

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS DO TRABALHO E DA EMPRESA

DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA

UNIVERSITE DE SCIENCES ET DE TECHNOLOGIES DE LILLE

ÉCOLE DOCTORALE DE SCIENCES ECONOMIQUES, SOCIALES, DE L'AMENAGEMENT ET DU MANAGEMENT

**DIRIGENTES ASSOCIATIVOS:
ENVOLVIMENTO E PROFISSIONALIZAÇÃO**

Raquel Rego

Tese submetida como requisito para obtenção do grau de

Doutor em Sociologia

Orientadores em co-tutela:

Prof. Doutor João Freire
DR CNRS Bruno Duriez

Julho, 2007

TÍTULO

Dirigentes associativos: envolvimento e profissionalização

RESUMO

Se, por um lado, a participação associativa dos portugueses é fraca em comparação com outros países europeus, por outro lado, parece observar-se uma perpetuação dos dirigentes associativos nos lugares de poder. É a partir desta constatação que nos propomos compreender como as trajetórias dos dirigentes associativos se cruzam com a evolução da associação. Sustentamos que o *envolvimento dos dirigentes* é heterogéneo e varia em função da fase da profissionalização da associação. Com base num inquérito por questionário confirmamos o predomínio de estratos sociais elevados na Direcção de vários tipos de associações com um grau mínimo de *profissionalização associativa* e detectamos a existência de uma relação entre alto envolvimento dirigente e profissionalização associativa na nossa amostra. A partir de um estudo de caso, construímos uma tipologia do envolvimento associativo dirigente e uma tipologia das trajetórias individuais, que nos permitem considerar o peso relativo da experiência associativa. O estudo de caso centra-se numa associação de consumidores portuguesa, a DECO. Neste sentido, alguns contributos são dados também para a compreensão das tendências actuais do modelo anglo-saxónico consumerista em que a DECO se insere.

PALAVRAS-CHAVE

Dirigente associativo, profissionalização, envolvimento, consumerismo.

TITRE

Dirigeants associatifs : engagement et professionnalisation

RÉSUMÉ

Si, d'une part, la participation associative des portugais est faible lorsque comparée aux autres pays européens, d'autre part, il nous semble que les administrateurs associatifs se perpétuent dans les fonctions de pouvoir. C'est à partir de cette constatation que nous nous proposons de comprendre comment la trajectoire des administrateurs associatifs se croise avec l'évolution de l'association. Nous soutenons que l'engagement des administrateurs associatifs est hétérogène et change en fonction de la phase de professionnalisation de l'association. A partir d'une enquête par questionnaire, nous confirmons la prédominance de couches sociales élevées dans le conseil d'administration de plusieurs types d'associations qui ont un degré minimum de *professionnalisation associative* et nous observons qu'il y a une relation entre engagement et professionnalisation associative dans notre échantillon. À partir d'une étude de cas, nous avons construit une typologie des trajectoires individuelles et une typologie de l'engagement des administrateurs associatifs, qui nous permettent de prendre en compte le poids relatif de l'expérience associative. L'étude de cas est centrée sur une association portugaise de consommateurs, DECO. Dans ce sens, nous cherchons aussi à comprendre les tendances actuelles du modèle anglo-saxon consommériste dans lequel DECO s'intègre.

MOTS-CLEFS

Dirigeant associatif, professionnalisation, engagement, consommérisme.

TITLE

Associative board members: engagement and professionalization

ABSTRACT

If, on the one hand, the associative participation of the Portuguese is weak in comparison with other European countries, on the other hand, it seems that associative board members tend to perpetuate themselves in power positions. From this point of view, we propose to understand how the trajectories of the associative board members cross with the evolution of the association. We sustain that the engagement of the associative board members is heterogeneous and varies in function of the phase of professionalization of the association. Based on a questionnaire, we confirm the high social status predominance in the associations' board of several types of associations with a minimum degree of *associative professionalization*. We also observe that there is a relation between high engagement of board members and associative professionalization. From a case study, we have constructed a typology of the individual trajectories and a typology of the association board members engagement which allows us to know the relative weight of the associative experience. The case study is based on a Portuguese consumers association named DECO. DECO case allows us to understand also the current trends of the Anglo-Saxon model of consumerism in which DECO is integrated.

KEY WORDS

Associative board members, professionalization, engagement, consumerism.

AGRADECIMENTOS

Esta tese desenvolveu-se com a colaboração e o apoio, sob diversas formas, de pessoas e de entidades a quem gostaria de deixar aqui expresso o meu agradecimento.

A primeira palavra não pode deixar de ir para o Prof. Doutor João Freire, que desde o primeiro momento acreditou no meu projecto e, para além do mais, me deu ânimo quando foi mais preciso. Agradeço igualmente ao Doutor Bruno Duriez que também me orientou cientificamente e me proporcionou uma acolhedora integração em Lille e no programa de investigação do CLERSE-CNRS: *Mobilisations, Engagement, Constructions Identitaires et Territoires*.

Devo agradecer de seguida aos actores sociais objecto desta investigação, uma vez que sem a sua cooperação generosa não seria possível esta abordagem empírica. Comprometi-me a manter os seus nomes anónimos mas refiro-me, por um lado, aos dirigentes da DECO entrevistados e, por outro lado, aos representantes das associações que responderam ao inquérito postal. Agradeço ainda a disponibilidade de membros de outros órgãos sociais da DECO: Delfim Loureiro, Lurdes Gonçalves, Sofia Peloteiro; e, em particular, ao pessoal da DECO: Graça Cabral (Departamento de Comunicação e Informação) e Vítor Moura (Centro de Documentação).

Outros dirigentes associativos, em Portugal e em França, foram importantes para explorar o tema. Agradeço assim a: António Pedro Dores (APED), Fátima Proença (ACEP), Jacques Bodin (UFC-Que Choisir sede), José Arruda (ACAPO), Manuel Barroso (Casa Betânia), Maria João Marques (Unidos de Cabo Verde), Regina Duarte (MDM), Robert Bréhon (UFC-Que Choisir-Lille).

Numa fase exploratória contei ainda com a colaboração de jornalistas: António Cerejo (Público), Céu Neves (DN) e Estrela Serrano; do especialista em consumo Beja Santos (IC); do investigador Carlos Dias da Silva (CIES-ISCTE), entre outros.

No meio académico, gostaria de agradecer especialmente a disponibilidade da Prof. Doutora Helena Carvalho para o esclarecimento de dúvidas relativas à Análise de Correspondências Múltiplas. Agradeço também os comentários, numa fase inicial, dos Professores e colegas dos Programas Doutorais do ISCTE e da USTL, assim como à colega Sophie Rétif (Univ. Rennes – Univ. Coimbra).

De outro foro, não menos importante nestes anos, foram a minha família e os meus amigos. Quer uns, quer outros encorajaram-me e apoiaram-me. Agradeço em particular à Joana pela ajuda na apresentação gráfica e ao Reinhard pelos comentários a algum texto.

Resta dizer que esta investigação não teria sido desenvolvida sem uma condição prévia, a bolsa de doutoramento da Fundação para a Ciência e a Tecnologia (referência: SFRH/BD/10341/2002). Pude também contar com outros apoios financeiros, nomeadamente do Ministério do Ensino Superior francês, das Acções Integradas Luso-Francesas (CPU-CRUP) e, para a participação num encontro científico internacional, da Fundação Calouste Gulbenkian.

ÍNDICE

	Página
INTRODUÇÃO	1
O objecto.....	1
A questão de partida.....	2
O plano da obra.....	3
I PARTE- ENVOLVIMENTO E PROFISSIONALIZAÇÃO	5
1. O PAPEL DAS ASSOCIAÇÕES	6
1.1. Associação e participação social e política	6
1.2. A emergência da análise sociológica das associações	10
1.3. As perspectivas normativas das associações.....	14
1.3.1. O neoliberalismo.....	17
1.3.2. O republicanismo	19
1.3.3. O pluralismo.....	20
1.3.4. A democracia associativa.....	21
A proposta de Cohen e Rogers.....	21
Críticas à proposta de Cohen e Rogers	23
A contra-proposta de Philippe Schmitter	25
1.3.5. Síntese das quatro correntes.....	26
1.4. A produção de capital social pelas associações.....	27
1.4.1. A tese de Putnam.....	27
1.4.2. Críticas à tese de Putnam	30
1.5. Os efeitos das associações.....	32
1.6. A <i>ideologia associativa</i> e a diversidade das associações	37
1.7. Notas conclusivas.....	44
2. O ENVOLVIMENTO DOS DIRIGENTES ASSOCIATIVOS	44
2.1. Envolvimento, membros e líderes	44
2.2. A fundadora lei da oligarquia.....	46
2.2.1. Mosca – a arte de governar	47
2.2.2. Pareto –a circulação das elites	49
2.2.3. Michels – a lei da oligarquia	50
2.2.4. Weber – os notáveis nas democracias directas.....	52
2.3. O líder eficaz.....	54
2.3.1. A controvérsia liderança-gestão	55
2.3.2. A liderança como forma de poder	55
2.4. A participação nas associações	57
2.4.1. Da crise do militantismo às novas formas de participação	58
2.4.2. Graus de participação e suas causas	60
2.5. Análise biográfica do envolvimento associativo	62
2.5.1. Os efeitos da participação no indivíduo	63
2.5.2. Carreiras e gerações militantes	65
2.5.3. Trajectórias e multipertenças associativas	68
2.6. Especificidades do envolvimento dos dirigentes associativos	72
2.6.1. A formação da oligarquia	73
2.6.2. A síndrome do fundador	74
2.6.3. O afastamento entre líderes e base	79
2.7. Notas conclusivas	82
3. A PROFISSIONALIZAÇÃO ASSOCIATIVA	83
3.1. Profissionalização da associação e <i>profissionalização associativa</i>	83
3.2. Os clássicos	85
3.2.1. O tamanho da organização	85
3.2.2. A burocratização	86
3.2.3. A remuneração dos dirigentes	88

3.3. A profissionalização como conceito da sociologia das profissões	89
3.3.1. A origem funcionalista	89
3.3.2. A abordagem interaccionista	90
3.3.3. As novas teorias das profissões	91
3.4. A profissionalização associativa	92
3.4.1. A profissionalização como reflexo do crescimento das associações	93
Albert Meister – as fases de evolução das associações	94
Claus Offe – o dilema democracia interna <i>versus</i> burocracia	95
3.4.2. A relação com o Estado	98
3.5. A nova legitimidade das associações	100
3.6. A profissionalização dos indivíduos nas associações	105
3.6.1. A profissionalização técnica e política	105
O especialista associativo	106
O militante assalariado	107
3.6.2. Os conflitos entre pessoal remunerado e pessoal voluntário	111
3.6.3. A semi-profissionalização dos voluntários	112
3.7. Notas conclusivas	114
II PARTE – O ASSOCIATIVISMO EM PORTUGAL	117
4. O MODELO DE ANÁLISE E A METODOLOGIA	118
4.1. Objecto, objectivos e hipóteses	118
4.1.1. O objecto	118
4.1.2. Os objectivos gerais e específicos	119
4.1.3. Os conceitos e as hipóteses	120
4.2. O modelo de análise	122
4.3. Os instrumentos de observação	123
4.3.1. O inquérito postal	125
4.3.2. O estudo de caso	127
5. BREVE ABORDAGEM HISTÓRICA	129
5.1. Da emergência do movimento operário à actualidade	130
5.1.1. Os obstáculos à emergência do movimento associativo	131
5.1.2. A República Corporativa do regime ditatorial	134
5.1.3. A vontade crescente de participação social e política dos anos 1960	135
5.1.4. A liberdade equívoca da democracia?	135
5.2. A participação social e política	138
5.3. O Estado <i>escultor</i>	140
5.4. Legitimidade e divisão	142
5.5. A acção colectiva não institucionalizada e a cooperação dos <i>mass media</i>	143
5.6. Notas conclusivas	147
6. A ANÁLISE EXTENSIVA DAS ASSOCIAÇÕES	148
6.1. As limitações das fontes secundárias	149
6.1.1. O número de associações	149
6.1.2. Os trabalhadores das associações	152
6.1.3. A filiação associativa	156
6.2. Os dados do nosso inquérito	157
6.2.1. As associações	158
Sociografia	158
O grau de profissionalização	160
A participação no interior e no exterior	161
6.2.2. Os dirigentes	163
Perfil sócio-demográfico	163
Perfil ideológico	164
Envolvimento associativo e profissionalização técnica e política	164
Poli-envolvimento associativo	165
6.2.3. A relação estrutural entre envolvimento e profissionalização	166
Os conceitos	166
As variáveis mais correlacionadas	168

O eixo da participação.....	170
O eixo da profissionalização	170
A inexpressividade dos tipos.....	172
6.3. Notas conclusivas.....	173

III PARTE – ENVOLVIMENTO DIRIGENTE E PROFISSIONALIZAÇÃO ASSOCIATIVA: ESTUDO DE CASO.....

7. AS ASSOCIAÇÕES DE CONSUMIDORES.....	176
7.1. Consumidor, consumerismo e consumo ético	176
7.1.1. Consumidor.....	176
7.1.2. Consumerismo	178
7.1.3. Consumo ético.....	180
7.2. O modelo anglo-saxónico dominante e a expansão da Test-Achats.....	182
7.2.1. O modelo anglo-saxónico das revistas de testes comparativos	182
7.2.2. As organizações supra-nacionais e a expansão da Test-Achats	185
7.3. O processo de indução do movimento de consumidores portugueses	188
7.3.1. A institucionalização do sector	189
7.3.2. Um movimento de consumidores dual.....	192
7.3.3. As associações de consumidores inquiridas.....	194
7.4. Notas conclusivas.....	198

8. A PROFISSIONALIZAÇÃO ASSOCIATIVA DA DECO.....	199
8.1. As fases de evolução da DECO.....	199
8.1.1. Fase da conquista (1974-1979)	200
8.1.2. Fase da consolidação económica (1980-1989).....	200
8.1.3. Fase da coexistência (1991-1996).....	201
8.1.4. Fase o poder dos administradores (1997-2005).....	201
8.1.5. O <i>universo</i> DECO	202
8.2. O <i>turning point</i>	205
8.3. O papel da comunicação social	210
8.4. A participação interna e a descentralização	214
8.4.1. A evolução do perfil dos sócios	214
8.4.2. Alterações estatutárias e fechamento da associação.....	216
8.4.3. As delegações regionais.....	218
8.5. A evolução do trabalho associativo na DECO	222
8.5.1. A criação da Comissão Executiva e o esvaziamento das funções da Direcção.....	222
8.5.2. A tendência para a distinção crescente entre trabalho político e técnico.....	224
8.6. Notas conclusivas.....	230

9. COMPOSIÇÃO E RECRUTAMENTO DE UMA ELITE SOCIAL.....	231
9.1. Perfil sócio-ideológico	231
9.1.1. Perfil sociográfico	232
Género.....	232
Idade.....	238
Escolaridade.....	241
Profissão.....	242
9.1.2. Perfil ideológico	245
Religião.....	245
Política	246
Poli-envolvimento associativo	249
9.2. Desvinculações e a síndrome do fundador.....	251
9.3. Lideranças e outros actores influentes	256
9.4. Renovação, recrutamento e cooptação.....	263
9.4.1. Circulação interna: percursos nos órgãos sociais.....	263
9.4.2. As redes de recrutamento	266
9.5. Notas conclusivas.....	272

10. AS TRAJECTÓRIAS DOS DIRIGENTES DA DECO.....	275
10.1. As gerações dirigentes.....	275

10.1.1. Os fundadores	277
Sub-grupo 1 – antiguidade e manutenção do envolvimento	277
Sub-grupo 2 – desvinculação na geração de fundadores	283
10.1.2. A geração dirigente pré- <i>turning point</i>	287
Sub-grupo 1 – desvinculação de militantes políticos	287
Sub-grupo 2 – heterogeneidade na transição	294
10.1.3. A geração dirigente pós- <i>turning point</i>	300
Sub-grupo 1 – a entrada dos novos líderes	300
Sub-grupo 2 – os <i>duplos estatutos</i> e os envolvimento efémeros	305
Sub-grupo 3 – os especialistas e os profissionais	316
10.2. Os efeitos do envolvimento associativo	323
10.2.1. Efeitos na vida privada	323
10.2.2. Efeitos na carreira profissional	326
10.2.3. Efeitos na carreira militante	331
10.2.4. Efeitos na carreira política	332
10.2.5. Carreiras e incompatibilidades	334
10.3. Notas conclusivas	336
11. TIPOLOGIAS DAS TRAJECTÓRIAS E DO ENVOLVIMENTO DIRIGENTE	337
11.1. A experiência associativa nas trajectórias dos dirigentes	338
11.2. O envolvimento dos dirigentes	341
11.2.1. O associativo	341
11.2.2. O especialista	342
11.2.3. O político	343
11.2.4. O profissional	344
CONCLUSÃO	347
As associações como objecto de estudo	347
A confirmação da nossa hipótese	348
A contribuição para o conhecimento sobre o envolvimento associativo	351
Considerações finais	352
BIBLIOGRAFIA	355
DOCUMENTOS	371
ANEXOS	
Anexo I – Órgãos sociais habituais das associações em Portugal e em França	374
Anexo II – Carta e inquérito postal	375
Anexo III – Rede portuguesa de defesa do consumidor	380
Anexo IV – Notícias do Público sobre associações de consumidores (2005)	381
Anexo V – O <i>universo</i> DECO	382
Anexo VI – Guião de entrevista aos dirigentes da DECO	383
Anexo VII – Dirigentes da DECO entrevistados, por ano (1974-2005)	384

ÍNDICE DE QUADROS, FIGURAS E GRÁFICOS

	Página
Quadro 1.1. Principais características das correntes normativas	26
Quadro 1.2. Conjugação de efeitos internos e externos das associações	34
Quadro 3.1. Combinações entre pessoal voluntário e assalariado da associação	111
Quadro 4.1. Dimensões e indicadores em análise no inquérito	127
Quadro 6.1. Taxa de filiação por tipo de associação, em Portugal e França (2004)	157
Quadro 6.2. Conceitos, variáveis e indicadores para a ACM	167
Figura 2.1. Modelo das deslocações dos envolvimentoos	70
Figura 2.2. Modelo do estatuto sócio-económico standard (variante 1)	71
Figura 2.3. Modelo do impacto directo (variante 2)	71
Figura 3.1. Dimensões analíticas da profissionalização associativa	84
Figura 4.1. Modelo de análise	123
Figura 8.1. Organizações do universo DECO	203
Figura 8.2. Evolução da capa de revista Proteste (1979,1989,1999).....	206
Figura 11.1. Trajectória militante.....	338
Figura 11.2. Trajectória autónoma	339
Figura 11.3. Trajectória profissional	339
Figura 11.4. Trajectória sectorial	340
Figura 11.5. Trajectória de conversão	340
Figura 11.6. Tipos de envolvimento dirigente	345
Gráfico 6.1. Número de associações, segundo o RNPC e os Cartórios Notariais (1981-2002)	151
Gráfico 6.2. Número de associações, segundo os Quadros de Pessoal (1985,1995, 2002)	152
Gráfico 6.3. Número de empregados em associações, segundo o Censos (1981,1991,2001)	154
Gráfico 6.4. Número de assalariados em associações, segundo os Quadros de Pessoal (1985,1995, 2002) .	155
Gráfico 6.5. Índice de envolvimento das associações inquiridas em redes supra-associativas	160
Gráfico 6.6. Índice de envolvimento associativo do Presidente da Direcção	165
Gráfico 6.7. Análise de correspondências múltiplas – participação e profissionalização	170
Gráfico 6.8. Análise de correspondências múltiplas – distribuição dos indivíduos	171
Gráfico 8.1. Número de membros da DECO por tipo de vínculo (2004).....	213
Gráfico 8.2. Número de votos por mandato da Direcção da DECO (1974-2005).....	217
Gráfico 9.1. Percentagem de homens e mulheres na Direcção da DECO por ano (1974-2005).....	233
Gráfico 9.2. Distribuição percentual das categorias profissionais dos dirigentes da DECO	243

INTRODUÇÃO

A investigação que aqui se apresenta é dedicada à análise do envolvimento dos dirigentes associativos nas organizações que lhes conferem esse papel social. As associações a que nos referimos agregam indivíduos, não têm fins lucrativos, são de direito privado e de adesão voluntária. Por dirigentes associativos entendemos os membros da Direcção. A Direcção é o órgão executivo das associações, um dos três órgãos sociais frequentemente existentes. Apesar da legislação não obrigar mais do que à existência de uma Direcção e de um Conselho Fiscal (CF), encarregue de aprovar a contabilidade anual preparada pela Direcção, a eleição de uma Mesa da Assembleia Geral (MAG), a quem cabe convocar e gerir as Assembleias Gerais (AG), faz também parte das práticas associativas. Sendo eleitos por meio de uma mesma lista, os três órgãos sociais das associações visam garantir a separação de poderes: constitutivo, executivo, de controlo¹.

A ideia de estudar os dirigentes associativos partiu do contacto que tivemos nos últimos anos com alguns dirigentes de sindicatos, associações patronais e profissionais, no âmbito de projectos de investigação científica em que colaborámos. De algum modo fomos sensíveis ao que pode ser visto como uma contradição. Com efeito, frequentemente nos pareceu haver uma extrema dedicação a uma causa colectiva por parte destes indivíduos, quando a participação social dos portugueses é relativamente baixa.

Apesar da grande importância dos dirigentes, quer a nível interno, quer a nível externo, a atestar inclusivamente pela visibilidade mediática que alguns adquirem, de um modo geral esta categoria de militantes parece ser desprezada nos estudos que em Portugal se vão fazendo sobre as organizações não lucrativas da sociedade civil. A oportunidade de desenvolver esta investigação em co-tutela com uma universidade estrangeira permitiu-nos, assim, enriquecer a reflexão sobre o tema, além de ter contribuído para relativizarmos a nossa realidade social. É neste contexto que fazemos uma referência especial a França.

O objecto

O nosso interesse dirige-se em particular para os membros da Direcção, pois, do nosso ponto de vista, estes são os indivíduos com mais responsabilidade dentro da associação. Ainda que as AG sejam por princípio soberanas, a legitimidade eleitoral confere o poder executivo aos dirigentes, pelo que podemos dizer que uma associação é essencialmente o que os seus

¹ A este respeito, veja-se o Anexo I que apresenta os habituais órgãos sociais das associações em Portugal e em França.

dirigentes fazem dela. Além disso, frequentemente, em muitas associações, apenas os membros que compõem os órgãos sociais participam nas AG e poucos são os simples membros. Assim, as alterações estatutárias e outro tipo de decisões de grande impacto na vida associativa acabam por emanar do restrito grupo de dirigentes antigos, actuais e futuros.

Os dirigentes associativos constituem uma *elite social* na medida em que se diferenciam dos outros membros do grupo, nomeadamente intervindo no processo de tomada de decisão. Poderemos também chamar-lhes *líderes* para dar conta do seu papel de orientação da acção do grupo. Esta distinção resulta de particularidades consagradas num quadro legal, mas também de representações sociais e de práticas efectivas. Apesar de, em termos legais, a Direcção ser um órgão colegial, os papéis adstritos aos seus membros são diversos. Destaca-se, em particular, o Presidente da Direcção, quer por formalmente ter mais capacidade de influência, graças ao voto de desempate que a lei lhe autoriza e que lhe permite desempatar as opiniões no seio da Direcção, quer porque na prática lhe é atribuída mais autoridade, sendo com frequência o porta-voz da associação mais importante e o responsável pela constituição da lista eleitoral que encabeça, em conformidade com as práticas correntes em Portugal.

De qualquer modo, na associação pode haver membros mais activos do que os dirigentes, quer noutros órgãos sociais, quer fora deles. Muitas associações têm um assalariado ou director e este acaba por ser o colaborador mais implicado na vida da associação, estando ao corrente das actividades em curso, conhecendo os membros mais participativos, etc. Não é, portanto, evidente que todos os dirigentes sejam membros activos e influentes.

A questão de partida

A nossa questão de partida é justamente compreender como muda o *envolvimento dos dirigentes* e, também, como se cruzam as suas trajectórias individuais com a evolução da associação. Por conseguinte, interessa-nos compreender a conjugação de dois processos: por um lado, as trajectórias dos dirigentes, tendo em conta a heterogeneidade dos seus envolvimentos associativos, e, por outro lado, a evolução da associação, designadamente no sentido da sua *profissionalização* (num sentido que será precisado adiante).

Em suma, partimos do princípio de que há tipos distintos de *envolvimento* militante, sendo que os dirigentes se diferenciam dos demais membros, e que as associações tendem para a *profissionalização* quando procuram tornar mais eficazes as suas acções.

O plano da obra

A investigação que aqui se apresenta estrutura-se em três partes. Num primeiro momento, discutimos os principais contributos teóricos sobre o tema de modo a delimitarmos a nossa problemática. Falar de *envolvimento* associativo implica ter presente a reflexão existente em torno do papel das associações na sociedade, a sua tendência para a profissionalização na busca de mais eficácia, assim como o ponto de vista da participação do indivíduo no seio das associações. A revisão bibliográfica que sustenta esta primeira parte evidencia o contributo de várias disciplinas: da ciência política à sociologia das profissões, passando pela psicologia social e pela sociologia do militantismo.

Numa segunda parte faz-se a transição entre o quadro teórico e a análise empírica desenvolvida em Portugal. Para além da apresentação do modelo de análise que serviu de “fio condutor” à investigação e da consequente estratégia metodológica adoptada, nesta parte centrámo-nos nos dados disponíveis sobre o associativismo português. Os resultados do inquérito por questionário postal que desenvolvemos e que visou, por um lado, suprir as lacunas de dados das fontes oficiais e, por outro lado, verificar a nossa hipótese principal, integram também esta segunda parte. Uma vez que uma abordagem extensiva se revela insuficiente para compreender o envolvimento dirigente, consagramos a terceira e última parte à análise de um estudo de caso.

O estudo de caso permitiu-nos adoptar uma perspectiva diacrónica do envolvimento dirigente ao longo do processo de profissionalização de uma associação. Trata-se de uma associação de consumidores portuguesa de âmbito nacional. A escolha recaiu sobre a Associação para a Defesa do Consumidor (DECO). A DECO frui de uma grande visibilidade no nosso país, mas destaca-se também como caso de sucesso dentro do modelo de consumerismo dominante à escala internacional, o que nos conduz a uma reflexão que poderá estender-se a situações homólogas.

I PARTE

ENVOLVIMENTO E PROFISSIONALIZAÇÃO

1. O PAPEL DAS ASSOCIAÇÕES

1.1. Associação e participação social e política

Ao falarmos de associação referimo-nos, antes de mais, a um grupo de indivíduos que estabelece um elo entre si, que se reúne para cooperar com vista a um fim. Alguns clássicos da sociologia e muitos autores anglo-saxónicos contemporâneos usam o conceito neste sentido amplo, como veremos. Neste caso as associações tanto podem ser os grupos, ou corpos primários, que primeiro socializam os indivíduos, a família e os grupos de amigos, como as associações secundárias, onde se incluem grupos díspares: as comissões de moradores, os clubes desportivos, as associações de defesa do ambiente, as cooperativas, as ordens profissionais, as seitas religiosas ou os partidos políticos. Há, por conseguinte, um emprego por vezes indiscriminado do termo associação.

Poderíamos, no entanto, distinguir, com Albert Meister (1972) três tipos de grupos: grupos enquanto unidades independentes da vontade dos indivíduos e do seu comportamento, grupos de criação exterior, ou seja, grupos que se formam em resultado de alguma contingência de comportamento, e ainda grupos de criação própria, sempre que os indivíduos sejam de algum modo responsáveis pela sua criação. A nossa análise empírica, como se verá, centra-se unicamente nesta última acepção.

Este último sentido é definido por Max Weber, na sua obra póstuma *Economia e Sociedade*, sob a forma de ideal-tipo². Uma associação é, assim, antes de mais um agrupamento, uma relação social fechada³, onde alguém garante a manutenção da ordem, como um dirigente ou uma direcção administrativa (1971: 49). Neste sentido, Weber considera que a actividade do agrupamento é a acção legítima da Direcção administrativa, relativa à execução da regulamentação, e a acção dos membros do agrupamento administrado (1971: 49). Mas o que distingue a associação dos outros agrupamentos é seu carácter voluntário, isto é, “*Nous appelons association un groupement formé par entente dont les règlements statutaires ne revendiquent de validité que pour ceux qui y entrent librement de leur chef.*” (1971: 55).

² Várias são as definições de associação que podemos encontrar na literatura científica. Jean Kellerhals (1974), por exemplo, define associação pela negativa: as associações não têm uma pertença automática, como sucede com a nação ou a família; não são de pertença exclusiva, isto é, nada nos impede de nos associarmos a várias associações ao mesmo tempo; não nos são impostas, como quando os indivíduos integram o serviço militar obrigatório; não são como as empresas por não se visar o lucro.

A livre associação é hoje um dos direitos de cidadania⁴ a que inclusivamente os não nacionais podem aceder. O direito de associação é um direito civil, o que quer dizer que pertence à primeira geração de direitos de cidadania, podendo ser entendido como um direito contra o Estado (Barbalet, 1989: 37-38). Consagrado ao mais alto nível, numa Lei Fundamental ou não, com mais ou menos tempo de existência (em França a lei das associações tem mais de 100 anos, em Portugal a lei é de 1974), o direito à livre associação pressupõe, de uma forma geral, um registo público. A forma associativa é de resto muitas vezes uma exigência para a negociação com a Administração Pública⁵. E é este ainda o meio mais eficaz de representação de interesses colectivos e de influência, bastando para isso pensar nos partidos políticos por exemplo.

A definição de associação pode ser lata ou restrita e pode corresponder ou não a uma existência legal. O sentido que privilegiaremos é o de um grupo onde se estabelece uma relação social fechada, que visa a cooperação entre os seus membros e que é resultado antes de mais da sua Direcção.

Encontramos frequentemente o tema das associações tratado no âmbito de uma reflexão sobre o sector voluntário, ou não lucrativo, do terceiro sector ou economia social, sobre os movimentos sociais e a sociedade civil, sobre os grupos de interesses, os *lobbies*, etc. Ora, poderíamos abarcar possivelmente todo este quadro conceptual na designação de participação social.

³ Uma relação social fechada, para Weber (1971), verifica-se sempre que o conteúdo significativo ou a sua regulação limitam a participação. Pelo contrário, uma relação social aberta pressupõe reciprocidade total.

⁴ A definição de cidadania, de acordo com Thomas H. Marsall, remete-nos, antes de mais, para a ideia de participação numa comunidade ou para a qualidade de membro dela, em particular do Estado-nação (Barbalet, 1989: 12). A cidadania é um estatuto que compreende direitos civis, políticos e sociais e que se associa a instituições sociais através das quais os direitos são exercidos (Barbalet, 1989: 18). Isto não quer dizer que não existam tensões entre os direitos, até porque alguns são inclusivamente contraditórios (Barbalet, 1989: 49). A dificuldade em integrar a diversidade de identidades própria da pós-modernidade é, justamente, uma das limitações desta definição (Turner, 1999: 11-13).

⁵ Como diz Martti Siisiäinen sobre a Finlândia, “*As a conclusion we can say that even among the most radical movements and struggles (...) the form of registered association still appears to be a major means of advancing interests. The development of the Finnish welfare state has historically been given impetus by protest movements. In practice this influence was generally spread out by registered associations founded by movements members to negotiate with the state. This is also true of the new social movements (...). Municipalities and state authorities in general require the establishment of a registered association as a precondition for negotiations, and movements usually comply.*” (2002: 128). Apesar de não haver normas objectivas neste sentido, nem uma tradição como na Finlândia, também em Portugal se evoca muitas vezes a necessidade de um interlocutor que represente o colectivo, devendo este assumir a forma de associação, como sucedeu com o protesto dos utentes da ponte 25 de Abril em 1994 (Rego, 2000).

De acordo com alguns autores, a participação social reporta-se à ligação do indivíduo, como membro ou apenas voluntário, a organizações de serviços sociais, de deficientes, de jovens, culturais, desportivas, etc. (Dekker *et al.*, 1997: 223). Distinguir-se-ia por conseguinte da participação política, quer se trate da participação política convencional, como a pertença a partidos políticos ou a participação através do voto eleitoral, quer a participação política não convencional, na qual se inscreve a acção política directa (Dekker *et al.*, 1997: 221). A participação política poderá, portanto, associar-se também a determinados tipos de organizações que não os partidos, como as associações de defesa dos direitos humanos, de defesa do ambiente, pela paz, os sindicatos e as associações profissionais (Dekker *et al.*, 1997: 223).

Jan Van Deth, por outro lado, faz corresponder a participação política a associações com objectivos claramente políticos e a participação social a todas as outras (1997: 3). O envolvimento das associações voluntárias em actividades políticas, segundo este autor, não pode reduzir-se à defesa de interesses, uma vez que as maiores taxas de associativismo não se encontram em períodos em que alguns segmentos da sociedade sofreram grandes ofensas (1997: 9). Neste sentido também Alain Touraine (1984) e Claus Offe (1996) mostram que os protestos são maiores em épocas de crescimento económico. Van Deth parece querer remeter a explicação do envolvimento político para as trajectórias individuais onde justamente a sobreposição entre a participação social e política é, não só frequente, como surge correlacionada (Van Deth, 1997; Dekker *et al.*, 1997; Cabral, 2000). Com efeito, na prática, parece existir uma relação positiva entre participação em organizações sociais e organizações políticas.

Portanto, se alguns autores separam claramente a participação social da participação política (Van Deth, 1997; Dekker *et al.*, 1997), outros parecem associar, sistematicamente, uma dimensão política a toda a forma de participação social (Offe, 1996; Barthélémy, 1994: 101), e outros ainda sustentam que algumas associações, que não são políticas, podem ser temporariamente actores *parapolíticos*, como pode suceder aquando de uma reacção a uma medida governamental, com a influência de líderes políticos, ou com a constituição de canais de comunicação com as elites políticas (Olson citado em Van Deth, 1997: 5; Warren, 2001: 3).

A participação social é ainda muitas vezes entendida do ponto de vista do envolvimento, não dos indivíduos, mas das organizações, como aquando da intervenção das associações em

órgãos de consulta, de gestão, ou outros. Van Deth (1997) realça justamente o facto de a participação se relacionar sempre com uma organização, formal ou informal, onde se partilhem interesses ou ideias.

Poderíamos então considerar que os movimentos sociais, formas de acção colectiva estruturais⁶, consubstanciam a participação social e as associações são a sua forma institucional. Este é designadamente o entendimento de Martine Barthélémy (1994), para quem a participação nas associações é a expressão cristalizada dos movimentos sociais na sociedade pós-industrial e o símbolo da rejeição do político em detrimento da quotidianidade (1994: 88).

Neste sentido, poderíamos também usar a noção de *sociedade civil*. Esta é uma expressão que pretende realçar o facto de se tratar de organizações que se distinguem, simultaneamente, do Estado, do mercado e da família. Os grupos religiosos são quase sempre incluídos neste conceito, mas originalmente a Igreja era tão excluída. Segundo Mark Warren: “*Civil society is the domain of social organization within voluntary associative relations are dominant.*” (2001: 57). Ainda assim, para este autor, no conceito de sociedade civil, as fronteiras não parecem claras para organizações como os partidos políticos ou as cooperativas (2001: 58), sendo, portanto, um conceito sem vantagens teóricas (2001: 57).

Do mesmo modo, falar de organizações não governamentais (ONG), terceiro sector, sector independente, voluntário e de economia social inscreve-se ainda numa abordagem geral dos fenómenos que se procuram distinguir dos do sector público e dos do sector privado. Através desta terminologia apela-se a uma abordagem económica que não inclui o lucro, embora cada vez mais as associações surjam como organizações próximas das empresas: com assalariados e não só com voluntários, etc.

Também numa perspectiva macro-analítica, como demonstra Van Deth, conceitos como *organizações intermediárias* e *grupos de interesses* são frequentemente usados para se referirem ao lugar que estes grupos ocupam no processo de tomada de decisão. Neste sentido, sindicatos e organizações económicas estão já integrados nestes processos, daí que se fale inclusivamente em *parceiros sociais* e *grupos convencionais*. Esta perspectiva procura, com

⁶ Alain Touraine distingue assim os movimentos sociais de outras duas formas de acção colectiva: as condutas colectivas, que visam a reconstrução de um valor por exemplo, e as lutas, mecanismos de modificação de decisões (1984: 142, 144).

efeito, dar conta da integração das diferentes partes de um mesmo sistema social. E, como diz o autor, um sistema integrado surge quando há mediação com sucesso na relação entre o Estado e os cidadãos ou entre os grupos (1997: 2).

Uma perspectiva micro-analítica, por outro lado, faz sobretudo uso de expressões como *associações voluntárias* na medida em que se centra na criação e acção em grupos por parte dos cidadãos. A mobilização e a participação nas associações, assim como o impacto da acção destes grupos nos indivíduos são algumas das questões abordadas neste âmbito. Como afirma Van Deth: “*Voluntary associations provide opportunities to develop skills and to built networks, both for wich can be helpful for attaining specific goals (including objectives like self-realization or self-actualization).*” (1997: 2).

Estas duas perspectivas, uma macro ligada à ideia de mediação e outra micro relacionada com a mobilização, referem-se ao mesmo objecto pelo que uma não deve excluir necessariamente a outra (Van Deth, 1997: 2), embora, como veremos, essa tarefa seja difícil.

1.2. A emergência da análise sociológica das associações

As associações, enquanto corpos secundários, são um fenómeno moderno, ainda que as suas origens sejam antigas⁷. A análise das associações está frequentemente ligada à democracia. Se considerarmos que a democracia não é simplesmente o regime da maioria por via de um sistema representativo, mas também a participação de minorias, as associações podem ser vistas como formas institucionais democráticas complementares e até alternativas de governo. Como diz Mark Warren: “*Associations promise other ways of getting things done, from supporting public spheres and providing representation to cultivating the virtues of citizens and providing alternative forms of governance.*” (2001: 3).

Mas isto quer dizer que as associações são todas úteis à democracia? E que são elas mesmas democráticas? O que têm de comum e democrático as milícias, as seitas religiosas e as associações cujos membros se limitam a pagar a quota?

Reflectir sobre o poder que as associações têm hoje na nossa sociedade, isto é, designadamente sobre a sua capacidade de influência no agendamento dos temas da

⁷ Conforme Émile Durkheim observa a propósito das associações profissionais, elas não foram sempre de igual modo relevantes, no entanto, existem desde épocas muito remotas o que indicia de resto a sua necessidade profunda e permanente (1973: XI).

actualidade ou sobre o seu envolvimento na tomada de decisões políticas, implica, pois, uma análise da sua relação com a democracia, quer nos seus contornos externos quer internos. Neste sentido, teremos presente o papel que é reconhecido ao longo do tempo às associações voluntárias, assim como as suas características e efeitos.

Ainda que não constitua um tema central, as associações estão presentes na obra dos autores clássicos pelo menos desde Alexis de Tocqueville. Estávamos então na primeira metade do século XIX, no início da democracia moderna nos Estados Unidos da América (EUA) e a acção das associações voluntárias chamou a atenção do autor francês na sua conhecida viagem àquele país. A análise de Tocqueville, não só é fundadora, como constitui ainda hoje uma fileira do debate. Como veremos, ainda hoje não podemos rejeitar muitas das suas teses.

Na obra de Tocqueville, *De la Démocratie en Amérique*, o autor compara a acção das associações na democracia norte-americana, ao poder da aristocracia europeia de então, apesar do grande contraste dos regimes políticos em causa. Com efeito, no seu entender, também as associações expõem ideias e sentimentos novos, propagando-os aos que as cercam (Benoît, 2000: 87). O caso que Tocqueville relata a partir da sua experiência é revelador do pioneirismo da acção colectiva associativa nos EUA e é claramente ilustrativo da sua tese:

“La première fois que j’ai entendu dire qu’aux États-Unis que cent mille hommes s’étaient engagés publiquement à ne pas faire usage de liqueurs forts, la chose m’a paru plus plaisante que sérieuse, et je n’ai pas bien vu d’abord pourquoi ces citoyens si tempérants ne se contentaient point de boire de l’eau dans l’intérieur de leur famille. J’ai fini par comprendre que ces cent mille Américains, effrayés des progrès que faisait autour d’eux l’ivrognerie, avaient voulu accorder à la sobriété leur patronage. Ils avaient agi précisément comme un grand seigneur qui se vêtirait très uniment afin d’inspirer aux simples citoyens le mépris du luxe. Il est à croire que si ces cent mille hommes eussent vécu en France, chacun d’eux se serait adressé individuellement au gouvernement, pour le prier de surveiller les cabarets sur toute la surface du royaume.” (Benoît, 2000: 88).

Segundo Tocqueville, as associações devem acompanhar a tendência para a igualdade de condições, de forma a manter a civilidade. Como afirma: *“Pour que les hommes restent civilisés ou le deviennent, il faut que parmi eux l’art de s’associer se développe et se perfectionne dans le même rapport que l’égalité des conditions s’accroît.”* (Benoît, 2000: 88). O mesmo é dizer que as associações devem acompanhar o desenvolvimento da democracia, uma vez que, para Tocqueville, a principal causa da democracia é a igualdade de condições (Benoît, 2000: 30). A igualdade de condições é o fenómeno que mais marcou Tocqueville nos EUA, estando na origem de outros fenómenos.

De acordo com Tocqueville, em democracia só o *poder social*, que diz respeito, não só às associações, como também à imprensa e ao poder judicial, pode contrapor-se ao à imobilidade que resulta da crescente igualização de condições sociais e ao individualismo. Neste contexto, os indivíduos perdem a sua capacidade de influência individual (Benoît, 2000: 99). Ora, as associações cumprem a função de dar voz, integrando ao mesmo tempo.

Georg Simmel que, à excepção da sua abordagem das sociedades secretas, não parece reflectir directamente sobre as associações voluntárias, refere também uma função integradora, não das associações, mas, em termos mais amplos, dos *círculos sociais*. Para este autor, o indivíduo começa por se ver colocado num meio que “*o prende ao seu próprio destino*” (Cruz, 1989: 573). Progressivamente, as relações com o exterior vão sendo substituídas por “*relações de conteúdo*”, uma vez que, depois da família, o indivíduo insere-se num grupo profissional e progressivamente em outros grupos de interesses, como que procurando uma compensação do seu isolamento natural (Cruz, 1989: 574). A unidade do indivíduo resulta assim da variedade dos grupos de interesses a que pertence, já que “*quanto mais forem, mais improvável é que as outras pessoas apresentem a mesma combinação de grupos, que estes mesmos círculos se voltem a cruzar num ponto.*” (Cruz, 1989: 575).

