte de governar, assim como na constituição do Estado moderno.

A garantia da efetividade do exercício do poder e do seu potencial criador vem do fortalecimento e apoio recebido dos saberes, em especial os científicos. Nesse sentido, para Foucault, *o poder está sempre impregnado de discursos de verdade*. Em especial, o direito e a filosofia política exercem o papel, ao mesmo tempo, de legitimação e de tornar o exercício do poder realmente eficaz em seus objetivos (dominação). Foucault afirma que em torno destes temas – direito e verdade –, estão os princípios gerais que guiaram seu percurso de pesquisa.

Quero dizer, em uma sociedade como a nossa, mas no fundo em qualquer sociedade, existem relações de poder múltiplas que atravessam e caracterizam e constituem o corpo social e que estas relações de poder não podem se dissociar, se estabelecer nem funcionar sem uma produção, uma acumulação, uma circulação e um funcionamento do discurso. Não há possibilidade de exercício do poder sem uma certa economia dos discursos de verdade que funcionem dentro e a partir desta dupla exigência [...] Portanto, regras de direito, mecanismos de poder, efeitos de verdade, ou regras de poder e poder dos discursos verdadeiros constituem aproximadamente o campo muito geral que escolhi percorrer apesar de saber claramente que de maneira parcial e ziguezagueando muito. (FOUCAULT, 1995, p. 179-180).

Em relação à questão, são especialmente importantes duas ideias do autor: a de que a verdade absoluta não existe, mas, sim, a verdade da pessoa com mais poder no momento (poderosa); e a de que o exercício do poder exige uma ligação com a verdade absoluta. Ambas as ideias são importantes para pensar sobre o lugar e o papel da ciência e dos cientistas na sociedade. O processo de produção, divulgação, consumo, controle e debate sobre a verdade científica na sociedade envolvem ritos, fatos, conhecimentos, imagens, que vão impregnando a figura de poder, criando um mito em torno dela e reforçando sua condição de exercer poder, inclusive no meio científico, poder de determinar metodologias e teorias válidas ou não. Nesse sentido, fica clara a legitimação mútua entre saber e poder, pois, segundo Foucault, *a verdade não existe fora do poder ou sem poder* (FOUCAULT, 1995, p.12).

As instituições disciplinares, por exemplo, desenvolvem sistemas de gestão de processos com controles baseados em estudos científicos, medicina muito particularmente, os quais funcionando como mediadores, dão legitimidade às regras e códigos de normalização, dizendo, por exemplo, o que é o desenvolvimento infantil adequado, as medidas de um corpo saudável, as melhores condições dadas para produtividade dos trabalhadores ou para esportistas conseguirem resultados cada vez mais fantásticos, e como funciona uma organização eficiente. Formam assim os discursos de verdade das disciplinas, os quais impregnam os procedimentos. Nas palavras do próprio Foucault, referindo-se às prisões,

são astúcias que finalmente não são de ninguém, mas que são, no entanto vividas, assegurando o funcionamento e permanência da instituição. (FOUCAULT, 1995, p.130).

O homem moderno é forjado nestas relações de poder, características de seu tempo e que não se restringem à dualidade “dominador versus dominado”, mas são, sim, uma complexa dinâmica e indeterminada rede da qual o sujeito é parte como produto e produtor de poder. A análise de Foucault parte do pressuposto de que não existe o homem transcendente e metafísico ou uma humanidade pura a ser conhecida e preservada, e da *afirmação da dispersão histórica do sujeito* (CAVALCANTI e ALCADIPANI, 2011, p. 563).

Não se trata de conceber o indivíduo como uma espécie de núcleo elementar, átomo primitivo, matéria múltipla e inerte que o poder golpearia e sobre o qual se aplicaria, submetendo os indivíduos ou estraçalhando-os. Efetivamente, aquilo que faz com que um corpo, gestos, discursos e desejos sejam identificados e constituídos enquanto indivíduos é um dos primeiros efeitos do poder. Ou seja, o indivíduo não é o outro do poder: é um dos principais efeitos do poder. O indivíduo é um efeito do poder e simultaneamente, ou pelo próprio fato de ser um efeito, é um centro de transmissão. O poder passa através do indivíduo que ele constituiu. (FOUCAULT, 1995, p.183-184).