Émile Durkheim, ainda que se debruçando em particular sobre os agrupamentos profissionais⁸, sustenta que as associações desempenham uma função importante de intermediação entre o indivíduo e o Estado, aproximando-os e exprimindo a acção colectiva (1973: XXXIII). Para além disso, elas cumprem sobretudo uma função moral, na medida em que representam a superação do indivíduo. Como diz:

“Du moment qu’au sein d’une société politique, un certain nombre d’individus se trouvent avoir en commun des idées, des intérêts, des sentiments, des occupations que le reste de la population ne partage pas avec eux, il est inévitable que, sous l’influence de ces similitudes, ils soient attirés les uns vers les autres, qu’ils se recherchent, entrent en relations, s’associent, et qu’ainsi se forme peu à peu un groupe restreint, ayant sa physionomie spéciale, au sein de la société générale. (...) Or, cet attachement à quelque chose qui dépasse l’individu, cette subordination des intérêts particuliers à l’intérêt général est la source même de toute activité morale.” (1973: XVI-XVII).

⁸ O prefácio da segunda edição do livro *De la Division du Travail Social* de Émile Durkheim é dedicado exclusivamente à demonstração de como os agrupamentos profissionais ou corporações têm um papel moral a cumprir na organização social dos povos contemporâneos, o que deve constituir, segundo o autor, uma boa ilustração das suas teses (1973: I). O autor faz referência também aos *agrupamento sociais* em geral, mas a sua atenção focaliza-se depois nos profissionais.

Ora, é justamente neste sentido que os agrupamentos profissionais, segundo Durkheim, contribuem para o fim da anomia que resulta da divisão social do trabalho moderna.

Recorde-se que, segundo Durkheim, a divisão social do trabalho tem como função principal produzir solidariedade, o que quer dizer que tem uma função moral. A moral em Durkheim surge intrinsecamente ligada ao viver em sociedade. Nas suas palavras: “...*l’homme n’est pas un être moral que parce qu’il vit en société, puisque la moralité consiste à être solidaire d’un groupe et varie comme cette solidarité.*” (1973: 394). Mas, à medida que nos aproximamos da era moderna, a divisão social do trabalho aumenta, pelo que é maior a preponderância do indivíduo (1973: 103-118) e mais fraca a consciência colectiva (1973: 267). Neste sentido, Durkheim afirma que o mundo económico em que vive está em desequilíbrio, com falta de organização e de contacto constante entre os indivíduos, o que conduz à desregulamentação, à ausência de uma consciência de um fim comum, ou seja, à anomia (1973: 360). Para Durkheim são os agrupamentos profissionais em particular que, na sua época, se revelam importantes, pois, ainda que possam cometer excessos e defender prioritariamente os interesses privados, como diz, podem também constituir normas que visem salvaguardar o interesse público (1973: II). Durkheim considera que os sindicatos aproximavam-se deste modelo, mas não poderiam cumprir com esta função já que eram grupos confusos, sem unicidade, etc. (1973: VII).

Numa abordagem indiscriminada das associações, Tocqueville apontava na mesma direcção ao sustentar que o Governo, sózinho, apenas deve intervir na esfera política, caso contrário assume uma postura tirânica (Benoît, 2000: 87). Nas palavras deste autor: “*Il est donc nécessaire qu’il [o Governo] n’agisse pas seul. Ce sont des associations qui, chez, les peuples démocratiques, doivent tenir lieu des particuliers puissants que l’égalité des conditions a fait disparaître.*” (Benoît, 2000: 87). Nos EUA que Tocqueville conheceu, o povo era mais esclarecido. Tocqueville compara as associações aos aristocratas, inclusivamente na medida em que revelam indivíduos esclarecidos e influentes:

“*Je crois fermement qu’on ne saurait fonder de nouveau, dans le monde, une aristocratie; mais je pense que les simples citoyens en s’associant, peuvent y constituer des êtres très opulents, très influents, très forts, en un mot des personnes aristocratiques. On obtiendrait de cette manière plusieurs des grands avantages politiques de l’aristocratie, sans ses injustices ni ses dangers. Une association politique, industrielle, commerciale ou même scientifique et littéraire, est un citoyen éclairé et puissant qu’on ne saurait plier à volonté ni opprimer dans l’ombre, et qui, en défendant ses droits particuliers, contre les exigences du pouvoir, sauve les libertés communes.*” (Benoît, 2000: 173).

Neste sentido, estudos recentes parecem mostrar que a população com maiores índices de escolarização tende de facto a ser mais participativa (Cabral, 2000). Por isso também o autor sustenta que a força colectiva dos cidadãos seria sempre maior para produzir o bem-estar social do que a autoridade do Governo (Benoît, 2000: 133). Como ilustra Tocqueville, nos EUA, se alguém concebe algo que tem uma relação directa com o bem-estar da sociedade, não pensa em dirigir-se às autoridades públicas, mas empreende por si próprio esse projecto. Ainda que nem sempre com maior sucesso do que o Governo, o balanço das iniciativas individuais é melhor do que as do Governo (Benoît, 2000: 135).

A par da individualização, um outro fenómeno que a igualdade de condições sociais faz emergir é o papel tirânico da maioria, como diz Tocqueville (Benoît, 2000: 152). A tirania da maioria, segundo Tocqueville, pode ser contrariada através de diversos mecanismos: a separação de poderes, a separação entre religião e política, a electividade dos funcionários e também a atribuição de poderes administrativos a corpos secundários (Benoît, 2000: 171, 173). Nas palavras de Tocqueville:

“Au lieu de remettre au souverain seul tous les pouvoirs administratifs qu’on enlève à des corporations ou à des nobles, on peut en confier une partie à des corps secondaires temporairement formés de simples citoyens; de cette manière, la liberté des particuliers sera plus sûre, sans que leur égalité soit moindre.”(Benoît, 2000: 173).

A posição de Tocqueville parece ser, portanto, a de que as associações são importantes numa democracia e devem estar cada vez mais presentes à medida que aumenta a igualdade de condições sociais, porque combatem o isolamento e a apatia e porque são os cidadãos os mais indicados para administrar os seus próprios interesses.

1.3. As perspectivas *normativas* das associações

Só recentemente as ciências sociais começaram a dedicar uma maior atenção à análise das associações. A ciência e a filosofia política, em particular, desde a década de 1990 aproximadamente, têm-se debruçado muito sobre o tema. As mudanças sociais e políticas, mais do que a própria teoria democrática, parecem impor as associações como tema de estudo.

Mark Warren refere quatro razões principais para a importância dada hoje às associações. Antes de mais, a globalização, isto é, os fenómenos transnacionais que, da área do ambiente à política, passando pelas migrações e pela segurança, estão a diminuir o poder de controlo dos Estados (2001: 5). Em segundo lugar, a diferenciação, isto é, a diversidade de sistemas que

coexistem nas sociedades de hoje (Estado, mercado, família, arte, etc.), cada um com a sua especialização, as suas normas e critérios, suscita uma maior capacidade sectorial de acção colectiva. A complexidade constitui um terceiro factor que traz as associações para o centro do debate, na medida em que com a diferenciação surge uma complexidade que nos faz desconfiar de uma planificação a grande escala (2001: 6). Um último factor, na perspectiva de Warren, diz respeito à pluralidade e reflexividade, ou seja, o autor sustenta que a escolha, os riscos, as injustiças estão distribuídos de modo desigual o que leva os indivíduos a questionarem-se sobre quem são afinal e a diferenciarem-se pela idade, género, classe, raça, religião, profissão, etc. (2001: 7).

De modo semelhante, Salamon *et al.* sublinham o desenvolvimento do próprio sector não lucrativo, falando inclusivamente em *revolução associativa global* (1999:4). De acordo com o seu projecto, o *Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project* (JHCNSP), em 1995, o sector não lucrativo no total dos países abrangidos representava 7% do total de emprego (1999: 11). Além disso, o emprego neste sector cresceu muito mais do que a média geral: entre 1990 e 1995, terá crescido 24% contra 8% (1999: 29). Este crescimento da taxa de emprego é particularmente notório nos países da Europa Ocidental, em grande parte, de acordo com os autores, devido ao investimento que a Comissão Europeia e os Estados-membros estão a fazer em programas de formação e desenvolvimento (Salamon *et al.*, 1999: 29-31).

Relativamente à fonte de recursos financeiros do sector não lucrativo, em 1995, 49% das receitas derivam dos serviços prestados e da quotização e 40% provêm do apoio público (1999: 24). A equipa do JHCNSP conclui assim que o sector não lucrativo, não só dá resposta a necessidades sociais, como está a crescer e constitui já uma força económica importante, ainda que o seu desenvolvimento não seja igual nos vários países (1999: 32).

Vários autores acentuam que o tema das associações se impôs com a crescente divergência entre a arena política onde se concentra o poder e a arena onde os cidadãos têm os seus interesses (Cohen e Rogers, 1995: 53). Isto é, com a crise do *Welfare State* e da democracia representativa, atestada designadamente pelas altas taxas de abstenção eleitoral nos países desenvolvidos, e que tem conduzido alguns cientistas e políticos a procurarem uma alternativa que fique a meio caminho entre o mercado e o Estado. Como dizem Salamon *et al.*: "...civil society organizations have surfaced as strategically important participants in this search for

a 'middle way' between sole reliance on the market and sole reliance on the state that now seems to be increasingly underway." (1999:5).

Esta procura de uma terceira via parece assentar na tese de Tocqueville segundo a qual a democracia precisa das associações e de que podemos generalizar a sua relação com a democracia. Como afirma Van Deth: "*The quality of democratic politics in modern societies (...) depends at least partly on the performance of these kinds of association and organization, and on the opportunities for citizens to cooperate.*" (1997: 1).

Mas esta perspectiva não parece reunir um consenso alargado. Por exemplo, Nancy Rosenblum, que admite que a sua atracção pelo estudo das associações voluntárias é alimentada pela resistência à militância (*membership*) e pela apreciação do individualismo e da tolerância, não considera que o significado e o valor das associações esteja relacionado com a democracia, antes com a auto-afirmação: "*The meaning and value of associations is not coextensive with the stability or well-being of liberal democracy, with justice, or with cultivating civic virtue. It is as extensive as human flourishing, self-development, and self-affirmation.*" (2000: 3). Neste sentido, Rosenblum procura demonstrar que o que é possível generalizar, não são os efeitos democráticos, mas a experiência da pluralidade.

Também Warren, que acaba por defender que é possível generalizar os efeitos democráticos das associações se se fizerem as distinções necessárias (2001: 17), sustenta que o consenso quanto aos contributos das associações para a democracia só poderá surgir de facto quando houver consenso quanto ao significado da democracia e das virtudes associativas (2001: 9).

Ainda que esta tese não seja totalmente consensual, é assim que vários autores têm adoptado ao longo dos anos uma perspectiva normativa sobre o papel das associações nas nossas sociedades, sendo a *democracia associativa*, a corrente mais recente.

As designações destas correntes de pensamento que procuram contribuir para a reforma da democracia e das instituições democráticas não parecem unânimes. Seguiremos de perto a apresentação das quatro correntes feita por Cohen e Rogers (1995), autores que se inscrevem na democracia associativa. No entanto, cada uma destas quatro correntes encontra na prática facção. Estas facções assumem designações próprias, mas o que apresentamos é uma simplificação dos paradigmas e daí também um leque mais pequeno de designações. Warren, por exemplo, fala de forma mais esquemática referindo uma abordagem liberal, comunitária e democrática (2001: 17). De modo semelhante Laville apresenta três modelos de relação das

associações com o Estado: o neo-liberal, o social-estatal e o solidário (1997: 345). Por outro lado, Sigrid Roßteutscher (2000) apresenta uma grande multiplicidade de facções só no âmbito da democracia associativa que vão da democracia participativa *forte* à sociedade civil.

Qualquer uma das correntes reconhece a existência de uma assimetria de representação, poder e apoio às organizações da sociedade civil, assim como o facto de algumas destas tirarem proveito dessa situação. As suas divergências passam sobretudo pelo papel que o Estado deve desempenhar: não intervir ou intervir, apoiar todas ou só algumas, etc.

Uma vez que a democracia associativa confere uma importância central às associações, demorar-nos-emos mais no seu caso. Sigrid Roßteutscher sustenta, contudo, que a democracia associativa ainda tem de provar que não é uma moda académica passageira: “*Apesar do seu rótulo, a teoria da democracia associativa não é, na verdade, uma teoria democrática. Pelo contrário, o seu principal interesse é «aumentar a competência governativa e melhorar os resultados económicos»*” (2000: 237). No entender desta autora, esta corrente promove sobretudo o velho conceito corporativo de grupo de interesses. A autora considera, por exemplo, que, ao se defender que as associações forneçam serviços às populações, está-se a obrigar a que estas adiram às associações pelo que não se pode dizer que se trate de um comportamento democrático (2000: 239).

1.3.1. O neoliberalismo

O *constitucionalismo neoliberal*, como lhe chamam Cohen e Rogers, está em ascensão e é a corrente mais influente (1995: 12). Numa linha que remonta à teoria política liberal clássica de Adam Smith e outros, esta corrente é orientada pelo direito à liberdade e, neste sentido, é proponente dos mercados abertos (1995: 12), de um Estado limitado na sua acção, inclusive na defesa da igualdade (1995: 13).

Deste modo, esta corrente neoliberal aceita bem as associações voluntárias desde que não contrariem aqueles princípios. O que desagrade aos seus mentores é que nem todas as associações são voluntárias e que algumas impedem o bom funcionamento do mercado, infringindo a eficiência económica (1995: 14-15). Por isso os sindicatos e as associações de empresas são o seu alvo principal, uma vez que impõem restrições ao funcionamento livre do mercado. O que parece incomodar ainda mais os defensores do neoliberalismo é o papel de estímulo que o Estado desempenha face às associações (1995: 15) e a influência que elas exercem sobre o Estado. Como afirmam Cohen e Rogers, “*Gradually, state policies come to*

be defined by the agendas of different groups.” (1995: 16). O diálogo social⁹ parece ser visto como desnecessário, uma distração dos actores sociais que acabam por se concentrar mais na actividade política e que promovem assim acções improdutivas (1995: 16-17). Perante este quadro, o neoliberalismo considera que a solução é restringir a acção do Estado, eliminar o seu carácter afirmativo, como dizem Cohen e Rogers, pois só deste modo as associações indesejadas não chegam a assumir um papel político (1995: 17).

Cohen e Rogers apresentam quatro tipos de razões para discordarem desta abordagem neoliberal. Antes de mais há um desacordo quanto às normas fundamentais. Ao se colocar em primeiro lugar a liberdade de escolha, perpetuam-se as desigualdades. Para estes autores, as liberdades não têm todas a mesma importância e acima de todas está a liberdade de pensamento, expressão, associação, participação (1995: 18). Ao se partir deste pressuposto, compreende-se então que outras premissas do neoliberalismo sejam criticadas. Quando os neoliberais consideram que as ajudas do Estado promovem a não produtividade, Cohen e Rogers sustentam que as mesmas ajudas promovem uma maior justiça social (1995: 19). Como observam, antes de existirem programas que estimulasse os grupos a procurar recursos junto do Estado, houve grupos que lutaram pelo estabelecimento de ajudas e pela regulação do mercado de trabalho, procurando tornar a vida dos cidadãos menos dependente das contingências do mercado. Isto quer dizer também que, se a acção do Estado fosse mais reduzida, haveria sempre grupos que procurariam que o Estado olhasse por eles (1995: 19). O Estado que os neoliberais concebem só poderá ser alcançado por aproximação, no entender de Cohen e Rogers, uma vez que os grupos sub-representados seriam ainda mais penalizados, agravando-se as diferenças sociais (1995: 20). Um último argumento aponta para o facto de a abordagem neoliberal se centrar demasiado numa análise quantitativa dos grupos, desprezando as variações qualitativas. A resposta à formação de grupos numa ordem política caracterizada por um Estado afirmativo é que tudo depende dos factores que produzem a variação qualitativa da estrutura dos grupos e do seu comportamento (1995: 21).

⁹ O *diálogo social* traduz procedimentos de participação social bi e tripartida, isto é, envolvendo organizações de trabalhadores e de empregadores e estas e o Estado, respectivamente. Originário das relações industriais (negociação colectiva e concertação social), o diálogo social tende a generalizar-se a domínios não laborais, sobretudo promovidos pelas políticas da União Europeia, nos Estados-membros e à escala comunitária.

1.3.2. O republicanismo

O *republicanismo cívico*, de acordo com a terminologia de Cohen e Rogers, aceita melhor a legitimidade do Estado para agir em diversos domínios (1995: 21) e entende que o Estado deve assentar na defesa de um *bem comum*¹⁰ que vai para além da utilização eficiente dos recursos (1995: 22). Esta corrente considera que, para contrariar a tendência dos grupos tirarem proveito das assimetrias na distribuição de benefícios, haverá que proceder a reformas institucionais que evitem as pressões dos interesses particulares (1995: 21). Inscrevendo-se numa concepção política antipluralista, o republicanismo cívico não concebe que o essencial das políticas seja resultado da negociação entre grupos de interesses. Neste sentido, os seus autores enfatizam a importância das políticas deliberativas, ou seja, procuram promover o bem comum de modo autónomo, sem pressões dos interesses particulares. Este Estado afirmativo geralmente fortalece instituições alternativas às associações secundárias (1995: 22). Esta corrente reconhece a importância dos grupos nomeadamente para se conhecer o impacto de políticas, para a promoção da equidade, para servirem como *escolas da democracia*, etc. (1995: 22-23), mas, como se disse, eles devem ter neste caso um papel secundário na deliberação política. Esta corrente defende portanto um Estado mais forte e definido (1995: 23).

De acordo com Cohen e Rogers, esta corrente apresenta aspectos atractivos, como a ideia de um Estado afirmativo, a procura de correcção dos facciosismos, ou o fortalecimento das funções das instituições democráticas (1995: 24). No entanto, Cohen e Rogers demarcam-se desta corrente em vários aspectos. Antes de mais, a estratégia de isolamento parece-lhes irrealista, a autonomia do Estado que se pode esperar no actual contexto de democracia capitalista não pode ser total. Como dizem: “*Politics is still largely a game of resources, not a forum of principles.*” (1995: 25). Além disso, no que diz respeito ao contributo das associações, na relação entre associações e Estado, os autores defensores do republicanismo sustentam que a soma não é positiva, mas é zero (1995: 25). Mais uma vez, Cohen e Rogers referem a importância das características qualitativas dos grupos sustentando que os partidários do republicanismo negligenciam também esta questão. Cohen e Rogers contestam

¹⁰ A ideia de *bem comum* ou *interesse público*, numa acepção mais jurídica, significa aquilo que é do interesse geral de uma determinada comunidade, normalmente cabe ao Estado defini-lo e defendê-lo, quer através do Governo quer por via da Administração Pública. Segundo Mancur Olson: “*Define-se, aqui, bem comum, colectivo ou público, um bem que, uma vez consumido por uma pessoa Xi, num grupo X1, ..., Xn não é possível de ser negado às outras pessoas desse grupo.*” (1998: 13).

ainda a tendência desta corrente para conceber o desenho dos grupos e assim controlar a sua pressão, por considerarem não ser realizável e por eles contribuírem para a democracia independentemente da forma que assumem (1995: 26).

1.3.3. O pluralismo

Ao contrário do liberalismo e do republicanismo e à semelhança da democracia associativa, o *pluralismo igualitário* defende que as associações não são apenas parte do problema como fazem parte da sua solução. Esta corrente sustenta que o isolamento do Estado face às influências dos grupos de interesses é, não só impossível, como indesejável (1995: 27). A concepção de bem comum seria identificável com o resultado de um procedimento de representação de interesses e de negociação. Há aqui, pois, uma visão procedimental do bem comum associada ao aspecto deliberativo das políticas (1995: 28). O que os pluralistas sublinham é que os grupos são bons porque representam efectivamente interesses em democracia, o que contribui para a equidade política. O facciosismo resulta assim do ponto de vista dos pluralistas de uma subrepresentação de alguns grupos, como grupos difusos (por exemplo os consumidores), ou grupos objecto de discriminação (por exemplo os homossexuais). Para se combater esta desigualdade há que corrigir as condições de formação e acesso dos grupos, reformando a legislação e os processos administrativos (1995: 29). Para além desta eliminação de obstáculos formais à participação, podem ainda desencadear-se estratégias afirmativas, como a atribuição de subsídios sobretudo para grupos desfavorecidos (1995: 30).

Cohen e Rogers consideram assim que o pluralismo igualitário tem duas ideias muito fortes com as quais concordam: por um lado, defende a centralidade do papel dos grupos em democracia, procurando combater a desigualdade do sistema de grupos; por outro lado, rejeita a ideia de uma contenção ou limitação da sua influência, sendo que o formato do sistema de grupos é uma opção política (1995: 31). Contudo, na sua perspectiva, é necessária uma preocupação mais universalista (1995: 31). A ideia de negociação justa não é totalmente clara no seu entender, porque suscita questões como a de saber o que é a representatividade. Além disso, como as outras correntes apresentadas, parece negligenciar a importância da variedade qualitativa dos grupos (1995: 32).

1.3.4. A democracia associativa

A proposta de Cohen e Rogers

Cohen e Rogers apresentam, em alternativa, uma política deliberativa das associações para todos os domínios, ou seja, uma *democracia associativa* (1995: 33). Com efeito, uma democracia associativa proclama um ideal de igualdade associativa, isto é, defende-se que aqueles que querem participar poderão fazê-lo, não sendo discriminados nem limitados por falta de recursos: “*More specifically, we assume that there is broad commitment to the abstract ideal of a democratic society – a society of equals that is governed both by its members and for them.*” (1995: 35). Algumas esferas devem ficar fora do alcance do poder público e o Governo deve regular a actividade económica procurando promover o bem comum (1995: 34). A democracia associativa não pretende abolir a acção afirmativa do Estado nem isolá-lo da sociedade, esta corrente pretende tornar as associações menos facciosas e mais colaborantes com as normas democráticas igualitárias (1995: 44).

Os instrumentos da reforma que Cohen e Rogers propõem seriam os convencionais da política pública, como os subsídios ou as sanções legais. Esta reforma consistiria então em: (a) agir onde existem manifestamente desigualdades na representação política, ou seja, promover a organização e representação de interesses excluídos actualmente (1995: 44); (b) encorajar que os grupos não desrespeitem a deliberação democrática; (c) promover o governo pelos grupos, de modo directo e formal, onde estes são mais eficientes e proporcionam resultados mais equitativos do que o governo público (1995: 45). Cohen e Rogers defendem que o governo associativo pode ser uma alternativa ou um complemento à regulação pública, uma vez que as associações têm uma particular capacidade de recolher informação local, acompanhar o comportamento dos actores e promover a cooperação entre si. Neste sentido, a estratégia associativa recomenda, como dizem, a sua inclusão explícita nas tarefas públicas (1995: 45).

Esta corrente sustenta também que os tipos de associações *certos* ou *bons* para a democracia não surgem naturalmente pelo que as políticas devem promover esse ambiente associativo (1995: 46). No entender de Cohen e Rogers, as associações não dependem apenas da vontade de agregação dos indivíduos:

“Groups are (...) importantly artifactual. Their incidence, character and patterns of interaction are not merely the result of natural tendencies to association among citizens with like preferences; they reflect structural features of the political economy in which they form,

from the distribution of wealth and income to the locus of policy-making in different areas.” (1995: 46).

Algumas características estruturais das associações podem cristalizar mas nunca são totalmente naturais, pelo que o desenho das associações pode ser alterado pelas políticas públicas (1995: 46-47). O Estado pode centralizar ou descentralizar as tomadas de decisão e com isso alterar o sistema de grupos, encorajando ou dissuadindo a sua formação e a sua intervenção. As associações não são apenas uma iniciativa privada à qual as políticas têm de se adaptar, assim como não resultam só de uma criação política. Por conseguinte, para os autores, deve considerar-se sempre a possibilidade da escolha política mudar a estrutura dos grupos, as suas características, nomeadamente de representação (1995: 47).

Ainda que seja possível conferir-se poder, funções públicas às associações, poder-se-á pensar que é indesejável, por haver o risco de perda de controlo sobre as associações, podendo-se fomentar o facciosismo. Mas Cohen e Rogers limitam-se a considerar esta crítica como prematura (1995: 47). No seu entender, estas questões colocam-se em relação a determinados grupos em particular e não no que diz respeito aos grupos em si (1995: 48). O importante, do ponto de vista de Cohen e Rogers, é saber que associações, que características convêm a determinados problemas, sendo que a subjectividade deste processo não é nenhuma novidade:

“If artifactuality is admitted, the trick of associative democracy is simply keeping such features in mind, and using conventional policy tools to steer the group system toward one that, for particular problems, has the right sorts of qualitative features. Of course, there is nothing ‘simple’ about this. Doing it right involves judgement. But in this it is no different from any other politics. And in principle – and that is all we have sought to establish here – it can be done.” (1995: 50).

Alguns estudos macroeconómicos, afirmam Cohen e Rogers, demonstram que sistemas mais corporativistas¹¹, onde a negociação ao nível nacional é corrente, apresentam melhores desempenhos económicos, isto é, crescimento estável, alta taxa de emprego, investimento, produtividade, etc. (1995: 62). Partindo assim do princípio de que a contribuição dos grupos

¹¹ O sentido de corporativo, ou de neocorporativo, como mais recentemente se apelidou, deve remeter-nos para um uso analítico e não ideológico do conceito (Lucena, 1985). Como nota Offe, o corporativismo é uma prática sem teoria política (1995: 132). Deve-se a Philippe Schmitter (1999) a recuperação da noção de corporativismo para explicar a emergência de grupos de interesses na disputa pelo espaço institucional no pós-guerra. Schmitter usa uma classificação que distingue o *corporativismo de Estado*, onde se enquadrava o Portugal do Estado Novo (que ele veio investigar no terreno), do *corporativismo societal*, do qual se aproximará mais o Portugal actual (Freitas, 1988: 70-71). Neste sentido, Wolfgang Streeck refere-se à democracia associativa como *corporativismo democrático* (1995: 184). Este termo depara-se, contudo, ainda com alguma resistência, sobretudo fora da academia, não só em Portugal, como por exemplo, segundo Mansbridge, nos EUA (1995).

para a performance económica e para a eficiência estatal é plausível, os autores procuram demonstrar que a sua concepção de democracia não é um sistema sustentado nas empresas autogeridas, como as cooperativas, antes pressupõe a regulação e uma grande multiplicidade de arenas deliberativas. Conforme dizem em nota de fim-de-página: “*We think associative democracy is most plausibly first advanced in areas where there is clear need of additional popular regulatory capacity.*” (1995: 266). A estratégia associativa torna-se, portanto, numa ordem alternativa (1995: 251-252). Os autores procuram ultrapassar uma série de obstáculos que se podem colocar: desde o desfasamento entre a posição dos líderes e dos membros das associações, à distorção do debate, das escolhas depois de obtidas ajudas financeiras, passando pela necessidade de limitar o número de grupos de modo a que a negociação da reforma seja eficiente (1995: 65-67). Muitos destes problemas são considerados fáceis de resolver por Cohen e Rogers, contudo, diversos autores procuraram debater as fragilidades destas soluções, na obra *Associations and Democracy*.

Críticas à proposta de Cohen e Rogers

Com efeito, alguns autores detêm-se, por exemplo, na receptividade das associações a uma tal proposta (Immergut, 1995; Streck, 1995; Schmitter, 1995). Wolfgang Streck sustenta que Cohen e Rogers deram pouca importância ao facto de os grupos poderem querer ou não submeter-se à configuração institucional que propõem (1995: 185). Como diz, é fundamental saber até que ponto alguns grupos conseguem passar sem se fazerem ouvir e como outros grupos não quererão participar a menos que seja mesmo necessário para o seu desenvolvimento (1995: 186). Nas palavras de Streck, a inclusão democrática pode requerer a proibição da auto-exclusão, o que coloca de imediato a questão de como é que isto pode ser conseguido e legitimado (1995: 188). Streck pergunta ainda se os grupos com menor capacidade de mobilização não poderão vir a ter maior influência, uma vez que os seus interesses no sucesso de uma reconstrução institucional da comunidade são maiores (1995: 186).

Também Paul Hirst afirma que as associações e os partidos políticos resistiriam à reforma proposta por Cohen e Rogers (1995: 103). Além disso, Hirst defende que o Estado não tem a capacidade de manipulação de que aqueles autores falam, nem as associações são suficientemente representativas dos interesses existentes para serem um elo efectivo de ligação com as estruturas formais de decisão política (1995: 101). Como diz: “*I have tried to show that the problem is that this process of crafting an alternative throws an excessive*

weight either on the capacity for reform of the state or the possibility of a consensus about the virtues of reform on the part of existing parties and associations.” (1995: 108). Hirst sugere que, no lugar de uma abordagem *top down*, se dê um papel maior às associações fomentando a criação de associações a partir de baixo, isto é, através de campanhas políticas, de acção voluntária da sociedade civil e trabalhando ao nível regional na promoção de programas de revitalização económica para uma generalização posterior a outros domínios (1995: 111).

Claus Offe alerta também para as dificuldades na concretização da reforma de Cohen e Rogers, mas chamando a atenção o facto de muitos dos interesses, que são promovidos pelas associações, serem hoje também objecto da acção de organizações com fins lucrativos, como sucede com os ginásios que substituem cada vez mais as associações desportivas, conforme ilustra o autor. De reter ainda a referência que Offe faz às formas de acção colectiva alternativas, pouco convencionais, de movimentos sociais, a que Cohen e Rogers dão pouca importância, mas que constituem formas atractivas e dinâmicas. Offe pergunta onde é que se traça a linha que separa os grupos dos defensores do bem comum (1995: 129). Esta mobilização, faz notar o autor, não opõe tanto um interesse a outro, mas um valor a alguns detentores de poder (1995: 128). Nestes casos, parece haver falta de capacidade estratégica para a acção e uma organização menos formal (1995: 128-129), mas, no quadro de um pós-modernismo, estes movimentos sociais reclamam ser diferentes, de resto o seu principal motivo para a acção é a identidade e não o interesse, como diz Offe (1995: 129).

Philippe Schmitter faz igualmente notar que a receptividade à proposta de Cohen e Rogers por parte do sistema partidário norte-americano, em particular, não seria boa. Este autor chama a atenção para a dificuldade em fazer a reforma do sistema de representação de interesses organizados, por ser muito variado em funções, formas legais, etc., tanto mais quando, como afirma: *"It is no accident that attempts to regulate «lobbies» have been notoriously unsuccessful.*” (1995: 169). Além disso, assinala a subjectividade dos critérios estatais de atribuição de apoios e refere que os candidatos seriam muitos, não podendo as associações femininas, de defesa do ambiente, de anti-racismo, etc., ser representadas em *arenas* como sucede com associações baseadas na classe, na profissão ou no sector (1995: 170). Com efeito, uma das questões onde a divergência entre os autores é notória diz respeito justamente à atribuição do mesmo estatuto a organizações ligadas à actividade económica e a organizações não económicas. Segundo Mansbridge, *“...no politically imaginable reform*

could eliminate the great and unequal power of business interests in any capitalist polity” (1995: 137).

A contra-proposta de Philippe Schmitter

Schmitter, não só comenta a proposta de Cohen e Rogers, como concebe um projecto alternativo, segundo o qual seria a própria sociedade civil, e não o Estado, a fazer a reforma institucional na medida e que é ela quem decide da atribuição dos apoios públicos. Conforme propõe este autor, os cidadãos teriam uma lista de associações elegíveis para os apoios, de onde poderiam por exemplo escolher cinco, por ocasião da sua declaração de impostos, sendo que a lista poderia estar ordenada pela dimensão, área, podendo acrescentar-se outras que receberiam a contribuição sob a condição de aceitarem as condições do estatuto *semipúblico* ou *cívico*, como a selecção democrática interna dos líderes, a transparência de finanças, actividade não lucrativa, etc. (1995: 179).

Este autor acredita que esta proposta evitaria que o Estado estivesse constantemente a intervir e impediria que os cidadãos fossem deixados à mercê das injustiças do mercado. O autor reconhece, contudo, que há várias questões que ficam em aberto, como o comportamento dos cidadãos ou das outras instituições democráticas, como os partidos políticos, perante esta distribuição. Schmitter considera que actual contexto neoliberal é até adverso mas alguma contribuição coerciva seria necessária. De qualquer modo, Schmitter acredita que muitos verão nesta reforma uma oportunidade para as suas aspirações (1995: 181).

Claus Offe, que subscreve a proposta de Schmitter, designa-a de *mercado político secundário* (1995: 128). Schmitter chama-lhe *cidadania secundária*: “*An appropriate means for doing this would be to create a system of «secondary citizenship», in which individuals would be issued vouchers at regular intervals for the support of associations and allowed to distribute them according to their own, self-assessed interests.*” (1995: 171). De acordo com este autor, a partir do orçamento geral, retirar-se-iam fundos públicos para o financiamento de organizações (1995: 171). Esta distribuição, ainda que não acabando com as desigualdades, forneceria recursos a uma grande diversidade de associações, alterando por si só o sistema associativo (1995:172). Esta proposta de um *sistema voucher* seria aberta a todos os potenciais interessados desde que aceitassem os constrangimentos impostos. Os cidadãos decidiriam que interesses os representam melhor, sendo que o sistema deveria ser suficientemente flexível de modo a permitir que novas preocupações pudessem ser

incorporadas e que se punissem aqueles que demorassem a colaborar. A competição entre interesses deveria ser dinâmica, promovendo o debate entre cidadãos (1995: 172).

Na opinião de Schmitter, este sistema apresenta muitas vantagens, designadamente a valorização de associações cujas lideranças prestam contas internas da sua actuação (1995: 177-178). O autor afirma que as associações com mais recursos tornar-se-iam também mais atractivas para a participação dos cidadãos. Ao mesmo tempo as associações em competição umas com as outras procurariam cativar apoiantes mostrando como as verbas seriam gastas (1995: 178). Schmitter considera que este sistema é inclusivamente um progresso para o sistema eleitoral: *“All of the above represent significant improvements over the present practices of electoral democracy and pluralist intermediation, in my judgement.”* (1995: 178). O sistema de vouchers contribuiria para a melhoria dos sistemas corporativistas na medida em que suprimiria a designação baseada em categorias como o sector, a profissão ou a classe, e impediria o monopólio sobre determinado domínio. Do ponto de vista mais teórico, o autor reconhece que nesta reforma se recusa a ideia de um interesse geral ao preconizar a representação dos vários interesses (1995: 181). Como afirma, não se obteria assim mais ou melhor participação dos cidadãos, mas facilitar-se-ia a expressão das suas preferências, tal como não se conseguiria a harmonia, antes uma melhor convivência (1995: 182).

1.3.5. Síntese das quatro correntes

Apresentamos agora resumidamente, no Quadro 1.1., as principais características das correntes normativas de modo a melhor sistematizarmos os diversos pontos de vista. Por ser uma síntese, desprezam-se as várias propostas dentro de cada corrente.

Quadro 1.1.: Principais características das correntes normativas

Correntes normativas:	Características:		
	o Estado deve ser ...	a regulação das associações pelo Estado deve ser...	o papel das associações na esfera pública deve ser...
Neoliberalismo	mínimo	mínima	não deliberativo
Republicanismo	afirmativo	máxima	deliberativo secundário
Pluralismo	importante	máxima	deliberativo
Democracia associativa	importante	mínima	deliberativo

1.4. A produção de capital social pelas associações

Um dos conceitos mais explorados na actualidade pela sociologia e em particular pela análise da ciência política, mas também usado já pela linguagem quotidiana, é o de capital social (Portes, 2000: 133). Robert Putnam, com a sua obra, de 1994, *Making Democracy Work*, terá contribuído de forma determinante para a sua difusão. Um artigo posterior de Putnam, *Bowling Alone*, centrado na tese do decréscimo de confiança social nos EUA, contribuiu também para o debate em torno do conceito, inclusivamente para os seus críticos porem em causa a sua capacidade explicativa. De qualquer modo, como observa Portes, a ideia subjacente ao conceito de capital social não é nova e terá sido o trabalho do economista Glen Loury, de 1977, a análise de Pierre Bourdieu, em 1980, e de J. S. Coleman, em 1988, quem primeiro se referiu a ela nestes termos (2000: 133-137).

Putnam e outros autores, que como ele se debruçam sobre o capital social, têm salientado a importância das associações como produtoras de capital social, na medida em que designadamente previnem a perda de confiança e a desintegração social (Roßteutscher, 2000: 234, 236).

O nosso objectivo aqui é a exploração de um conceito pertinente independentemente da perspectiva normativa em que possa ser enquadrado, por isso não integrámos este assunto no ponto dedicado às perspectivas normativas. De qualquer modo, note-se que vários autores referem-se a Putnam como o expoente máximo da teoria do capital social, uma das facções da democracia associativa (Newton, 2002: 3; Roßteutscher, 2000).

1.4.1. A tese de Putnam

A obra de Putnam *Making Democracy Work* resulta de um trabalho de 20 anos, pois dá conta de um estudo iniciado em 1970, altura em que o governo italiano decidiu implementar os governos regionais e em que Putnam integra uma equipa que acompanha a evolução deste processo. Uma das questões principais a que o autor procura dar resposta é assim saber por que é que alguns governos democráticos têm sucesso e outros fracassam.

Conforme Putnam sustenta, a vida colectiva é melhor quando as partes cooperam entre si (1994: 163-164). Mas para que isso aconteça é necessário solucionar os dilemas da acção colectiva: “*The performance of all social institutions, from international credit markets to regional governments to bus queues, depends on how these problems are resolved. In a world*

of saints, perhaps, dilemmas of collective action would not arise, but universal altruism is a quixotic premise for either social action or social theory.” (1994: 164). Estes dilemas consistem no facto de muitas vezes os actores recearem que os outros não cooperem e, mediante a ausência de um compromisso claro, acabam por não cooperar eles próprios, ainda que estivessem predispostos a fazê-lo. Além disso, é necessário, não só confiar nos outros, como que os outros confiem em nós, o que quer dizer que os outros também se encontram perante o mesmo dilema (1994: 164).

Ao longo da obra, Putnam demonstra que algumas regiões são melhor governadas do que outras mesmo quando têm estruturas idênticas, recursos financeiros e legais equivalentes (1994: 82) e independentemente dos conflitos políticos e da desarmonia social (1994: 116-117). Ao mesmo tempo, o autor verifica que as regiões onde a participação social é maior já o era há 100 anos atrás e, embora nessa altura não fossem industrializadas, são hoje as regiões mais desenvolvidas. Com efeito, enquanto no Norte da Itália a participação cívica, como diz o autor, se manteve apesar das mudanças radicais, no Sul daquele país reproduz-se uma certa dependência (1994: 162).

O sucesso na resolução dos dilemas da acção colectiva depende então, antes de mais, do contexto social do jogo, como afirma Putnam, e, neste, do capital social acumulado. Nas célebres palavras de Putnam:

“Voluntary cooperation is easier in a community that has inherited a substantial stock of social capital, in the form of norms of reciprocity and networks of civic engagement. Social capital here refers to features of social organization, such as trust, norms, and networks that can improve the efficiency of society by facilitating coordinated actions” (1994: 167).

O capital social é, portanto, composto pela confiança, as normas, as redes. As redes sociais são muito importantes porque é através delas que se difunde a confiança. Putnam observa que, como outras formas de capital, determinados fins não seriam possíveis de alcançar sem o capital social, sendo que aqui o fim principal é a cooperação espontânea (1994: 167). Tal como sucede com o capital convencional, a tendência é para quem tem capital social, acumular cada vez mais. Por exemplo a confiança, quanto mais for usada, mais ela aumenta, e, quanto menos usada, mais ela diminui: *“The greater two people display trust towards one another, the greater their mutual confidence.”* (1994: 169).

Neste sentido podemos perceber que uma das características do capital social é ser um bem comum, um *recurso moral* como lhe chama Albert Hirschman (Hirschman citado em Putnam,

1994: 169). Ao contrário do que sucede com o capital convencional, o capital social não pertence a um só indivíduo, o que nos leva também a concluir que o capital social é um subproduto de actividades sociais. Como afirma Portes, “*Para possuir capital social, um indivíduo precisa de se relacionar com outros, e são estes – não o próprio – a verdadeira fonte dos seus benefícios.*” (2000: 138). Ora, neste sentido, como diz Putnam, é de esperar que a criação e destruição do capital social seja marcada por círculos virtuosos e viciosos (1994: 170). E é a acumulação de capital social que explica os círculos virtuosos da *Itália cívica*, segundo Putnam (1994: 171).

Putnam sustenta então que, em Itália, a coesão da comunidade para a acção colectiva, para a cooperação e para o bom governo está associada positivamente à existência de organizações horizontais¹², como clubes desportivos, sindicatos voluntários, cooperativas, etc., enquanto que os partidos políticos por terem funcionamentos diversos em função das regiões não estariam relacionados e as organizações verticais, como a Mafia e a Igreja católica, estariam negativamente associadas ao bom governo (1994: 175).

Como sustenta Putnam, todas as sociedades têm redes interpessoais de comunicação e troca, formais e informais. Algumas destas redes são, antes de mais, horizontais, isto é, juntam indivíduos com estatuto e poder equivalentes. Outras são sobretudo verticais, uma vez que agregam indivíduos em posições hierárquicas diversas. Na prática, as redes são uma mistura e, para além disso, as redes podem ser inconsistentes com a ideologia que as criou. Ora, nas redes de envolvimento cívico horizontais, como as associações de vizinhos, as cooperativas, os clubes desportivos, etc., a interacção é intensa. Neste sentido, as redes horizontais são uma forma essencial de capital social, como afirma o autor: “*The denser such networks in a community, the more likely that its citizens will be able to cooperate for mutual benefit.*” (1994: 173). Isto sucede porque nestas redes os custos de um eventual infractor são altos e as

¹² Como sustenta Putnam, todas as sociedade têm redes interpessoais de comunicação e troca, formais e informais. Algumas destas redes são, antes de mais, horizontais, isto é, juntam indivíduos com estatuto e poder equivalentes. Outras são sobretudo verticais, uma vez que agregam indivíduos em posições hierárquicas diversas. Na prática, as redes são uma mistura e, para além disso, as redes podem ser inconsistentes com a ideologia que as criou. Ora, nas redes de envolvimento cívico horizontais, como as associações de vizinhos, as cooperativas, os clubes desportivos, etc., a interacção é intensa. Neste sentido, as redes horizontais são uma forma essencial de capital social, como afirma Putnam: “*The denser such networks in a community, the more likely that its citizens will be able to cooperate for mutual benefit.*” (1994: 173). Isto sucede porque nestas redes os custos de um eventual infractor são altos e as normas de reciprocidade são fortalecidas (1994: 173), a informação circula mais depressa o que facilita a difusão da reputação dos indivíduos (1994: 174).

normas de reciprocidade são fortalecidas (1994: 173), a informação circula mais depressa o que facilita a difusão da reputação dos indivíduos (1994: 174).

Putnam conclui que: “...*in Italy, at least, the most devout churchgoers are the least civic-minded. All these expectations are consistent with the evidence of this study (...). Good government in Italy is a by-product of singing groups and soccer clubs, not prayer.*” (1994: 176).

Para Putnam há, por conseguinte, dois equilíbrios instalados, que se auto-reforçam e que a História determinou: um próprio da *comunidade cívica*, com reciprocidade e confiança, no Norte; outro próprio da *comunidade não cívica*, com dependência e exploração, no Sul. Em qualquer um deles, os actores têm racionalmente incentivos para agir (1994: 178-179).

1.4.2. Críticas à tese de Putnam

Para diversos autores (Roßteutescher, 2000; Portes, 2000; Whiteley, 2002; Newton, 2002) há uma circularidade lógica no raciocínio de Putnam, pois, o capital social é, ao mesmo tempo, causa e efeito. Newton refere-se à questão como sendo um problema do tipo “quem nasceu primeiro: o ovo ou a galinha?”, o que para este autor só pode ser resolvido empiricamente (2002: 7). Mas para Sigrid Roßteutescher existem provas empíricas ambivalentes, pois há estudos que mostram que a confiança resulta da pertença a associações, assim como há estudos que provam que a confiança é condição para a adesão a associações. Portes, por sua vez, acusa Putnam de reformular o problema de partida ao procurar dar uma explicação para todas as diferenças observadas. Nas suas palavras:

“A teoria acaba por afirmar que a virtude cívica é o factor que diferencia as comunidades bem governadas das que são mal governadas. Dificilmente poderia ser de outro modo, dada a definição da variável causal. Desta forma, as cidades em que todos cooperam na manutenção de uma boa governação são bem governadas.” (2000: 151).

Além disso, Portes mostra-se crítico de Putnam na medida em que este apenas releva os efeitos positivos do capital social. As observações de Portes vão sobretudo no sentido de chamar a atenção para as consequências menos desejáveis da sociabilidade, ou, dito de outro modo, para a diversidade dos efeitos do capital social. Como afirma: *“A investigação publicada sobre o capital social acentua fortemente as suas consequências positivas. De facto, é característica do nosso enviesamento sociológico a tendência para ver emergir da sociabilidade coisas boas, as más são mais comumente associadas ao comportamento do*

homo economicus.” (2000: 146). Ora, como procura demonstrar Portes, “*A sociabilidade é uma faca de dois gumes.*” (2000: 149). Estudos recentes mostram pelo menos quatro consequências negativas do capital social, ou do que Newton chama de *capital a-social* (2002: 7): a exclusão de não membros, exigências excessivas a membros, restrições a liberdades individuais, nivelamento por baixo (2000: 146). Reconhecer, não só os diferentes efeitos, como as diversas fontes do capital social é, para Portes, a condição necessária para que ele continue a assegurar um lugar na teoria e na investigação empírica (2000: 152-153).

Um outro crítico de Putnam, Paul Whiteley, sustenta que o capital social se forma com variáveis de natureza psicológica mais do que a partir das associações. Este autor considera de resto que as associações normalmente até não desempenham um papel fundamental na produção de capital social: “*Interactions between individuals in voluntary organisations may play a role in creating social capital, but it is not as important as the psychological variables, whose origins might be attributed chiefly to socialisation processes within the family and to pre-adulthood experiences.*” (2002: 40).

Whiteley apresenta três modelos alternativos de criação de capital social: as características da personalidade do indivíduo na medida em que os indivíduos mais satisfeitos com a vida confiam mais nos outros; as crenças normativas e dos seus códigos morais, sendo neste caso os indivíduos com um forte sentido moral quem promove mais a empatia com os outros e quem está mais predisposto a confiar nos outros (2002: 30); a pertença a *comunidades imaginárias*, isto é, os indivíduos que se identificam mais com comunidades com as quais não estabelecem contacto face-a-face, têm mais confiança nos outros (2002: 29, 31).

Newton, neste aspecto, concorda com Putnam e considera que falar de capital social é abordar a sua relação com as associações, sendo a sua variedade importante:

“*In short, to start asking questions about the relationship, if any, between the three dimensions of social capital is to ask questions about the relationship between social capital, on the one hand, and voluntary associations on the other. Indeed, the whole question of the number, variety, and penetration of voluntary associations in society is widely held to be a crucial matter for social capital and modern democracy*” (2002: 9).

Dificuldades na definição e na consequente operacionalização do conceito de capital social continuam, portanto, a verificar-se, embora nos pareça que não é de rejeitar a ideia de as redes de sociabilidades e o grau de confiança detido serem importantes para explicar, por exemplo, o acesso a subsídios e a informação, ou a mobilidade através de oportunidades profissionais.

Como bem observa Portes referindo-se ao actual entusiasmo pelo conceito: “*Esta popularidade é parcialmente merecida, visto que o conceito chama a atenção para fenómenos reais e importantes.*” (2000: 152).

1.5. Os efeitos das associações

Os contributos das associações para a ordem democrática foram assinalados desde os clássicos, como vimos até agora. Alguns autores procuram sistematizar esses contributos, quer como funções, quer enquanto efeitos, o que a nosso ver pode ser entendido como o seu poder potencial. Por as associações serem centrais na sua reflexão, vários autores da democracia associativa apresentam uma maior reflexão neste domínio¹³.

No entender de Cohen e Rogers existem quatro funções principais das associações: (a) informação: as associações são fonte de informação relevante, fornecendo informação para a tomada de decisão, sobre o impacto de medidas ou sobre o estado de implementação de legislação por exemplo (1995: 42-43); (b) igualização representativa: através destas organizações, indivíduos com poucos recursos podem melhorar a sua situação o que promove a igualdade política, no mesmo sentido a igualdade política é favorecida com a representação de minorias e sua diversidade, combatendo injustiças resultantes do sistema eleitoral (temas que são trazidos para a agenda política por exemplo) (1995: 43); (c) educação cidadã: as associações podem funcionar como *escolas da democracia* (1995: 43), ao promoverem o debate, a negociação, a tolerância, a tomada de posição individual, a aceitação de normas democráticas; (d) governo alternativo: as associações podem constituir uma alternativa de gestão que valoriza e promove a cooperação, até por não ter intuídos lucrativos (1995: 44).

De notar que outros autores, porém, contestam que as associações tenham capacidade de se constituir como *escolas de democracia*, isto é, de fomentar a consciência cívica, sobretudo quando pensamos na participação que desenvolvem membros que se limitam a pagar a quota. Em relação a este tipo de militância, William Maloney, pelo contrário, desdramatiza o que chama de *participação-cheque* (*cheque-book participation*). No seu entender, o indivíduo que

¹³ Embora existam propostas de outros autores, como Kellerhals que se centra nas formas de acção das associações sobre o processo de integração do indivíduo apresentando cinco dimensões principais: relacional, ao proporcionar a socialização do indivíduo; funcional, na medida em que há uma divisão do trabalho no seu interior; de classe, segundo este autor os indivíduos com um estatuto social superior podem encontrar nas associações um espaço de intervenção favorável e estas são compostas por elementos de várias classes; e afectiva ou cultural, pela partilha de valores, pela coesão interna, etc. (1974: 29-31).

se limita a pagar a quota da associação não é muito diferente daquele que vota e esta parece ser uma forma de participação mínima, reconhecida como um exercício legítimo e importante de democracia (2002: 114). Roßteutscher chama a atenção para o facto de vários estudos demonstrarem que há poucas diferenças entre os membros nominais e os activos em termos de participação social e política, o que parece porá em causa o argumento de que as associações possam (2000: 242).

Por sua vez, Newton apresenta uma arrumação mais abrangente das funções e sustenta que nas organizações voluntárias convencionalmente se distinguem dois tipos de efeitos. Por um lado, os efeitos internos ou *sociedade civil I*, como alguns autores lhe chamaram, isto é, os efeitos sobre os membros, onde nós incluímos assim a função de *igualização representativa* e de *educação cidadã*, que Cohen e Rogers mencionam. Por outro lado, os efeitos externos ou *sociedade civil II*, no fundo os efeitos de articulação, cooperação, competição de interesses, instituições, nos quais nós integramos as funções de *informação* e de *governo alternativo*, de acordo com Cohen e Rogers.

Ambos os tipos de efeitos são fundamentais para a compreensão da democracia (Newton, 2002: 11). Como afirma Newton, as organizações variam em função da força dos seus efeitos internos e externos. Nas últimas décadas, segundo este autor, aumentaram as organizações com fortes efeitos externos e fracos efeitos internos. Neste sentido, Newton sustenta que existirão dois grandes tipos de organizações com um fraco envolvimento dos seus membros, mas com um poder externo importante. Por um lado, temos as organizações às quais os indivíduos aderem com vista ao benefício de determinados serviços, mas o dinheiro e a dimensão torna-as em fortes grupos de interesses na sua área. Um outro tipo de “*cheque-book membership*”, isto é de fraco compromisso por parte dos membros, é representado por organizações às quais os indivíduos aderem por razões simbólicas, para estarem associados a uma causa. Estes indivíduos, segundo declara Newton, não têm implicações para a formação do capital social, nem para o envolvimento cívico, contudo, as suas organizações, podem ter grandes efeitos externos (2002: 12).

Newton apresenta assim as combinações de efeitos internos e externos possíveis, que passamos a reproduzir no Quadro 1.2.

Quadro 1.2.: Conjugação de efeitos internos e externos das associações

		Efeitos externos:	
		fortes	fracos
Efeitos internos:	fortes	organizações pluralistas	grupos de auto-ajuda, grupos de apoio
	fracos	organizações “ <i>livro-de-cheques</i> ”	pequenos grupos, grupos informais, grupos <i>ad-hoc</i>

(adaptado de Newton, 2002: 14).

Também Mark Warren aborda os efeitos, mas partindo da variedade associativa para a sistematização dos efeitos e tendo como preocupação a sua relação com a democracia. Segundo este autor, não há uma forma generalizada óbvia de as associações promoverem a democracia: “*Wherever associations have capacities for collective action, they also possess the potential to convert their control over one resource into another, as firms may do when they control social investment, urban design, the lives of their employees, and even public policy through their power of exit.*” (2001: 10). O autor procura, contudo, demonstrar que é possível generalizar os efeitos democráticos das associações se se fizerem as distinções necessárias (2001: 17). De notar que Warren assinala estar a referir-se ao contexto norte-americano, cuja especificidade torna a sua proposta de interesse mais circunscrito (2001: 14-15).

De acordo com Warren, o objectivo de distinguir os efeitos das associações é combater a dispersão de perspectivas sobre o que devem ser as funções das associações, ainda que depois, quando elas são diferenciadas, se perceba que todas são necessárias (2001: 11). Importante é, assim, perceber que não há um só tipo de associação com capacidade de produzir todos estes efeitos (2001: 93), de resto algumas associações desempenham determinada função e podem por isso estar impedidas de executar outras. O ideal é que haja um pluralismo de efeitos para conseguirmos uma democracia robusta, ou o que o autor designa de *ecologia democrática de associações (democratic ecology of associations)* (2001: 12).

No entender de Warren, há muito poucos tipos de associações que são maus para a democracia, assim como há efeitos democráticos potenciais que podem pelas circunstâncias em que se encontram, resultar de modo antidemocrático e há ainda grupos, de criminosos por exemplo, que podem ter efeitos democráticos, como mobilizar indivíduos que de outro modo não entrariam em contacto. Tendo em conta a ecologia associativa, ou a diversidade

associativa, compreende-se que Warren afirme que nenhuma associação possa fornecer todos os efeitos democráticos necessários a uma ecologia democrática de associações, pelo que o melhor é ter uma diversidade de associações (2001: 207-208). Nas palavras do autor: “*What I have hoped to show, however, is that when there are multiple associational types, there are also multiple democratic potentials that might be encouraged.*” (2001: 216).

Os três tipos de efeitos democráticos das associações, segundo Warren são:

- (a) efeitos de desenvolvimento sobre os indivíduos: as associações podem contribuir para formar, valorizar as capacidades democráticas dos cidadãos, promovendo a capacidade dos indivíduos participarem nas tomadas de decisão, desenvolvendo juízos autónomos (2001: 61); portanto, informação, competências políticas (negociar, apresentação pessoal, perceber quando se está a ser manipulado e pressionado, saber quando se comprometer, etc.) (2001: 72), virtudes cívicas (respeito pelo outro e pelas normas, atenção ao bem comum, tolerância, etc.) (2001: 73), competências críticas (2001: 75);
- (b) efeitos sobre a esfera pública: as associações podem contribuir para a formação da opinião pública e para o juízo público ao fornecer pareceres, temas de debate, representação de interesses, tendo idealmente autonomia política (p.61); as associações permitem estabelecer agendas e tomar decisões fora do Estado e do mercado (2001: 77); portanto, comunicação pública e deliberação, representação da diferença (2001: 80);
- (c) efeitos institucionais: efeitos sobre as instituições democráticas onde são tomadas decisões colectivas e é organizada a acção colectiva:

“Here, the question has to do with the institutions of governance that translate the capacities of individuals and judgements of publics into collective decisions and actions. What, in other words, might associations contribute to the democratic functioning of institutions such as legislatures, administrative units, federal structures, partnerships, and other rule-based means of decision making and organization?” (2001: 83);

as associações podem constituir formas alternativas de governo e de acção colectiva, ao proporcionarem a representação política, pressão, resistência, cooperação (2001: 61), permitindo a legitimação do próprio Estado (2001: 83).

Warren sustenta, como dissemos, que estes efeitos não são gerais e que variam em função das características das associações, ou seja, os potenciais democráticos das associações variam em função dos atributos que passamos a apresentar:

- (a) serem ou não voluntárias: Warren define o carácter voluntário no sentido de a saída da associação ser fácil, de não implicar grandes custos para o indivíduo (2001: 96); mas o autor adopta uma definição lata de associação, assim, a família, a Máfia e os grupos étnicos são associações não voluntárias, enquanto as escolas ou as associações desportivas são voluntárias; esta distinção é importante para saber como é que o conflito é abordado na associação e se a política é ou não exteriorizada (2001: 12); com efeito, segundo Warren, a “voz” é mais importante nas associações não voluntárias porque é a única forma de mostrar a insatisfação, enquanto nas voluntárias é possível fazê-lo abandonando a associação; deste modo, o autor considera que as não voluntárias exteriorizam menos os conflitos, pois resolvem-nos internamente, e por isso são mais propensas a provocar experiências democráticas (2001:104-107);
- (b) a constituição dos meios da associação, isto é, saber se as associações são orientadas para recursos sociais, para o poder ou para o dinheiro, uma vez que esta característica acarreta diferenças importantes das suas capacidades (para a acção colectiva, a resistência, a representação, etc.) e dos perigos que as associações podem representar para a democracia (2001: 12); de acordo com o autor, perante conflitos, o meio *recursos sociais* produz facilmente respostas repressivas, se se tratar de uma associação não voluntária como a família, e respostas antipolíticas, se for uma associação voluntária, como diz o autor, os participantes fazem um esforço para não estragar o ambiente (2001: 112), por outro lado, o carácter impessoal do dinheiro e universal da lei fazem com que os conflitos sejam mais bem tolerados, recorrendo por exemplo a regras de cortesia (2001: 113);
- (c) os fins das associações, que Warren diz serem a característica mais óbvia¹⁴, mas também a com mais desdobramentos, pois os fins são inúmeros: por exemplo o desenvolvimento da comunidade requer uma acção colectiva com parcerias, já outros fins centrados em bens materiais individuais acarretam sobretudo compromisso e outros fins ainda podem desencadear formas violentas de acção (2001: 12).

O autor considera que a liderança, por exemplo, é um desses factores sobre o qual não é possível generalizar porque, se pode ser decisiva, as suas características são múltiplas. Nas palavras deste autor:

“Good leaders can make all the difference in terms of developing loyalty to an association, refining an association’s purpose and normative center, focusing and efficiently using resources, motivating others, and making difficult strategies choices. On the other hand, leadership qualities are highly variable.” (2001: 95).

Warren apresenta assim um grande quadro que combina os efeitos democráticos e os factores que diferenciam de um modo geral as associações, ilustrando cada caso com exemplos de associações. O autor admite, porém, que em alguns casos não encontra exemplos ou exemplos pacíficos, que algumas associações podem ter outra localização no quadro em função de circunstâncias particulares e faz notar que algumas associações têm múltiplas localizações (2001: 136). Além disso, reconhece que nem todas as características terão a mesma importância, serão factores-chave, na determinação do efeito democrático em causa, outras terão uma função equivalente na produção de um efeito democrático e outras ainda poderão influenciar contraditoriamente um efeito democrático. Finalmente ao se isolar cada efeito, a combinação de efeitos democráticos, que se verifica na prática, não é considerada (2001: 140-141). O autor considera contudo não poder ir mais além: *“I have sought to show that broad generalizations about the contributions of associations to democratic purposes are virtually meaningless, undercut by the large variety of associational capacities, locations and purposes.”* (2001: 206).

Ainda que Warren, ao assumir o conceito de associação em sentido amplo, tenha a nosso ver sido ambicioso, não deixa de fornecer um contributo importante para o debate na medida em que sublinha que as associações são diversas e é em função das suas características distintas que devem ser considerados os seus efeitos, neste caso democráticos. Além disso, este autor alerta-nos para a impossibilidade de generalizarmos alguns factores relativos às associações.

1.6. A ideologia associativa e a diversidade das associações

Como vimos, parece haver duas grandes tendências na literatura científica em relação à abordagem da qualidade das associações. Por um lado, nomeadamente as perspectivas normativas mais antigas, tendem a descurar a heterogeneidade dos tipos associativos; por outro lado, os mentores da democracia associativa em particular, à excepção de Warren, contemplam-na, na maior parte das vezes de forma dual, ou seja, discriminam as associações

¹⁴ Os fins ou objectivos podem não ser democráticos, pois, os efeitos democráticos podem surgir de modo indirecto (Warren, 2001: 123). Além disso, com a tendência para a especialização, as associações podem centrar-se em objectivos que não são os seus fins principais (Warren, 2001: 124).

boas das más para a democracia, ou associações democráticas e não democráticas. A primeira tendência, que generaliza a análise das associações, poderá a nosso ver ser sobretudo um sinal da *ideologia associativa* de que nos fala Martine Barthélémy (1994).

A partir de um estudo sobre militantes associativos franceses (Barthélémy, 1994), segundo o qual ser militante parece querer dizer ajudar os outros, ser voluntário é visto um privilégio de algumas categorias sociais e onde se considera que é bom lutar por uma causa, a ligação das associações ao local e sobretudo à acção concreta em direcção dos outros, foi apelidada pela autora de ideologia associativa. Neste sentido, como afirma Barthélémy: “*L’association se définit du reste comme un «contre-pouvoir», «salutaire» et «correcteur»: l’objectif est d’acquérir un certain «poids» dans la société afin de «faire passer des idées» et de «convaincre», en présentant des «projets alternatifs».*” (1994: 97).

A ideologia associativa estará hoje particularmente presente na análise sobre a profissionalização das associações, isto é, nas reacções conservadoras ao fenómeno, que de resto já Meister assinalava nos anos 1970. Este é, a nosso ver, o caso do estudo que Laville e Sainsaulieu apresentam e onde se abordam problemas das associações análogos aos das empresas, persistindo as referências às associações enquanto projectos de vida e de sociedade. Para estes autores, a experiência associativa surge na confluência do envolvimento profissional e do cidadão militante: “*C’est ainsi que sous l’objet associatif, il y a en réalité un projet de société et il est bien clair pour tous les associatifs que d’une telle dualité jaillit le charme de leur engagement.*” (Laville e Sainsaulieu, 1997: 17).

Esta perspectiva da ideologia associativa, da qual, segundo Barthélémy, devemos distanciar-nos (1994: 88), parece conduzir a uma leitura unívoca dos efeitos das associações sobre os indivíduos. Neste sentido, Claus Offe (1985) sublinha a necessidade de analisarmos as associações para além das analogias formais, isto é, de considerarmos a sua posição estrutural, pois, conforme se trate de uma organização do capital ou do trabalho, por exemplo, ela varia e isso condiciona a suas capacidades de acção e de influência. Há, com efeito, que ter presente o que é preciso organizar, a natureza do seu resultado, as condições de sucesso, a eficácia da acção, etc., e, neste sentido, as diferenças que se encontram são consequência das relações de classe antagónicas (1985: 174-176). Enquanto que os trabalhadores têm necessidade de se organizar para terem voz, a acção de influência dos empresários faz-se sentir por diversas formas: através da empresa, da cooperação informal e da associação patronal (1985: 178-179).

Existe, de resto, uma dependência assimétrica destes dois actores, pois, os trabalhadores precisam do bem-estar dos empresários para conseguirem o seu próprio, enquanto que o contrário não é verdade (1985: 180). Por conseguinte, as formas de representação de interesses institucionalizados não se afiguram neutrais e funcionam inclusivamente no sentido de um reconhecimento preferencial de determinados interesses de classe, segundo Offe (1985: 201). Do ponto de vista deste autor, o Estado procura impor aos sindicatos uma forma de acção, a que o autor chama de *monológica* e que passa pela limitação das áreas de interesses e pelo fomento da diversidade e conflitos internos (1985: 212).

O modelo explicativo que Offe propõe, que denomina de modelo do *oportunismo racional* da classe trabalhadora, baseia-se numa reacção racional dos trabalhadores segundo a qual os sindicatos procuram mostrar o seu poder através da capacidade de mobilização. Mas, para evitar a contestação, têm de ter sucesso com os seus interlocutores externos, pelo que se gera então uma tensão entre mobilizar e responder favoravelmente. Trata-se pois de um dilema entre dimensão e poder. Os custos do oportunismo tornam-se, segundo Offe, evidentes a longo prazo e obrigam a organização a voltar à fase de mobilização (1985: 218-219).

Cohen e Rogers, por sua vez, como assinalámos atrás, chamam a atenção para a necessidade de considerar a variação qualitativa do tecido associativo. Neste sentido, apresentam sete características fundamentais que diferenciam as associações:

- (a) a relação entre a liderança e os membros, conforme ilustram, alguns membros de sindicatos podem ter o direito ou não de serem consultados no âmbito de uma negociação colectiva, do mesmo modo uma greve pode ou não requerer a aprovação das lideranças, que podem ter ou não poder de sancionar os membros que não façam greve;
- (b) a centralidade da autoridade na tomada de decisão do grupo, isto é, as estratégias negociais variam conforme a tomada de decisão é feita a nível nacional ou de modo descentralizado por exemplo, sendo que no primeiro caso o sindicato deverá normalmente ter mais em conta os interesses dos sócios em geral (1995: 48);
- (c) a proporção dos membros face a uma determinada população (ou o que poderíamos chamar também de *densidade*, ou ainda representatividade), pois, suponha-se duas associações de empresas, uma que representa 10% de determinado sector, outra que representa 90% das empresas de sectores vários, como dizem os autores a suspensão de uma taxa que afecta aquele sector em particular terá grande apoio por parte de uma

associação e pouco da outra , mas, ao mesmo tempo, uma organização que tenha como membros 90% das empresas será mais facilmente reconhecida, nomeadamente pelo Estado, como representativa;

- (d) a área de responsabilidade assumida ou atribuída às associações, os autores referem-se aqui às particularidades dos interesses das associações, sendo que quanto mais definida for a área de interesses da associação mais claras serão as sinergias, os compromissos, etc.;
- (e) a relação com o Estado, que pode ir da tolerância a um Estado activo na promoção da participação das associações e aqui, particularmente importantes serão, como dizem Cohen e Rogers, os termos da troca política, isto é, por um lado o reconhecimento, subsídios, etc. e, por outro lado, o retorno deste apoio (1995: 49);
- (f) os modos característicos de interacção com outros grupos: grau de competição e cooperação entre grupos formalmente independentes, pois uma pequena organização, que represente uma porção da população reduzida, pode potenciar a sua acção através da sua acção conjunta com outros grupos;
- (g) a equidade na distribuição de poderes pelos grupos, isto é, a força dos grupos reflectirá as condições de distribuição de recursos materiais, a convergência de interesses entre membros, como os autores observam, um sistema com organizações patronais e religiosas fortes e com sindicatos, organizações de consumidores e de mulheres fracos tem efeitos muito diversos de um sistema onde estas organizações estão a florescer (1995: 50).

Segundo Sigrid Roßteutescher, ainda que chamando a atenção para a diversidade associativa, os autores da democracia associativa partilham da convicção de que as associações são intrinsecamente democráticas (2000: 240), inscrevendo-se no sentido do pensamento de Tocqueville. Contudo, as origens de uma contraposição a esta *ideologia associativa* remontam à Revolução Francesa, contando posteriormente com o parecer de Max Weber (2000: 240-241). Esta perspectiva crítica salienta essencialmente a falta de liberdade individual que decorre da pertença a uma associação e o incremento da passividade do indivíduo. No entender de Roßteutescher: “...até que a teoria democrática demonstre que a vida associativa é um contributo substantivo para a democracia, deve prevalecer o *cepticismo de Max Weber*.” (2000: 246).

Indo ao encontro desta posição crítica, Nancy Rosenblum sustenta que o que os indivíduos fazem com a liberdade de associação é muito diverso e daqui decorre o significado efectivo da associação: “*And, as my subtitle indicates, the actual uses members make of associational life personally and politically go well beyond anything a group’s formal objectives might suggest. The motives for forming groups are wonderfully diverse, as are the bases on which we see ourselves as members.*” (2000: 5).

As associações, mesmo em sentido restrito, são, com efeito, um campo vasto e muito heterogéneo: têm frequentemente várias finalidades e sobretudo desempenham diversas funções, podendo portanto inscrever-se em contextos díspares, o que dificulta ainda mais a sua abordagem na generalidade.

Neste sentido, têm sido apresentadas nomenclaturas em função das inúmeras problemáticas que uma abordagem das associações pode assumir, tal como vimos já com a análise dos efeitos democráticos de Mark Warren. Mas outras propostas de classificação poderiam ser apresentadas. Emmanuelle Marchal (1987), por exemplo, analisa as associações na medida em que são próximas e até concorrentes do sector lucrativo, outras do sector público. Preocupada com o processo de profissionalização das associações em França, a autora apresenta três categorias de associações em função da sua fonte de rendimentos principal: as *associações comerciais (associations marchandes)*, quando a fonte de rendimentos é sobretudo a prestação de serviços; as *associações não comerciais de carácter público (associations non marchandes à caractère public)*, sempre que estas organizações contam em particular com financiamentos públicos; e as *associações não comerciais de carácter privado (associations non marchandes à caractère privé)*, para o caso das associações que têm pelo menos 25% de recursos resultantes de doações e quotizações (1987: 21).

De modo semelhante, Viviane Tchernonog (2001) dá-nos conta dos resultados de um inquérito, onde as questões passam pelas características das associações e da sua actividade, pelo orçamento e pela natureza dos financiamentos públicos, pelo emprego e o trabalho voluntário, pela pertença a redes, entre outros aspectos. A autora concebe também uma tipologia de associações baseada em três variáveis: a dimensão, o grau de abertura (enquanto utilidade social) e o grau de integração em redes. Estes dados parecem confirmar a relevância de uma distinção fundamental entre associações sem assalariados e associações empregadoras (2001: 35) e permitem concluir que as políticas de subsídios tendem a dar lugar a políticas de contratualização, pelo menos em França (2001: 36).

Podemos assim conceber, segundo Tchernonog: (a) as associações gestoras de um equipamento ou de um serviço, isto é, grandes e médias associações empregadoras, de todos os sectores à excepção da acção humanitária, pertencentes a todas as formas de redes, representando cerca de 15% das associações e que são as que mais empregam e mais financiamentos públicos e maiores orçamentos têm; (b) as associações militantes, que representam cerca de 30% do total de associações, muito estruturadas em redes inclusivamente internacionais, de dimensão média, sobretudo associações humanitárias, de defesa de minorias e da cidadania (2001: 34), que se apoiam no trabalho voluntário e beneficiam pouco dos financiamentos públicos (como diz a autora, visibilidade forte, peso económico fraco); e (c) as associações de membros, que são cerca de 56% das associações, cujo projecto é orientado para o interesse dos seus membros, pois trata-se de pequenas associações desportivas, culturais, de lazer ou de vida social, onde encontramos pequenos orçamentos, sobretudo provenientes das quotizações, e onde se conta com o trabalho voluntário, estando inclusivamente por vezes sediadas em instalações municipais (2001: 36).

Numa perspectiva mais política, Martine Barthélémy propõe uma tipologia baseada na relação entre os militantes associativos e o poder político, relação que a autora considera central no militantismo, até porque este, de um modo geral, leva os indivíduos a tomar posições face à política, quando não os leva mesmo a tomadas de posição no âmbito da associação:

“...la participation associative incite, sinon à la participation politique, du moins au choix et à la prise de positions politiques. Le fait qu’une typologie des militants ait pu être construite en fonction des représentations de la politique tend à démontrer la centralité du rapport au pouvoir politique dans le militantisme associatif.” (1994: 114).

Uma outra proposta, a que já fizemos também referência, é a de Lester M. Salamon e a sua equipa, que, com o intuito de colocar o sector não lucrativo no mapa económico do mundo, como dizem (1999: 5), desenvolveram um projecto de investigação internacional, no início da década de 1990, que compreende uma proposta de uma classificação internacional. A necessidade de conceber um sistema de classificação para o projecto e a expectativa de que ele fosse integrado e usado pelos organismos nacionais de estatísticas, levaram a equipa do JHCNSP a conceber uma proposta semelhante à ISIC (*International Standard Industrial Classification*). O resultado foi a criação da *International Classification of Nonprofit Organizations* (ICNPO) que categoriza as organizações privadas, sem fins lucrativos, essencialmente auto-geridas e de adesão voluntária. O campo de aplicação é, por conseguinte, extremamente vasto, ainda que se tenha excluído a actividade agrícola.

A ausência de um repertório das associações e a heterogeneidade do sector dificultam a sua apreensão global, o que poderá explicar também por que existem tão poucos estudos que dão uma visão do conjunto do sector associativo (Tchernonog, 2001: 31). Como diz Nancy Rosenblum, referindo-se ao que chama de *carácter híbrido* das associações, há sempre classificações em concorrência: “*There are always alternative understandings of an association’s nature and purpose, and competing classifications.*” (2000: 6), “*In practice, associations constantly confront us with their mixed nature and purposes.*” (2000: 7).

Do ponto de vista mais micro-analítico, se as associações voluntárias têm um papel relevante na integração dos indivíduos, no combate da crescente atomização ou individualização, esta ideia não deve resvalar para uma noção optimista que descure as implicações de organizações paramilitares por exemplo (Van Deth, 1997: 5-7). Do mesmo modo, Rosenblum afirma que só algumas associações precisam mostrar respeito pelas normas democráticas (2000: 11).

Esta autora ilustra o *carácter híbrido das associações* com o exemplo de que as associações não são sinónimos de acção colectiva. A autora refere-se à pertença de 75 milhões de americanos a pequenos grupos religiosos, onde os membros falam sobretudo das suas vidas e onde a intervenção, não é propriamente uma acção colectiva, mas a auto-transformação (2000: 8). Procurando combater algumas abordagens simplistas da vida associativa, a autora centra-se justamente nas incongruências das associações e na ideia de que as associações não produzem só virtudes. Rosenblum parece demonstrar que todas as virtudes têm os seus desvios, assim como os vícios têm funções positivas. Com efeito, alguns grupos produzem efeitos indirectos antidemocráticos, como a passividade, enquanto os grupos antidemocráticos, como as milícias, não deixam de legitimar a própria democracia ao juntarem indivíduos que de outro modo se isolavam (2000: 4, 15-16). As competências da *democracia no dia-a-dia*, como poder dizer o que se pensa e reagir contra injustiças por exemplo, são aprendidas, não só possivelmente na família, como também nas associações voluntárias segundo Rosenblum (2000: 359). Como diz: “*Voluntary associations act as «safety valves», relatively confined spheres of expression.*” (2000: 349). Rosenblum defende que tudo depende dos usos que os membros fazem da liberdade de associação (2000: 20). Neste sentido conclui: “*We cannot assume that a group’s formative effects on members can be predicted on the basis of its express purpose or organization.*” (2000: 349).

1.7. Notas conclusivas

Ao explorarmos o tema das associações deparamo-nos com dois sentidos conforme as tradições anglófona ou francófona das ciências sociais. Com efeito, no primeiro caso, no quadro sobretudo da ciência política, as associações são entendidas em sentido amplo. Pelo contrário, uma tradição francófona usa o termo associação em sentido restrito para se referir em particular às organizações sem fins lucrativos com personalidade jurídica.

A análise das associações adopta frequentemente uma perspectiva normativa, quer por se pautar por uma postura assumidamente ideológica do papel destas organizações na sociedade, quer por a abordagem das associações ser indiscriminada, supondo-as iguais. Mesmo a corrente mais recente, a chamada *democracia associativa*, que emerge procurando soluções para a crise da democracia representativa, depara-se com um problema que passa justamente pelo facto de pressupor que todas as associações produzem efeitos democráticos.

Neste sentido, alguns autores, Mark Warren e Nancy Rosenblum por exemplo, procuram chamar a atenção para a diversidade social associativa. As associações não são, com efeito, todas democráticas no seu interior nem nas suas acções na esfera pública, tal como não representam apenas interesses, mas também exprimem identidades, a sua acção não é sempre colectiva pois algumas agem dando sobretudo apoio individual, algumas podem gerar a conformidade dos seus membros e, ao contrário do que sustenta a *ideologia associativa*, as associações podem contar com assalariados e não com voluntários, podem ser influentes e não ser coesas. As associações não cumprem, em suma, necessariamente todas as funções democráticas reconhecidas desde Tocqueville.

A articulação entre uma macro-análise e uma micro-análise das associações, que combine o ponto de vista do indivíduo, da organização e do sistema social, não é fácil e esbarra na heterogeneidade dos fenómenos.

2. O ENVOLVIMENTO DOS DIRIGENTES ASSOCIATIVOS

2.1. Envolvimento, membros e líderes

Ao nos debruçarmos sobre a participação dos indivíduos nas associações, podemos usar de forma equivalente alguns termos, mas, como veremos, cada um parece remeter para sentidos específicos também. O termo francês *engagement* é por nós apropriado na sua tradução por *envolvimento*, num misto de *empenhamento*, *compromisso* e *mobilização*, referindo-se antes

de mais aos indivíduos. A palavra *engagement* parece datar do início século XX e está por isso associada às representações contemporâneas da modernidade, segundo alguns historiadores (Ion, 2001: 10). O conceito é aplicável a vários contextos, mas, na nossa investigação, pretendemos apenas convocar o sentido de envolvimento associativo e em particular de *envolvimento dirigente*.

Ao falarmos de *membros* ou *sócios* referimo-nos essencialmente aos indivíduos que compõem o grupo. Podemos ainda usar uma terminologia que parece ter emergido justamente no contexto associativo e falar em *voluntários* e *benévolos*, termo este que revela influências francesas. Finalmente, quando pretendemos distinguir, ao mesmo tempo, um alto grau de envolvimento na associação, usamos preferencialmente conceitos como *militante* ou *ativista*, aqui de novo as tradições francófona e anglo-saxónica, respectivamente, parecem contribuir para o uso preferencial de uma das duas palavras. Na língua portuguesa, os termos não são neutros, mas, diríamos, que assumem a mesma conotação, ligada a uma participação partidária e tendencialmente de esquerda, associada ao movimento operário (Duriez, 1994).

Conforme a literatura científica demonstra, em particular a francesa, que nos últimos anos vê de novo o militante como objecto de grande atenção¹⁵, a definição de militante evidencia uma vocação ou uma consciência moral. Em todo o caso o *capital militante* parece ser hoje distinguível do *capital político*, embora se possa formar, valorizar, reconverter no campo político, para usarmos a terminologia de Pierre Bourdieu (Matonti, 2004).

Apesar dos estudos sobre o militantismo e sobre a análise do papel das associações, não parecem existir muitos estudos sobre o envolvimento dos dirigentes associativos ou da liderança associativa. A referência à importância desta categoria de actores sociais pode, contudo, ser encontrada em passagens de múltiplas publicações científicas (Kellerhals, 1974; Meister, 1974; Lucena, 1985; Van Deth, 1997; Péchu, 2001; Warren, 2001).

Com efeito, os dirigentes são, de um modo geral, quem mais capacidade de influência tem no seio de uma associação, quer porque têm legitimidade, conferida pelo acto eleitoral interno, para planificar e executar um programa de actividades, quer, por nesse quadro, desenvolverem várias representações externas, que os coloca junto dos centros de decisão e próximos da

¹⁵ Um sinal de uma nova vaga na sociologia do militantismo é a publicação, em 2001, da *Revue Française de Science Politique*, n.º 51, especialmente dedicada ao tema *Devenirs Militants*.

informação. O significado social de uma associação não se reduz à sua Direcção, mas é esta quem determina, assim, em grande parte a sua evolução.

Sendo os dirigentes uma minoria com poder, podemos falar em *elite social*. As elites, como observa Jane Mansbridge, estão sempre presentes no processo deliberativo: quer a nível externo, quando se reúnem com outras elites, procurando criar um interesse comum ou resolver um conflito, quer a nível interno quando deliberam verticalmente entre a elite e os membros da organização, ou horizontalmente quando deliberam entre indivíduos com diversos níveis de informação e autoridade (1995: 133).

Falamos em elite mas esta é socialmente heterogénea, daí também a pertinência da palavra *líder*. Com efeito, o uso do termo pode adequar-se quando pretendemos fazer uma distinção importante no quadro dos membros da associação e sempre que, ao nos determos em particular nos membros da Direcção, um ou mais elemento se destaquem.

O termo líder, originário da língua inglesa, pretende significar aquele que orienta e parece associar-se, pelo menos no caso da liderança organizacional, à procura de maior competitividade. Podemos aplicar o termo a vários contextos, sendo muitas vezes usado pelo senso comum para se referir a indivíduos que se destacam no campo político, mas também artístico, religioso, desportivo, empresarial, etc. Como diz Correia Jesuíno, o líder é “...alguém com legitimidade e credibilidade suficientes para indicar qual o caminho a seguir” (citado em Reto e Lopes, 1991: 8).

Tendo em conta, por um lado, os estudos sobre a militância, por outro lado, o contributo da ciência política sobre as elites e da psicologia social sobre a liderança, podemos dizer que, mais uma vez, a comunicação entre as várias disciplinas é pouca ou inexistente. Neste capítulo pretendemos justamente mostrar que a integração destes contributos é enriquecedora da análise que pretendemos fazer dos líderes associativos.

2.2. A fundadora lei da oligarquia

Os autores clássicos fornecem contributos indispensáveis para pensarmos o nosso objecto de estudo. De acordo com a literatura por nós revista, Roberto Michels refere-se de modo directo aos dirigentes de movimentos sociais, aos quais podemos fazer equivaler os dirigentes associativos. Mas é pelo uso de conceitos próximos, como o de classe dirigente, classe dominante ou notáveis, que introduzimos o tema do poder dos líderes.

2.2.1. Mosca – a arte de governar

Gaetano Mosca parece ser o autor que primeiro se debruça de modo directo sobre o tema da classe dirigente. De resto, para este autor, um facto social universal indiscutível é a existência de duas classes de indivíduos, os governantes e os governados. Como diz, “...*não saberemos quase imaginar na realidade um mundo organizado de modo diferente*”, isto é, um mundo sem uma hierarquia, sem uma classe dirigente ou classe política (Cruz, 1989: 405).

De acordo com Mosca, dois factos políticos estarão na base deste juízo. Por um lado, “...*a fácil constatação de que em cada organismo político há sempre uma pessoa que é chefe da hierarquia de toda a classe política e dirige o que se chama o timão do Estado*”, sendo que esta pessoa ou pessoas não são necessariamente aquelas a quem é atribuído o poder legalmente (Cruz, 1989: 406).

Por outro lado, se parece claro que um líder se apoie numa minoria, como observa Mosca, uma ideia não tão aceite é que as minorias comandam as maiorias. Nas suas palavras:

“Se é útil compreender que um só não possa comandar uma massa sem que haja nela uma minoria que o sustente, é porém difícil admitir, como facto constante e natural, que as minorias comandem as maioria em vez destas aquelas. Mas este é um dos pontos, como tantos outros que se dão nas outras ciências, em que a primeira aparência das coisas é contrária à sua realidade.” (Cruz, 1989: 407).

Como Mosca explica, as minorias têm mais sucesso do que as massas porque estão organizadas:¹⁶ “...*será muito mais fácil aos primeiros agir concertadamente e entenderem-se, porque são cem e não mil.*” (Cruz, 1989: 408). Mosca chama a atenção também para o facto de as minorias serem normalmente superiores material, intelectual ou moralmente uma vez que são compostas por indivíduos que se distinguem por algum requisito (Cruz, 1989: 408).

Estes atributos dos indivíduos que integram a classe dirigente são diversos e variam sobretudo com o tipo de sociedade, como demonstra Mosca. O autor detem-se ainda na relação entre os intelectuais e a classe dirigente, sustentando que nas sociedades mais modernas o conhecimento científico é aplicado ao interesse público, transforma-se numa força política e, por isso, em diversos momentos da História, procurou-se controlar o poder, limitando o acesso ao conhecimento (Cruz, 1989: 412).

Uma outra característica distintiva da classe dirigente, ou de pelo menos parte dela e que a nosso ver é cumulativa com as já citadas, é o que Mosca chamou a *arte de governar*. No seu entender, esta arte de governar, que traduz nomeadamente uma maior maturidade e prudência, resulta da experiência que os próprios adquirem com o tempo enquanto classe dirigente. Nas suas palavras:

“Não faltam exemplos em que vemos que, na fracção mais elevada da classe política, a longa prática da direcção da organização militar e civil da comunidade faz nascer e desenvolver uma verdadeira arte do governo superior ao mesquinho empirismo e a tudo aquilo que pode sugerir apenas a experiência individual. (...) Esta arte não é certamente a ciência política, mas percorreu sem dúvida a aplicação de alguns dos seus postulados.” (Cruz, 1989: 413).

A forma como se edifica a arte de governar das classes dirigentes conduz-nos à ideia de que os membros das classes políticas têm tendência para permanecer nessa classe e, neste sentido, os seus atributos tendem a ser hereditários (Cruz, 1989: 414). Mosca fala de força de inércia, numa alusão à física, ou vantagem das posições adquiridas, citando os franceses. Com efeito, o autor sustenta que todas as classes dirigentes a dada altura *“...aprendem a arte de monopolizar em vantagem própria as qualidades e as aptidões necessárias para chegar ao poder e mantê-lo”* (Cruz, 1989: 419). A arte de governar poderá assim incluir competências para manter o poder.

O poder tende, pois, a gerar poder. Quem está em situação de poder está estruturalmente em situação mais favorável para aceder e controlar o poder. Não será, como diz Mosca, o sangue que o determina, mas, por exemplo, o grau de educação que se transmite de forma contínua de geração em geração. Nas palavras deste autor: *“...a verdade é que a posição social, as tradições de família, os hábitos de classe em que vivemos, contribuem para o maior ou menor desenvolvimento das qualidades referidas mais do que vulgarmente se julga.”* (Cruz, 1989: 415). Mas Mosca também rejeita a ideia de que a classe política seja uma *“raça”* diferente. Como observa, se assim fosse, *“...a história política da humanidade deveria ser muito mais simples do que é.”* (Cruz, 1989: 417) e não haveria nomeadamente perdas de poder.