Através dos mecanismos disciplinares, *à medida que o poder se torna mais anônimo e mais funcional, aqueles sobre os quais se exerce tendem a ser mais fortemente individualizados* (FOUCAULT, 1977, p.171). A observação, a comparação, o registro e o controle sistemático (do gesto, do tempo etc.) têm importância fundamental no sistema e na identificação do lugar de cada um em relação à norma estabelecida, a qual é produzida e disseminada com a participação *das instituições, das tecnologias, da ciência, da mídia, do trabalho, do capital, da informação* (MANSANO, 2009, p.111). Assim, para Foucault, o poder exercido na modernidade é um investimento político no corpo, no sentido de torná-lo útil através da produção e submissão (FOUCAULT, 1977, p.127), e funciona de forma invisível e discreta para tornar o indivíduo um objeto visível, calculável e disciplinado (FOUCAULT, 1977, p.167).

As proposições de Foucault sobre a constituição do sujeito moderno renderam vários debates e muitas críticas, no sentido de que ele negligenciaria aspectos como a autonomia ou a consciência do sujeito, dado que disciplinas e biopoder funcionariam de forma determinante e devastadora em relação aos indivíduos (VILLADSEN, 2014). No entanto, para seus defensores, é exatamente o contrário que Foucault faz ao problematizar e procurar desconstruir a ideia de uma natureza definitiva ou universal para o homem, que seria correta e serviria de modelo geral de humanidade. O autor entende que essa visão é salvacionista e moralista e propõe a do *sujeito disperso historicamente*, estando aí sua condição de superação e transformação, tanto pessoal quanto da sociedade em que vive (CAVALCANTI e ALCAPADINI, 2011, p. 563 e 567). O sujeito autônomo e consciente,

capaz de resistir ao poder, também se constitui nas múltiplas, complexas e dinâmicas relações de poder.

Esse poder, por outro lado, não se aplica pura e simplesmente, como uma obrigação, ou uma proibição, aos que não tem; ele os investe, passa por eles e através deles; apoia-se neles, do mesmo modo que eles, em sua luta contra esse poder, apiam-se por sua vez nos pontos em que ele os alcança. (FOUCAULT, 1977, p. 29).

Pode-se dizer, então, que *as resistências e focos de contrapoder são produto das próprias relações de poder*, conforme explicitado por Villadsem: *A disciplina corrige, mas, simultaneamente, aumenta as capacidades e o vigor do sujeito, e tais capacidades podem ser usadas tanto a serviço da disciplina quanto para contrariar ou redirecionar aspirações disciplinares* (VILLADSEN, 2014, p. 650). Seja através dos mecanismos disciplinares nas instituições sociais ou na gestão do Estado pelas ferramentas da biopolítica, o exercício do poder nunca é um processo uniforme, homogêneo e, muito menos, linear. O investimento no controle do corpo social, através da prescrição de normas e regras para o comportamento individual e posturas morais rígidas na convivência social, desperta reações de contrapoder como, por exemplo, a descoberta do corpo individual, seus desejos, suas identidades, seus direitos, ou seja, nasce o sujeito. Nas palavras de Foucault *o que tornava forte o poder passa a ser aquilo por que ele é atacado* (FOUCAULT, 1995, p.146).

Duarte afirma que o conceito de resistência é ampliado por Foucault em seus últimos estudos, propondo que ele viria da subjetivação ético-política, um processo de reflexão do sujeito sobre si e sobre a sua relação com outros (DUARTE, 2012, p. 25). Os movimentos de contrapoder envolveriam a resistência no âmbito do indivíduo que reflete criticamente sobre o que lhe impõe o sistema, em termos de valores e modelos de comportamento normal, e a experimentação com outros, na prática, de novas formas de convivência, configurando-se em luta política por direitos e afetando a sociedade como um todo, eventualmente. Menos que um exercício de negação, seria um exercício de afirmação de outras possibilidades de vida em sociedade (DUARTE, 2012).

Para lidar com a força contrária o poder requer, além da capacidade de produzir verdade, também a de exercer forte e permanente controle através do estabelecimento de regras, sanções e punições, inclusive sobre outras verdades, que não são necessariamente produzidas no ambiente acadêmico ou nos órgãos formais de poder, mas, ao contrário, vêm de lugares de onde não se espera nenhum conhecimento elaborado da realidade, distribuídas na rede de relações, muitas vezes difíceis de detectar. Foucault chama de contradiscurso, por exemplo, aquele que é emitido pelos prisioneiros em relação à sua situação: *E quando os prisioneiros começaram a falar, viu-se que eles tinham uma teoria da prisão, da penalidade, da justiça* (FOUCAULT, 1995, p.72).

Essa reação do poder, muitas vezes, se apresenta na forma de tornar o novo também seu objeto de sujeição, rearranjando estratégias e formas de controle baseadas em novas estruturas discursivas, a mídia entre as mais importantes na modernidade.