Mosca parece salientar causas externas como responsáveis pela mudança na classe dirigente. No seu entender, uma alteração no contexto, como a queda de uma religião ou o crescimento da importância de um saber, podem levar a que haja uma *“deslocação na classe dirigente”*

¹⁶ A ideia de que um grupo pequeno se organiza mais facilmente do que uma multidão, condicionando assim a eficácia da sua acção, está presente também em Georg Simmel e em autores mais recentes, como Mancur Olson

(Cruz, 1989: 417). Do ponto de vista deste autor, a tendência à cristalização da classe dirigente alterna com a tendência para a sua renovação, tudo dependendo do estado em que encontramos determinada sociedade (Cruz, 1989: 418).

2.2.2. Pareto – a circulação das elites

Na mesma linha de pensamento de Mosca, Vilfredo Pareto considera que existem essencialmente duas classes de indivíduos, a *classe eleita*, onde se encontram todas as pessoas que obtêm a melhor prestação no seu ramo de actividade, e a *classe não eleita*, que reúne os restantes elementos. No quadro da classe eleita, Pareto distingue ainda a “*classe eleita de governo*”, designando assim os indivíduos que de algum modo participam no governo, e a “*classe eleita não de governo*”, que corresponde aos indivíduos com melhores resultados no seu campo mas que não participam no governo (Cruz, 1989: 451).

Esta classificação resulta, segundo Pareto, de *etiquetas* ou rótulos que os indivíduos possuem, isto é, de uma imagem que determinado indivíduo tem e que pode corresponder ou não à detenção efectiva dos atributos que compõem a imagem. O autor ilustra a sua ideia:

“Por exemplo a etiqueta de um advogado indica um homem que deveria saber de leis, e que muitas vezes sabe disso verdadeiramente, mas que por vezes não sabe nada. Da mesma maneira, na classe eleita de governo estão aqueles que têm a etiqueta de empregados públicos não demasiado baixos (...); com as devidas excepções de quem conseguiu imiscuir-se entre aqueles sem ter as qualidades correspondentes à etiqueta que obteve.” (Cruz, 1989: 452).

Com efeito, o desfasamento entre as qualidades e capacidades de um indivíduo e a sua *rotulação* mereceu a atenção de Pareto, porque “*Se todos estes desvios do tipo fossem de pouca importância, poder-se-iam negligenciar*”, ou se permanecessem constantes (Cruz, 1989: 453), mas não é isso que sucede.

O objectivo de Pareto parece ser analisar como se mistura a classe eleita e a classe não eleita, ou seja, como se processa a *circulação das elites*. Nas suas palavras: “*Quem passa de um grupo a outro, leva consigo geralmente certas inclinações, certos sentimentos, certas atitudes que adquiriu no grupo donde vem, e é preciso ter em conta esta circunstância.*” (Cruz, 1989: 453).

ou Albert Meister.

Neste sentido, a ideia de circulação das elites remete-nos para dois aspectos. Por um lado, a proporção dos desvios, ou seja, o peso dos que usufruem da etiqueta sem de facto possuírem as qualidades inerentes. Por outro lado, a velocidade da circulação, ou a intensidade do movimento de passagem de um grupo para outro, onde importa ter em conta a procura e oferta (Cruz, 1989: 453).

Segundo Pareto, nesta análise deve-se considerar o estado de facto e não o estado de direito. Como explica: “*Há muitos exemplos de castas fechadas legalmente e nas quais, de facto, ocorrem infiltrações muitas vezes muito copiosas. Por outro lado, para que serve uma casta legalmente aberta, se faltam as condições de facto que permitem entrar nela?*” (Cruz, 1989: 454).

De acordo com Pareto e tal como Mosca defende também, os elementos da classe eleita herdaram em parte as suas etiquetas, como no caso evidente da riqueza (Cruz, 1989: 452). Porém, segundo o autor, a classe eleita do governo cada vez mais herda o poder de modo indirecto, ou seja, ao herdar riqueza ou relações pode conquistar a simpatia de alguns eleitores (Cruz, 1989: 452).

Desta tendência para uma herança indirecta resulta que os governantes vão mudando. Nas palavras de Pareto: “*Por via da circulação das classes eleitas, a classe eleita de governo está num estado de contínua e lenta transformação, corre como um rio, e a de hoje é diversa da de ontem.*” (Cruz, 1989: 457).

2.2.3. Michels – a lei da oligarquia

À semelhança de Mosca e Pareto, Roberto Michels sustenta que “*A existência de chefes é um fenómeno congénito a qualquer forma de vida social.*” (Cruz, 1989: 499). Como Michels demonstra, as origens deste pensamento são bem antigas. Tal como Pareto, Michels considera-os numa perspectiva abrangente e não apenas política. Michels defende que os dirigentes são indispensáveis tecnicamente em qualquer forma de organização. Para além da tendência dos dirigentes se organizarem entre si e da imobilidade das massas, Michels imputa a existência de dirigentes “*...à psicologia da própria organização*”, “*...às necessidades de índole táctica e técnica que surgem da consolidação de qualquer agregado político disciplinado.*” Conforme procura demonstrar, os dirigentes surgem de forma espontânea e voluntária com a divisão do trabalho, adquirindo depois um conjunto de qualidades que os

separa das massas e que os torna “*chefes profissionais*”, o que “...*mais não é do que o prelúdio de uma ordem de chefes estáveis e inamovíveis.*” (Cruz, 1989: 500).

Com efeito, Michels defende que há uma tendência inerente para a conservação do poder, isto é, “...*o poder é sempre conservador.*” (Cruz, 1989: 479), ou como diz num outro momento, “*Deve supor-se que um grupo social, uma vez atingida a posse dos instrumentos de poder colectivo, fará o possível para os conservar.*” (Cruz, 1989: 491). A lei a que as organizações estão sujeitas, segundo Michels, é a seguinte: “...*a organização é a mãe do predomínio dos eleitos sobre os eleitores, dos mandatários sobre os mandantes, dos delegados sobre os delegantes. Quem diz organização, diz oligarquia.*” (Cruz, 1989: 500).

Ao princípio segundo o qual um grupo dominante sucede a outro grupo dominante, Michels chama de *lei da oligarquia* (Cruz, 1989: 495). Em qualquer organização, inclusive socialista como diz Michels, a constituição de oligarquias é um fenómeno orgânico (Cruz, 1989: 501). Conforme demonstra, a natureza da própria massa é a sua incompetência para resolver os problemas que se lhe colocam, daí a sua necessidade de divisão do trabalho e de direcção (Cruz, 1989: 502). Esta lei da necessidade histórica da oligarquia é concebida a partir da observação empírica, segundo sustenta Michels (Cruz, 1989: 499).

Michels defende, com particular interesse para o nosso estudo, que mesmo os movimentos sociais não poderão escapar à lei da oligarquia, ou seja, que os seus dirigentes acabarão por ser atraídos pela classe dos dirigentes:

“A História parece ensinar-nos que nenhum movimento popular, por mais enérgico e vigoroso, está apto a provocar no organismo social do mundo civilizado transformações orgânicas e permanentes, porque os próprios elementos que mais emergem no movimento, isto é, os homens que dirigem e fomentam, acabam por se afastar pouco a pouco das massas e por ser traídos para a órbita da «classe política», a que dão talvez o contributo de poucas «ideias novas», mas em compensação de tanta maior força criadora e inteligência prática, conservando desse modo o grupo dos dominadores numa sempre renovada juventude.” (Cruz, 1989: 496, 498).

Com isto o autor não considera que os movimentos sociais sejam inúteis. Como afirma: “*Com tudo o que dissemos até aqui, não negamos todavia que, para enfraquecer um pouco as tendências oligárquicas, todo o movimento operário revolucionário e animado por um sincero espírito democrático possa ter a sua utilidade.*” (Cruz, 1989: 503).

Para Michels, a democracia é como que uma ilusão, pois, “*A estrutura oligárquica do edifício sufoca nela o princípio fundamental democrático. O que é oprime o que deveria ser.*” (Cruz,

1989: 500). Falar de uma ditadura de um indivíduo ou de um grupo de indivíduos, para este autor, na prática, não é diferente. E, como diz, “...é de total evidência que o conceito de *ditadura* está nos antípodas do conceito de democracia.” (Cruz, 1989: 491). A maioria não se emancipa e muito menos se vê representada porque se encontra sempre “...na impossibilidade, e talvez na incapacidade, de se governar por si mesma.” (Cruz, 1989: 495). As massas nunca serão soberanas, do ponto de vista de Michels, pelo que apenas importa saber em que grau a democracia é desejável, possível e realizável (Cruz, 1989: 500). Para Michels, a democracia é, em suma, um mal menor. Nas suas palavras: “Os defeitos inerentes à democracia não são certamente desconhecíveis. Apesar disso, ela é, considerada como forma de convivência social, o menor mal.” (Cruz, 1989: 504).

Um outro importante contributo de Michels, inclusivamente para a compreensão da sua lei da oligarquia, é a análise que faz dos partidos políticos. Um dos perigos que o autor identifica para os partidos políticos é a oposição que surge no seu interior com o crescimento do partido entre a massa de aderentes e o grupo de dirigentes, assim como a defesa de interesses particulares que verificam no seu seio com a divisão de funções (Cruz, 1989: 494-495).

O crescimento dos partidos torna a luta pelos seus princípios cada vez mais difícil. Conforme procura demonstrar Michels, a necessidade de um maior número de sócios conduz à minoração de eventuais discussões de ideais que possam suscitar divergências. Além disso, a necessidade de manutenção de boas relações com o Estado também vai contribuindo para que o partido se centre cada vez mais na organização que é, immobilizando-se enquanto actor, revelando tendências conservadoras inerentes a todas as formas de posse, como diz Michels. Nas suas palavras: “A organização deixa assim de ser um meio para se tornar um fim em si mesma.” (Cruz, 1989: 483).

2.2.4. Weber – os notáveis nas democracias directas

No quadro da definição de ideais-tipo, Max Weber apresenta o conceito de associação relacionando-o com a existência de uma direcção: “L’«existence» d’un groupement dépend entièrement de la «présence» d’un dirigeant ou éventuellement d’une direction administrative.” (1971: 49). De acordo com Weber, os poderes directivos podem ser adquiridos por apropriação ou instituídos, em permanência, temporária ou pontualmente, a indivíduos seleccionados segundo regras em vigor, habitualmente com um poder representativo (Weber, 1971: 49). Se os dirigentes e administradores são remunerados, então

a perenidade do agrupamento será maior, mesmo se as bases ideológicas iniciais perderam a razão de ser (Weber, 1971: 213).

Weber define poder como toda a possibilidade de fazer triunfar a sua vontade no seio de uma relação social e dominação como a possibilidade de encontrar indivíduos prontos a obedecer a uma ordem de conteúdo determinado. Uma direcção é assim sempre de algum modo um agrupamento de dominação, ainda que os fundamentos dessa dominação sejam diversos (Weber, 1971: 56). Weber faz ainda corresponder o termo dominação ao de autoridade quando se debruça sobre os tipos de dominação (Weber, 1971: 219). A dominação pressupõe que haja indivíduos que obedçam e a natureza da sua motivação determina, segundo Weber, em grande medida o tipo de dominação (Weber, 1971: 219). Um factor importante junta-se muitas vezes à motivação, a crença na legitimidade (Weber, 1971: 220). Toda a dominação, segundo Weber, procura que a sua perenidade não se reduza às motivações materiais, afectivas ou outras, mas que se mantenha também à custa da crença na sua legitimidade. O facto de quem domina, o chefe ou a direcção administrativa de um agrupamento, se apresentar como servidor dos dominados, não é uma prova contra a dominação, como explica Weber (Weber, 1971: 221). O tipo de legitimidade reclamada condiciona o tipo de obediência e o carácter do exercício da dominação (Weber, 1971: 220). A legitimidade de uma dominação pode ser considerada a possibilidade que ela tem de ser manipulada como tal sem reivindicar a sua legitimidade, ou seja, quem obedece toma a ordem como a sua ordem máxima de conduta, sem pôr em causa o valor da ordem (Weber, 1971: 221).

Em qualquer tipo de dominação, a solidariedade de interesses da direcção administrativa e do detentor do poder é decisiva. É um princípio, diz Weber, que o detentor do poder é mais forte perante cada um dos elementos da direcção mas mais fraco do que o seu conjunto. A solidariedade de interesses com o detentor do poder é tão mais forte quanto maior for a dependência da direcção administrativa em relação a ele. Weber chama sobretudo a atenção para o facto de haver uma luta constante e na maior parte do tempo latente entre o detentor do poder e a direcção administrativa, ou entre o líder e a minoria que o apoia, diríamos nós.

Conforme diz Weber, a redução dos poderes de dominação ligados às funções de execução pode dar-se quando o agrupamento se concentra num mesmo lugar e os seus membros se estimam e consideram iguais (Weber, 1971: 296). Mas o autor aponta também alguns meios técnicos usuais que contribuem para esta redução de poder, a saber: duração reduzida da função; direito de recurso permanente; princípio da rotatividade; competências concretas e

não gerais sobre o modo de gestão e estabelecidas pela assembleia de membros; obrigação estrita de prestação de contas à assembleia; obrigação de submeter à assembleia ou a uma comissão todas as questões não previstas e de carácter particular; grande número de lugares secundários com missões específicas; etc.

Sempre que há proximidade da administração em relação aos membros do agrupamento, nomeadamente quando a eleição da direcção administrativa é feita em assembleia de membros efectiva, a administração é essencialmente oral e todas as disposições são apresentadas à assembleia. É a este modo de administração ou ao que lhe está próximo que Weber designa por democracia directa (Weber, 1971: 296). Este é o caso, ilustra Weber, das corporações, dos grupos científicos, académicos, desportivos, entre outros, assim como dos agrupamentos aristocráticos de senhores (Weber, 1971: 297). Como observa o autor, poucos membros e um local comum para os membros são também a ausência de missões qualitativas que pressupõem funcionários profissionais qualificados (Weber, 1971: 297). Podemos, pois, concluir que, do seu ponto de vista, a democracia directa só poderá acontecer em pequenas organizações, pouco profissionalizadas.

Neste sentido também, os indivíduos que administram organizações pequenas vêm-se obrigados a deixar estas funções. Com efeito, Weber considera que quem está em posição de administrar um agrupamento, não sendo por isso remunerado ou recebendo apenas um salário honorífico, são os notáveis, isto é, os indivíduos cultos e proprietários (Weber, 1971: 304) ou os indivíduos que usufruem de uma estima social que lhes permite ocupar funções numa democracia directa formal, em virtude da confiança que os seus membros neles depositam, por acto voluntário e, depois, por tradição (Weber, 1971: 298). Como observa o autor, tendo em conta a sua situação económica, os notáveis podem viver para a política sem terem de viver da política.

2.3. O líder eficaz

O conceito de líder, que, como vimos, encontramos já nas abordagens da ciência política, no quadro de uma análise das elites, foi particularmente explorado pela psicologia social, razão pela qual não podemos deixar de atentar nas suas reflexões. Esta disciplina tem-se debruçado em particular sobre os líderes de organizações com fins lucrativos, daí que uma parte do debate que encontramos neste domínio seja dedicada à *controvérsia liderança-gestão*

(Jesuino, 1990: 5), uma outra parte considera a liderança enquanto forma de poder, onde o contexto organizacional não é tão central.

2.3.1. A controvérsia liderança-gestão

A referida controvérsia liderança-gestão parece dividir autores que sustentam que a liderança é uma dimensão da gestão e outros que argumentam que a gestão é uma função da liderança (Jesuino, 1990: 5). Segundo Correia Jesuino (1990), esta discussão deve-se em grande parte ao facto do estudo de um e outro conceito se ter desenvolvido por disciplinas distintas, isto é, pela psicologia social e pela gestão.

Correia Jesuino sistematiza as posições face à controvérsia liderança-gestão, dizendo que, podemos constatar, essencialmente, três pontos de vista: a gestão pode ser entendida como uma actividade do gestor, pode ser vista como uma das actividades do líder, ou pode defender-se que a distinção entre uma e outra varia em função do nível organizacional em análise.

A este propósito, Reto e Lopes observam que importa ter em conta o papel que é reclamado pelos próprios actores, isto é, se os indivíduos se consideram líderes estão possivelmente a revelar que a sua preocupação é a estratégia global, a sua atenção dirige-se para o que é necessário fazer, uma vez que a liderança é associada sobretudo a posições de topo. Neste sentido, a liderança parece traduzir funções mais políticas, havendo autores que lhe atribuem qualidades como a criatividade e a intuição, por exemplo.

Múltiplos estudos, com resultados diversos, parecem permitir-nos concluir que, por um lado, a actividade gestionária não é tão racionalizada quanto se pensava, isto é, não requer atributos apenas técnicos, como relacionais, motivacionais e comunicacionais. Por outro lado, há estudos que mostram que os efeitos da liderança podem ser mais aparentes do que reais, uma vez que é possível encontrar substitutos que assegurem a eficácia do comportamento organizacional. Como diz Jesuino, a ideia de que o sucesso se associa ao protagonismo de alguns, dos líderes, parece ser uma visão romantizada, uma leitura simplificada e securizante da realidade (Jesuino, 1990: 10).

2.3.2. A liderança como forma de poder

Segundo Reto e Lopes, ao contrário dos europeus mais centrados sobre a controvérsia liderança-gestão, os autores norte-americanos enfatizam a questão da liderança em si (Reto e

Lopes, 1991: 149). Até meados do século XX, o poder é de um modo geral entendido muitas vezes como negativo. A questão do poder surge na análise das organizações nos anos 60 embora só mais tarde se tenha tornado um tema central. A complexidade das sociedades e o uso extensivo do conceito levou depois a alguma imprecisão conceptual. De qualquer modo, como afirmam Reto e Lopes, *“Efectivamente é hoje reconhecido pela generalidade dos autores das teorias organizacionais que os fenómenos do poder estão omnipresentes em toda a vida organizacional.”* (Reto e Lopes, 1991: 23).

No sentido de clarificar os usos dados ao conceito, Reto e Lopes sustentam que o poder é útil na compreensão da gestão. Como recordam estes autores, o conceito de poder é discutido desde a filosofia grega, mas só na época moderna surgiram os primeiros quadros conceptuais consistentes. Clegg, citado por Reto e Lopes, faz uma sistematização das aproximações ao conceito. Deste modo, duas linhas de reflexão em torno do poder podem ser detectadas na história da psicologia social e ainda hoje marcam os estudos sobre o fenómeno, mesmo se a sua divisão torna mais difícil a operacionalização do conceito.

Podemos considerar, por um lado, o poder como algo de contingente, que coloca sobretudo problemas de estratégia. Neste sentido, importa sobretudo identificar os processos de conservação e incremento do poder, considerando o poder enquanto relação. Esta linha de reflexão não constitui, portanto, propriamente uma teoria sobre o poder. Por outro lado, deparamo-nos com uma segunda perspectiva, que defende que o poder deve ser compreendido a partir da causalidade. Esta perspectiva enuncia assim a problemática da legitimidade, centrando-se no contrato social, no poder que emana de uma ordem social útil, ou seja, no poder enquanto atributo.

A clarificação de conceitos é fundamental, como procuram demonstrar Reto e Lopes, ao explanarem designadamente as fronteiras entre autoridade, domínio e poder. Atentemos em particular na sua definição de poder: *“O poder é uma relação assimétrica que implica intenções e objectivos de cada um dos pólos da relação. O jogo de forças que se desenrola na relação baseia-se sobre a capacidade de mobilização dos recursos respectivos de cada pólo.”* (Reto e Lopes, 1991: 32). Reto e Lopes não fazem equivaler poder a influência, associando antes o conceito de influência ao de persuasão, isto é, a uma forma de obter poder: *“Na medida em que dominação, o poder-força ou a submissão à autoridade têm cada vez mais dificuldades em se impôr, o recurso à persuasão torna-se um recurso decisivo para sustentar*

o exercício da autoridade ou do poder.” (1991: 33). Há, com efeito, quem distinga influência de poder pelo modo como o influenciado é levado a agir sem qualquer imposição.

Ainda que alguns autores associem poder a influência, como Mintzberg, à influência parecem ligar-se sempre competências próprias. No campo político, estas competências podem designar-se por um saber-fazer político, por uma *arte de governar* como diria Mosca, que ultrapassa, portanto, o uso do poder formal.

O debate em torno da liderança e do poder não se circunscreve portanto apenas ao domínio das organizações. Aliás, no entender de Reto *et al.*, o impasse que se verifica neste domínio científico deve-se à insuficiente importância dada às variáveis situacionais. O que estes autores defendem é que a análise da contingência, que se limitara ao estudo das situações de trabalho ou dos subordinados, se estenda ao ciclo de vida das organizações, à cultura nacional, etc. Como dizem: “*Efectivamente, o estudo da liderança não pode ser desligado do tipo de configuração onde se exerce.*” (Reto *et al.*, 1990: 13).

Reto *et al.* defendem a contextualização da liderança, mas não deixam de reconhecer que estão a surgir estudos centrados sobre a personalidade do líder e que não se devem confundir com as abordagens iniciais sobre a liderança. Nas suas palavras: “*Uma leitura mais atenta, porém, facilmente conclui que o interesse actual sobre a personalidade dos líderes é bem diferente das teorias da personalidade subjacentes à teoria da liderança no início do século – a teoria dos «grandes homens».*” (1990: 13).

2.4. A participação nas associações

A análise do envolvimento é uma componente do estudo dos líderes associativos, não só na medida do seu próprio envolvimento, como por ser indispensável abordar os tipos de envolvimento ou militância em determinada associação para compreendermos que liderança podemos encontrar e de que associação falamos, como sustentam Cohen e Rogers (1995).

Durante muito tempo, o militantismo foi pensado apenas enquanto trabalho partidário ou sindical, como observam Fillieule e Mayer (2001). Mas o militantismo constitui hoje um tema bastante investigado, designadamente pela sociologia francesa.

2.4.1. Da crise do militantismo às novas formas de participação

Numa altura em que proliferam estudos extensivos internacionais, parece ainda mais importante atentar numa abordagem intensiva da participação social. A adesão a algum tipo de associação é, aparentemente, um indicador consensual aquando da inquirição da participação social de determinada população, estando, por exemplo, presente nos relatórios do Eurostat (2000: 84) ou nos do projecto *International Social Survey Programme* (Cabral, 2000). Muitos destes dados têm apontado para uma crise de militância, em particular para um decréscimo das taxas de filiação sindical em alguns países. A participação sindical parece merecer uma atenção especial, quer por parte dos cientistas sociais, quer dos políticos, devido à fase de institucionalização que o movimento sofreu. Neste sentido, de resto, o *diálogo social* é um dos pilares do chamado modelo social europeu.

Os estudos extensivos parecem desprezar, não só as diferenças legais que permitem que em França se crie uma associação com 2 indivíduos enquanto em Portugal são necessários 9, como as diferenças de intensidade da participação. Neste sentido, chega-se a pôr em causa a tese segundo a qual a participação associativa fomenta a confiança, o desenvolvimento e a democracia. Ora, mesmo num contexto de grande participação, Jean Kellerhals sustenta que, mais do que atentarmos no número de indivíduos associados, importa considerar que tipo de participação se trata (1974: 154). O autor apresenta assim três dimensões da participação:

- a actividade real que os indivíduos desempenham nos grupos, o que pode ser avaliado pelo tempo que lhes é consagrado, mas pode também ser conhecida através do grau de responsabilidade da função e pela iniciativa que o indivíduo tem;
- a intensidade da acção, ou seja, a importância que a participação na associação tem para o indivíduo por comparação com o consumo cultural, comercial, etc.;
- o sentido da acção, no fundo, saber se os indivíduos se associam para satisfazer determinados interesses pessoais (grupos expressivos), ou se para terem uma intervenção social (grupos intervencionistas) (Kellerhals, 1974:154-155).

Um outro argumento crítico das abordagens quantitativas da participação é que nem todos os tipos de envolvimento estão a ser captados. Vários autores defendem, com efeito, que novas formas de participação estão a emergir (Barthélémy, 1994; Ion, 1997; Salvador Juan, 1999; Rosenblum, 2000; Ion, 2001).

Na opinião de Barthélémy deparamo-nos no início dos anos 90, com a mudança no militantismo, ainda que não se configurem formas alternativas:

“La typologie proposée ne démontre pas l’existence d’un mode réellement alternatif d’intervention dans l’espace public. Ce que l’on observe: des formes renouvelées d’engagement, plus fragiles et moins identitaires, probablement, la fin du militantisme et/ou l’avènement d’un mode alternatif, sûrement pas ou pas encore. Sans doute des modalités de l’engagement sont-elles en cours d’évolution à l’heure actuelle. (...) Plus l’organisation se montre informelle, peu structurée et égalitaire, plus elle séduit. (...) Le militant qui cumule les appartenances (...) n’a pas disparu, ce qui souligne le maintien de solidarités et de réseaux idéologiques.” (1994: 112-113).

Indo mais longe, Jacques Ion (1997) defende que não existe crise do militantismo a julgar pela proliferação de pequenas associações, ainda que a sua intervenção no espaço público seja pouco visível, ou pelo sucesso de organizações como a Amnistia Internacional. Também neste sentido Salvador Juan apresenta dados numéricos sobre a importância económica das associações, hoje, em França (1999: 201).

Na perspectiva de Ion, a questão é que, ao fazermos um discurso sobre o fim generalizado do militantismo, estamos a raciocinar a partir de uma representação cada vez menos eficaz. Nas suas palavras: *“...le militantisme tel qu’il s’est exercé depuis un siècle n’est peut-être qu’une modalité parmi d’autres de l’engagement et que de nouvelles formes de participation sociale sont en gestation, correspondant à l’évolution des rapports entre la société et l’individu.”* (Ion, 1997: 12). De acordo com este autor, o apelo à adesão mantém-se à custa de uma mudança de conteúdo. A noção de *nós* desaparece em detrimento da importância da qualidade do membro para o grupo: *“Dans un tel jeu où le nombre ne fait plus forcément la force, les compétences techniques s’affirment comme qualité spécifique”* (1997: 75). No mesmo sentido, debruçando-se justamente sobre as transformações dos modos de envolvimento no espaço público, Véronique Jacquier-Bancel defende que a natureza da participação associativa em França mudou, existindo uma tensão entre um envolvimento mobilizado por um ideal de progresso, por um projecto de sociedade, proveniente do mundo militante, e um envolvimento *despolitizado*, ou pelo menos marcado por uma distância face às organizações tradicionais, partidos políticos e sindicatos (...: 215-216).

De acordo com Ion, o que encontramos de novo na actualidade é, em suma, por um lado, um novo método: generalização da negociação e apelo directo à opinião pública através da mobilização dos *mass media* e interpelação pública do político; por outro lado, novos objectivos: um *idealismo pragmático*, como diz, ou seja, a procura de uma eficácia a curto ou

médio termo ao mesmo tempo que a manutenção dos objectivos a longo termo. Nisto consiste, em síntese, a sua proposta de “*engagement distancié*” (1997: 75).

Mas a crise do militantismo parece ser notória também nos EUA¹⁷. Nancy Rosenblum considera que o declínio de que muitos falam da vida associativa, neste caso particular americana, é antes uma mudança dos tipos predominantes de associações, pelo que a instabilidade não deve ser confundida com a desmoralização (2000: 21). A autora refere assim a existência de 3 milhões de grupos de apoio (“*support groups*”), isto é, pequenos grupos religiosos, de apoio a pais, de leitura, de apoio a alcoólicos, etc., que se distinguem pela sua informalidade e reduzida dimensão. São, como diz, grupos de ajuda emocional que reforçam e não substituem as normas individuais, pequenos grupos horizontais, onde inclusivamente ser membro não é um preceito formal, não se fala em nome de outros, não há acção colectiva (2000: 361-362).

2.4.2. *Graus de participação e suas causas*

Interessando-nos atentar na importância da participação associativa na trajectória dos indivíduos, detemo-nos agora na intensidade da sua participação. Podemos, assim, conceber dois grandes tipos de membros de associações em função da intensidade da sua participação: simples membros e membros activos ou militantes. No quadro dos membros activos, encontramos os dirigentes. Ainda que alguns ocupem uma função mais simbólica, na qualidade de dirigentes têm sempre constrangimentos práticos, como assinar documentos ou representar a associação pessoalmente.

Qualquer um dos membros pode exercer tarefas no âmbito de acção da associação a título voluntário ou remunerado, sendo que o estatuto ou qualidade de membro e de dirigente nunca é remunerado. Poucas excepções parecem existir. O regime de incompatibilidades pode ser declarado a nível interno em Estatutos, em regulamentos e mesmo informalmente. O facto de determinados membros exercerem também actividades remuneradas pela associação proporciona-lhes em todo o caso, como observava já Weber, uma maior proximidade da vida da associação. Este é, pois, um factor importante de diferenciação ao nível da participação.

¹⁷ Também Hart e Dekker (2002), por exemplo, sustentam que a participação social não está em declínio na Holanda.

Duas categorias de actores sociais devem também ser considerados nas associações, com consequências relevantes, por exemplo na configuração da sua identidade: os voluntários não membros e os colaboradores remunerados não membros. É de notar que, em França, a criação de um sistema de *validação de competências adquiridas pela experiência* inclui já os voluntários nas associações. Este sistema parece resultar da percepção do interesse social do investimento destes indivíduos¹⁸. Muitas associações contam com o empenho de colaboradores não membros, remunerados ou não, até porque o número de membros da associação não é relevante, designadamente para a sustentação financeira da associação. Neste quadro poderíamos inclusivamente usar a expressão de Theda Sckocpol (1999), *associações sem membros*, pois a filiação nas associações deixa de ser pertinente.

De qualquer modo, a intensidade da participação numa associação varia, antes de mais, em função do tipo de associação, mais precisamente, do seu tamanho. Podemos dizer, de um modo geral, que a participação é maior nos pequenos grupos. Neste sentido, Georg Simmel terá sido o primeiro autor a afirmar que: *“Plus les éléments qui s’associent sont nombreux et divers, plus on note que le nombre de leurs intérêts communs est petit”* (1995: 125). Mas também Mancur Olson notava que *“quanto maior for o grupo, menos prosseguirá os seus interesses comuns”* (1998: 33). Há, pois, que ter presente que a contribuição de cada participante num grupo será tanto mais pequena quanto maior for a assembleia. A obtenção do *bem colectivo* parece ser mais produtiva nos pequenos grupos e, por isso, as organizações maiores necessitam de oferecer aos potenciais membros *incentivos selectivos* que os levem a aderir (Olson, 1998: 47).

Para Moscovici e Doise, os incentivos mais importantes parecem ser de ordem não material. Do seu ponto de vista, a necessidade de participar mostra-se na vontade de sermos vistos, ouvidos, aprovados (1992: 78). O benefício que esperamos passa designadamente pelo reconhecimento social, dos nossos pares, daqueles de quem somos próximos (1992: 81). Esta recompensa social é, no entanto, apenas um dos factores que proporciona a acção comum. Como dizem estes autores:

“...la participation s’amplifie à proportion des sollicitations d’une collectivité et des investissements prolongés pour leur apporter des satisfactions. Beaucoup dépend ici, c’est l’évidence, de la passion et de la force des idéaux qu’ils embrassent et des traditions du

¹⁸ Voltaremos a este assunto no capítulo seguinte.

milieu social. Mais aussi du genre de récompenses que l'on attend.” (Moscovici e Doise, 1992: 80).

Indo ao encontro destes autores, Éric Agrikoliansky, referindo-se ao *militantismo moral* ou *militantismo por consciência*, isto é, ao envolvimento de indivíduos em causas e acções que não os beneficiam ou dizem respeito directamente, assinala que a simples referência a uma determinada organização, com determinada imagem pública, pode ser importante no espaço de competição e de acesso à profissão política por exemplo (2001: 28). As associações ao se institucionalizarem oferecem oportunidades de acção pública, constituem, como diz este autor, uma tribuna para a intervenção no debate político local (2001: 38).

A colocação da participação em termos de custos e benefícios, como demonstra Bert Klandermans (1997), é apenas uma das perspectivas que se desenvolveu em torno da motivação para a adesão. No seu entender, se a avaliação da relação de custos/benefícios parece ser necessária, não será suficiente. A emoção parece também estar presente na tomada de decisão, ainda que só mais recentemente se tenha reconhecido a sua importância. Segundo este autor holandês (2004), há quem defenda que os indivíduos participam por estarem revoltados contra o alvo do protesto.

As causas da participação e de uma participação diferenciada parecem, pois, suscitar múltiplas explicações, sendo elas mais complementares do que conclusivas.

2.5. Análise biográfica do envolvimento associativo

Conforme vimos, desde Tocqueville a Putnam, a participação em associações gera integração, aprendizagem democrática, etc. Mas esta é uma perspectiva macro-analítica dos movimentos sociais, que se centra sobretudo nas associações. Por outro lado, são os indivíduos e os sentidos que eles atribuem à sua acção que estão em causa nos estudos mais micro-analíticos. As organizações podem inclusivamente ser apenas locais de passagem. Como afirmam Fillieule e Mayer: “*Les organisations étudiées sont moins ici l’objet de la recherche qu’un lieu d’observation et de passage où se trouve réunie, successivement ou simultanément, une collection d’acteurs individuels.*” (2001: 21).

Vários autores franceses influenciados pelo interaccionismo simbólico da Escola de Chicago, têm explorado, assim, o conceito de *carreira militante*. E alguns cientistas políticos, motivados pela exploração do conceito de capital social, têm-se detido sobre as trajectórias individuais. Para estas abordagens, a identidade parece ser entendida como um processo de

formação e reformulação contínua (Fillieule, 2001: 204). No âmbito ainda desta perspectiva, alguns autores norte-americanos chamam a atenção para a necessidade de se estudarem as consequências da participação associativa a nível do indivíduo. Uma análise biográfica longitudinal parece assim ser comum a estes diversos contributos, aparentemente sem comunicação entre si, mais uma vez.

2.5.1. Os efeitos da participação no indivíduo

A abordagem dos efeitos da participação associativa no indivíduo é marcada pelo contributo de Doug McAdam (1989) com a sua investigação, de 1983-1984, sobre as consequências biográficas da participação, durante o Verão de 1964, de mais de uma centena de estudantes, no encontro Freedom Summer, dedicado à defesa dos direitos humanos nos EUA. McAdam procurou mostrar que as consequências daquela experiência eram menos modestas do que a imprensa dava a entender com as referências a dois participantes que se tinham tornado *yuppies*, como se aquele período correspondesse a uma fase de imaturidade (1989: 745). O que o autor faz é, como explica: “*Specifically, I examine the activist, occupational, and marital histories of both groups and seek to determine what effect, if any, participation in the summer project had on the subsequent lives of the volunteers and «no-shows».*” (1989: 744).

O autor norte-americano apresenta dois conceitos fundamentais para a sua análise biográfica, conversão (*conversion*) e alternância (*alternation*). A conversão é uma transformação radical da vida de um indivíduo, incluindo a sua auto-concepção e a sua visão geral do mundo, daí que ocorra geralmente no seio de um grupo que se organiza em oposição ao resto da sociedade. O caso ilustrativo dado pelo autor é a adesão a uma seita religiosa, onde as consequências a longo termo podem ser grandes. Por outro lado, a alternância é definida como uma mudança identitária que não é drástica, antes inclusiva. Isto é, quando por exemplo um homem casado se torna pai, para darmos de novo o exemplo do autor. Trata-se portanto de um processo associado a um grande número de momentos-chave das nossas vidas. A diferença entre ambos os conceitos é, por conseguinte, o grau de intensidade da mudança: “*The crucial difference between conversion and alternation centers on the degree to which the challenge is continuous with the individual’s previous life and conception of self.*” (1989: 745).

De acordo com McAdam, a conclusão transversal dos então escassos estudos sobre as consequências pessoais da participação aponta para efeitos importantes e duradouros: “*Taken*

together, these studies suggest a powerful and enduring effect of participation on the later lives of the activists.” (1989: 746). O autor recenseia estes efeitos: a continuação da adopção de atitudes políticas de esquerda; a manutenção de activismo em movimentos e outras formas de actividade política contemporânea; a adopção de profissões de ajuda aos outros, como o ensino; a autodefinição como liberais ou radicais.

O autor observa, contudo, que estes estudos têm várias limitações, designadamente são feitos pouco depois do envolvimento dos activistas, não recorrem a grupos de controlo, não comparam o antes e o depois, etc. (1989: 747-748). Ora, justamente, McAdam procura superar estas limitações e saber até que ponto as biografias de activistas, ou de militantes para usarmos a terminologia francófona, divergem das de não activistas depois da sua passagem pelo Freedom Summer. McAdam dividiu a sua análise em consequências políticas e consequências pessoais, sendo que em cada uma destas categorias considera o longo e o curto prazo. Deste modo, McAdam conclui que, nos 6 anos seguintes ao Verão de 1964, os activistas tornaram-se mais activos do que os não activistas e a diferença entre uns e outros acentuou-se (1989: 750). No seu entender, o Freedom Summer daquele ano serviu de instância de *alternância* na vida dos jovens envolvidos. Em termos de longo prazo, portanto nos anos 80, cerca de metade dos activistas continua activa e em envolvimento semelhantes, além disso, comparativamente são mais de esquerda (1989: 752). O autor considera inclusivamente que alguns destes indivíduos terão iniciado uma “*activist career*” (1989: 753). Segundo afirma: “...*these data confirm a certain self-perpetuating quality to individual activism.*” (1989: 754).

No que diz respeito às consequências pessoais, isto é, não políticas, McAdam analisou a situação laboral, conjugal e o nível de rendimentos. Os activistas apenas superam os não activistas no que respeita ao trabalho militante a tempo inteiro, de resto, os não activistas começaram mais cedo a trabalhar, permaneceram mais estáveis nas suas actividades laborais e ganham mais. Relativamente à profissão, McAdam nota que os activistas têm mais profissões que promovem a ajuda dos outros, como professor. Na situação conjugal, os activistas consideram mais que a partilha de ideais de luta foi importante para a escolha do parceiro(a), ou seja, parecem politizar a escolha do outro, e casaram-se menos do que os não activistas. (1989: 755).

2.5.2. *Carreiras e gerações militantes*

A análise do militantismo, enquanto actividade social individual e dinâmica, deve integrar, portanto, uma dimensão temporal. Dois conceitos são deste modo recuperados pela sociologia francesa da análise interaccionista das profissões: *trajectória* (de Anselm Straus) e *carreira* (Everett Hughes).

Olivier Fillieule considera que os dois conceitos são muito próximos, daí que seja pouco importante empregar um ou outro: “*Les concepts de trajectoire et de carrière s’inscrivent donc dans une même tradition et partagent un certain nombre de propriétés, soit une attention égale aux processus et à la dialectique permanente entre histoire individuelle et institution et, plus généralement, les contextes.*” (2001: 200). De qualquer modo, Fillieule, entre outros autores, opta pelo de carreira, sustentando que pertence a uma determinada tradição teórica, decorrente de Howard Becker, alargando-se a sua aplicação a todos os tipos de envolvimento (2001: 201).

No sentido aqui apropriado dos interaccionistas, o conceito de carreira designa um modelo sequencial de análise de comportamentos sociais (Agrikoliansky 2001: 30). O uso do conceito de *carreira militante* é, a nosso ver, um corte epistemológico com o senso comum e com alguma abordagem científica. Com efeito, na língua francesa, tal como na portuguesa, o termo carreira é geralmente associado a *carreira profissional* e a *carreira de sucesso* (Fillieule, 2001; Péchu, 2001: 74). Além disso, no mesmo sentido, alguma bibliografia científica tem-se debruçado sobre a carreira enquanto escolha profissional e com ligação ao aconselhamento vocacional.

Segundo a teoria dos traços e factores (“*trait and factor theory*”), do início do século XX, e graças aos testes de desempenho intelectual, aptidões, personalidade, etc., que se desenvolveram entretanto, para se escolher uma vocação é preciso ter: (a) um claro entendimento da sua própria pessoa, (b) um conhecimento dos requisitos, condições, etc., das diversas ocupações e (c) uma boa compreensão das relações entre estes dois aspectos. Só a partir da década de 50, vários autores rompem com este modelo estático, defendendo que o

desenvolvimento da carreira é um processo contínuo, pontuado por compromissos muitas vezes irreversíveis (Brown e Brooks, 1996).¹⁹

Em meados do século XX, os interaccionistas vêm criticar uma visão essencialista de profissão, interessando-se por todos os grupos ocupacionais, na medida em que, segundo estes autores, todos têm problemas semelhantes e o mais importante é a realização do indivíduo (Dubar e Tripier, 1998: 9, 94, 104). Carreira surge então como um dos conceitos-chave.

Para os interaccionistas, a carreira comporta uma dimensão objectiva e outra subjectiva, isto é, podemos identificar claramente uma série de posições, estatutos, etc., e podemos considerar a percepção que o indivíduo tem da sua existência como um todo. Como sustenta Fillieule: “...*si l’unité pertinente est l’individu, celui-ci n’est pas considéré indépendamment des logiques sociales collectives qui s’imposent à lui et des conditions dans lesquelles il noue avec d’autres individus des relations sociales déterminantes de ses engagements.*” (2001: 203).

O conceito de carreira permite a articulação de várias pertenças, como Maud Simonet-Cusset (2004) procura demonstrar no seu estudo comparativo entre a França e os EUA. Os papéis de voluntário, sendo mais ou menos formalizados em função também do carácter regular da sua colaboração, parecem cada vez mais reconhecidos pelas próprias instituições como uma pré-profissionalização (2004: 148). A autora conclui, assim, que a carreira de voluntário liga-se estreitamente com a carreira profissional exercida no passado, no presente ou a exercer no futuro (2004: 147).

Relevando a dimensão subjectiva da carreira, Cécile Péchu (2001) sustenta que o conceito permite apreender a lógica individual e questionar a ideia de que um maior investimento na vida militante do que na esfera profissional evidencia a procura de superação de uma frustração social. Péchu considera inclusivamente que Doug McAdam demonstra que o activismo cívico conduz a uma certa *reclassificação social*. Nas suas palavras: “*Si cette constatation ne permet pas d’invalider l’hypothèse selon laquelle le militantisme serait dû au*

¹⁹ A falta de consenso em torno de conceitos, como o de personalidade, propicia a pulverização de teorias dentro da mesma disciplina. Para além disso, existem divergências que se prendem com tradições disciplinares distintas. Segundo Hotchkiss e Borow, face à psicologia, a sociologia aborda mais aspectos relacionados com o trabalho (desde a sociologia das profissões à sociologia das relações industriais) e dá mais importância às dimensões institucionais e estruturais, não tendo por isso tanta aplicação prática ao nível do aconselhamento individual, segundo aqueles autores (1996: 282, 317).

départ à des frustrations sociales, elle invite néanmoins à la prudence s'agissant de stratégies inconscientes de reclassement." (2001: 74).

Como diz Fillieule, a perspectiva interacionista apresenta uma distinção útil entre motivos e motivações, sendo que os motivos são a verbalização das motivações, e que por isso recorrem à cultura do indivíduo em determinada situação. Duas consequências importantes devem assim ser retiradas daqui, a saber: se, por um lado, as histórias de vida são fundamentais para compreender a forma como o indivíduo lidou com as questões ao longo do tempo, por outro lado, elas são o resultado de uma leitura que é feita pelo próprio em dado momento. Nas palavras do autor francês:

"...premièrement, le récit de vie constitue un instrument primordial pour rendre compte du réseau continu d'interprétation subjectives qui guident la conduite des individus, pour autant que les raisons d'agir sont d'abord analysées en tant qu'elles nous renseignent sur le travail d'ajustement, à chaque étape de la carrière, entre une décision subjective et les contraintes objectives; deuxièmement, que la manière dont les motifs sont formulés dans le cadre et au moment de l'entretien est aussi le produit des règles du jeu en vigueur dans le contexte où ils s'expriment. Autrement dit, toutes les raisons ne sont pas invocables également selon le contexte de leur énonciation." (2001: 205).

No mesmo sentido, Agrikoliansky sustenta que a identidade individual é fruto de uma construção. A carreira não deve ser considerada uma estratégia pré-estabelecida mas o resultado de ajustamentos (2001: 34), sem se desprezar a visão estratégica dos actores ou as variáveis estruturais (2001: 31-32). Como afirma este autor: *"Raisonnement en terme de carrière implique, rappelons-le, une visée compréhensive dont l'ambition est de penser le militantisme à partir des catégories par lesquelles les acteurs réfléchissent (dans tous les sens du terme) leurs pratiques"* (2001: 44).

Ao se considerarem os discursos sobre as carreiras importa fazer uma análise geracional, isto é, atentar nas diferenças detectadas entre indivíduos que aderirão num mesmo ano à associação, conforme a definição de *geração militante* dada por Fillieule (2001: 211). Este autor considera que as diferenças observáveis entre velhos militantes e novas gerações podem ser imputadas sobretudo aos efeitos combinados da selecção e da duração do envolvimento (2001: 212).

Ao analisarmos as gerações militantes devemos incluir os indivíduos que já poderão ter abandonado a associação, categoria de actores geralmente desprezada, mas cujo testemunho nos permitirá compreender de forma menos parcial, designadamente os efeitos da adesão.

Sobre a importância de considerar também os militantes que abandonaram a associação ou movimento, Fillieule declara:

“Or la conception défendue ici des carrières militantes a l’avantage de suggérer de ne plus seulement s’en tenir à l’analyse des facteurs déterminants du militantisme pour envisager comment les processus d’engagement s’inscrivent dans le cycle de vie. C’est ainsi que les questions du désengagement et, plus largement, des conséquences biographiques de l’engagement, deviennent tout aussi centrales que celles des causes de l’engagement.” (2001: 214).

Uma análise de entradas e saídas permite-nos também perceber como é construído um colectivo (Fillieule, 2001: 214). De resto, como observa Nancy Rosenblum, a possibilidade de os indivíduos mudarem de associação é a efectiva experiência de pluralismo:

“Individuals draw on membership for personal psychological, moral, and political goods, sometimes intentionally as when we seek and find the pleasures of sociability or political influence or a community of faith, but often serendipitously. Members may join a group in pursuit of one of these goods and find another. They leave for similar reasons. That is why I emphasize the dynamic of association, pointing out that forming, joining, schism, and disassociation are as much a part of freedom of association as the solidity of identification and belonging.” (2000: 17).

O conceito de geração militante dá assim conta da heterogeneidade dos membros de uma mesma organização e das suas diferentes lógicas de adesão.

Também neste sentido, a análise da carreira militante não significa que se rejeitem as análises estatísticas, como os interaccionistas fizeram. Fillieule procura mostrar que o inquérito por questionário não é incompatível com uma análise temporal (2001: 202). O autor defende inclusivamente que a análise estatística permite a construção de trajectórias tipo, mais do que a acumulação de histórias de vida (2001: 203).

2.5.3. Trajectórias e múltiplas pertenças associativas

Como vimos, alguns autores franceses contemporâneos consideram o conceito de trajectória e de carreira equivalente. No entanto, o conceito de trajectória parece mais abrangente, podendo uma trajectória comportar várias carreiras (militante, profissional, política, etc.). Além disso, parece-nos terem surgido mais conceitos acessórios importantes no quadro do uso do conceito de trajectória. Como recorda Fillieule, já Anselm Strauss concebia vários conceitos para dar conta das modificações duráveis da biografia de um actor social. Strauss fala em *mudanças institucionalizadas*, como as mudanças de estatuto provocadas pela entrada na vida activa ou pelo casamento, e refere ainda os *acidentes biográficos*, como as crises, o luto, etc. (2001:

206). Agrikoliansky recupera também um conceito de Hughes, com uma carga mais neutral, “*turning-points*”²⁰, isto é, momentos de viragem ou momentos-chave (2001: 41-42). Péchu fala, por outro lado, em *acontecimento gerador (événement-générateur)*, ou seja, o acontecimento que levou à adesão, para poder apreender de facto o colectivo, como diz a autora (2001: 75)²¹.

Também no campo da ciência política, Van Deth (1997), partindo aparentemente de uma preocupação com a relação entre associações e capital social, debruça-se sobre o conceito de trajectória, propondo inclusivamente uma tipologia. Como procura demonstrar, desde os anos 50 que alguns estudos mostram a relevância dos contactos e contextos sociais, da importância da influência da família, de determinadas redes de amigos, de redes de discussão, do estatuto sócio-económico para a explicação de, nomeadamente, *deslocações dos envolvimento* associativos (“*shifting involvements*”), como lhe chamou Hirschman (citado em Van Deth, 1997: 9-10).

De um ponto vista das trajectórias pessoais, podemos assim analisar o membro de uma associação e o seu percurso, isto é, saber se o seu perfil contempla situações como: (a) transita de uma organização para outra, sendo uma delas do sector público ou privado; (b) transita de uma associação para outra; ou, pelo contrário, (c) tem várias pertenças associativas simultâneas. As pertenças associativas podem ser designadas por *poli-envolvimento*s, sucessivos ou simultâneos, sendo estes também designados por *multipertenças*. De notar que alguns estudos parecem demonstrar que há uma tendência para a existência de um perfil de militante ou activista, segundo o qual o indivíduo que se mobiliza e participa tende a fazê-lo de forma recorrente e não ocasional. Vários autores apontam para a existência de redes que propiciam as múltiplas adesões. Barthélémy fala, por exemplo, em redes de militantismo:

”*Sans être représentatifs au sens statistique, les individus enquêtés, par leurs affiliations passées et présentes, illustrent la permanence de réseaux de militantisme – on peut en tout cas en faire l’hypothèse – et soulignent la fragilité des typologies associatives qui, par exemple distinguent les groupements «gestionnaires», «expressifs» ou «revendicatifs».*” (1994: 96-97).

²⁰ Como veremos, recuperamos esta expressão no âmbito do nosso estudo de caso.

²¹ No estudo sobre os militantes da associação DAL-Doit Au Logement, Cécile Péchu entrevistou várias gerações de militantes, inclusivamente membros que já não integram a associação. Três gerações foram assim tipificadas, a saber: os militantes fundadores, de onde se excluem os dirigentes por se considerar que são um caso à parte; os militantes multiposicionados, cuja origem vem de outras organizações; os militantes precarizados, que surgem sobretudo com a ocupação do alojamento na Rue du Dragon em Paris em 1994 (2001: 76).

Recordemos que já Simmel (Cruz, 1989) falava do homem moderno como um indivíduo integrado em múltiplos círculos sociais. Estas múltiplas pertenças propiciam transferências de uma esfera para outra, consubstanciando-se numa aprendizagem sobre cooperação. Esta é pelo menos a tese dos autores do capital social. Nas palavras de Jacint Jordana: “*The transfer of mental habits by each individual who experienced co-operative practice, moving from different spheres of life, could be the basic factor that contributes to the growth of social capital.*” (2002: 59). Van Deth sustenta, por seu turno, que alguns estudos apontam no sentido de uma participação crescente na medida em que há um acumular de experiências e competências (1997: 11).

Segundo Barthélémy (1994), é um erro traçar fronteiras rígidas entre associações, porque o papel que têm na trajetória dos indivíduos e na forma como é vivido o envolvimento associativo é semelhante, mesmo tratando-se de associações desportivas ou culturais, fundindo-se tipos diversos num só indivíduo.

Poucos são, contudo, os autores que procuram sistematizar as trajetórias tipo. Van Deth apresenta três modelos de trajetória para o caso particular das relações entre a participação social e a participação política, como poderemos ver pelas figuras seguintes.

Figura 2.1.: Modelo das deslocações dos envolvimento

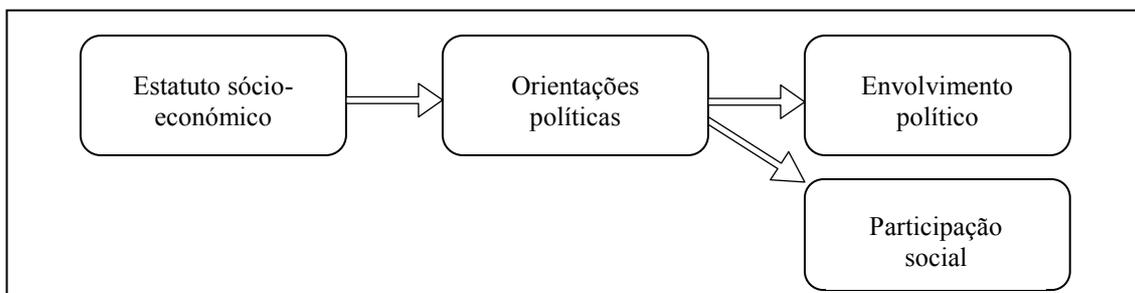


Figura 2.2.: Modelo do estatuto sócio-económico *standard* (variante 1)

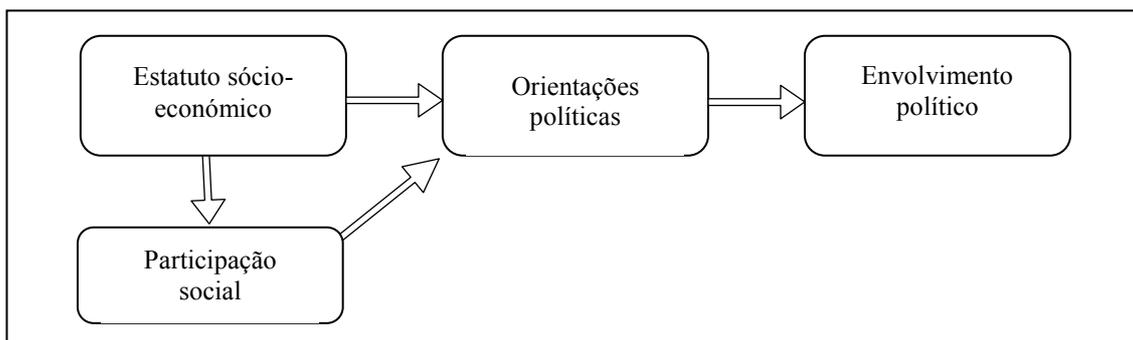
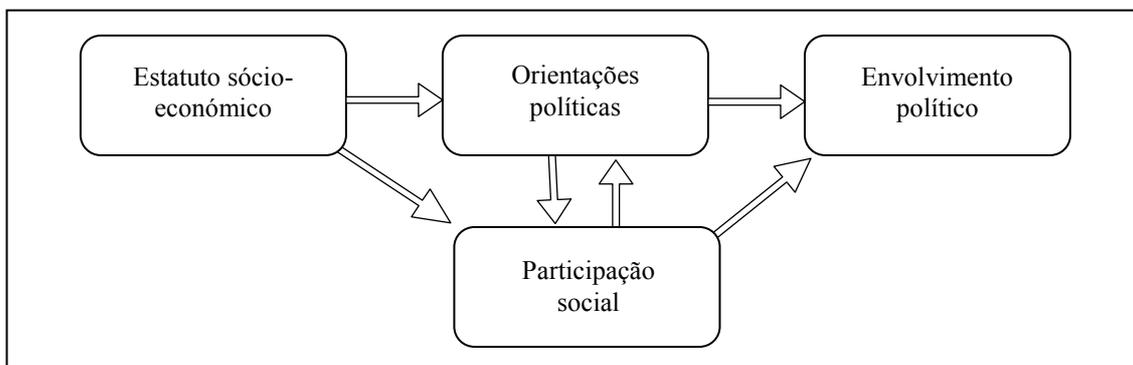


Figura 2.3.: Modelo do impacto directo (variante 2)



(adaptado de Van Deth, 1997: 12)

O impacto do estatuto sócio-económico (educação, profissão, rendimentos) está no centro da explicação no primeiro modelo (Van Deth, 1997: 12). A participação social é considerada um efeito directo do estatuto sócio-económico no segundo modelo, contribuindo depois para as orientações políticas que servem como intermediárias para o envolvimento político. Um último modelo é uma variante do precedente, pois considera que a participação social pode ter um efeito directo sobre o envolvimento político (Van Deth, 1997: 13).

Ainda que seja arriscado tirar conclusões gerais, como observa Van Deth, a maioria dos dados empíricos não parecem fundamentar o modelo das *deslocações dos envolvimento*s. O *modelo do estatuto sócio-económico standard* parece ser o mais forte para este autor, ainda que pareça haver pouca investigação que o ateste (1997: 14). Mas vários outros modelos podem ser construídos a partir destas categorias, como diz o autor.

Barthélémy, para além das variáveis já citadas, acrescenta um factor contextual, como diz: “*Dans l’itinéraire individuel vers l’engagement associatif, il se produit une reconte majeure entre l’histoire familiale, l’histoire propre de l’individu et l’histoire locale ou nationale.*” (1994: 95). De resto, a autora considera que os militantes concentram representações e comportamentos gerais, sobretudo quando se trata da elite. Como diz a propósito dos dirigentes que inquiriu:

“*Les individus enquêtés sont, pour beaucoup d’entre eux, des militants responsables, représentatifs d’abord d’une élite des acteurs sociaux. L’intérêt d’une étude sociologique portant sur des militants, même s’ils sont ultra-minoritaires, n’en est pas moins réel et réside dans leur capacité à concentrer sur le terrain de l’action collective l’évolution des représentations et des comportements dans la société.*” (1994: 111).

De acordo com esta autora, a socialização familiar e a formação dos anos de juventude conjugam factores ideológicos e uma propensão para o activismo. Barthélémy fundamenta a sua posição com os antecedentes complexos dos seus inquiridos onde é de notar que para muitos deles a entrada na associação é desencadeada por um acontecimento exterior, como a construção de uma central nuclear, um movimento estudantil, uma manifestação pela igualdade, etc. (1994: 95)

2.6. Especificidades do envolvimento dos dirigentes associativos

Os estudos sobre o envolvimento dirigente são escassos, mas, como observa Shameem Siddiqi, a falta de estudos sobre a liderança no sector não lucrativo em geral é o seu *calcanhar de Aquiles* (2005: 12). Um indicador desse défice é o facto de as revistas científicas dedicadas ao tema serem ainda poucas e recentes. Ao contrário da investigação sobre liderança política e sobretudo sobre liderança económica, muito pouca pesquisa tem sido desenvolvida sobre o que se pode chamar de liderança cívica²². No entender de Siddiqi, as teorias de apoio à análise do sector não lucrativo deveriam surgir da própria reflexão no seu seio. Nas suas palavras: “*the existing theories and concepts of leadership are not adequate to address the critical issues of development of societies where NGOs operate. To be complete, current leadership theories need to look at the issues relevant to NGOS from within the sector.*” (2005: 28).

²² Um indicador do volume de estudos e teorias sobre liderança no sector privado ou lucrativo é, para Siddiqi (2005), o número de livros editados todos os anos. Neste sentido, é de notar que há poucas biografias sobre líderes cívicos mas muitas sobre líderes políticos.

Recentemente, Véronique Jacquier-Bancel procurou tipificar o envolvimento dos líderes associativos. O seu estudo centra-se no envolvimento dos *administradores* dos chamados Centros Sociais (organizações francesas locais, de apoio a populações em dificuldade, com origem secular, de gestão pública, mas com a forma jurídica associativa), trata-se portanto de dirigentes voluntários eleitos. A autora começa por distinguir os dirigentes que se definem mais pelas suas acções no terreno e os que se situam sobretudo ao nível da gestão do projecto global da associação. Neste sentido, cruzando estes dois grupos com dois conceitos-chave, *ancrage* (enraizamento) e *affranchissement* (transposição), a autora conclui da existência dos seguintes tipos: dirigentes ligados a valores e a uma ideologia; dirigentes que representam uma actividade, isto é, dirigentes com um forte enraizamento à história da associação; dirigentes que participam numa actividade no seu próprio interesse, neste caso sobretudo mulheres; e dirigentes que reivindicam um lugar de cidadão, geralmente com múltiplas pertenças associativas simultâneas. Os dois primeiros tipos parecem ser militantes mais antigos e os dois últimos são considerados pela autora como formas novas de envolvimento. De qualquer modo, trata-se sobretudo de um exercício que a autora desenvolve a partir de um inquérito não representativo.

2.6.1. *A formação da oligarquia*

Nas associações tem havido uma preocupação com a passividade de uma grande parte dos seus membros, sobretudo nas organizações de grande dimensão, onde, como mostra Meister (1974), a participação é menos espontânea. Vários autores parecem mostrar que esta situação resulta de antecedentes estruturais como o crescimento da organização, a especialização das tarefas e o desenvolvimento de uma liderança que procura manter a sua posição (Meister, 1974; Pearce, 1980).

Jone Pearce procura justamente compreender como se acede à posição de elite, como é formada a oligarquia e por que muitas vezes se evita assumir funções dirigentes nas organizações voluntárias, ao contrário das lucrativas (1980: 85). Neste sentido, Pearce compara os membros de uma organização onde todos são voluntários com os elementos de uma organização onde todos são assalariados. Uma das suas primeiras conclusões é que os gestores, como diz, do sector lucrativo e do sector não lucrativo têm personalidades muito diferentes. No sector voluntário, os gestores são mais flexíveis e preocupados com as relações pessoais, enquanto que no caso do sector lucrativo, os gestores parecem mais preocupados com a saúde económica, a segurança e a obediência (1980: 90).

Mas, a principal razão para que os voluntários evitem posições de liderança e os assalariados procurem-nas deve-se, segundo Pearce, ao facto de a liderança nestes dois tipos de organização oferecerem recompensas muito diferentes. No caso de uma organização lucrativa, onde todos os colaboradores são assalariados, para além da influência política que o líder consegue, isto é, da capacidade de tomar decisões, obtem geralmente também um melhor salário, mais autonomia, trabalho menos entediante e mais símbolos do seu novo estatuto, como um gabinete individual, para usarmos o exemplo do autor. Por outro lado, no caso das organizações voluntárias, o acesso a uma posição de liderança não corresponde a nenhum destes benefícios. Assim, aqueles que assumem a liderança voluntária deverão dar grande importância a benefícios como a obtenção de mais influência, contactos pessoais, etc. Os líderes voluntários são por isso vistos como muito dedicados, dando mais do que recebem. Isto pode explicar, segundo Pearce, que os voluntários em geral dêem mais capacidade de decisão e de influência aos seus líderes voluntários, pois é uma forma de compensá-los (1980: 91). Ainda que inscrevendo-se na corrente que analisa a motivação para a adesão com base numa avaliação de custos/benefícios, desprezando e presença de emoções, Pearce reconhece que o caminho para a liderança é maior nas grandes organizações e que a apatia também possa ser comparativamente maior.

2.6.2. *A síndrome do fundador*

De qualquer modo, independentemente das motivações e circunstâncias de ascensão à liderança, as mudanças mais importantes dão-se através da renovação geracional dos militantes, em particular dos que ocupam lugares de responsabilidade. Nem sempre é fácil a mudança e, como observa Paula Huff, ela parece ser particularmente difícil para um determinado tipo de membros devido ao seu envolvimento emocional, os seus fundadores.

Não se trata necessariamente do Presidente da associação ou de um fundador, podendo reportar-se a vários dirigentes em simultâneo (Gottlieb, 2003). O essencial é que, como esclarece Lewis, estes militantes guardam a imagem fundadora da associação: “*The conflict arises, as the board grows and as more service(s) is provided, between those who had the original vision and never considered anything broader, and those who joined the board as part of a process of change.*” (2002: 1). A *síndrome do fundador* é, assim, o conjunto de sinais que evidencia muitas vezes a resistência da *velha guarda*, sendo por isso geralmente considerado algo de negativo e indesejável.

O conceito de síndrome do fundador, aparentemente muito pouco divulgado²³, embora retratando uma realidade conhecida, dá conta então de dificuldades particulares na mudança organizacional. Siddiqi, por exemplo, fala do facto de algumas organizações não lucrativas, concretamente ONG, revelarem uma grande dependência dos seus membros fundadores carismáticos, sendo que a manutenção desse carisma em detrimento do profissionalismo pode ser um obstáculo para o desenvolvimento da organização. Mas o autor não usa a expressão *síndrome do fundador*. Nas suas palavras:

“Charismatic leadership is necessary at the beginning of an NGO followed by transformation towards more professionalism. At the beginning of a successful NGO, charisma is higher and professionalism is lower, while at later stages professionalism is higher and charisma is lower. A leader's responsibility is to transform. If s/he tries to maintain charisma forever, leadership capacity is not built in the organisation and the organisation faces difficulty.” (2005: 17).

A síndrome do fundador pode apresentar sinais problemáticos ou não para a própria associação. Com efeito, poderão surgir conflitos decorrentes do confronto entre uma nova realidade que pede mudança e a visão da organização original que o fundador liderou. Mas, como diz Huff, até que surja um desafio ou até que o fundador consiga impedir a mudança, a síndrome do fundador não será vivida como problemática no seio da associação (2003: 3-4). A razão por que, ainda que não seja um problema explícito para a associação, a síndrome do fundador persiste sendo um problema, no entender de Hildy Gottlieb, é que a dependência do fundador pode pôr em risco a própria sobrevivência da organização. Como diz a autora:

“Some may ask, «So what's wrong with that?» And the answer is simple: If the «founder» is hit by a bus tomorrow, the organization is not sustainable, and all the good work the organization has done over the years is in danger of screeching to a halt. That's because organizations facing Founder's Syndrome usually have little infrastructure in place, because it simply hasn't been needed. In these situations, the founder IS the infrastructure!” (2003: 2).

Huff recenseia em diversos autores as características desta síndrome do fundador, nomeadamente: resistir à planificação de políticas e procedimentos, pelo menos às que não são feitas pelo próprio (Gottlieb, 2003: 2); escolher pessoalmente membros da Direção (*“handpick board members”*); tomar decisões sózinho, os outros dirigentes estão lá apenas para o apoiar (Gottlieb, 2003: 2); promover o afastamento daqueles que discordam dele; aderir fortemente a estratégias passadas; não tomar decisões no interesse da organização

²³ Note-se que os autores citados neste ponto são, de um modo geral, não académicos, mas consultores e fundadores de uma organização não lucrativa.

devido ao seu ego; aplicar estratégias de gestão para manter o controlo da organização (Huff, 2003: 4-5), designadamente não planificar a sua sucessão (Gottlieb, 2003: 2). O principal sinal é, no entanto, a ausência de tomadas de decisão a nível colectivo: “...*the main symptom of Founder’s Syndrome is that decisions are not made collectively.*” (Gottlieb, 2003: 1).

A síndrome do fundador ocorre quando um indivíduo ou um pequeno grupo de indivíduos conduz a associação durante uma fase difícil, como no seu início ou durante uma crise financeira. Nestas alturas é vital que haja uma *personalidade fortemente apaixonada*, para usarmos as palavras da autora, para que tome decisões depressa e motive os outros para a acção. No entanto, quando esta fase é ultrapassada, o processo de tomada de decisão na organização deve mudar, devem ser implementados mecanismos de partilha de responsabilidade e autoridade. Para Gottlieb é quando estes mecanismos de democratização, diríamos, não surgem que podemos falar de síndrome do fundador (2003: 1).

Indo ao encontro do que diz Gottlieb, Huff observa que as características que ajudaram os fundadores a ter sucesso podem ser as mesmas que contribuem para que não seja criado um ambiente de mudança. De um modo geral, os fundadores com sucesso têm um estatuto importante na organização em que se inserem e podem ter competências relacionais saudáveis, como diz (2003: 5).

Alguns factores internos contribuem para o desenvolvimento e manutenção da síndrome do fundador. Muitos líderes associativos que sofrem da síndrome do fundador têm, por exemplo, dificuldade em recrutar novos líderes, substitutos (podendo reconhecer ou não que eles são necessários). Além disso, em pequenos grupos, o receio de confronto com o fundador é maior, uma vez que este é também muitas vezes um amigo ou um colega, pelo que a síndrome tende a permanecer mais nestes casos, segundo a mesma autora. Gottlieb observa que quando se verifica a síndrome do fundador, os membros da Direcção não governam mas aprovam de algum modo as sugestões do fundador (2003: 2).

Existem também factores externos que contribuem para a síndrome do fundador. Huff, ainda que se referindo em particular ao caso da organização 4-H, uma organização criada no âmbito de um programa público norte-americano²⁴, considera que a existência de pessoal remunerado e o assumir de funções de coordenação, formalmente ou não, por parte dos líderes é o

contributo mais importante para a síndrome do fundador. Nas suas palavras: “*Staff turnover may be the most predictive element in the development and continuance of founder’s syndrome at the county level.*” (Huff, 2003: 7). De notar que a existência de pessoal remunerado pode suscitar tensões com o pessoal voluntário e a substituição de colaboradores de há muito tempo, que não procederam a grandes mudanças, pode ser percebida como a introdução de mudanças radicais.

Lewis defende que a síndrome do fundador pode ser muito destrutiva, quer para a organização quer para a comunidade que esta serve: se os fundadores sofrem desta síndrome e estão em maioria, não haverá nada a fazer, continuar-se-á a fazer como sempre se fez, mas se estão em minoria, importa afastá-los rápida e definitivamente (Lewis, 2002: 2). Não sendo possível afastá-los, importa minimizar as consequências da síndrome do fundador no futuro da organização. Neste sentido, Huff sustenta que a prevenção da síndrome do fundador é mais fácil do que a sua correcção. Deste modo, poder-se-ão criar mecanismos de tomada de decisão que envolvam o grupo, o que no mínimo proporciona maior eficiência (Huff, 2003: 9).

Huff refere um conjunto de mecanismos normativos que deverão estar consagrados para que uma organização se liberte progressivamente dos seus fundadores, a saber: limitação do número de mandatos da direcção; especificação das funções dos membros da direcção; limitação das participações de um mesmo indivíduo; provisão de jovens membros ou líderes (2003: 10). Lewis, por sua vez, aponta também alguns mecanismos normativos, dos quais destacamos a declaração de que o director da organização não seja membro da direcção.

Algumas medidas terão sido usadas com sucesso na redução dos efeitos da síndrome do fundador, segundo Huff, entre elas: envolvimento de novos e jovens líderes nas direcções; a revisão anual dos papéis e expectativas; listagem dos apoiantes da mudança; recrutamento activo de novos líderes sobretudo se estes têm relações com o fundador; redireccionamento de energias dos fundadores para certas áreas; norma que permitem monitorizar o seu comportamento (Huff, 2003: 10-11). No sentido também de limitar os efeitos da síndrome do fundador, Huff sugere que o Estado apoie a gestão voluntária e actualize o estatuto do voluntário (2003: 11-12). Acrescentaríamos que podem prever-se ainda regimes de incompatibilidades.

²⁴ “4-H is the youth education branch of the Cooperative Extension Service, a program of the United States Department of Agriculture.” (Internet: <http://www.4-H.org/info/>).

Lewis vai mais longe ao observar que, se estas organizações cumprem funções à comunidade de algum modo reconhecidas pelo Estado, este deve exigir que determinadas mudanças sejam feitas, sob pena de a comunidade ser prejudicada e a organização perder apoios, como a redução de impostos, por exemplo. Nas suas palavras: “*Founder’s syndrome is often an indicator that the founder may no longer be serving the best interests of the community, and/or that the organization may not be serving those interests as effectively as it should.*” (2002: 2).

Como observa Gottlieb, escreveu-se já sobre como fortalecer a Direcção e a organização, mas não se encontra nenhuma publicação que refira as mudanças que importa que os próprios fundadores façam (2003: 1). O fundador deve, assim, procurar criar pensando na sustentação futura da organização e, se esta organização já não é nova, é importante não esquecer que mais tarde ou mais cedo haverá uma separação pelo que será necessário procurar ajuda, recrutar uma direcção *saudável*, criar um plano de sucessão, encontrar alguém que nos substitua ainda que temporariamente, etc. (Gottlieb, 2003: 2-3).

Com efeito, se tivermos presente que um dos sintomas da síndrome do fundador é a dificuldade em delegar autoridade, podemos dizer que ela se faz sentir sempre que há um problema de sucessão. Como diz Alan Fowler, citado por Siddiqi, apenas em algumas ONG se procede se planifica a carreira como no sector lucrativo. Siddiqi compara ONG do hemisfério norte e do hemisfério sul e conclui que a sucessão não parece ser um debate aberto nestas organizações (2005: 20). Ainda assim, quando inquiridos os líderes, são feitas recomendações claras no sentido de haver uma sucessão do poder e sustenta-se que vários factores têm impedido que se desenvolva a questão, designadamente a necessidade de prevenir fraccionamentos internos ou de impedir a perda de líderes para outras organizações. Desenvolver líderes de segunda linha, par usarmos a terminologia de Siddiqi, é algo que não está a ser feito de um modo geral, o que é tanto mais grave quanto considerarmos que muitas capacidades são criadas dentro da organização e exigem tempo (2005: 5).

2.6.3. O afastamento entre líderes e base

Um dos problemas identificados ao nível das relações internas é o afastamento entre elite e base²⁵, o que é uma outra forma de nos referirmos ao problema da passividade dos membros face à minoria dirigente activa. Veremos adiante que esta parece ser uma tendência que acompanha o crescimento das associações, de qualquer modo, para já atentamos na diferenciação entre elite dirigente e membros de base.

David Adams (1980) sustenta que há uma heterogeneidade importante dentro dos voluntários de uma associação. O autor procura mostrar que, apesar das semelhanças no padrão de recrutamento de voluntários de base e de líderes voluntários, existem diferenças importantes na sua localização dentro da organização que variam em função do seu conhecimento desigual. Adams entrevista dirigentes voluntários e voluntários de base de uma estrutura da Cruz Vermelha, concluindo que as normas a seguir, os papéis que desempenham, os estatutos que ocupam são diferentes e os padrões de conhecimento estão-lhes associados, ou seja, que há uma partilha do conhecimento apenas parcial (1980: 106). Com efeito, no que diz respeito às carreiras dos participantes de elite, como diz o autor, alguns indivíduos tornaram-se líderes por inerência familiar, outros ascenderam à posição e outros ainda foram convidados de fora da Cruz Vermelha. As mulheres, minoritárias, geralmente são recrutadas do interior e os homens, pelo contrário, começam mais pelo topo. De notar que alguns homens vêm de profissões tradicionais na organização ou prestam serviços específicos (1980: 96). Por outro lado, os participantes de base geralmente estão ligados à organização de algum modo, como dadores de sangue, angariadores de fundos, por terem feito lá cursos, etc. A maioria quer da elite quer da base tem, portanto, um contacto prévio com a associação (1980: 97).

Se o trabalho da elite prende-se com a tomada de decisões, mais ou menos participadas mas que requerem determinados conhecimentos (1980: 100-101), o trabalho dos voluntários de base geralmente é variado, familiar, cumulativo. Adams mostra ainda que os voluntários de base têm um desconhecimento significativo, designadamente de como são tomadas as decisões, quem são os membros, onde ficam determinados serviços (1980: 102). Como diz o autor, se se concebesse um mapa baseado no conhecimento que se tem sobre a Cruz Vermelha, não iriam muito longe com ele (1980: 103).

Finalmente, Adams compara o que uns e outros consideram ser as suas tarefas. Assim, a elite considera que a Direcção deve, por ordem decrescente: debater, sugerir e contestar; ajudar financeiramente (angariando fundos); manter-se fiel aos princípios e dentro do orçamento; fazer relações públicas; oferecer competências profissionais; fazer a ligação entre a organização e a comunidade; informar-se bem sobre a organização, especialmente os novos membros; decidir dentro dos limites programados (1980: 103-104). Quanto aos voluntários de base, afirmam que devem seguir o que lhes é pedido, ser discretos, cordiais e profissionais, cumprir com as normas, como não falar demais, tendo em conta a imagem pública da organização. O efeito destas prescrições é manter a separação entre a elite e a base, na medida em que assegura que a elite desempenhará um papel activo e difuso e a base um papel mais passivo e limitado. Adams não esclarece, contudo, como se condiciona o acesso à liderança.

Cohen e Rogers (1995) chamam a atenção para os mecanismos internos que podem ser usados para criar coesão interna, como as eleições, procedimentos para voto e debate de greves, etc. Nas suas palavras:

“The natural response to the problem of disjunction, then, is to require greater use of such mechanisms of responsiveness among groups that are granted quasi-public status. Operationally, the requirement should be that groups accorded this status provide evidence that they, in fact, represent their members by showing that they actually use some mechanism of responsiveness.” (1995: 71).

A nosso ver, a estes mecanismos poderíamos juntar algumas das medidas propostas para prevenir a síndrome do fundador, vistas atrás, como a especificação das funções dos membros da Direcção, até porque a disjunção elite/base cria espaço para que surjam interesses individuais que se sobrepõem aos colectivos. Este é de algum modo também o entendimento de Jane Mansbridge (1995). Com efeito, Mansbridge sustenta que as elites podem facilmente distorcer os interesses daqueles que representam. Nas suas palavras: *“Elites can easily develop distorted understandings of the interests, including the public-regarding interests, of those they represent.”* (1995: 143). Como observa a autora, as elites poderão pensar nos interesses pessoais aquando da prestação de contas, mas são capazes de assumir um espírito de defesa do interesse público sobretudo se discutirem e deliberarem com outros membros (1995: 143). O processo deliberativo dentro das associações pode ajudar a criar uma

²⁵ Neste sentido, é de notar que Cohen e Rogers (1995) apresentam sete características fundamentais que diferenciam as associações sendo que a primeira que indicam é a relação entre os dirigentes e os outros membros.

cooperação social efectiva ao se colocarem limites acordados, ou ao se reforçarem as obrigações para com os outros participantes no processo político. Nas palavras da autora: “*When participants appeal to public values, deliberative forums within interest groups help create a larger public citizenship.*” (1995: 143).

Este processo deliberativo merece atenção, segundo Mansbridge, e esta não lhe está a ser dada. Mansbridge defende que o que apela de *deliberação neocorporativista* deve ser compreendida como interacção interna a externa, assim como ao nível da negociação e da deliberação. Ora, os estudos parecem focalizar-se na negociação externa. Apenas recentemente alguns investigadores acrescentaram a negociação interna, isto é, a negociação entre as elites e os membros dos grupos de interesses. Como observa a autora, poucos terão investigado sobre como os membros de um grupo de interesses chegam a novos entendimentos sobre os seus interesses (1995: 141).

Além disso, de acordo com Mansbridge, quando os cientistas políticos investigam a função deliberativa interna dos grupos de interesses, geralmente descrevem o processo como simplesmente agregando preferências, o que é redutor. Os grupos de interesses, do seu ponto de vista, não se limitam a recolher informação, mobilizar apoio, apresentar desacordo, separar e ordenar tomadas de posição dos seus membros (1995: 141). Importa, pois, compreender como surgem as preferências e como elas podem mudar, como são trocados os pontos de vista, como isso afecta os próprios indivíduos e a organização (1995: 142).

Esta questão parece ser também levantada por Jacint Jordana (2002), mas a partir de uma preocupação com a resolução dos dilemas da acção colectiva. Como observa o autor, ao examinarmos quando é que efectivamente as preferências dos membros prevalecem e que condições dificultam ou não o controlo centralizado dos recursos da associação, obtemos diferentes tipos de actores colectivos. Nas suas palavras: “*This question is important because it strongly affects how collective action develops and is solved in an association. When hierarchical institutions are not relevant in an association, other types of solution to collective action problems have to emerge.*” (2002: 58). As associações usam frequentemente o voto como forma de institucionalizar a solução contratual do seu problema de acção colectiva, como refere este autor (2002: 58-59) e, de resto, é a solução proposta por Cohen e Rogers, como vimos. Mas, segundo Jacint Jordana, embora muitos problemas sejam assim resolvidos, estes mecanismos “*...are not specially adequate for improving interaction.*”

(2002: 59). E não se promovendo a interação, sobretudo a nível horizontal, não se promove a cooperação e consequentemente o desenvolvimento.

2.7. Notas conclusivas

A importância dos dirigentes no seio das associações é referida por múltiplos estudos, embora, geralmente, de um modo secundário. Daí que tenhamos explorado contributos disciplinares vários para pensarmos o nosso objecto de estudo. Por um lado, os clássicos da ciência política fornecem-nos conceitos fundamentais como o de *elite*, demonstrando como a existência de uma minoria a comandar uma maioria se impõe com a necessidade de tomar decisões. Mas também nos alertam para a tendência da elite dirigente controlar o acesso ao poder. Por outro lado, a partir da psicologia social em particular, podemos considerar o conceito de *liderança* e perceber como o líder se aproxima do gestor e como ele pode ser um entrave à mudança, manifestando-se assim a *síndrome do fundador*.

No entanto, as ciências sociais parecem encontrar poucas respostas, não só para compreendermos como se acede às posições de liderança, por exemplo, como, antes de mais, para explicar por que alguns indivíduos se mobilizam e outros não. De resto, até há pouco tempo, as ciências sociais confrontavam-se com a chamada *crise do militantismo*, sobretudo tendo em conta a diminuição do número de filiações partidárias e sindicais.

Recentemente, quer Jacques Ion (1997), em França, quer Nancy Rosenblum (2000) nos EUA, dão-nos conta da emergência de novas formas de participação. As novas formas de acção, aparentemente mais intensas e pouco duráveis, requerem contudo uma nova abordagem teórica.

Segundo a sociologia do militantismo, de pendor etnográfico, que a partir dos anos 1990 se desenvolve em França, o chamado *engagement post-it*, na expressão de Ion, poderá ser captado com instrumentos conceptuais que ajudam a pensar o envolvimento biográfico. Neste sentido, vários termos são recuperados da corrente interaccionista, como: *carreira*, *trajectória*, *conversão*, *geração*. Estes instrumentos conceptuais deverão poder ajudar-nos a compreender o que leva os indivíduos a envolverem-se, assim como o que os faz afastarem-se da acção colectiva.

3. A PROFISSIONALIZAÇÃO ASSOCIATIVA

3.1. Profissionalização da associação e *profissionalização associativa*

O sentido que privilegiamos do conceito de *profissionalização*, e da palavra primitiva profissão que lhe dá origem, é proveniente dos autores interaccionistas. Trata-se de uma noção ampla, que concebe a profissionalização de qualquer actividade, e que foi resgatada pela tradição francófona e portuguesa. Ainda que o termo derive de profissão, a profissionalização a que nos referimos não diz respeito ao processo de afirmação de uma profissão ou várias especificamente, assim como não se reporta a saberes exclusivamente profissionais, menos ainda às profissões liberais apenas.

Hoje podemos considerar várias dimensões no conceito de profissionalização (Roche, 1999). Munimo-nos, com efeito, de instrumentos conceptuais que nos permitem pensar a evolução das associações e, em particular, o envolvimento dos dirigentes. Ao procurarem obter mais eficácia e eficiência na sua acção, as associações contratam pessoal que se possa dedicar a tempo inteiro, burocratizam procedimentos e a estrutura organizacional, garantindo *profissionalismo* nos serviços prestados, isto é, tecnicidade, isenção, rigor. Algumas associações são criadas inclusivamente com o fim explícito de prestar determinados serviços à população. Neste quadro, o Estado regulador orienta-as para a profissionalização dos serviços, exigindo-lhes competências técnicas, equipamentos adequados, etc. O processo de institucionalização associa-se então ao de profissionalização na medida em que esta contribui para a dinamização da sociedade e para a sua regulação, nomeadamente promovendo valores, como o profissionalismo e a confiança²⁶. A este processo complexo podemos chamar de *profissionalização da associação*. Neste sentido, muitos autores consideram que só a partir da segunda metade do século XX se pode falar em associações profissionalizadas.

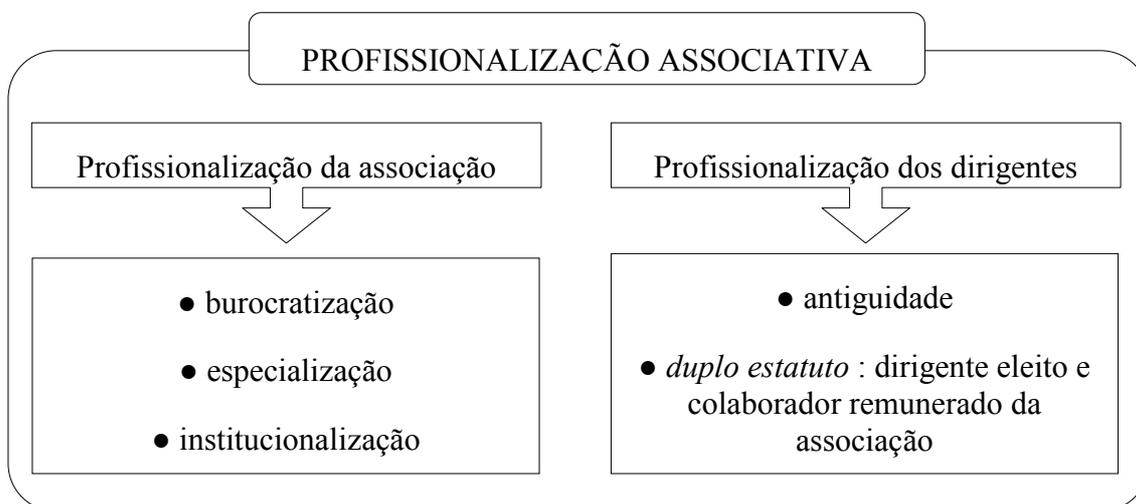
A profissionalização das associações refere-se, portanto, antes de mais, ao fenómeno que afecta a organização não lucrativa e voluntária. Mas há uma dimensão analítica que importa destacar, a contratação de pessoal membro da associação. De facto, o recrutamento pode ser feito a partir da própria associação, ou seja, os trabalhadores podem ser membros da associação, inclusivamente ocupantes de cargos sociais. Neste caso podemos falar de um *duplo estatuto*, pois a um elo voluntário se adiciona um vínculo laboral. Esta vinculação pode

explicar-se pelas competências adquiridas por estes indivíduos no exterior da associação, mas também sucede resultar da própria experiência associativa. O contexto associativo pode constituir um espaço de formação de competências, quer técnicas quer políticas, daí, como se disse atrás, se considerar que uma das funções das associações é constituírem uma *escola de democracia*. Neste sentido também a perpetuação de muitos dirigentes nos cargos sociais parece estar relacionada com a *arte de governar* (Cruz, 1989).

Podemos, pois, questionar-nos sobre a emergência de novas categorias profissionais no contexto associativo e, em particular, sobre a *profissionalização dos dirigentes associativos*. O processo de profissionalização da associação pode, por conseguinte, assumir uma dimensão que respeita os dirigentes passando por um *duplo estatuto* ou tão-somente pela sua antiguidade em funções sociais.