Como resposta à revolta do corpo, encontramos um novo investimento que não tem mais a forma de controle-repressão, mas de controle-estimulação: Fique nu... mas seja magro, bonito bronzeado. (FOUCAULT, 1995, p.147).

A genealogia de poder de Foucault desvela uma complexa e dinâmica rede na qual ele é exercido e é constituidor de realidades simbólicas e concretas. Para o autor, portanto, poder institucionalizado é somente uma das inúmeras formas de seu exercício. Seja no Estado, nas diversas instâncias governamentais, ou, ainda, em instituições privadas lucrativas ou não lucrativas, não importa, em todas há um micronível de poder, que se realiza de diferentes formas, reforçando ou resistindo ao poder instituído, em diferentes pontos da instituição, em permanente movimento, e aparece na linguagem, comportamentos, discursos, regras etc. Compreender o poder numa instituição, de fato e em profundidade, seja para mantê-la ou transformá-la, requer atenção a esses micropoderes, em todas as suas formas de concretude mecânica, como diz Foucault, em um trecho significativo do diálogo com Gilles Deleuze, em 1972:

Esta dificuldade – nosso embaraço em encontrar as formas de luta adequadas – não virá de que ainda ignoramos o que é o poder? Afinal de contas, foi preciso esperar o século XIX para saber o que era a exploração; mas talvez ainda não se saiba o que é o poder. E Marx e Freud talvez não sejam suficientes para nos ajudar a conhecer esta coisa tão enigmática, ao mesmo tempo visível e invisível, presente e oculta, investida em toda parte, que se chama poder. Além disso seria necessário saber até onde se exerce o poder, através de que revezamentos e até que instâncias, frequentemente ínfimas, de controle, de vigilância, de proibições, de coerções. Onde há poder, ele se exerce. Cada luta se desenvolve em torno de um foco particular de poder (FOUCAULT, 1995, p.7).

Considerações Finais

Na perspectiva foucaultiana, a tarefa gerencial é de natureza política, ou seja, é exercício de poder. Segundo essa visão, a análise das teorias, estratégias e técnicas administrativas de um determinado conjunto de organizações, em determinado momento histórico, deveria considerar as relações de poder inerentes ao sistema. As teorias de Foucault tiveram influência no desenvolvimento de correntes alternativas à análise crítica organizacional, conforme era feita até os anos 80, as quais partiam do entendimento de que a abordagem tradicional marxista não dava conta sozinha das mudanças do capitalismo que afetavam o funcionamento das organizações durante esse período, e que novas óticas eram necessárias. (CAVALCANTI e ALCADIPANI, 2011).

O principal objeto deste ensaio foram as características do exercício do poder, segundo a genealogia de poder de Foucault, num esforço de explicitar os principais aspectos de cada uma: ser capilar e imbricado nas relações sociais; ser produtivo e criador de capacidades e conhecimento; ser impregnado por discursos de verdade; ser forjador do homem moderno; ser alvo de contrapoderes e resistências.

Todavia, nesta conclusão, importa destacar que, para Foucault, o poder, tanto em seu processo de constituição quanto no seu exercício, depende da articulação e da potencialização mútua de suas diversas características, não em uma, mas em diversas instituições sociais, as quais afetam umas às outras também (FOUCAULT, 1987, p.191-194). Nesse sentido, para manter uma coerência com a proposta foucaultiana, deve-se buscar captar a dinâmica de articulação nas relações de poder, quando observadas em organizações específicas que se pretenda estudar, seja através da escuta de quem trabalha nelas, seja pelo estudo de documentos e registros da sua história.

Nesta conclusão, apresentam-se, também, algumas reflexões iniciais sobre possíveis aproveitamentos da genealogia de poder de Michel Foucault em estudos sobre a gestão de organizações da sociedade civil que trabalham com defesa de direitos, ou seja, sobre os sistemas de condução e controle do trabalho social que realizam e tudo que ele envolve, em termos de recursos, relações internas e externas, e de discursos sobre esse fazer.

O primeiro aspecto se refere ao entendimento de Foucault do poder como capilar e de que somos todos dominados e dominadores. Ele seria importante para refletir sobre as relações das organizações em questão, tanto internamente quanto com o Estado, cuja gestão de poder produz o sistema no qual elas atuam. Ao mesmo tempo em que essas organizações desenvolvem discursos sobre os abusos de poder estatal, denunciam e lutam pela mudança do sistema, para funcionar elas têm que se ajustar às regras jurídicas, legislativas e institucionais estabelecidas por esse mesmo Estado, baseadas em conhecimentos socialmente aceitos sobre o que são e como devem atuar essas organizações, ou seja, sobre sua identidade institucional. Tem-se, então, um emaranhado de relações e a perspectiva de poder de Foucault poderia ajudar a ampliar o olhar sobre como elas acontecem de fato, o jogo de forças explícito e implícito.