Neste sentido, propomos que a expressão *profissionalização associativa* substitua a profissionalização da associação, de modo a dar conta da abrangência, organizacional e individual, do processo de crescimento das associações.

Figura 3.1. : Dimensões analíticas da *profissionalização associativa*



A *profissionalização associativa* parece ser um fenómeno relativamente recente, que abrange vários tipos de associações, desde as associações sindicais às associações políticas, passando

²⁶ Esta noção de institucionalização enquadra-se no novo institucionalismo e poderá ser encontrada nomeadamente em Burns, 2003.

por associações culturais e desportivas. As consequências para a identidade da associação e para o envolvimento dos seus membros são importantes, pois a profissionalização associativa acarreta alterações externas e internas. De notar, por exemplo, que o *duplo estatuto* pode transformar a organização num fim em si, como alertava Michels (Cruz, 1989).

Para pensarmos os conceitos chave neste capítulo, consideraremos novamente diversos contributos disciplinares. Com efeito, o fenómeno que é objecto deste texto foi analisado pelos fundadores da sociologia, ainda que, pelo menos a julgar pela nossa revisão da literatura, não usando o termo *profissionalização*. O conceito profissionalização foi explorado em particular pela sociologia das profissões pelo que importa atentarmos na sua história. Hoje é usado também em abordagens, por exemplo, da sociologia política, designadamente a propósito da profissionalização dos partidos políticos e dos próprios políticos (Dalton, 2000).

3.2. Os clássicos

3.2.1. O tamanho da organização

A profissionalização tem sido entendida, de um modo geral, como uma forma de aumentar a eficácia da acção, como uma resposta ao crescimento da associação. Georg Simmel parece ter sido o primeiro autor a chamar a atenção para o facto de as pequenas organizações serem mais eficazes do que as grandes. Apesar de não nos podermos limitar à análise do número de indivíduos do grupo, há que ter presente que a contribuição de cada participante numa reunião é à partida tanto maior quanto menor for a assembleia. Por isso muitas vezes as grandes organizações dividem-se em comissões, subcomissões, grupos de trabalho (Olson, 1998: 47).

Simmel sustenta que uma das características comuns à maioria das sociedades é a influência social dos círculos sociais em função das suas diferenças quantitativas (Cruz, 1989: 551). No entender do autor, uma determinada força social resulta de uma certa dimensão numérica, mas esta também influencia de modo próprio cada um dos seus membros (Cruz, 1989: 557). Há, por conseguinte, implicações diversas em função do tamanho da organização, quer a nível da sua legitimidade de acção, quer a nível do seu funcionamento interno.

Ainda que considere impossível fixar com exactidão o tamanho do grupo e conseqüente influência, Simmel discorre sobre quatro dimensões marcantes, demonstrando a sua tese. Primeiro, “*O grau mais baixo de associação, do ponto de vista quantitativo, é a associação entre duas pessoas.*” (Cruz, 1989: 553). A realidade que resulta de um grupo de dois

indivíduos não é apenas a soma de opiniões. Esta relação produz efeitos particulares em cada um dos elementos, o que de resto pode por si só determinar a relação. No entender de Simmel, pode-se inclusivamente atribuir um “...*carácter particularmente sagrado a todas as relações que por definição só unem duas pessoas: por exemplo o casamento, a amizade.*” (Cruz, 1989: 553).

A existência de um terceiro elemento cria depois a unidade social de facto. Aqui há já a *cobertura* da sociedade, que permite que o indivíduo tenha comportamentos que de outro modo dificilmente adoptaria. Basta um terceiro elemento para que haja uma maioria contra um indivíduo e para que exista mediação. Num grupo de três indivíduos, a intensidade da relação de uma díade deixa de se estender ao terceiro elemento (Cruz, 1989: 554). Daí que, a partir deste número, o tamanho do grupo deixa de ser tão significativo²⁷.

Posteriormente, Mancur Olson (1998) e Albert Meister (1974) defendem também que os pequenos grupos são mais eficazes uma vez que o envolvimento dos seus membros é maior. Como Simmel afirmara que “*Plus les éléments qui s’associent sont nombreux et divers, plus on note que le nombre de leurs intérêts communs est petit*” (1995: 125), também Olson nota que “...*quanto maior for o grupo, menos prosseguirá os seus interesses comuns*” (1998: 33).

3.2.2. A burocratização

Os grupos tendem a crescer, a desenvolver as suas actividades e a burocracia é a resposta que as organizações obtêm ao procurarem ser mais eficazes. O conceito de *profissionalização associativa* compreende, pois, o de burocratização.

Max Weber, que não se terá debruçado longamente sobre o tema das associações²⁸, apresenta um contributo importante para pensarmos, não as associações em particular, mas qualquer organização, ao tratar o conceito de burocracia. Além disso, este autor explora a relação entre as organizações burocráticas e a democracia, atentando ainda em particular nos dirigentes remunerados.

²⁷ Simmel analisa ainda outras dimensões relevantes, como a dezena e a centena, mas, nas suas palavras, as relações que se estendem “*a quatro pessoas, depois a mais, não acarretam, na essência dessas uniões e dessas acções, mudanças correspondentes.*” (Cruz, 1989: 555).

²⁸ Para além da definição de conceitos, patente na obra póstuma de Max Weber, *Economia e Sociedade*, salienta-se a abordagem de modo secundário das associações religiosas, ao tratar a influência do irracional na economia em *O Espírito do Capitalismo e a Ética Protestante*.

Sem deixar de observar as suas raízes antigas, Weber refere-se à burocracia moderna (1982: 261)²⁹, sustentando que ela apresenta quatro características principais, a saber: a regulação por leis; a existência de uma hierarquia; a existência de um arquivo (distinto do domínio privado); a existência de um quadro de funcionários com formação especializada. A burocracia promove, como diz Weber, a objectividade racional e o tipo de personalidade do perito profissional (1982: 277). A ocupação dos cargos está associada a uma aprendizagem técnica e não ao carisma, ou a favores, privilégios ou ainda à posse de património.

A relação da burocracia com a democracia não parece ser linear para Weber. Do seu ponto de vista, há que ser cauteloso na associação dos dois fenómenos. As suas consequências não parecem ser previsíveis. Nas palavras do autor: “*A simples existência da organização burocrática não nos revela sem ambiguidades a direcção concreta de seus efeitos económicos que estão sempre presentes de alguma forma.*” (1982: 267). Como observa Weber, a igualdade permitiu a burocratização, mas, ao mesmo tempo, a democracia não é favorável à existência de um grupo fechado e dominante como é o dos funcionários. Como sustenta Weber, “*...a burocracia foi e é um instrumento de poder de primeira ordem – para quem controla o aparato burocrático.*” (1982: 264). Neste sentido, “*Toda a burocracia busca aumentar a superioridade dos que são profissionalmente informados*” (1982: 269).

Além disso, a democracia pode criar obstáculos à burocratização (Weber, 1982: 268). A intervenção de associações por exemplo, promovida pela democracia, é contrária à burocracia, segundo Weber. Nas suas palavras:

“A interferência de grupos de interesse económico, ou outros peritos não-funcionários, ou a interferência de representantes leigos não-especializados, o estabelecimento de órgãos parlamentares locais, interlocais ou centrais, ou outros órgãos representativos, ou de associações ocupacionais – esses elementos parecem pesar diretamente contra a tendência burocrática.” (Weber, 1982: 269).

A burocracia moderna, segundo Weber, emerge com a passagem de uma *economia natural* a uma *economia monetária*, isto é, de um pagamento aos funcionários através de bens, ao seu assalariamento (1982: 238-239). Mas o que faz desenvolver a burocracia e tornar-se dominante é a sua superioridade técnica. A burocracia é mais eficaz e inclusivamente mais

²⁹ O autor quase não distingue a burocracia existente no Governo, nos partidos políticos e nas empresas. As diferenças entre os vários tipos de organizações que Weber apresenta apontam apenas para o facto de os erros nas empresas terem consequências económicas mais graves (podendo conduzir ao seu encerramento) e o seu conhecimento especializado ser maior (1982: 272).

barata (1982: 249). Esta vantagem está relacionada com a desumanização própria da burocracia, isto é, com o cumprimento de regras independentemente das pessoas (1982: 251).

3.2.3. A remuneração dos dirigentes

Roberto Michels (Cruz, 1989) sustenta que com o crescimento da organização ela deixa de ser um meio para se tornar um fim em si mesmo. Indo ao encontro desta ideia, Max Weber defende que quando os dirigentes e administradores são remunerados, então a perenidade do agrupamento será maior, mesmo se as bases ideológicas iniciais perderam a razão de ser (1971: 213).

Weber tece algumas considerações sobre a influência da economia na formação dos agrupamentos e sustenta que a economia desencadeia consequências sociológicas em todas as formações de agrupamentos, mas sobretudo se os dirigentes forem remunerados (1971: 213). De acordo com Weber, os indivíduos que administram organizações pequenas vêm-se obrigados a deixar estas funções. Quem está em posição de administrar um agrupamento, não sendo por isso remunerado ou recebendo apenas um salário honorífico, são, para Weber, os notáveis, isto é, os indivíduos cultos e proprietários (1971: 304) ou os indivíduos que usufruem de uma estima social que lhes permite ocupar funções numa democracia directa formal, em virtude da confiança que os seus membros neles depositam, por acto voluntário e, depois, por tradição (1971: 298). Como observa o autor, tendo em conta a sua situação económica, os notáveis podem viver para a política sem terem de viver da política. A democracia directa tende por isso a converter-se em administração de notáveis, quer por em termos ideais requerer qualificação (experiência e objectividade), quer por materialmente ser gratuita (1971: 298). No entanto, a administração por notáveis assim como a democracia directa autêntica são perturbadas quando os agrupamentos alcançam uma determinada dimensão ou quando as tarefas atingem um grau de exigência e continuidade importantes (1971: 299).

Várias das observações feitas pelos autores clássicos são hoje pertinentes para a análise das associações, designadamente no que diz respeito ao perfil dos administradores, ao possível afastamento dos notáveis com o crescimento dos grupos e à transformação da organização burocrática e que remunera os seus dirigentes num fim em si.

3.3. A profissionalização como conceito da sociologia das profissões

O conceito de profissionalização é particularmente importante no âmbito da sociologia das profissões, um ramo da sociologia fundado em contexto anglo-saxónico. Se existe uma importante diferença neste domínio disciplinar entre uma tradição anglo-saxónica e francófona, no quadro da sociologia anglo-saxónica detectam-se também entendimentos distintos sobre o que é uma profissão. O que é considerado uma profissão no Reino Unido não o é necessariamente nos EUA. Neste sentido, a transposição do termo inglês *profession* para francês ou português parece ainda mais complicado e tem, de resto, suscitado alguns mal-entendidos (Dubar e Tripier, 1998). Uma noção essencialista, sustentada numa análise dos grupos profissionais, que continua a marcar a sociologia das profissões, parece estar subjacente a esta polémica.

3.3.1. A origem funcionalista

Apesar de ser associada à tradição anglo-saxónica, a abordagem funcionalista tem em Émil Durkheim a sua fundação, justamente ao defender que os grupos profissionais desempenham uma função moral, tal como vimos no primeiro capítulo. São, no entanto, os ingleses Carr-Saunders e Wilson, os responsáveis pela primeira síntese histórica e sociológica das profissões em *Sociology of the Professions*, de 1933, que apresenta também os resultados de um inquérito. De notar que o Reino Unido, a partir do século XVIII, vê a transformação de uma parte das antigas corporações em associações e a sua obtenção do monopólio do exercício profissional. É, portanto, assim, que desde os anos 30 do século passado se discute a legitimidade destas associações, exemplarmente representadas pelas ordens dos advogados ou dos médicos.

Em 1939, a profissão passa a assumir um lugar de destaque na análise da estrutura social com Talcott Parsons. Para este autor, a actividade profissional é o que caracteriza melhor o sistema social moderno liberal. Parsons procura mostrar que o burocrata, o homem de negócios, o profissional têm em comum a racionalidade, eficácia, cientificidade, objectividade.

Como dizem Dubar e Tripier a propósito de Durkheim, Carr-Saunders e Wilson e Parsons, podemos considerar que se trata de três versões diferentes mas convergentes em alguns pontos, sobretudo quando confrontadas com um outro paradigma, a abordagem interaccionista (Dubar e Tripier, 1998: 67-68). O pilar desta convergência passa pela ideia de que as organizações profissionais estão no centro do desenvolvimento das sociedades modernas,

assegurando a coesão social e a moral do sistema social. E é na medida em que a ideologia do profissionalismo se desenvolve nas sociedades modernas que os grupos profissionais procuram o reconhecimento das profissões que representam.

A profissionalização emerge, pois, como um conceito fulcral com as teorias funcionalistas. O facto de este conceito representar a passagem de uma ocupação ou actividade ao estatuto de profissão, não parece ser contestado pelos interaccionistas. Estes parecem discordar sobretudo da definição restritiva de profissão, como veremos.

3.3.2. *A abordagem interaccionista*

A chamada sociologia interaccionista opõe-se à ideia funcionalista de que nem todas as ocupações se podem profissionalizar. Os autores da Escola de Chicago dos anos 1950-60 contestam a definição *a priori* de atributos para a profissionalização, como o controlo do acesso à profissão por parte de uma associação monopolista.

A preocupação destes sociólogos é conhecer os processos que efectivamente conduziram determinados indivíduos a exercer a sua profissão, descrever as práticas quotidianas dessa actividade, explicar os problemas com que os indivíduos se confrontam. Do ponto de vista de Everett Hughes, um dos seus nomes mais destacados, todas as actividades de trabalho têm dignidade e interesse sociológico. O autor sustenta que os problemas fundamentais que os homens encontram no seu trabalho são os mesmos, quaisquer que sejam as suas actividades (Dubar e Tripier, 1998: 94).

Neste sentido, na sua análise, os interaccionistas privilegiam as diversas formas de realização pessoal em detrimento da organização social, interessam-se pela dinâmica temporal, pelos momentos em que são feitas escolhas, as viragens de trajectória. Daí que um dos conceitos fundamentais de Hughes e dos seus discípulos, é o de *carreira* (Dubar e Tripier, 1998: 93, 95-96). Ainda que para a maior parte dos trabalhadores não exista uma carreira organizada e definida de modo consciente, existem regularidades que o sociólogo pode descobrir. E ao longo da carreira existem nomeadamente momentos fundamentais de viragem, *turning points*, que é possível antecipar (Dubar e Tripier, 1998: 105).

De acordo com Dubar e Triper, a perspectiva interaccionista pode ser resumida em quatro pontos, a saber: os grupos profissionais ou ocupacionais resultam de processos de interacção que conduzem os seus membros a se auto-organizarem e protegerem da concorrência; a vida

profissional é um processo biográfico que constitui identidades ao longo do ciclo de vida; os processos biográficos e os mecanismos de interacção estão numa relação de interdependência; todos os grupos profissionais ou ocupacionais procuram o reconhecimento dos seus pares, desenvolvem retóricas profissionais procurando protecção legal, ainda que uns consigam-no mais depressa do que outros em função da sua posição na divisão do trabalho, do contexto e tradição jurídica (Dubar e Tripier, 1998: 96).

Importa pois reter, no nosso interesse, o conceito de carreira e permitir a aplicação do conceito de profissionalização para além das chamadas profissões liberais, que haviam cativado a atenção dos fundadores da sociologia das profissões.

3.3.3. *As novas teorias das profissões*

A partir dos anos 60 do século XX, vão surgindo progressivamente novas abordagens na análise da sociologia das profissões nos EUA. Critica-se a situação de monopólio e privilégio das profissões, pondo-se em causa também a justificação moral ou a vocação dos profissionais. As profissões são analisadas do ponto de vista dos actores colectivos do mundo económico que tendem a fechar o seu mercado de trabalho. Os conceitos comuns a estas novas abordagens são o monopólio económico, o fechamento social, a legitimidade política. Trata-se de conceitos na maior parte de origem weberiana, na medida em que se inspiram na ideia de Weber de que todas as actividades profissionais organizadas tendem a se burocratizar e a fazer triunfar a legitimidade legal-racional, conforme vimos. O profissionalismo é analisado, não como exigência funcional ou como resultado de uma configuração relacional, mas como uma estratégia política, um sistema de justificação.

Eliot Freidson, autor de *Sociology of the Professions*, de 1970, ocupa um lugar charneiro na institucionalização da sociologia das profissões no final dos anos 60. No seu entender, não basta a legitimação por um diploma, o fundamental é merecer a confiança do público, tal como procura demonstrar com a evolução da medicina, que de uma actividade que se confundia com a do curandeiro passou a um estatuto de prestígio e eficácia. Freidson assinala a importância decisiva do meio de trabalho para o controlo das actividades médicas a nível informal, o reconhecimento dos pares e o controlo alargado às políticas e escolas, através da elite profissional, que deste modo assegura a autoregulação, maximizando a autonomia profissional. Mas, para o autor, esta mistura do controlo de um saber com o controlo público desse saber são perniciosas à democracia. Nas palavras de Dubar e Tripier: “*En terme*

webérien, le savant influençant ou s'annexant le politique, tend à se faire expert monopolisant à la fois le savoir et le pouvoir." (1998: 125).

Magali Sarfatti Larson é uma autora que merece também destaque. Esta autora tem como conceito de base a estratégia profissional ou o *professional project*. Não se trata de estratégias individuais mas colectivas, ou seja, de uma estratégia histórica de constituição de um mercado profissional cujo resultado é o fechamento social. A estratégia profissional visando o monopólio e o reconhecimento de um saber legítimo adquirido correspondem, do seu ponto de vista, a um fechamento económico e cultural, o qual desencadeia um estatuto social elevado, daí que estas estratégias profissionais sejam inseparáveis de estratégias de mobilidade social ascendente. Como afirmam Dubar e Tripier, "*En effet, les professionnels ont toutes les cartes en main: le monopole légal, le savoir légitime et certifié, le status social.*" (1998: 131). Os agentes do fechamento são a elite profissional que para além do mais assegura a formação e avaliação dos seus pares. Nesta perspectiva, a associação profissional parece ficar longe de proteger o público. E é assim que, para Larson, nos EUA, o profissionalismo se tornou o principal suporte da ideologia dominante.

Ainda que Andrew Abbot, no final da década de 1980, ao privilegiar as trajectórias biográficas e a análise das acções colectivas por relação às conjunturas, pareça fazer emergir um neo-interaccionismo (Dubar e Tripier, 1998: 137), hoje, de um modo geral, os autores que se considera trabalharem no campo da sociologia das profissões, parecem continuar a privilegiar a análise dos grupos profissionais.

De qualquer modo, em múltiplas correntes da sociologia das profissões, o entendimento de profissionalização aponta para um processo de passagem de uma actividade ao estatuto de profissão. Além disso, os contributos mais recentes parecem sustentar que o profissionalismo está para além da profissionalização, correspondendo a uma estratégia que visa a elevação do estatuto social.

3.4. A profissionalização associativa

A *profissionalização associativa* pode ser definida, no que diz respeito à organização, como o processo de passagem de uma actividade associativa, com carácter totalmente voluntário, a uma actividade profissionalizada, na medida em que existem colaboradores remunerados, uma estrutura burocratizada e *expertise* ou produção de saber especializado.

Este processo começou a ser notado nos EUA nos anos 1970, segundo Kenneth Newton (2002), e desde a década de 1980 em França, de acordo com Gérard Sousi (2001). No entanto, se atentarmos no movimento sindical, o fenómeno parece ser mais antigo e alguns autores identificam-no desde os anos 1940 (Polanyi segundo Salvador Juan, 1999). Neste sentido, vários contributos para pensarmos a profissionalização podem ser reunidos noutros campos e transpostos para a análise das associações, designadamente a partir das relações industriais (entre associações de trabalhadores e entidades empregadoras) ou dos estudos sobre o terceiro sector (onde se incluem as cooperativas, as fundações e outras organizações não lucrativas).

3.4.1. A profissionalização como reflexo do crescimento das associações

Alguns autores mais recentes têm feito referência à profissionalização das associações, como Henry Lewis (2002) que sustenta que a grande maioria das organizações não lucrativas atravessa um processo de nascimento e crescimento muito parecido, independentemente dos serviços prestados. Os primeiros anos, a que o autor chama de período jovem, são marcados pela acção de um indivíduo ou pequeno grupo organizado informalmente de modo a prestar um serviço a uma determinada comunidade. Não há, nesta altura, distinção de funções: muitas vezes um mesmo indivíduo faz de tudo um pouco. Como diz este autor, poucas são as organizações que começam com uma noção do quanto a sua acção pode crescer e de como será feita a adaptação à procura dos serviços que presta. Por isso os estatutos e regulamentos internos não estão muitas vezes adaptados a essa mudança.

Ao fim de um certo período, alguns membros com competências específicas são recrutados para satisfazer determinadas necessidades, como um advogado, um *webdesigner*, etc. Com o crescimento da organização vão-se diversificando os pontos de vista internamente. A comunidade pode também, por seu lado, ir pedindo mais, pelo que a Direcção terá de decidir se quer continuar a fornecer mais serviços, contratar mais pessoal, ou permanecer como antes.

Detemo-nos, contudo, na sistematização feita por Albert Meister nos anos 1970 por nos parecer a mais profícua. O autor tem em conta inclusivamente as alterações democráticas que se produzem em resultado da profissionalização. Teremos depois ainda em consideração a proposta de Claus Offe, mais centrada na localização da associação num contexto social assimétrico onde o Estado tem um papel fulcral.

Albert Meister – As fases de evolução das associações

Meister (1974) sustenta que as associações voluntárias atravessam quatro fases na sua evolução, conforme verificou a partir de casos diversos. A primeira fase é a fase da *conquista*. Trata-se da fase inicial em que se vive uma democracia directa, isto é, as decisões são tomadas em assembleia, não há grande diferenciação interna, o envolvimento dos membros é grande e geral. Nesta fase de conquista, a actividade económica não é considerada como interessante. Dominam a cooperação e a igualdade. Muitas vezes a eficácia é reduzida justamente pelo processo ser participado por todos e por os membros não serem especializados. Como diz o autor: “...*cette première phase se caractérise par les premiers chocs entre une démocratie directe jalouse de ses prérogatives et une activité économique encore mal asise. La multifonctionnalité des groupes crée en outre une dispersion des efforts au détriment de l’activité économique.*” (1974: 197). Ora, mais tarde ou mais cedo, o grupo reconsidera os seus objectivos e faz esforços para consolidar a sua actividade económica.

A *consolidação económica* constitui assim a segunda fase. Nesta altura fazem-se sentir influências externas que obrigam o grupo a determinadas modificações no sentido da sua sobrevivência económica. Ocorre então a diferenciação e especialização das tarefas e introduzem-se métodos de gestão racionalizados. Meister considera que é nesta fase que os dirigentes se afastam da base e se tornam gestores de empresa. Como diz, o entusiasmo da maioria esmorece: “*Toutes ces transformations ne sont pas sans effets sur l’intérêt que les membres portent à leur groupe et n’auraient pas été possibles sans un affaiblissement de cet intérêt.*” (1974: 201). Este é por isso um momento que o autor considera de transição em que muitas associações se dissolvem.

Se a organização sobrevive entra na fase da *coexistência*, isto é, quando o grupo deixa de se opor ao seu ambiente, ainda que esse objectivo possa constar nos estatutos, e a democracia por delegação se generaliza. As actividades voluntárias passam a ser remuneradas no quadro do que poderíamos chamar uma ideologia do profissionalismo. De acordo com Meister: “...*comme dans la société globale, l’échelle de prestige tend à se modeler sur l’échelle des revenus.*” (1974: 203). Surgem então, como diz, os antagonismos entre dirigentes e outros elementos, entre colaboradores manuais e intelectuais, por exemplo. Nesta fase, os dirigentes, mesmo que formados no grupo, como afirma Meister, representam um bloco unido e poderoso, pois controlam a actividade económica, o poder de decisão, as fontes de informação, etc. Estes dirigentes, a que Meister chama também de nova classe dirigente,

sentem-se inclusivamente mais à vontade com responsáveis de empresas do que com os outros membros do seu grupo.

Segundo Meister o equilíbrio é raro pelo que se entrevê ainda uma quarta fase, denominada *o poder dos administradores*, na qual a gestão é feita por responsáveis não eleitos, ou seja, por administradores assalariados. Como ilustra o autor:

“Par exemple, on ne réalise généralement pas combien le pouvoir du comptable est grand, les mille manières dont il peut s’opposer aux projets des responsaables élus, la quantité d’information qu’il est seul à même de livrer ou de cacher, la bonne volonté ou la résistance qu’il peut manifester dans l’exécution d’une tâche qui lui est confié...” (1974: 211).

A complexidade e o grau de *expertise* ou peritagem é grande, por isso também o prestígio de dirigir uma organização assim é maior.

A história do movimento sindical é exemplar desta evolução, pois, das funções de conquista passou às funções de controlo, ou seja, as associações de luta passam a associações de funcionamento e, por fim, a associações-instituições (1972: 171). A organização torna-se formal e os temas de reivindicação tradicionais, ligados ao mundo do trabalho, deixam de ser centrais. Institucionaliza-se o conflito original. Ao mesmo tempo, como ilustra Meister, as reuniões pós laborais desmobilizam os indivíduos que cada vez mais investem no conforto da sua casa e família (1972: 170).

É neste sentido que Meister põe em causa o modelo de associação. No seu entender, o militante parece dar cada vez mais lugar ao assalariado, que fica já não ao serviço de uma causa, mas de um empregador (1972: 170).

Vislumbra-se, em suma, um corte entre a elite dirigente e a massa dos aderentes em resultado da profissionalização. Meister conclui que apenas os pequenos grupos podem assegurar a democracia directa e que, tal como Michels e outros autores sustentaram antes, a passividade dos membros, aliada ao controlo do poder por parte de uma minoria, tende a perpetuar o poder oligárquico.

Claus Offe - O dilema democracia interna *versus* burocracia

Claus Offe (1985) apresenta sob a forma de um dilema o problema da evolução das associações. Tal como Meister, também o autor alemão ilustra o seu raciocínio com as associações sindicais. Offe demonstra que as associações sindicais têm problemas específicos,

em resultado da sua posição assimétrica, que não se colocam às associações de empregadores, que se encontram noutro pólo. Se as associações de empregadores são apenas uma das formas possíveis de defesa dos interesses dos empregadores, os trabalhadores têm necessariamente de se associar para terem voz.

Para Offe, o Estado é determinante nas formas políticas institucionalizadas que definem por que canais os cidadãos podem participar na formação da autoridade pública (1985: 203). O autor questiona-se, assim, até que ponto as formas políticas de representação de interesses institucionalizados deixam espaço aos mecanismos supostamente neutrais para se tornarem efectivos. No seu entender, as formas políticas, não só não são neutrais, como são esquemas para o reconhecimento preferencial de determinados interesses de classe e, neste sentido, são parte do conflito de classe, que aparentemente apenas regulam e veiculam.

Ora, os interesses expostos a ambiguidades, que requerem um discurso colectivo, integram-se dificilmente nestas formas. Offe sustenta que a maior ambiguidade dos interesses da classe trabalhadora leva-a a procurar formas que distorçam menos os seus interesses, daí que seja necessário passar de um nível de acção colectivo para outro. Por outro lado, a classe capitalista, não só se afasta destes modos de acção colectivos alternativos, como tem motivo para subscrever os existentes, pois estes têm um efeito desorganizador na consciência da classe trabalhadora, segundo o autor (1985: 205).

Deste modo, o conflito de classe mostra-se latente, escondido por uma suposta neutralidade das formas políticas (1985: 201-202). Offe considera que a mediação entre indivíduos e mercado, por meio de grupos formalmente organizados de acção económica e de representação de interesses, concebida no modelo do capitalismo organizado desenvolvido nos anos 20 do século XX, não está, portanto, a ser conseguida. Daí o título da sua obra “*Disorganized Capitalism*” (1985: 5-6).

Há, por conseguinte, duas lógicas de acção colectiva, uma *monológica* e outra *mista*, sendo que esta vive com o dilema *democracia interna versus burocracia*, mas que pode também ser apresentado sob a forma de mobilização *versus* sucesso. Nas palavras do autor:

“While business organizations represent a political form of individualistic rationality and thus come close to a pure example of what we have called the ‘monological’ form of collective action, labour organizations are always a ‘mixed case’ that contains elements of both logics, a condition which leads to an on-going contradiction between bureaucracy and

internal democracy, aggregation of individual interests and formation of a collective identity, and all the other antinomies “ (1985: 205-206).

De acordo com Offe, perante a tendência para impor formas políticas monológicas às organizações da classe trabalhadora sob medidas racionais, as organizações de trabalhadores adoptam o *oportunismo* como solução (1985: 215). A explicação da adopção de um tal comportamento, na perspectiva de Offe, não deriva da imposição forçada, nem da corrupção de alguns dos líderes destas organizações. Este autor sugere um modelo explicativo que apresenta o oportunismo como uma solução racional por parte das organizações de trabalhadores.

O modelo explicativo do oportunismo das organizações sindicais, segundo Offe, tem cinco estádios que passamos a apresentar e que, como veremos, se aproximam das fases de evolução das associações de acordo com Meister.

Num primeiro período, as organizações de trabalhadores cultivam a vontade para a acção dos seus membros formando a identidade colectiva. Nesta altura, há um baixo nível de burocratização da vida da organização e domina a acção colectiva *dialógica* (1985: 215).

Emerge, depois, o dilema da acção colectiva dialógica ou monológica. A organização tem algum poder potencial reconhecido pelo que são feitas algumas concessões pelo adversário para se evitarem as suas sanções. Surgem então apelos contraditórios: para demonstrar o seu poder tem de mostrar que é capaz de mobilizar, é uma questão de sobrevivência, mas para conseguir algumas concessões por parte do seu oponente tem de conseguir evitar acções de contestação. Por conseguinte, há uma grande pressão no sentido da transformação estrutural da organização. Esta transformação pode levar a um regresso ao estádio anterior, à politização da luta de classes, mas, não existindo condições para o seu regresso, a solução é o oportunismo, isto é, passar à fase seguinte.

De acordo com Offe, a sobrevivência da organização é independente da motivação, solidariedade e vontade de agir dos seus membros. Para garantir a sua sobrevivência, a organização procura o maior reconhecimento institucional e apoio externo possível. O dilema é deste modo superado. A organização cresce, então, burocraticamente sem pôr em risco a sua sobrevivência. As garantias dadas pelo Estado podem ser muito atractivas para a liderança dos sindicatos. Ao mesmo tempo, a estrutura interna transforma-se numa estrutura que maximiza a independência dos funcionários da organização relativamente à vontade e acção dos seus

membros. Isto pode ser conseguido pela burocratização e profissionalização da tomada de decisão e pela individualização dos seus membros, por exemplo dando ênfase aos incentivos selectivos para a adesão.

Esta solução oportunista é racional segundo Offe porque, como diz:

“Seen in this way, opportunism no longer appears to be an organizational pathology that results from reason or external manipulation; it rather appears to be a perfectly rational strategy of transformation which, in response to the above dilemma, in fact secures the chances for success while escaping the threat to survival.” (1985: 217).

O estágio seguinte deriva naturalmente do anterior e procura ultrapassar o novo dilema que se coloca de imediato. A relativa independência da organização em relação à vontade de agir dos seus membros põe em causa a sua capacidade de resistência ao ciclo em que engrenou, afectando o seu estatuto e sobrevivência. A menos que as forças capitalistas sejam neutralizadas, enfraquecidas, a organização provavelmente vai beneficiar dos apoios condicionalmente, o que quer dizer que *“...survival continues to be guaranteed only if success (i.e. certain categories of demands) is sacrificed.”* (1985: 218). Os custos do oportunismo tornam-se evidentes a longo prazo pelo que se torna necessária uma nova fase de mobilização dos seus membros.

Finalmente, o quinto estágio apresenta-se como equivalente ao primeiro em termos de importância do envolvimento dos membros das organizações de trabalhadores, mas não se confunde com ele, quer por se basear numa divisão da organização, quer por tender a focalizar-se em questões políticas, legais e institucionais (1985: 219). Trata-se, portanto, de uma racionalidade transitória, uma vez que o retorno faz fechar o ciclo de evolução das organizações de trabalhadores (1985: 219-220).

3.4.2. A relação com o Estado

Vários autores têm chamado a atenção para o Estado enquanto *escultor* da acção colectiva dos cidadãos. Neste sentido, Laville e Sainsaulieu (1997) observam que, em França, a partir do momento em que as associações se tornaram auxiliares funcionais das políticas do Estado Providência, corrigindo os efeitos do mercado e assegurando a coesão social, este passou a financiar até a criação de emprego nas associações. A necessidade e a exigência de tecnicidade pelo Estado, quer no quadro dos circuitos dos financiamentos, quer na da

preparação de relatórios sobre as actividades, contribui em grande medida para a ênfase no profissionalismo em detrimento do amadorismo (1997: 284)³⁰.

O norueguês Per Selle (2002) mostra-se, assim, preocupado com a perda de autonomia do sector voluntário em resultado da sua relação contratual com o Estado. Como diz, a negociação com o Estado torna-se mais importante para muitas associações voluntárias do que a mobilização de massas³¹. Nas suas palavras:

“The public sector increasingly makes use of the voluntary sector to implement government policy. At the same time there appears to be a significant transition from independent basic support, to a more hands-on controlling approach. This reorientation affects the public sector-voluntary relationship because tighter control leads to a different type of integration. It is a type of integration that may endanger the autonomy of organizations. In other words we see a development in which governmental policies are moving from having a positive effect on the voluntary sector towards a situation in which government in effect weakens the power and autonomy of the sector.” (2002: 47-148).

Mas Selle considera que, se o Estado pode moldar o sector voluntário, as organizações do sector também podem influenciar as políticas do Estado. Tudo depende do tipo de apoio que se tem do Estado (2002: 157). Com efeito, segundo Selle, existem dois tipos de apoios e em função do seu tipo as consequências são diversas.

O *apoio básico* deixa o receptor relativamente livre, enquanto o *apoio de projecto* (*project support*) implica mais obrigações e um maior controlo da actividade. Como observa Selle, se se pretende uma sociedade pluralista e um sector voluntário baseado em ideais, o apoio financeiro não deve ser predominantemente de projecto. Mas se a preocupação é com a melhoria dos resultados e a prestação de serviços, então o sector voluntário cooperará com o sector público, enfraquecendo as distinções entre ambos (2002: 157). O apoio de projecto fortalece, portanto, a ligação ao Estado, promove o trabalho pago e enfraquece o papel dos membros e da organização democrática interna. O apoio de projecto influenciará também aquilo em que a associação está envolvida e pode enfraquecer o seu papel democrático externo. É por isso que à medida que as políticas neo-liberais são mais importantes, aumenta o controlo do sector voluntário (2002: 159).

³⁰ Anne Naëlou dá-nos conta das dificuldades das associações num quadro de concorrência, através do exemplo de ONG humanitárias, às quais é exigido um nível de qualidade que passa inclusivamente pelo cumprimento das normas ISO (2004a: 728).

³¹ Embora Per Selle se refira de um modo geral à Escandinávia, esta relação contratual entre o Estado e as associações é uma realidade importante em muitos outros países europeus, designadamente em Portugal com a atribuição do estatuto de IPSS (Instituição Particular de Solidariedade Social).

Do ponto de vista de Selle, a questão central é a eficiência, isto é, saber se ela deve dominar as relações entre o sector voluntário e o Estado ou não e que consideração se deve ter pela participação e pela democracia (2002: 157). No seu entender, impõe-se saber se o Estado deve tratar do mesmo modo as organizações não democraticamente estruturadas e as organizações voluntárias tradicionais (2002: 160).

Selle sustenta que os valores destas novas organizações voluntárias podem ser relevantes para a democracia mais do que pernicioso o não serem democraticamente estruturadas. O autor sustenta que elas preenchem um lugar, visam um nicho de mercado, caso contrário não surgiriam: “...*they often do not have deep roots, and come into existence just to adjust in a pragmatic and professional way to new niches in the market place, niches often opened up by changes in government policy.*” (2002: 160).

3.5. A nova legitimidade das associações

Vários autores falam, assim, de crise do associativismo a propósito da profissionalização destas organizações da sociedade civil, a par de uma crise do militantismo a que nos referimos atrás. De resto, Meister, como vimos, parece concluir assim a tendência de evolução das associações.

Como que responsabilizando as ciências sociais, Laville e Sainsaulieu sustentam que os investigadores têm resistido a reflectir sobre as especificidades organizacionais das associações como se isso pudesse ser entendido como uma contribuição para desvirtuar o projecto associativo e os seus valores militantes (1997: 16). No entender destes autores franceses, as associações profissionalizadas são também associações submissas às políticas sociais pelo que é sua preocupação encontrar métodos de gestão que garantam a independência das associações. Parecendo adoptar uma postura normativa, os autores concluem defendendo um equilíbrio entre associações profissionalizadas e militantes:

“Trop de spécialisations professionnelles engoncent la dynamique sociale dans le carcan des fragmentations. Inversement, trop de bénévolat rend la gestion sinon impossible du moins engluée dans la difficulté à retenir les bénévoles, à les stabiliser et à les rendre capables d’apprentissages nécessaires à la crédibilité extérieure des services rendus.” (1997: 285).

A associação é uma organização produtiva original, como afirmam estes autores. O principal recurso das associações, na sua perspectiva, é a capacidade de mobilizar os indivíduos para a acção colectiva, enquanto nas empresas o principal recurso é de natureza económica ou

técnica (1997: 271-272). Mas os autores não deixam de reconhecer que a vontade e capacidade dos seus membros é também a sua maior incerteza (1997: 287).

Ainda que sejam chamadas de *empresas-associativas*, para estes autores, a legitimidade das associações passa pelo elo social que criam: *”En effet, contrairement à l’entreprise, l’association ne peut se contenter d’une légitimation basée sur la production de biens et services. L’association est indissociable d’une production de lien social qui suppose l’élaboration des règles régissant les rapports entre les membres.”* (1997: 70). Por isso, quando Laville e Sainsaulieu concluem do seu estudo empírico que os mundos sociais associativos estão envolvidos numa dinâmica de legitimação evolutiva que os aproxima das PME (1997: 315), propõem três vias para contrariar a perda de legitimidade:

- o abandono da estrutura associativa e a progressiva construção de uma empresa formalizada, processo ao qual poderíamos chamar de *empresarialização*;
- o derivar para uma empresa modernizada mas com uma concepção social específica; e
- a recomposição do tecido associativo pelo confronto explícito das capacidades voluntárias e profissionais (1997: 316-318).

Neste sentido também, a necessidade de uma reforma do *estatuto associativo* foi evocada em diversos momentos em França, equacionando-se a possibilidade de um novo enquadramento emergir como a *sociedade sem fins lucrativos (société sans but lucratif)* ou a *sociedade de trabalhadores associados (société de travailleurs associés)* (1997: 373-374).

Mas vários são os autores que se têm debruçado sobre a transformação da identidade associativa. Salvador Juan sustenta que a associação, quanto mais se profissionaliza, menos guarda a sua especificidade, isto é, quanto mais se especializa menos reivindicativa é. Aliás o autor conclui que é sem a sua vocação económica que a associação preserva a sua utilidade social (1999: 206).

Per Selle, por outro lado, reconhece que a profissionalização, a centralização do poder, a especialização e o fechamento influenciam as formas de socialização organizacional (2002: 153). Como diz Per Selle, as associações parecem, simultaneamente, desinteressar-se pelo que se passa no exterior e pela sua própria mudança. Nas suas palavras: *“The weakening of external links outside of the organizations is accompanied by a weakening of the ideas-base.”*

(2002: 154). Deste modo, há menos esforço no sentido de cativar novos membros, o que de resto tornou-se mais difícil e deixou de ser tão importante. É assim que se pode dizer que muitas organizações já não servem de intermediárias entre os cidadãos e o Estado porque já não cumprem exactamente uma função de representação. Possivelmente os cidadãos optaram por outros modelos, como observa Selle (2002: 155). Segundo este autor, é possível que a tendência para uma sociedade mais dual ao nível das organizações seja reforçada, pois, ao mesmo tempo que muitas associações se profissionalizam, outras redes, mais informais, surgem como efectivos pontos de encontro que pretendem excluir qualquer tipo de profissionalização. Estes grupos, quer sejam instrumentais, quer expressivos, diz Selle, serão dissociados da democracia de larga escala (2002: 156).

A tendência para a profissionalização não deixa de comportar, ainda assim, virtudes, embora sob uma perspectiva mais externa do que interna. Com efeito, designadamente em França, numa conjuntura de alta taxa de desemprego, a utilidade social da associação enquanto empregadora tem sido alvo do debate sociológico (Laville e Sainsaulieu, 1997: 338; Salvador Juan, 1999: 197). Salvador Juan indica que a importância das associações naquele país é avaliada em cerca de um milhão de trabalhadores.

Também Gérard Soussi (2001) assinala a importância da associação como entidade empregadora. A profissionalização é, para este jurista, uma vantagem, pois significa a procura de maior eficácia, permite uma melhor gestão, proporciona uma esperança de vida acrescida da organização, apesar de comportar também inconvenientes, como os custos com os salários e as contribuições sociais e fiscais.

Se, conforme nos dá conta Gildas Loirand (2003), as associações desportivas em França vêm a tradição de mais de um século ser alterada pela aposta na competição, fonte da profissionalização, nem todos reagem do mesmo modo. A questão é, como diz Per Selle, *“How far one wants to go in the direction of professionalization is dependent on the view one has of voluntary work. Is it valuable in itself?”* (2002: 156). Neste sentido, de resto, Péchu dá-nos conta de como os militantes da causa habitacional, a DAL (*Droit au Logement*), se distinguem pela recusa da profissionalização política, isto é, não vivem da política (2001: 98).

Na reflexão que se faz sobre a tendência para a profissionalização associativa parecem, assim, a nosso ver, se secundarizar duas situações: por um lado, a existência de associações que

resistem à profissionalização e, por outro lado, associações que não têm como pressuposto a *ideologia associativa*³².

Neste caso, se considerarmos as grandes associações que não procuram promover a participação dos seus membros, podemos encontrar, como diz Kenneth Newton, dois grandes tipos de organizações: por um lado, as organizações às quais os indivíduos aderem com vista ao benefício de determinados serviços, ou *associações sem membros*, segundo Theda Skocpol (1999); por outro lado, o “*cheque-book membership*”, isto é, organizações às quais os indivíduos aderem por razões simbólicas, para estarem associados a uma causa, como sucede com os partidos políticos (2002: 12). Estes indivíduos, segundo declara Newton, não estão implicados na formação de capital social nem no envolvimento cívico, contudo, as suas organizações, as *associações livro-de-cheques*, podem ter grandes efeitos externos (2002: 12).

Importa atentarmos ainda em particular nas associações que surgem desde a sua fundação como profissionalizadas. Neste caso estarão as associações que são uma solução para parcerias institucionais, entre pessoas colectivas por exemplo, mas encontramos também associações de cidadãos que pretendem intervir na sociedade. A criação da associação é feita do topo para a base e é um modo de instrumentalização da forma jurídica associativa. Poderão não ser associações onde subjaz um projecto de sociedade como *especificidade irreduzível*, para usarmos os termos de Laville e Sainsaulieu (1997: 39), mas são formas legítimas e até necessárias.

A ideia de lucro, que suscita alguma perplexidade e cria resistência, sobretudo aos ideólogos associativos, não é incompatível com a forma associativa, como Gérard Soussi procura mostrar, pelo menos no caso francês e português, acrescentamos. A ideia de lucro aproxima as associações de um desempenho próximo do das empresas e, neste sentido, têm-se desenvolvido estudos, também em Portugal, sobre o empresário-social e sobre as empresas-associativas³³. O que é inclusivamente ilegal numa associação que se diz não lucrativa é que o lucro seja distribuído pelos seus membros e aqui reside a principal diferença face às cooperativas por exemplo, muitas vezes incluídas no debate sobre o sector voluntário.

³² A *ideologia associativa* assenta, resumidamente, na ideia de que as associações são organizações intermediárias de representação de interesses, baseadas no voluntariado e tende a descurar a heterogeneidade dos tipos associativos.

³³ Sílvia Ferreira (2005) dá-nos conta justamente da ambiguidade destes conceitos.

Além disso, as associações profissionalizadas não apresentam necessariamente um défice democrático interno. Neste sentido, observa Selle: “*It should not be taken for granted that only traditional types of communication produce civic virtue and civic involvement.*” (2002: 147). Podemos encontrar uma pequena associação onde a *síndrome do fundador* esteja presente e ponha em causa a própria sobrevivência da associação³⁴ e é possível encontrar uma pequena associação profissionalizada, onde todos os membros têm o duplo estatuto de militantes e assalariados, ou seja, onde o poder pode não estar à partida centralizado.

A relevância da tendência para a profissionalização levou inclusivamente o Governo francês a solicitar ao organismo de consulta do sector, o CNVA (*Conseil National de la Vie Associative*)³⁵, um parecer sobre o direito de concorrência e o mundo associativo. No relatório produzido em 2002, após a verificação de algumas situações concretas, o CNVA propõe que sejam concedidos às associações os mesmos benefícios fiscais que a algumas empresas e que se mantenha a exoneração fiscal das associações tendo em conta as diferenças jurídicas que repousam designadamente na sua utilidade social.

O CNVA sugere ainda, por exemplo, que se procure controlar melhor as convenções entre as associações e os seus dirigentes por meio de relatórios elaborados por revisores oficiais de contas sempre que a associação tenha pelo menos 153000 euros por ano de subsídios. No que diz respeito às actividades económicas associativas nos outros países europeus, segundo o CNVA, na maior parte desses países (da então União Europeia dos 15), uma associação pode ter uma actividade económica ou comercial, mas importará clarificar esta noção assim como o papel dos poderes públicos. Neste sentido, o CNVA propõe que a definição de *serviços não comerciais* compreenda a existência de mercado ou concorrência, subsídios públicos, presença de voluntariado, gestão a nível local, etc. Em França, defende-se, portanto, que as associações não sejam prejudicadas pela sua forma jurídica quando em concorrência com outras organizações.

³⁴ A síndrome do fundador faz-se notar quando alguns membros, muitas vezes fundadores, resistem à mudança suscitada pelo crescimento da associação. A situação pode ser problemática quando são tomadas decisões a nível interno de forma não democrática.

³⁵ O CNVA foi criado em 1983, embora a sua configuração actual date de 1996. Trata-se de um organismo de consulta dependente do Primeiro-Ministro francês, centrado no associativismo em geral, composto por representantes associativos e personalidades de reconhecido mérito, como investigadores. Em Portugal, não existe qualquer organismo que tenha funções semelhantes.

Thea Skocpol (1999) não parece ter dúvidas ao afirmar que, hoje, nos EUA domina a transição de um modelo de militância para um modelo de *advocacy*. Com isto a autora não pretende dizer que seja uma solução *má*, pois, como afirma, os actores estão apenas a responder racionalmente ao ambiente em que se encontram.

3.6. A profissionalização dos indivíduos nas associações

Ao considerarmos que a *profissionalização associativa* significa burocratização, especialização e institucionalização da organização, parece claro que há uma dimensão individual indissociável da dimensão organizacional do conceito. Nas palavras de Soussi: “*La professionnalisation des associations est donc d’abord la professionnalisation des personnes qui les dirigent et de celles qui mettent en oeuvre leur activité.*” (2001: 78).

A relação contratual com os profissionais evidencia o grau de profissionalização dos indivíduos. Neste sentido, podemos defender que o *grau mínimo de profissionalização associativa* ocorre com a contratação de um colaborador e o *grau máximo* observa-se numa associação cujos administradores sejam assalariados. Haverá depois que distinguir ainda o tipo de competências dos indivíduos, técnicas ou políticas. O processo de profissionalização pressupõe políticas de recrutamento variáveis pelo que a formação de competências pode surgir do exterior ou pode decorrer dentro da associação.

De qualquer modo, as várias combinações possíveis entre a natureza das funções e a relação contratual dos indivíduos nas associações condicionam o seu funcionamento interno e contribuem para a configurar a legitimidade de acção das associações na sociedade.

3.6.1. A profissionalização técnica e política

O recrutamento de colaboradores remunerados, desde pessoal administrativo a profissionais liberais, é, portanto, um indicador de profissionalização. Nas palavras de Soussi: “*Lorsque l’association décide de ne pas se contenter du bénévolat ou de ne pas avoir recours à ce dernier et donc de recruter des collaborateurs salariés, elle fait le choix de la professionnalisation.*” (2001: 80).

A configuração específica da organização associativa proporciona a profissionalização dos indivíduos a vários níveis. Por um lado, a vinculação laboral, sendo que o recurso à contratação de profissionais externos à associação parece verificar-se quando entre os membros activos da associação não existe disponibilidade ou competências para responder à

complexidade das situações. Como vimos, as organizações voluntárias, que tendem a especializar-se na prestação de determinados serviços, parecem profissionalizar-se quando se responsabilizam pela implementação de políticas governativas. Munir-se de especialistas pode, por conseguinte, ser uma simples resposta a demandas externas e não à necessidade sentida pelo colectivo. Por outro lado, a profissionalização dos indivíduos nas associações pode referir-se à formação e reconhecimento de competências individuais no seu seio. Esta aprendizagem pode ocorrer a nível técnico e a nível político, com a antiguidade ou experiência e com oportunidades formais de especialização.

Encontramos, assim, no contexto laboral associativo vários actores sociais com características específicas. Detemo-nos de seguida no especialista associativo e no militante associativo, no qual consideramos ainda como caso particular o dirigente.

O especialista associativo

Num período em que se multiplicam as instâncias produtoras de informação, inclusivamente sobre as práticas sociais, e numa lógica de ajuda à tomada de decisão, as associações surgem como entidades passíveis de assumir um papel relevante, muitas vezes de parceiro social. Esta é de resto uma das funções reconhecidas às associações (Cohen e Rogers, 1995: 42-43). Vemos, deste modo, emergir no seu seio a figura do *especialista associativo*, como nos dá conta Lochard e Simonet-Cusset (2003).

Alguma contestação pode ser vivida no seio das associações, suscitada por quem considera que a produção de informação é uma incumbência do Estado por exemplo. E fora das associações também existem tensões. O mundo político e o mundo académico questionam-se sobre a validade dos pareceres associativos, o que pelo menos indicia a existência de uma hierarquia dos saberes.

De qualquer modo, esta orientação de muitas associações proporciona ganhos significativos de notoriedade que resultam das solicitações da comunicação social e do próprio Estado. A informação produzida pelas associações abre noticiários e a chamada administração consultiva cada vez mais ausculta as associações (Marques, 1996), não apenas como representantes de interesses, mas como especialistas.

O *saber associativo* é muitas vezes um saber alternativo. A proximidade com o terreno e algum *suplemento simbólico* em resultado da representação de um colectivo (Lochard e

Simonet-Cusset, 2003: 102)³⁶ conferem às associações uma credibilidade grande, que as legitima na sua acção profissionalizada.

Lochard e Simonet-Cusset sustentam que o saber associativo é construído em relação com um saber académico pré-existente e que, quanto mais o saber associativo acede a uma legitimidade institucionalizada, mais os actores do mundo científico parecem envolver-se (2003: 11). Neste sentido, também em Portugal poderíamos identificar vários exemplos de académicos que assumiram a liderança de associações ou que se envolveram, mais genericamente, em movimentos sociais, conferindo-lhes possivelmente alguma argumentação.

O militante assalariado

O crescimento da associação tende, também, a impor a contratação de profissionais. Com efeito, segundo alguns autores, o voluntariado é inadequado à gestão de uma empresa, porque o tipo de compromisso é mais precário. Nas palavras de Sousi:

“Le bénévolat paraît, par nature, inhabile à répondre aux besoins de la professionnalisation même si des exceptions sont possibles. Au-delà de la question de la compétence du bénévole, le bénévolat est par nature fragile, volatil, mesuré et implanifiable; fragile parce que faute d’engagement juridique du bénévole, il peut cesser à tout instant, volatil parce qu’au gré du bénévole, il peut passer d’une association à une autre et d’un secteur à un autre, mesuré parce qu’il est le fait d’une majorité de bénévoles exerçant par ailleurs une activité rémunérée, implanifiable parce que l’époque et l’étendue de la disponibilité du bénévole sont rarement contractualisées.” (2001: 79).

Este jurista considera, no entanto, que o voluntariado é necessário ao sector associativo, pelo que defende que deve coexistir com a profissionalização (2001: 80).

No entender de Sousi, tal como se recrutam profissionais a título voluntário (ou voluntários que são antigos profissionais), também é possível conseguir dirigentes associativos, por definição voluntários, que tenham competências ao nível da gestão. Esta hipótese coloca-se embora, para Sousi, seja difícil verificar-se. O autor não parece fazer referência clara à situação inversa, isto é, ao recrutamento para o órgão executivo de gestores com responsabilidades prévias na associação.

³⁶ A nosso ver, importa acrescentar que é a representação social de um colectivo de adesão voluntária e desinteressado economicamente que parece proporcionar essa credibilidade. Mas só a investigação empírica nos permitiria saber até que ponto essa conotação contribui para a credibilidade e confiança nos pareceres associativos e para o seu posicionamento relativo face a outras fontes.

Sousi considera ainda difícil, embora possível, que se formem profissionais a partir de voluntários. Esta situação poderá ocorrer nomeadamente a partir de voluntários membros da associação. Muitos militantes tornam-se assalariados rentabilizando assim o seu conhecimento da associação e, de um modo geral, a sua experiência associativa. A este propósito Salvador Juan pergunta inclusivamente se poderemos falar de um novo estatuto, o de *militante assalariado* (1999: 204).

Dado que o poder executivo está nas mãos dos dirigentes, cabendo-lhes por exemplo a decisão de contratar pessoal, o estatuto de militante assalariado é, a nosso ver, particularmente interessante, sobretudo quando se trata de um dirigente que acumula o cargo social com a actividade laboral na profissão, podendo esta ser a de gestor ou administrador da associação.

Como afirma Per Selle, a profissionalização fortalece a liderança em detrimento dos membros comuns (2002: 155). Se, em muitas das associações, a preocupação principal é a eficácia e eficiência do serviço prestado, as tarefas de carácter político (representação, liderança, escolha estratégica, etc.) podem também ser cada vez mais asseguradas por dirigentes assalariados e por profissionais sem outro vínculo à associação. Selle chama a atenção para o facto de cada vez mais poder-se falar em trabalho voluntário independentemente das organizações voluntárias³⁷:

“There is also professionalization in how the organization is run. Similarly, organization bureaucracy has grown noticeably, as has the use, centrally and to some extent at the intermediate level, of paid volunteers (...). This development strengthens the central level at the expense of the intermediate level, the intermediate level at the expense of the local level, and the leadership at the expense of the ordinary members. It is a significant shift away from what is historically typical. Furthermore, as voluntary organizations have to an increasing degree become the source of a livelihood for many people, this increases the distinction between voluntary work and voluntary organization” (Selle, 2002: 155).

A este propósito, na sequência de uma solicitação do Governo francês, desta vez sobre a dupla condição de assalariado e dirigente, o CNVA emitiu um parecer em 2001, no qual recorda que a lei geral do direito de associação, de 1901, é omissa pelo que não se pode recusar a qualidade de dirigente associativo a um colaborador remunerado.

Também a legislação portuguesa não faz referência à questão. Quer a Constituição da República, quer o Código Civil, quer ainda a própria Lei n.º 594/74, que consagra o direito à

livre associação, não fazem quaisquer referências à incompatibilidade da ocupação dos órgãos sociais das associações com a sua eventual compensação financeira. O mesmo não se passa, contudo, em alguma legislação específica (Mendes, 2000).

Em França, alguma restrição no exercício de funções é imposta por regulamentos e outros documentos jurídicos, designadamente na atribuição do estatuto de utilidade pública (CNVA, 2001: 3)³⁸. O Código Geral dos Impostos, desde 1998, determina, com base no carácter desinteressado da gestão das associações, que as exonerações de impostos comerciais sejam aplicadas desde que a remuneração dos dirigentes não exceda os $\frac{3}{4}$ do salário mínimo nacional (CNVA, 2001: 4).

O enquadramento do parecer do CNVA sustenta, assim, que é necessário repensar a noção de gestão desinteressada tendo em conta as práticas das associações, a necessidade de conservação da sua identidade e de compensar a perda total ou parcial de remuneração ligada à assunção de responsabilidades associativas, que são cada vez maiores com a profissionalização das associações e consequente aumento de riscos jurídicos e parcerias (CNVA, 2001: 9). O seu parecer vai no sentido de, designadamente, os estatutos das associações preverem a remuneração dos seus dirigentes e respectivas condições, de haver uma eleição democrática e regular dos dirigentes, ou de a remuneração ser comparável à de responsabilidades equivalentes. E conclui que, de modo a favorecer o desenvolvimento da vida associativa e o acesso de um maior número às funções de dirigente, é necessário, nomeadamente, proporcionar condições que permitam a conciliação entre a função de dirigente associativo com a vida profissional, como equacionando a criação de uma licença de longa duração, entre outras medidas (CNVA, 2001: 16).

Em Portugal, a regulamentação específica das IPSS-Instituições Particulares de Solidariedade Social parece ser a mais interventora, mas nem por isso limitadora, no que diz respeito à compatibilização do estatuto de dirigente associativo com o exercício de uma actividade remunerada na associação. No Estatuto das IPSS, o ponto 1 do Artigo 18.º, que regula as “*Condições de exercício dos cargos*” determina que o exercício de qualquer cargo é gratuito, mas, o ponto 2 acrescenta que “...quando o volume do movimento financeiro ou a

³⁷ De notar de resto que cada vez mais o voluntariado empresarial, por exemplo, ganha importância, estimulado pelo que se convencionou chamar a Responsabilidade Social das Empresas (SER).

³⁸ Uma das proposições finais do CNVA neste parecer é justamente reformar o reconhecimento de utilidade pública que, em França, exclui a possibilidade de remunerar os dirigentes associativos.

complexidade da administração das instituições exijam a presença prolongada de um ou mais membros dos corpos gerentes, podem estes ser remunerados, desde que os estatutos o permitam." (Mendes, 2000: 127).

De notar ainda que, no quadro das IPSS, o legislador parece impor um mínimo de representatividade dos dirigentes, pois o número de sócios das associações de solidariedade social tem de ser pelo menos o dobro dos que integram os seus órgãos sociais (Mendes, 2000: 135)³⁹. Esta limitação à oligarquização, diríamos, não se encontra porém em todos os tipos de IPSS. Com efeito, são excluídas desta restrição as organizações de tipo religioso, as associações de acção social, as associações de socorros mútuos e as fundações de solidariedade social.

A liderança pode ser assegurada, como dissemos, não só por dirigentes assalariados, como por profissionais não membros. Trata-se em qualquer caso do que alguma literatura mais centrada sobre o terceiro sector do que sobre as associações em particular tem chamado de *empresário-social* (Ferreira, 2005). Este actor social merece particular destaque por constituir, a nosso ver, o *grau máximo de profissionalização* da associação.

Esta parece ser uma tendência importante nos EUA, como nos dá conta Theda Skocpol:

"Cause-oriented advocacy groups offer busy, privileged Americans a rich menu of opportunities to, in effect, hire other professionals and managers to represent their values and interests in public life. Why should highly trained and economically well-off elites spend years working their way up the leadership ladders of traditional membership federations when they can take leading staff roles at the top, or express their preferences by writing a check?" (1999).

Como observa a autora, estes grupos pertencem ao *novo mundo cívico*, pois lutam pelos direitos sociais, mas há quem veja neste novo universo americano um reforço da componente oligárquica muito grande. A gestão é feita de cima para baixo, daí que *"...it is hard to escape the conclusion that the wealthiest and best-educated americans are much more privileged in the new civic world than these (less numerous) counterparts were in the pré-1960s civic world of cross-class membership federations."* (1999).

Nos EUA, onde as associações são menos dependentes do Estado, o *fund-raising* faz sobressair ainda uma outra categoria profissional, o *angariador de fundos*. Mas este novo

³⁹ Artigo 53.º da Secção I do Capítulo III do Estatuto das IPSS.

actor social também se encontra em França, por exemplo. Veja-se a título ilustrativo o caso de André Lévy-Lang, ex-presidente do banco francês BNP Paribas, que, já reformado, dedica uma parte do seu tempo à captação de financiamentos para organizações sem fins lucrativos, entre elas centros de investigação, recorrendo às suas redes de relações e integrando assim as Direcções das organizações⁴⁰.

3.6.2. Os conflitos entre pessoal remunerado e pessoal voluntário

Vários autores apontam para que as associações que se profissionalizam se confrontem com tensões que derivam da coexistência das diversas categorias de actores na organização (Legay, 2001; Vieira, 2001; Lochard e Simonet-Cusset, 2003; Le Naëlou, 2004b). Por isso, segundo Soussi, a profissionalização das associações implica saber gerir as distintas motivações, designadamente no que diz respeito às ideias fundadoras da associação.

A própria fase da profissionalização das associações, que poderíamos fazer corresponder ao que Meister chamava de *consolidação económica* e que pode ser entendida como um momento de *conversão institucional*⁴¹, pode ser subdividida, conforme Agnès Legay (2001) sustenta para o caso das associações *intermediárias* (de inserção de trabalhadores no mercado de trabalho).

Vários factores condicionam a evolução da associação nesta fase, designadamente o grau de tecnicidade das tarefas (polivalência ou especialização), a divisão do trabalho e hierarquia, o tempo de dedicação (tempo inteiro ou parcial), a antiguidade na associação (os fundadores parecem representar uma categoria particularmente importante na aceitação ou não dos assalariados), entre outras. As combinações entre pessoal remunerado e voluntário, que a seguir se apresenta esquematicamente, são complexas.

Quadro 3.1.: Combinações entre pessoal voluntário e assalariado da associação

		Voluntários:		Sem voluntários:
		membros	não membros	
Assalariados:	membros	A	D	G
	não membros	B	E	H
Sem assalariados:		C	F	I

⁴⁰ Kahn, Annie, “Une retraite active après Paribas”, *Le Monde*, 24-25 de Outubro de 2004.

⁴¹ Gildas Loirand (2003) fala de uma *conversão institucional e colectiva* referindo-se à passagem, nas associações desportivas francesas, de uma preocupação com a educação dos jovens a uma actividade centrada na competição

Para além desta diversidade de situações, poderemos ainda questionar-nos sobre o que é o trabalho voluntário e encontraremos práticas várias: no que diz respeito à tecnicidade, desde o voluntário como amador ao profissional voluntário, passando pela remuneração, pois temos voluntários sem qualquer tipo de compensação financeira e o voluntário parcialmente pago.

Para Per Selle, o voluntário, no seu sentido mais tradicional, caracteriza-se por formas de comunicação que são destruídas quando se coloca alguma pressão sobre ele, como sucede com o pagamento. Nas palavras do autor norueguês, a relação do trabalho amador e profissional é muito complexa: “*The amateur-professional relationship is thus far more complex than the paid-unpaid work relationship, and is by no means two sides of the same coin*” (2002: 156). O trabalho profissional que não é remunerado ou o trabalho voluntário parcialmente pago é qualitativamente diferente do trabalho voluntário não remunerado.

3.6.3. A semi-profissionalização dos voluntários

Os voluntários são, para alguns autores, como Hart e Dekker (2002), a base da sociedade civil. Chamamos ao terceiro sector também de sector voluntário, não só porque a adesão às organizações é voluntária, mas também porque os voluntários são na sua acção fundamentais, desde logo no exercício das funções dirigentes. Mas, ao falarmos de voluntários no seio das associações, sendo estes por definição elementos activos e não remunerados, podemos encontrar indivíduos que são membros ou não da associação, como vimos.

A profissionalização associativa, do nosso ponto de vista, pode contribuir para que haja mais voluntários que não são membros, uma vez que a adesão de novos membros deixa de ser relevante nestas organizações. Além disso, como alguns autores têm assinalado, o voluntariado é cada vez mais semi-profissional (Selle, 2002: 153), ou institucionalizado (Simonet-Cusset, 2004: 147)⁴², constituindo assim uma das fontes de profissionalização associativa (Laville e Sainsaulieu, 1997: 302).

Como Gérard Sousi faz notar, nas associações, os trabalhadores remunerados têm contratos de trabalho, um estatuto jurídico conferido pela legislação do trabalho e pelas convenções

⁴² Maud Simonet-Cusset parece preferir usar a expressão *institucionalização do voluntariado* e não *profissionalização* desta actividade, já que se trata, conforme diz, da *institucionalização* de um actor numa situação de trabalho já institucionalizada (2004: 147).

colectivas⁴³, além disso têm protecção social. Pelo contrário, os voluntários, que podem desempenhar as mesmas tarefas que os assalariados, não têm qualquer estatuto reconhecido e beneficiam de protecção social apenas como quaisquer outros cidadãos. Para Laville e Sainsaulieu, a recompensa do voluntário existe, mas não é portanto de natureza salarial: “...il s’agit en fait d’un lien social suffisant pour créer de l’identité et du positionnement personnel dans un milieu collectif.” (1997: 292).

Porém, uma ilustração da ambiguidade vivida pelos voluntários é dada por Maud Simonet-Cusset quando refere a supressão de subsídios de desemprego a desempregados que foram encontrados a trabalhar como voluntários em França, nos anos 1980 e 1990. O estatuto específico para estes colaboradores é, de resto, uma das principais reivindicações do sector associativo naquele país. Em Portugal, a Lei n.º 71/98, de 3 de Novembro, enquadra juridicamente as suas acções, mas não foi ainda totalmente regulamentada.

Maud Simonet-Cusset explica que a desvalorização do trabalho voluntário ocorre também no campo da sociologia do trabalho, de um modo geral, pelo facto de ele se inscrever no tempo extra trabalho. Como a autora recorda, é neste sentido que designadamente Georges Friedmann se refere ao voluntariado, isto é, como uma actividade de lazer que permite a realização do indivíduo em termos de criatividade, iniciativa, etc. (2004: 141). A autora vai mais longe e defende que o voluntariado seja abordado enquanto forma de construção das carreiras profissionais. Reportando-se à sua investigação de doutoramento que compara o voluntariado em França e nos EUA, a autora afirma: “...j’ai donc cherché à rendre visible et à étudier la participation du bénévole – comme acteur – à des situations de travail et la participation – comme pratique – à la construction des carrières professionnelles.” (2004: 144).

Ao se considerar uma dimensão diacrónica na análise do voluntariado, indissociável do conceito de *carreira*, deparamo-nos com uma complexidade de carreiras, pois, a carreira de voluntário dificilmente será estudada de modo independente da carreira profissional que os indivíduos exerceram, exercem ou vão exercer. A autora dá assim conta do seu estudo: “Or l’un des principes communs sur lequel cette étude des carrières bénévoles a débouché est

⁴³ Em Portugal, desde 1996, a legislação prevê que as IPSS tenham também direito à contratação colectiva, mas o pessoal das outras associações não parece estar coberto por convenções colectivas específicas. No entanto, encontrámos recentemente uma convenção assinada entre uma associação de estudantes e um sindicato dos serviços de escritório em 2007 (BTE, 1.ª Série, N.º 6, vol. 74, pp. 321-350, de 15 de Fevereiro).

celui des multiples interactions entre ces carrières bénévoles et les carrières professionnelles des bénévoles interrogés.” (2004: 147).

Neste sentido, Simonet-Cusset apresenta várias relações possíveis entre a carreira voluntária e a carreira profissional. A nosso ver, podem ser resumidas em três situações: a) a carreira voluntária e a carreira profissional são independentes; b) a carreira voluntária transforma-se em profissional; c) a carreira voluntária prolonga a profissional.

Geralmente o trabalho de voluntário surge, como diz a autora, sobre a forma de *trabalho invisível*, agindo sobre a carreira profissional embora não de uma forma muito perceptiva nem estudada. O trabalho invisível faz-se, portanto, notar de modo subjectivo, na medida em que o trabalho é visto pelos actores como um todo.

De qualquer modo, em França, haverá que ter em conta que o voluntariado assume, hoje, também uma forma de *pré-profissionalização*. Com efeito, o dispositivo de *validação da aquisição de experiência (Validation des Acquis de l'Expérience)*, criado em 2002, prevê a obtenção de um diploma com base na experiência adquirida, nomeadamente, numa actividade benévola (associativa, sindical, etc.) desde que desempenhada num total de três anos e em relação com a certificação pretendida. Portanto, o próprio estatuto do voluntário parece estar a sofrer alterações com a profissionalização associativa.

3.7. Notas conclusivas

Se pensarmos apenas no tamanho dos grupos, diríamos que nos pequenos grupos, não só o envolvimento dos indivíduos é maior, como a sua acção, de um modo geral, é mais eficaz (Simmel em Cruz, 1989; Olson, 1998; Meister, 1974). Neste sentido, quando uma associação cresce e se burocratiza com vista a alcançar um melhor desempenho, a democracia directa torna-se inviável. É deste modo que alguns autores (Salvador Juan 1999; Skocpol, 1999; Selle, 2002) defendem que uma associação profissionalizada tende a perder a sua função democrática, interna e externa.

No entanto, as associações profissionalizadas não são necessariamente grandes, nem associações onde a participação dos membros é fraca. Do mesmo modo, a participação dos membros não é apenas fraca nas associações profissionalizadas, pois há pequenas organizações, não burocráticas, nem especializadas que não são democráticas, como sucede por vezes quando se identifica a *síndrome do fundador*. Além disso, há associações

profissionalizadas onde não se verifica uma grande concentração do poder, porque há mecanismos internos limitam os comportamentos oligárquicos: desde a promoção de uma liderança partilhada à consagração estatutária de regimes de incompatibilidades, passando pela limitação de mandatos.

É possível que as organizações que emergem profissionalizadas e sem preocupação em cativar sócios ou promover a comunicação com estes, devam adquirir um nome que as distinga no tecido associativo. Algumas expressões identificadas na literatura científica referem *associações sem membros*, *associações livro-de-cheques*, por exemplo. Mas estas associações, independentemente da sua democraticidade interna e de perseguirem um projecto de sociedade, desempenham um papel relevante na sociedade, quer como empregadoras e prestadoras de serviços, quer como produtoras de um saber especializado, o *saber associativo*, quer ainda como transmissoras de valores (ainda que estes sejam profissionalismo ou peritagem e não solidariedade ou participação).

Ainda que a concentração do poder encontre condições favoráveis quando há acumulação do estatuto de dirigente e de assalariado, no que designamos por *duplo estatuto*, parece-nos que caberá às abordagens empíricas averiguar até que ponto podemos estabelecer uma relação entre profissionalização e democracia. O panorama é demasiado complexo para se perspectivar uma “lei” geral.

II PARTE
O ASSOCIATIVISMO EM PORTUGAL

4. O MODELO DE ANÁLISE E A METODOLOGIA

Após explorarmos o tema, com o recurso a diversos contributos disciplinares, mas também através de entrevistas exploratórias, e delimitarmos a nossa problemática, passamos a apresentar o nosso modelo de análise e, conseqüentemente, a estratégia metodológica adoptada. Neste capítulo procuraremos, assim, sistematizar os nossos objectivos, clarificar conceitos fulcrais e apresentar as hipóteses de partida. Procederemos depois à introdução do nosso modelo de análise, que nos orientará na fase da observação, concretamente no momento da selecção das técnicas de recolha de dados e respectivas análises.

4.1. Objecto, objectivos e hipóteses

4.1.1. O objecto

O nosso objecto de estudo é o *envolvimento dos dirigentes associativos*. Ao falarmos de *dirigentes* associativos referimo-nos, essencialmente, aos membros do órgão executivo das associações. Este órgão habitualmente designa-se por Direcção, mas pode assumir também a denominação de Conselho Executivo.

Numa primeira abordagem, consideramos os dirigentes de todas as associações de indivíduos, de direito privado, com personalidade jurídica, sem fins lucrativos, de adesão voluntária. Posteriormente veremos da necessidade de restringir o nosso objecto de modo a operacionalizar as nossas hipóteses.

Partimos do princípio de que o *envolvimento* dos dirigentes associativos é distinto do envolvimento dos outros membros da associação, inclusive dos outros indivíduos em desempenho de cargos sociais. Os dirigentes enquadram-se à partida na categoria dos *militantes activos*, pois, a legitimidade eleitoral confere-lhes poder em exclusivo para definir e executar um plano de actividades. No quadro destas suas competências específicas, os dirigentes representam a associação a todos os níveis, tornando-se seus *porta-vozes* e, não raras vezes, o *rosto* da associação.

Uma associação é, assim, antes de mais, o que as suas Direcções fazem dela. Daqui decorre que, para a compreensão do *envolvimento dos dirigentes* é incontornável o conhecimento da associação, e *vice-versa*, pois a categoria de dirigentes só pode ser compreendida à luz da associação que lhe confere esse estatuto. A nossa investigação deverá, pois, comportar uma dimensão analítica ligada à associação enquanto organização, para além de uma dimensão analítica individual relacionada com os seus dirigentes.

Tendo em conta os poderes atribuídos no acto eleitoral interno e o desempenho de funções de representação da associação, podemos afirmar que os dirigentes associativos são o principal elo de ligação entre a sociedade e os membros da associação, ou seja, são os responsáveis pela articulação da acção colectiva externa, assim como pela acção interna, orientando a acção *no grupo* e *do grupo*.

Compreender o envolvimento associativo dos dirigentes implica privilegiar o seu ponto de vista e adoptar uma perspectiva diacrónica que nos permita observar o *empenhamento* na associação e relativizar a experiência associativa no conjunto dos envolvimento do indivíduo. Impõe-se, portanto, considerar a sua *trajectória*.

Sendo o nosso objecto os membros da Direcção das associações procuraremos ultrapassar a homogeneidade aparente do grupo. Se a Direcção é um órgão colegial, não estando prevista legalmente qualquer diferenciação de papéis, apesar das designações várias dos cargos (Presidente, Vice-presidente, Secretário, Tesoureiro, Vogal), o Presidente destaca-se de imediato. Trata-se da única função que assume *a priori* uma configuração particular. O Presidente, em alguns casos designado por Coordenador ou Secretário-Geral, tem a faculdade do desempate em votações internas, conforme prevê a legislação portuguesa. Para além disso, na prática, o Presidente é muitas vezes o responsável principal pela constituição da lista candidata às eleições que encabeça.

Poder-se-ia incluir nesta *elite dirigente* os membros da lista que integram os outros dois órgãos sociais, a saber: a Mesa da Assembleia Geral (MAG) e o Conselho Fiscal (CF), mas, podendo haver delegação de responsabilidades ou influência informal, a sua intervenção não assume uma natureza executiva. Importará, de qualquer modo, estar atento a estes militantes, tal como a outros sócios e colaboradores com quem os dirigentes interagem, tendo em conta que não nos podemos limitar à análise das determinações formais, nem a um só ponto de vista para conhecer o fenómeno de forma global.

4.1.2. Os objectivos gerais e específicos

O nosso objectivo geral é compreender como se cruzam as trajetórias individuais dos dirigentes com a história da associação. Para isso, impõe-se identificar os *tipos de envolvimento associativo dos dirigentes* para depois, então, conceber os *padrões* da relação que se estabelece entre os tipos de envolvimento e as *fases de evolução* da associação, designadamente ao longo do seu processo de *profissionalização*.

Uma associação profissionalizada, com um importante papel na sociedade, será mais relevante para o *curriculum vitae* dos seus dirigentes do que uma associação menos desenvolvida, porque a ela se associa o prestígio. Mas se aquela associação parece ser mais atractiva, será também mais difícil de aceder. Neste sentido, perguntamo-nos que tipo de indivíduos atrai uma associação profissionalizada? E em que difere o envolvimento dos seus dirigentes de uma associação não profissionalizada?

Daqui decorrem vários objectivos particulares, sendo que, na análise da relação entre os dois fenómenos, temos a considerar, por um lado, o *envolvimento dirigente*, por outro lado, a *profissionalização associativa*.

Antes de mais, pretendemos saber quem são os dirigentes associativos em termos sócio-económicos e ideológicos, nomeadamente para compreender se há factores desta natureza que possam explicar as diferenças de envolvimento.

Um segundo objectivo é conhecer a configuração do seu envolvimento. Partimos do princípio de que se trata de um tipo de envolvimento distinto do dos outros membros, mas precisamos de caracterizá-lo quanto à intensidade, duração, etc., de modo a, inclusivamente, detectarmos alterações ao longo do crescimento da associação.

Um terceiro objectivo passa pelo conhecimento do grau de profissionalização das associações, conforme foi identificada por Albert Meister (1974), de modo a estabelecer posteriormente a sua relação com o envolvimento associativo dos dirigentes.

Poderemos, assim, por fim, compreender e sistematizar a relação entre envolvimento e profissionalização, ou seja, perceber quais os tipos de envolvimento mais recorrentes em cada fase da profissionalização considerando, ao mesmo tempo, o que esse envolvimento associativo representa na trajectória dos indivíduos.

Neste sentido, parece fundamental conhecer, por exemplo, os efeitos da experiência associativa no indivíduo. Estes poderão ser explorados à luz das suas várias *carreiras*: profissional, militante ou associativa, política, etc.

4.1.3. Os conceitos e as hipóteses

A hipótese geral de partida parece ser clara, a saber: o envolvimento dos dirigentes muda com a profissionalização associativa. A variável independente é, por conseguinte, a profissionalização associativa e a variável dependente é o envolvimento dos dirigentes.

Importa, então, esclarecer o que entendemos por estes conceitos que compõem os termos da relação em análise e que se revelam, por isso, fulcrais na nossa investigação.

A palavra *envolvimento*, a que fizemos referência atrás, tem na sua versão francesa um sentido mais preciso que gostaríamos de resgatar. Com efeito, o termo *engagement*, embora não de uso exclusivo, tem servido de forma privilegiada para dar conta do compromisso individual, em cooperação com outros indivíduos, na defesa de interesses colectivos ou na afirmação de uma identidade colectiva. Poderíamos substituir o termo *envolvimento* por *compromisso*, mas este parece indicar um *envolvimento* mais intenso, ou mesmo por *participação*, que não dá conta tão precisamente do *investimento* que o *envolvimento* contém, embora *investimento* remeta para uma análise de custos e ganhos. Outros termos poderiam ainda ser usados em alternativa, como *mobilização*, *inclusão* ou *tomada de posição* na acção colectiva. Procuraremos, contudo, usar a palavra *envolvimento* de forma sistemática de forma a evitar dispersão.

Quando o *envolvimento* assume uma duração longa em funções sociais, ou se traduz por uma acumulação de vínculos voluntário e remunerado com a associação, podemos considerar a possibilidade de estarmos perante um processo de *profissionalização do dirigente*. Esta *profissionalização*, do nosso ponto de vista, complexifica a configuração do que chamamos *profissionalização associativa*. A complexificação passa, essencialmente, pela ambiguidade que cria quanto à gestão de interesses a nível individual. De resto, em certos contextos a sobreposição de *envolvimentos* deu azo a regulamentação de incompatibilidades, como sucede mais frequentemente com a actividade política.

Não havendo nenhuma impossibilidade legal para a acumulação do cargo social de dirigente com uma actividade remunerada na associação (desde que a remuneração não seja devida ao cargo social que é sempre exercido a título gracioso), esta situação de *duplo estatuto* tem, a nosso ver, consequências particularmente problemáticas e mais objectivas do que a *profissionalização do dirigente* pela antiguidade.

O *duplo estatuto* poderá, para além do mais, chocar com a *ideologia associativa*, na medida em que ela defende o carácter voluntário do *envolvimento* nas associações, como que excluindo a possibilidade de interesse individual no *envolvimento*. Por conseguinte, a *ideologia associativa* não parece conjugar-se com a *profissionalização associativa*.

O duplo estatuto proporciona maior acesso à informação, às redes sociais influentes e, em particular, aos próprios cargos sociais. Neste sentido, o duplo estatuto parece-nos constituir um mecanismo de fechamento da elite social dirigente.

O outro termo da relação em análise é a associação, ou mais concretamente a profissionalização da associação. Tal como Meister (1974) defendeu, existem essencialmente quatro fases de evolução das associações no sentido da sua profissionalização: a fase da *conquista*, a fase da *consolidação económica*, a fase da *coexistência* e a fase do *poder dos administradores*. A profissionalização pressupõe um processo progressivo de burocratização da organização que implica contratação de pessoal, formalização de procedimentos, entre outras medidas. Daqui decorre que consideremos, como indicador do *grau mínimo de profissionalização*, a existência de um assalariado e, como indicador do *grau máximo de profissionalização*, a contratação de gestores ou administradores.

Tal como expresso anteriormente, uma vez que o processo de profissionalização é composto por uma dimensão organizacional, que passa designadamente pela burocratização e promoção do profissionalismo, e outra individual, onde incluímos a profissionalização dos dirigentes, na qual se inclui o duplo estatuto, usamos a expressão *profissionalização associativa* no lugar de simples profissionalização da associação. Procuramos assim ultrapassar também os enviesamentos da ideologia associativa e admitir o duplo estatuto como legítimo.

Decompondo a hipótese geral, sustentamos, então, que existem tipos de envolvimento dirigente diversos. Esta heterogeneidade será considerada *entre si* e *em si*, ou seja, quer diacrónica quer sincronicamente. Por outro lado, consideramos que os tipos de envolvimento variam em função da fase de evolução da associação.

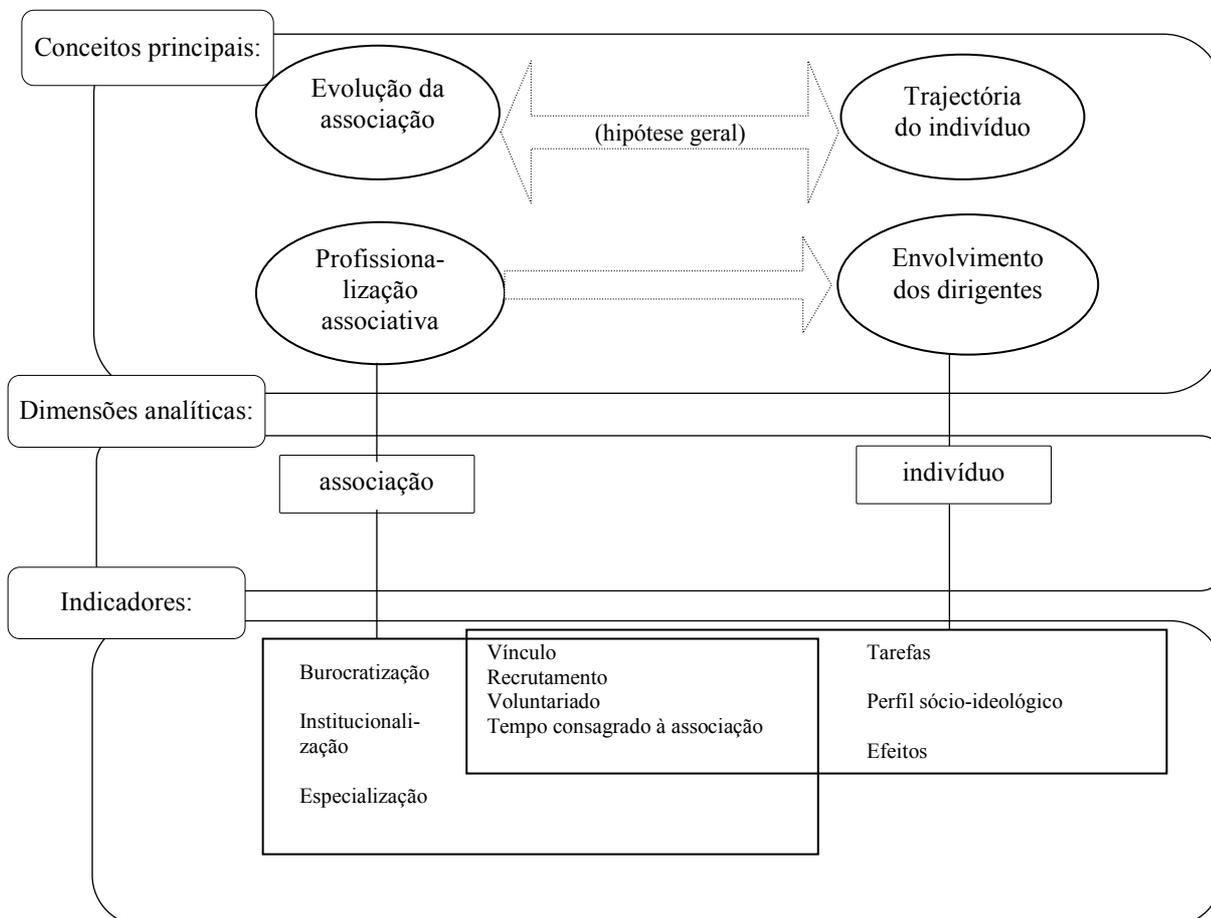
Finalmente, tendo em conta que o associativismo se relaciona com o contexto sócio-político, designadamente porque a liberdade de associação é própria do regime democrático, e que a compreensão da trajectória individual passa pela sua integração num determinado contexto social, sustentamos que os tipos de envolvimento dirigente surgem também condicionados, em última instância, pelo contexto sócio-político.

4.2. O modelo de análise

Passamos, então, agora, a apresentar, de forma sintética e integrada, os principais objectivos, conceitos, hipóteses e relações entre estes elementos, ou seja, o que se convencionou chamar em ciências sociais de *modelo de análise*. O modelo de análise deverá permitir-nos orientar a

investigação de forma a darmos resposta à nossa pergunta de partida, designadamente na sua componente empírica.

Figura 4.1. : Modelo de análise



Os produtos finais da investigação deverão ser assim: (a) a caracterização do objecto, (b) a tipificação do envolvimento associativo dirigente e (c) a compreensão do padrão de relação entre envolvimento dirigente e fase de profissionalização associativa, para o que nos parece imprescindível (d) tipificar a importância do envolvimento associativo no conjunto da trajectória individual.