O mesmo referencial seria útil para analisar a evolução das relações dessas organizações com outros atores externos, como com o setor empresarial, a academia e outras organizações nacionais e internacionais, articulações que podem envolver a ação conjunta ou a disputa de sentidos na sociedade, ou, ainda, o apoio financeiro.

No cotidiano de gestão das organizações de defesa de direitos, as mesmas questões seriam pertinentes para identificar se as lideranças reconhecem e como trabalham o poder distribuído, capilarizado na instituição; como lidam com as discontinuidades e processos de resistências, que discursos são elaborados para legitimar procedimentos de controle etc.

Em relação aos sistemas de gestão, importaria considerar, ainda, que a maioria de modelos e ferramentas que estão à disposição na sociedade, e o arsenal teórico que lhes dá suporte científico, têm suas raízes, segundo a genealogia de poder proposta de Foucault, nos mecanismos disciplinares, os quais têm como objetivo o aumento das capacidades, habilidades, condições físicas e mentais dos indivíduos para que eles produzam mais e melhor, e, ao mesmo tempo, manter o controle, promovendo a cultura de submissão e obediência, valores do capitalismo, incompatíveis com os princípios de entidades de defesa de direitos. A questão que se colocaria, então, é como elas lidam com as contradições quando precisam fazer uso desse ferramental, seja por contingências conjunturais ou mesmo em função de sua sustentabilidade, para atender requisitos de financiadores.

Por fim, ainda sobre esse ponto, poderia ser verificada a existência, ou não, de práticas discursivas desenvolvidas pelas entidades de defesa de direitos sobre a gestão, baseadas em seus princípios, e, ainda, em sistemas de controle e ordenação do trabalho para determinado fim. E, mais, se elas são compartilhadas com outras organizações, valorizadas e legitimadas, constituindo-se como um saber específico, levando a consolidação de um jeito próprio de gerir, que resiste ao socialmente validado, e que forja subjetividades específicas, diferentes daquelas de outros setores, na perspectiva de Foucault, seria perguntar pelos efeitos positivos e produtivos da circulação de poder no conjunto de organizações da sociedade civil que atuam na defesa de direitos.

Referências bibliográficas

- ALCADIPANI, R. A. *Michel Foucault: poder e análise das organizações*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.
- CAVALCANTI, M. F. R.; ALCADIPANI, R. Em defesa de uma crítica organizacional pós-estruturalista: recuperando o pragmatismo foucaultiano-deleuziano. In: *Administração: Ensino e Pesquisa*. Rio de Janeiro: v. 12, n. 4, p. 557-582, out./nov./dez. 2011.
- DUARTE, A. Singularização e Subjetivação: Arendt, Foucault, e os novos agentes políticos do presente. In: *Princípios – Revista de Filosofia*. Natal: v. 19, n. 32, p. 9-34, jul./dez. 2012.
- FOUCAULT, M. *Vigiar e Punir: nascimento da prisão*, Petrópolis: Vozes, 1977.
- FOUCAULT, M. *A Microfísica do Poder*. 11. ed. Rio de Janeiro: Graal, 1995.
- FOUCAULT, M. O Sujeito e o Poder. In: RABINOW, P.; DREYFUS, H. *Michel Foucault: uma trajetória filosófica para além do estruturalismo e da hermenêutica*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.
- MACHADO, R. Por uma genealogia do poder. In: FOUCAULT, M. *A Microfísica do Poder*. Rio de Janeiro: Graal, 1995.

MANSANO, S. R. V. Sujeito, subjetividade e modos de subjetivação na contemporaneidade.

In: *Revista de Psicologia da UNESP*. São Paulo: 8 (2), p. 110-117, 2009.

PEREIRA, M. C.; MUNIZ, M. M. J.; LIMA, J. B. Foucault e estudos organizacionais: ampliando as possibilidades de análise. In *Revista de Ciências da Administração*. Santa Catarina: v. 9, n. 17, p. 93-110, jan./abr. 2007.

VILLADSEN, K. Tecnologia *versus* ação: uma falsa oposição atribuída a Foucault nos estudos organizacionais. In: *Organizações e Sociedade – O&S*. Salvador: v. 21, p. 643-660, out./dez. 2014.