4.3. Os instrumentos de observação

De forma a perseguir os nossos objectivos e operacionalizar as nossas hipóteses começámos por realizar *entrevistas exploratórias* em torno do nosso objecto empírico. A maior parte destas entrevistas foi feita em Portugal, mas contamos também com duas entrevistas feitas em França, para além da recolha documental neste país. As entrevistas exploratórias ajudaram-nos a identificar questões, a reformular outras, a contrabalançar perspectivas, a testar

instrumentos, etc. Estas entrevistas, a que genericamente chamamos de exploratórias, ocorreram em diversos momentos. Numa fase inicial, o contacto com investigadores foi sobretudo útil para conferir referências teóricas e ter uma primeira impressão do impacto da aproximação do investigador ao terreno. Posteriormente, vários dirigentes associativos de organizações de áreas diversas colaboraram connosco realizando inclusivamente o pré-teste ao nosso *inquérito por questionário*, nesta altura administrado presencialmente. Finalmente, já centrados num estudo de caso, entrevistámos jornalistas que fizeram a *cobertura* de notícias referentes à associação seleccionada, ou aos seus dirigentes. Um especialista do sector de intervenção da associação escolhida foi ainda entrevistado, tendo contribuído para situar a acção da associação no contexto português e compreender a evolução do sector em causa.

Dois instrumentos de observação, de métodos de natureza distinta, foram privilegiados na abordagem do nosso objecto empírico, a saber: o *inquérito por questionário* e a *entrevista*.

À partida, não existiam objectivos, nem condições particulares para nos debruçarmos sobre um tipo de associações, pelo que a primeira aproximação ao terreno fez-se por meio de uma técnica extensiva. Um inquérito por questionário foi, assim, aplicado a um vasto número de associações de sectores diversos de modo a detectar a correlação entre envolvimento dirigente e profissionalização associativa. No momento da preparação da fase de observação, quer a nível de organismos oficiais, quer de outras fontes, deparamo-nos com a existência de informações insuficientes sobre o grau de profissionalização das associações portuguesas e total ausência de dados sobre a profissionalização dos dirigentes associativos. Este instrumento de observação de natureza quantitativa serviu, deste modo, também para uma primeira caracterização do nosso objecto.

Uma vez que pretendemos relativizar o envolvimento associativo dirigente no quadro da trajectória dos indivíduos e perante a profissionalização associativa, impunha-se uma abordagem diacrónica do objecto. Neste sentido, posteriormente, adoptámos um método de natureza qualitativa. Uma associação foi, então, seleccionada com vista a analisarmos em profundidade o envolvimento dos seus múltiplos dirigentes ao longo do processo de profissionalização associativa. Para complementar a informação recolhida para o estudo de caso, foram-nos úteis ainda *fontes secundárias*, como a recolha de documentos de forma textual, concretamente artigos de imprensa relativos à associação ou aos seus dirigentes, e documentos da associação: Estatutos, regulamentos, Relatório e Contas e publicações periódicas.

4.3.1. O inquérito postal

Apesar da dimensão reduzida do país, havia que circunscrever o nosso objecto empírico. O universo associativo português é demasiado extenso para ser abarcado no âmbito da nossa investigação, tendo em conta os recursos de que dispomos, quer em termos de tempo, quer em termos financeiros, quer ainda em termos de recursos humanos.

Deste modo, para a aplicação do nosso inquérito por questionário utilizámos as bases de associações com um estatuto próprio decorrente de legislação específica disponíveis na Internet. Referimo-nos em concreto à existência de listagens, com nome e morada como mínimo denominador comum, das seguintes associações: ambientais, de consumidores, de desenvolvimento, de família, de imigrantes, juvenis, de mulheres, de pessoas com deficiência, sindicais, de solidariedade.

Ao existirem com um estatuto legal específico, e não apenas enquadradas pela lei da liberdade associativa de 1974, estas associações estabeleceram já uma relação com o Estado no sentido de serem reconhecidas e poderem participar em organismos de consulta, como sucede com as associações de imigrantes, ou obter subsídios, como acontece com as associações juvenis, por exemplo.

De notar que outros tipos de associações beneficiam de um reconhecimento especial do Estado, mas trata-se de associações com membros colectivos e/ou sem disponibilização pública das bases das associações, como é o caso, por exemplo, das associações desportivas e das associações patronais. A nossa atenção recai sobre as associações apenas de indivíduos porque importa uniformizar critérios para minimizar enviesamentos, pois a análise da participação interna, por exemplo, é distinta no caso de uma associação de pessoas individuais e no caso de uma associação com sócios colectivos também.

Tomando como base de sondagem as associações referidas, disponíveis em sítios da Internet, importava restringir ainda o nosso campo de análise devido à sua dimensão todavia excessiva. O âmbito geográfico das associações impôs-se como um primeiro critério para a delimitação do universo. Esta é uma das variáveis mais facilmente conhecidas, além disso faz corresponder graus diversos de acção, de efeitos e interlocutores das associações diferenciados. Optámos por considerar apenas as associações nacionais, desprezando associações de natureza regional ou local, procurando interpelar uma sub-população em detrimento de uma amostra. As associações nacionais têm como interlocutor, não só a Administração Pública central, como a local, além disso, os seus dirigentes, a partir da

experiência associativa, poderão integrar círculos sociais maiores e mais numerosos, designadamente internacionais.

Após esta delimitação do nosso objecto, perante a qual alcançámos um total de 1094 associações, decidimos contactar todas as associações o que nos levou a optar pela modalidade de aplicação postal. As limitações desta modalidade são conhecidas, designadamente a baixa taxa de retorno, mas tínhamos expectativas de receber muitos inquéritos válidos, uma vez que há um défice de informação sobre o associativismo português, além de que identificar diferenças importantes entre as associações se afigurava mais relevante do que a eventual representatividade estatística.

No início de Setembro de 2004 foi, então, lançado o inquérito postal e obtidos 154 inquéritos válidos de todos os tipos de associações contactadas, à excepção das associações de família onde, de resto, apenas duas associações tinham à data o estatuto. A taxa de resposta é, assim, de cerca de 14%, valor que vai ao encontro dos retornos habituais para esta modalidade de administração do inquérito. Não se trata de uma amostra estatisticamente representativa, mas, como veremos, algumas variáveis parecem seguir a distribuição encontrada nas escassas fontes de dados sobre associações no nosso país.

Conforme pode ser verificado no Anexo II, o inquérito é composto de duas partes: uma relativa à associação e outra aos dirigentes, sendo que o Presidente da Direcção mereceu destaque. O Presidente da Direcção é um cargo que sobressai pelas suas competências especiais atribuídas por lei e pela prática frequente de uma maior autoridade, designadamente sendo responsável pela constituição da lista aos cargos sociais, ou pela coordenação dos trabalhos nas reuniões.

No inquérito podemos então identificar várias dimensões em análise, conforme sintetiza o quadro seguinte.

Quadro 4.1.: Dimensões e indicadores em análise no inquérito

Dimensões:	Indicadores:
A associação	O grau de institucionalização, designadamente os beneficiários, as filiações, as parcerias, a consulta feita pelo Estado, os efeitos e formas de acção.
	O funcionamento democrático da associação: a limitação de mandatos, a participação eleitoral, etc.
	A profissionalização associativa: da contratação de trabalhadores à colaboração dos dirigentes na associação a título remunerado.
O dirigente	O envolvimento na associação: o percurso pelos órgãos sociais da associação, etc.
	A carreira associativa e a proximidade do poder político.
	A profissionalização do dirigente: antiguidade na associação, colaboração dos dirigentes na associação a título remunerado, etc.

Para além do recurso às *estatísticas descritivas* para a leitura dos resultados do inquérito, procedemos à *análise de correspondências múltiplas (ACM)*⁴⁴ de modo a verificar a relação entre os conceitos multidimensionais, a saber: envolvimento dirigente e profissionalização associativa.

4.3.2. O estudo de caso

Se, por um lado, o inquérito nos permitiu uma primeira aproximação ao terreno, por outro lado, este instrumento de observação tem limitações, designadamente em termos de aprofundamento das percepções do envolvimento. Com efeito, o envolvimento associativo parece ser melhor apreendido sob uma perspectiva diacrónica, que permita conhecer a história social em que se insere. Como observa Jean-Yves Trepos: “...*la réalité quotidienne du militant est dominée par la dépense d’efforts, de temps et souvent d’argent. C’est donc le plus souvent sur le long terme qu’il faut apprécier le sens de ces pratiques, qui présupposent toujours un au-delà d’elles-mêmes.*” (1982: 2). Impunha-se, pois, analisar um número restrito de associações que permitisse adoptar uma perspectiva diacrónica.

Começámos, assim, por seleccionar um caso, uma associação com uma história relativamente longa, com sinais claros de profissionalização e que respeitasse os critérios já aplicados para o inquérito: de âmbito nacional e que agregasse indivíduos e não pessoas colectivas. A escolha

⁴⁴ Para este efeito, utilizámos o programa informático SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*), versão 14.0.

não foi evidente, porque não havia uma relação privilegiada com nenhuma associação. De qualquer modo, desde o início se impunha considerar sectores menos estudados e, por conseguinte, enquadrámo-nos nos temas dos chamados novos movimentos sociais.

Face a estes critérios, duas ou três associações surgiram como plausíveis. A escolha acabou por recair sobre a Associação para a Defesa do Consumidor (DECO) pela sua visibilidade pública e pela sua aparente dominação num sector relativamente pequeno. A DECO constitui assim o nosso estudo de caso graças à sua disponibilidade para colaborar connosco desde o início.

A ocultação do nome da associação seria desejável, porque o que nos interessa não é esta associação em particular, mas uma associação com as características acima descritas. Contudo, era inviável referir-nos designadamente ao sector, sem que se percebesse qual a identidade da associação. Apenas nos foi possível, assim, codificar o nome dos entrevistados.

Uma vez que, em Portugal, a verificação das Actas das AG pelo Notário é obrigatória, estando sujeita a sanções, mas não se traduz no acesso público dos registos, como sucede em França, para obtermos a lista dos membros passados e actuais dos órgãos sociais da associação tivemos de recorrer directamente aos registos internos. Neste sentido, começámos por solicitar à DECO estes dados.

No início de 2005 tivemos, assim, acesso a uma listagem de nomes e respectivos cargos ao longo de mais de 30 anos de existência da associação. Tratava-se, contudo, de uma listagem preparada pelos colaboradores da associação e que se veio a revelar lacunar, tendo-se concluído que fora criada com base nos Relatórios e Contas e não nas Actas das AG eleitorais. Já após iniciada a fase de entrevistas, fomos nos apercebendo de que alguns nomes estavam em falta e de que nem sempre havia correspondência dos nomes aos mandatos. As entrevistas serviram para identificar dirigentes em falta, assim como colaboradores da associação e membros de outros órgãos sociais, tendo assim sido feitas três entrevistas complementares a não dirigentes.

A consulta directa das Actas nunca nos foi proporcionada, nem mesmo no momento de correcção da listagem inicial de dirigentes, assim como não nos foi possível conhecer o Regulamento da Direcção, por exemplo. Ainda que sob sigilo, a leitura destas fontes teria sido seguramente útil para a compreensão da evolução da associação e para o entendimento do envolvimento dos dirigentes. O confronto de fontes é importante, porque o discurso dos actores sociais não pode ser considerado de forma linear, além de que, sobretudo quando se

lida com fenómenos passados, ajuda-nos a obter um maior rigor na análise. Neste sentido apontam os testemunhos de alguns entrevistados:

“Isso também diz muito da organização da associação. (...) Nós muitas vezes pensamos que estamos ligados e não estamos”. (E11)

“Não posso confiar muito na minha memória... Repare, isso também não foi um episódio muito importante na minha vida...”. (E22)

“Tanto quanto me recordo... Está-me a perguntar coisas que se passaram há vinte e tal anos e que eu nunca pensei em recordar em pormenor”. (E30)

Os contactos com os dirigentes foram estabelecidos numa primeira fase exclusivamente pela associação. A sobrecarga da tarefa no seu quotidiano e as dificuldades encontradas em chegar a dirigentes já afastados da associação levaram depois a uma divisão do trabalho, sendo-nos finalmente permitida a pesquisa autónoma.

Apesar da aceitação da DECO em viabilizar o estudo de caso, alguma reserva da sua parte foi, portanto, sentida na nossa aproximação à associação. As limitações resultantes da necessidade de mediação pela associação na recolha de dados suscitaram algumas dificuldades, designadamente na obtenção de uma lista conclusiva dos dirigentes (alguns foram identificados tardiamente), na verificação dos anos de mandato (a memória dos entrevistados nem sempre coincide com a informação fornecida pela associação), etc.

De um modo geral a recepção dos dirigentes ao nosso pedido de entrevista foi boa, alguns manifestando mesmo um grande interesse pela investigação. Contamos apenas com duas recusas, não explícitas (tentadas ao longo de quase um ano), e uma indisponibilidade temporária (por ausência do país neste período), num total de quase meia centena de indivíduos. Realizámos, assim, 42 entrevistas em profundidade a dirigentes da DECO, baseados no guião que se apresenta no Anexo VI, começando o nosso período de observação no ano da fundação da associação, em 1974, até à actualidade, mais precisamente até 2005.

O tratamento dos dados foi feito por meio da *análise de conteúdo temática*, uma vez que os nossos objectivos passavam por caracterizar o envolvimento dirigente e compreender a importância da experiência associativa DECO na trajectória dos indivíduos. Quer o guião, quer posteriormente o registo das entrevistas estruturou-se em três momentos essenciais da trajectória dos indivíduos, a saber: antes da integração na Direcção da associação, o período de envolvimento na DECO e, eventualmente, a fase seguinte.

5. BREVE ABORDAGEM HISTÓRICA

De acordo com vários estudos (Capucha, 1990 ; Freire, 1996 ; Benavente, 1997 ; Estanque, 1999; Freire, 2003; Fernandes, 2004; Freire, 2004; Ferreira, 2006), inclusive de âmbito

internacional que nos comparam com outras sociedades ocidentais (Eurostat, 2000; Franco, 2005), a participação social em Portugal é fraca. De um modo geral, esta avaliação sustenta-se em dados quantitativos, como a taxa de envolvimento dos indivíduos em associações ou acções de protesto, ou o número de organizações da sociedade civil.

A fraca capacidade de mobilização para a acção colectiva, como observam Ferreira e Cabral, é um sinal do estado de desenvolvimento do país: *“Do ponto de vista do exercício dos direitos de cidadania, a fraca iniciativa participativa sugere que o nosso país se encontra numa situação de relativo subdesenvolvimento e que está longe de esgotado o processo emancipatório da modernidade em Portugal.”* (2006). Importa, de qualquer modo, ter presente o padrão de sociedade civil e de relação desta com o Estado, para compreender até que ponto e a que ritmo este panorama pode mudar.

As posições parecem dividir-se no que respeita às causas deste comportamento. Alguns autores fazem notar que há mecanismos institucionais, para impedir a livre associação e expressão, que contribuíram para uma maior passividade dos portugueses; outros consideram que alguma evidência de apatia existe independentemente destes dispositivos; outros ainda chamam a atenção para a responsabilidade de outros factores no favorecimento da cooperação entre os indivíduos, como a educação, o papel da religião, etc. Boaventura de Sousa Santos (1994) observa, por exemplo, que as redes informais são mais características dos portugueses e podem constituir uma vantagem. De qualquer modo, as causas para a fraca participação associativa, em particular, parecem ser entendidas como estruturais.

Se, em Portugal, o estudo sobre o fenómeno associativo não nos parece ter ainda um papel de destaque na investigação científica, começa-se também a dizer com frequência que não existem estudos sobre a participação social, nem sobre o associativismo. Ora, a repetição desta observação constitui um sinal de que existe alguma reflexão e oportunidade para o conhecimento empírico do objecto, eventualmente disperso e com poucas referências entre si.

Atentemos, então, em particular no movimento associativo português, quer do ponto de vista da sua evolução, quer do seu contexto actual. Esta revisão da literatura contribui, por um lado, para compreender o contexto em que se insere o nosso objecto, por outro lado, permite-nos apercebermo-nos das lacunas que importa colmatar de acordo com os nossos objectivos.

5.1. Da emergência do movimento operário à actualidade

A associação é produto de um acto livre dos indivíduos, direito que vem a ser consagrado pela primeira vez em Portugal em meados do século XIX, depois da revolução liberal. Se em

Portugal não existe uma tradição importante de acção colectiva, a existência de obstáculos legais à livre associação na viragem para o século XX e ao longo de quase 50 anos de ditadura do Estado Novo terão contribuído para isso.

Mas estes entraves não podem fazer-nos minorar a história designadamente do movimento operário que emerge no século XIX. Sendo, de um modo geral, o modelo central de acção colectiva, o movimento operário parece ter merecido também mais atenção por parte dos cientistas sociais portugueses. Hoje, contudo, o volume de estudos em torno do sindicalismo parece ser ultrapassado pelo de estudos dedicados ao terceiro sector ou economia social.

5.1.1. Os obstáculos à emergência do movimento associativo

A primeira associação operária portuguesa não corporativa data de 1838 e a associação popular de 1848 (Goodolphim, 1974: 95). Mas, como afirma César Oliveira no Prefácio do livro de Costa Goodolphim, a instabilidade política e a relativa estagnação económica do país até meados do século XIX fazem com que o movimento associativo não se fortaleça. São nesta altura, inclusivamente, extintas as corporações de artes e ofícios e as agregações religiosas, por não serem aceites pelo liberalismo (Goodolphim, 1974:16). Goodolphim ilustra o pensamento da época ao escrever, em 1876: “*O frade, nascido e criado à sombra do absolutismo, havia de ser forçosamente inimigo da liberdade.*” (1974: 93).

Ainda que Goodolphim classifique estes anos como o “...*período glorioso da associação*”, não deixa de reconhecer o posterior *alastramento* das associações (1974: 95). Neste sentido, de acordo com César Oliveira, só a partir da década de 1850 podemos falar de “...*surto do movimento associativo*” (Goodolphim, 1974:17). O operariado cresce e novas profissões emergem acompanhando o crescimento urbano, a construção das primeiras linhas-férreas, a proliferação da imprensa, enfim o desenvolvimento económico (Goodolphim, 1974: 18). Vários estratos sociais e correntes políticas apoiam então o movimento associativo procurando controlar a sua orientação (Goodolphim, 1974:17). Podemos dizer que “*A liberdade de associação é portanto uma conquista tardia e atribulada do liberalismo.*” (Moreira, 1997a: 378-379).

Conforme sustenta Maria Filomena Mónica (1986), a classe operária em Portugal, de 1870 a 1934, apresenta uma grande heterogeneidade do operariado e um contexto institucional, económico e social adverso à formação de um movimento como sucedeu noutros países europeus. Com efeito, na viragem do século, deparamo-nos com a situação difícil de Portugal

na economia internacional e a proibição do associativismo operário durante um longo período, constituindo um obstáculo à acção do movimento operário.

O controlo sobre as associações vai ao ponto de os políticos locais serem sócios por inerência das suas funções. Goodolphim faz notar que quase todas as associações do Porto incluem nos seus estatutos um artigo em que consideram membros honorários o governador civil e os administradores dos bairros como forma de evitar que:

“...os sócios destas sociedades, na maioria dos casos por ignorância, [sejam] arrastados, pelos falsos apóstolos das associações, muitas vezes a praticarem actos em completa desarmonia com a lei que os rege, cavando incessantemente a ruína da sociedade a que pertencem, cometendo-se graves abusos, sendo tudo sancionado por maiorias dolosas.” (1974: 201).

Durante a proibição do associativismo de ofício e de classe, entre 1834 e 1891, as associações existiram encobertas sob a capa de mutualidades, juntando patrões, trabalhadores e comerciantes (Mónica, 1986: 15). O ódio ao estrangeiro também aproximou operários e patrões muitas vezes, mas, conforme diz Mónica, *“A marginalização social e política a que os operários foram condenados levou, naturalmente, à formação de uma cultura específica.”* (1986: 208).

Se os governos receavam que o associativismo se tornasse num foco de agitação política e por isso o proibiram, depois da legalização haveria que contar ainda com a sua não aceitação por parte dos patrões. Muitos patrões despediam quem se inscrevesse nas associações de classe, o que as reduzia a um número de filiados insignificante e sem influência (Mónica, 1986: 204).

A organização em associações de classe, com apenas operários, começa então a ganhar expressão. Constatamos, assim, diversas lutas operárias num país rural e a criação da *“aura vermelha”* que ainda hoje Setúbal tem (Mónica, 1986: 212). Neste sentido, João Freire (1992) fala de uma certa tradição e força do associativismo de classe configurado pelo enquadramento legal promulgado em 1891 (1992: 119). Como sustenta este autor, um levantamento de cerca de 800 sindicatos permite afirmar que *“...estamos perante um indicador objectivo de um movimento social, onde o «pequeno número» é ultrapassado para dar lugar a uma dimensão onde a análise quantitativa se torna possível e pertinente.”* (1992: 121).

Mas, como se assinalou atrás, a heterogeneidade de situações abrangidas pela categoria de operariado é grande. No sector têxtil, por exemplo, apesar de não faltar mão-de-obra, 30 mil pessoas fizeram greve em 1903 contra os baixos salários. Por outro lado, os vidreiros vêem as suas primeiras associações de classe surgir só depois da Primeira Guerra Mundial (Mónica, 1986: 89-90).

A taxa de alfabetização da população portuguesa era já, comparativamente com a de outros países europeus, muito baixa. Conforme sustenta Villaverde Cabral (2006), a iliteracia resulta de uma falta de vontade das elites políticas em combater o fosso entre as elites e as massas, constituindo, assim, ao longo do tempo, uma forma de controlo social, quer no século XIX quer no final do século XX.

As divisões existentes entre operários reflectiam-se também na exclusão dos operários não qualificados das associações de classe (Mónica, 1986: 212-213), para além da sua marginalização política. De facto, se, durante pouco mais de dez anos, os homens analfabetos puderam votar, ao verificar-se um decréscimo de votos monárquicos, uma lei de 1895 passa a permitir o voto apenas aos homens que sabiam ler e escrever ou que pagassem uma determinada contribuição, deixando assim de fora do sistema político a grande maioria dos trabalhadores (Mónica, 1986: 16-17). Como diz Mónica, “*A evolução da legislação eleitoral mostra como os portugueses foram sendo gradualmente afastados da cidadania.*” (Mónica, 1986: 16).

A República cria novas perspectivas ao operariado e aqui falamos naturalmente de uma população sobretudo urbana. Os camponeses não apoiavam o novo regime e assim se esvai também a promessa do sufrágio universal. Aliás, segundo Mónica, o corpo eleitoral é reduzido e a taxa de abstenção cresce de forma acentuada. Como conclui, “*A mudança de regime não provou ser favorável à participação política.*” (1986: 17).

António Costa Pinto (1992) regista uma acção importante do movimento operário durante a I República:

“O pequeno mas aguerrido movimento operário de hegemonia anarco-sindicalista não deixou de assustar as classes possidentes face à incapacidade notória do regime republicano de promover a sua integração, mas não se exagere à pressa o papel do bienio rosso português na vaga autoritária que derrubou o liberalismo português. Algumas fracturas económicas e sociais se sobrepuseram a esta, no campo dos factores de queda da República.” (1992: 117).

Neste sentido, de resto, para este autor, a fractura burguesia industrial/ classe operária é pouco operativa para a análise do Portugal dos anos 1920, pelo que deve ser preterida em favor de por exemplo cidade/ campo (1992: 117).

A véspera da instalação da ditadura, em 1926, será o período do apogeu do número de sindicatos, como assinala Freire (1992: 122). Mónica, contudo, observa que o golpe militar que dá origem ao novo regime é recebido com indiferença por grande parte do operariado (1986: 154).

5.1.2. *A República Corporativa do regime ditatorial*

O enquadramento ideológico do regime ditatorial conhecido por Estado Novo, que vigora em Portugal de 1926 a 1974, partiu em grande parte da acção da Igreja católica e das elites locais, contando com uma polícia política para o manter (Pinto, 1992: 131). De acordo com Costa Pinto, o Estado Novo é caracterizado por uma dimensão não mobilizadora da população, sendo esse um dos traços que o distingue como regime autoritário e não totalitário (1992: 127,133).

O regime ditatorial tentou, no entanto, projectar uma concepção organicista (Pinto, 1992: 128). O corporativismo foi consagrado institucionalmente na Constituição de 1933, pelo seu artigo 5.º, que se refere ao regime como *República corporativa* (citado em Moreira, 1997b: 140). Ao lado da Câmara dos Deputados, encontrava-se a Câmara Corporativa, de carácter consultivo e cooptada entre as *forças vivas* (Pinto: 1992: 124-126).

Na prática, os *grémios obrigatórios*, sendo organizações de representação profissional de patrões e de empresários, são os únicos organismos corporativos que tiveram significativas funções reguladoras na área económica, embora sob estreita vigilância do Estado (Moreira, 1997b: 139, 141-142). Com a ditadura, o associativismo sindical livre fica definitivamente fora-da-lei, como diz Freire (1992: 240). Os sindicatos assumem uma escala nacional e são estritamente controlados pelo Estado, uma vez que é este quem os cria e quem aprova as suas direcções.

Outras corporações compõem o regime, como as Casas do Povo e as Casas dos Pescadores, mas, apesar da sua criação estar prevista desde a Lei quadro das corporações de 1938, só em 1956 é efectivada, “...*mais por razões de coerência do que de utilidade real*”, como diz Marques (1986: 420-421). O critério usado foi o sector económico. Podemos dizer que se trata de um corporativismo de *estruturas de enquadramento* e não de *estruturas de participação* (Silva Leal citado em Moreira, 1997b:138).

A prática corporativa apresentará sempre diferenças face ao projecto inicial, de qualquer modo, produziu impacto. De acordo com Costa Pinto, “*As instituições corporativas tiveram um lugar secundário no texto constitucional e na esfera da decisão política, mas a sua existência não foi desprezível em termos de efeitos produzidos.*” (1992: 57). Com diz Philippe Schmitter, as funções do sistema corporativo foram preventivas, defensivas e compartimentadoras (citado em Pinto, 1992: 58).

5.1.3. *A vontade crescente de participação social e política dos anos 1960*

Dado o longo período de ditadura e a natureza ideológica que lhe está associada, o processo de industrialização, que é fomentado especialmente no pós-Segunda Guerra, foi tardio, parcial e desarticulado. Os anos 1960 constituem, assim, um marco na evolução do país a nível económico, designadamente pela sua adesão à OCDE e à EFTA. Braga da Cruz salienta que, no pós-Segunda Guerra Mundial, a progressiva modernização económica e social do país contribuiu, do ponto de vista interno, para uma crescente vontade e necessidade de participação social e política (1995: 353). A mudança pressentia-se em várias esferas.

A década seguinte reforça a mudança a nível político com a substituição de Oliveira Salazar por Marcelo Caetano, em 1968. Neste sentido, chamamos *Primavera marcelista* ao último período do regime autoritário. Carvalho e Fernandes (2003) mostram que a renovação da Assembleia Nacional durante o marcelismo é óbvia, sendo que o novo Primeiro-ministro faz o recrutamento sobretudo nas elites católicas (2003: 86).

Lucena e Gaspar destacam que:

“...a passagem, esboçada sob Marcelo Caetano, do corporativismo salazarista de Estado a um corporativismo de associação contou com o aparecimento, na sociedade civil, de alguns grandes grupos industriais e financeiros que, pela primeira vez, pareciam capazes de resistir ao Estado ou até de o levarem para onde queriam, em lugar de serem por ele rebocados” (1992: 184).

Daí que a Revolução de 1974 tenha causado prejuízo na sociedade civil, levando a que as relações com os poderes públicos oscilem entre uma distância agressiva e um convívio algo promíscuo ou clientelar, segundo estes autores.

5.1.4. *A liberdade equívoca da democracia?*

A Câmara Corporativa será extinta por decreto da Junta Militar a 14 de Maio de 1974 e o atributo *corporativo* é banido e repudiado, possivelmente até hoje, à excepção do meio académico que já na altura o usava em círculos restritos. Manuel de Lucena refere-se em particular à obra de Philippe Schmitter, autor que, no quadro da sua reflexão sobre o corporativismo, estudou o caso português (Lucena, 1985: 821, 826; Schmitter, 1999).

Se os grupos económicos são abalados com a Revolução de Abril, como referem Lucena e Gaspar, segundo Pires de Lima é nesta altura que podemos dizer que:

“...o movimento operário actuou como verdadeiro movimento social. A acção directa, a ruptura, a democracia de base e a iniciativa dos trabalhadores foram as características que dominaram o movimento. Foi uma fase em que se sucederam as greves e os conflitos de trabalho, numa verdadeira explosão de reivindicações laborais.” (1999: 5-6).

Outras formas de participação surgem também a ponto de podermos afirmar que emerge uma cultura de participação, patente nas emblemáticas campanhas de alfabetização por exemplo. Nas palavras de Braga da Cruz, há uma descompressão: “*A explosão da participação que se verificou ao longo da transição revolucionária, entre 1974 e 1976, traduziu porém mais uma súbita descompressão social e política do que uma profunda e consistente mudança de atitudes e comportamentos.*” (1995: 353).

Neste sentido, em 1985, Manuel de Lucena assinalava que a actualidade do corporativismo no nosso país passa ainda pela herança do Estado Novo. A sua análise baseia-se essencialmente em quatro observações: poucos organismos corporativos ou afins foram radicalmente extintos; muitos organismos corporativos ou afins revelam mesmo um crescimento; muitos organismos corporativos foram substituídos mas na prática não se verificam grandes diferenças; os sindicatos e associações patronais que sucederam aos grémios revelam uma tendência unitária e uma crise de representatividade (1985: 822-824).

Lucena sustenta que há um problema de mentalidade que se deve ao facto de muitos dirigentes permaneceram em funções. Assim sendo, será preciso uma mudança geracional para o ultrapassar (1985: 824). No mesmo sentido aponta, recentemente, Benavente *et al.* No seu entender, há um certo conformismo dos portugueses que passa por uma questão de mentalidade: “*As mentalidades já semi-adormecidas dos portugueses parecem ter ficado entorpecidas durante os anos do regime de Salazar/ Caetano.*” (1997: 107).

Por outro lado, Braga da Cruz imputa alguma continuidade no comportamento e nas atitudes participativas ao estadualismo e ao paternalismo (Cruz, 1995: 353). Vários são, assim, os autores que convergem na ideia de que se vive hoje uma “*liberdade equívoca*”, isto é, por um lado, um certo conformismo da parte dos portugueses e, por outro lado, alguma prepotência do Estado (Benavente, 1997: 73-74). No início do século XXI, a influência de alguns *velhos* dirigentes faz-se ainda sentir em muitas organizações.

Se à crescente diferenciação social corresponde a proliferação de associações de interesses, de modo a que o seu número possa ser considerado um índice de complexidade da sociedade em causa (Truman citado em Marques, 1996: 36), a posição semi-periférica de Portugal, de acordo com a perspectiva de Boaventura de Sousa Santos (Santos, 1994), poderá ser avaliada, nomeadamente, pela fraca expressão dos novos movimentos sociais. Como observa este autor: “*...a verdade é que os países com fortes NMSs tendem a ser países onde foram e, quiçá, ainda são fortes os velhos movimentos sociais.*” (1994: 224). Santos considera que os

velhos movimentos sociais são novos em Portugal e os novos, fracos ou mesmo inexistentes (1994: 229).

Outros autores sustentam que Portugal não tem novos movimentos sociais, tal como não teve um movimento operário comparável a outros europeus. António Teixeira Fernandes, por exemplo, sustenta que a inexistência de uma participação social importante deve-se aos ganhos conseguidos independentemente da mobilização: “*O princípio de M. Olson parece perfeitamente aplicável à inexistência de movimentos sociais entre nós. Como nos mostra este autor, muitos esperam usufruir dos resultados de uma luta vitoriosa sem entrarem na acção colectiva*” (1993: 827). Esta é também a perspectiva de Juan Mozzicafreddo:

“Pensamos que uma das razões deste desinteresse e desmotivação pela pertença e pela participação nas associações da sociedade civil pode encontrar-se no facto de ser relativamente indiferente, para a obtenção de respostas às solicitações, a maior ou menor participação dos indivíduos nas respectivas associações.” (1998: 274).

De notar que, de entre os temas dos novos movimentos sociais, a ecologia é aquele que tem provavelmente assumido uma maior visibilidade no nosso país, tendo-se de resto constituído uma confederação e um partido político. A emergência deste partido político, que de resto tem representação parlamentar graças a uma coligação com o Partido Comunista Português, não parece surgir do seio do movimento ecologista. É neste sentido que Santos sustenta, como proposta de trabalho, que “*...a forma de superpolitização em Portugal consiste em os gérmenes de NMSs se desviarem facilmente para o político constituído antes mesmo de conduzirem à criação dos movimentos.*” (1998: 230).

De qualquer modo, há que ter presente como faz notar a equipa do Observa que “*O sector ambiental das políticas estatais tornou-se (...) um espaço relativamente pioneiro em termos de debate público alargado, de experimentação e aprendizagem social de práticas de democracia participativa e de desenvolvimento da cidadania.*” (Observa, 2000). Também Luísa Schmidt (1999) dá conta do processo de mudança na área ambiental gerado sobretudo em meados da década de 80: com a integração na CEE, o Ano Europeu do Ambiente, com a Lei das Associações de Defesa do Ambiente, mas também com os primeiros episódios graves de conflitos na sociedade civil a propósito de problemas ambientais. Como sustenta a autora: “*Sabe-se que o ambiente veio reavivar brios de participação democrática, pois são direitos fundamentais que estão em causa.*” (1999: 1, 5).

5.2. A participação social e política

Aparentemente, até aos anos 1990, não existem dados disponíveis sobre as representações, atitudes e comportamentos dos portugueses em relação aos direitos de cidadania. Com este propósito, em 1993, um estudo dedicou-se à análise de opiniões e práticas relativas a direitos dos indivíduos referidos a actos correntes da vida quotidiana (Benavente, 1997: 74-75). Apesar de a amostra se circunscrever a uma população letrada, os resultados mostram, designadamente, sentimentos de impotência relativamente ao Estado e instituições e um fraco conhecimento dos direitos dos cidadãos em actos correntes (Benavente, 1997: 75).

Um segundo estudo, feito na sequência daquele, com uma amostra mais alargada e com incidência nos dois grandes centros urbanos portugueses, Lisboa e Porto, mostra que a participação social, enquanto intervenção colectiva ou individual é, no quadro dos direitos civis, estatisticamente pouco relevante, sendo a liberdade o mais valorizado de forma consensual (Benavente, 1997: 78-79). Ao mesmo tempo, em termos globais, os direitos sociais são os mais valorizados depois dos civis, em particular o direito à saúde, o que, conforme observam os autores, passa pela “...*crónica falta de confiança no funcionamento dos «serviços sociais básicos» na sociedade portuguesa*” (Benavente, 1997: 79). Indo ao encontro do primeiro estudo de 1993, este constata ainda a ausência de referências aos direitos de *quarta geração*, isto é, direito a um ambiente protegido, à defesa do consumidor, etc. (Benavente, 1997: 79).

Alguns indicadores dão a entender que os inquiridos em situação de má prestação de serviços reagiriam e reclamariam, assumindo uma manifestação de tipo mais individualista. Não há portanto evidência de uma mobilização colectiva e organizada:

“...*se é certo que na sociedade civil se desenha um surto de afirmação de cidadania (...) no sentido de uma maior vontade de intervir, tal não parece traduzir-se ainda em práticas colectivas organizadas, nem sobretudo no reforço dos movimentos de associação e intervenção*” (Benavente, 1997: 83).

No mesmo sentido parecem apontar algumas conclusões do estudo *International Social Survey Programme* (ISSP). O segundo inquérito nacional às atitudes sociais dos portugueses revelava-nos que as formas de mobilização legítimas admitidas, assim como as empreendidas, mais citadas pelos inquiridos portugueses não são de natureza colectiva, mas individual como escrever uma carta, assinar uma petição, contactar um político (Cabral, 2000: 141). Concluía-se, ainda, que os inquiridos do sexo masculino, assim como os indivíduos que pendem mais para a esquerda, revelam uma propensão mais elevada para se associarem e para se

mobilizarem, interessando-se mais pela política e pela actualidade em geral (Cabral, 2000: 147-148).

Os baixos valores médios encontrados para o índice de cidadania resultam, pois, da baixa propensão dos inquiridos para a participação associada (Cabral, 2000: 143). De notar ainda que o nível de instrução é o factor que apresenta a correlação mais forte com o exercício da cidadania, estando este por sua vez claramente correlacionado com a idade dos inquiridos, o que quer dizer que:

“Confirma-se, assim, que o atraso do processo de escolarização, que afectou maciçamente todas as gerações nascidas antes do 25 de Abril, tem ainda hoje um peso muito considerável na explicação da baixa propensão da população portuguesa para assumir e exercer os seus direitos de cidadania.” (Cabral, 2000: 144-145).

Será, pois, de esperar que com o aumento da escolaridade da população, a sua participação associativa cresça também.

A fraca conflitualidade social, que se traduz pela baixa taxa de greves (Lima, 2000: 344) contribuirá também para a desmobilização política, conforme afirma Braga da Cruz. De facto, nota-se uma certa apatia no que diz respeito à participação política, atestada pela baixa taxa de militância partidária, sendo esta mais acentuada no nosso país do que na Europa, segundo um estudo citado em Cruz (1995: 366). Esta tendência parece inscrever-se de qualquer modo num movimento de *“disengagement from democracy”* que vem afectando os diversos eleitorados (Cabral, 2000: 132) e que passa nomeadamente pela falta de confiança nas instituições.

Cruz mostra que as taxas de participação activa dos indivíduos, quer nos partidos políticos, quer nos sindicatos, e aqui convergem também outros autores (Cerdeira, 1997; Cabral, 2000), quer ainda nas associações culturais ou políticas, são baixas. O tipo de organizações com maior adesão é semelhante ao europeu, ou seja, são as organizações desportivas e recreativas, seguidas, das religiosas, culturais e só depois os sindicatos apresentam maior taxa de participação (Cruz, 1995: 355-356). Outros estudos revelam resultados ligeiramente distintos, designadamente colocam a filiação sindical em primeiro lugar (Cabral, 2000).

Ainda que não haja estudos sobre a efectiva influência dos corpos intermédios junto do Estado por exemplo, Leitão Marques observa que os de manifestações neocorporativas devem ser procurados provavelmente nas Ordens e em outras associações profissionais (1996: 481). Neste sentido, parecem apontar também as conclusões do estudo coordenado por Freire que dá conta da criação de várias associações profissionais de natureza pública desde meados da década de 1990 (2004).

No entender de Cruz, o que explica a especificidade do caso português é que os valores pós-materialistas estão ainda pouco implantados entre nós (Cruz, 1995: 357). Neste sentido, de resto, os sindicatos procuram atrair sócios por meio da oferta de serviços comerciais e turísticos, porque estes, “...*mais do que interessados em revelar pertenças associativas, estão sobretudo apostados em ostentar referências consumistas*” (1995: 358).

5.3. O Estado *escultor*

Tendo, assim, presente que, em Portugal, de um modo geral, a participação social foi sendo desmontada pelos poderes públicos até à instalação do regime democrático em 1974, não nos surpreende que caiba também ao Estado promover hoje a intermediação de interesses.

Embora não pretendamos aprofundar aqui a dimensão europeia da questão, não podemos deixar de assinalar que as Directivas comunitárias apelam sistematicamente ao diálogo social e no próprio seio da União Europeia deparamo-nos com a existência de estruturas que promovem a participação das organizações da sociedade civil, desde o Comité Económico e Social Europeu aos comités de empresa de diálogo social. Aliás, a Administração consultiva no nosso país parece surgir por indução. Como observa Marques:

“O desenvolvimento da função consultiva em Portugal reflecte as tendências gerais comuns a outras economias de mercado. O crescimento da componente técnica da decisão administrativa, a corporativização da regulação em alguns domínios da actividade económica, como o financeiro, e a necessidade de diálogo social para a introdução de certas reformas são alguns dos factores comuns aos países europeus com tradições administrativas semelhantes.” (1996: 50-51).

No contexto de configuração do Estado-Providência, a implementação dos mecanismos de concertação social é, de resto, um bom exemplo da potencialidade de autonomia da acção do Estado, de acordo com Juan Mozzicafreddo (1998: 254).

A capacidade de o Estado configurar a organização dos interesses, ao mesmo tempo que se verifica uma debilidade destes interesses organizados, parece tender a aumentar, segundo alguns autores (Santos, 1994; Marques, 1996: 51; Mozzicafreddo, 1998: 253). Como assinala Mozzicafreddo, no processo de transformação social iniciado com a ruptura política de 1974-76, “*À medida que o Estado Português foi reorganizando as relações sociais aumentaram as suas funções de regulação e de intervenção social, obtendo cada vez mais poder de selecção e de orientação: quanto maior é a centralidade das suas acções, mais é, ele próprio actor do processo de modernização.*” (1998: 253). Também Boaventura de Sousa Santos (1994) sustenta que uma das características da sociedade portuguesa é que ela sempre viveu sob a

tutela do princípio do Estado, a qual assumiu várias formas até ao presente, inclusive é o próprio Estado que procura enfraquecer este processo (1994: 85).

O actual enquadramento normativo parece demonstrar, com efeito, uma grande produção de quadros legais específicos. Neste sentido, de resto, verifica-se algum oportunismo por parte das associações que, através da mudança do seu tipo jurídico, visam mais direitos e outras vantagens, inclusivamente a sobrevivência da organização. Esta é uma das conclusões do estudo coordenado por Freire (2004), onde se detectam “*falsos*” sindicatos em resultado da ausência de um estatuto legal que enquadre as associações profissionais de direito privado. Mas há também muitas IPSS que começaram por ser associações de imigrantes, por exemplo, e que com o estatuto jurídico de IPSS obtêm automaticamente o estatuto de pessoa colectiva de utilidade pública passam a estar contempladas pela Lei do mecenato⁴⁵.

É neste sentido também que se pode dizer que o Estado em Portugal, sendo um Estado centralizado (Fernandes, 2004), condiciona muito a acção das organizações civis, nomeadamente ao garantir-lhe subsistência financeira. Nas palavras de Mozzicafreddo:

“As relações entre o Estado e as associações e instituições da sociedade civil, sejam de natureza sindical, empresarial, social ou, ainda, de nível regional ou local, pautam-se por uma forma de relação assistencial, instrumental e de negociação, a maior parte das vezes, num contexto conjuntural de compensação ou de subsidiação.” (1998: 274).

Um outro sinal da intervenção estatal pode ser detectado logo no enquadramento geral da liberdade de associação. Com efeito, no Código Civil determina-se que as associações tenham um órgão colegial de administração e um conselho fiscal, compostos por um número ímpar de titulares, que não poderão abster-se de votar nas deliberações tomadas em reuniões em que estejam presentes, sendo que os seus Presidentes têm direito ao voto de desempate.

Ao mesmo tempo, uma grande liberdade é dada à redacção dos Estatutos das associações. Estes podem estabelecer, por exemplo, outra forma de escolher os titulares dos órgãos sociais que não a AG. Isto quer dizer que múltiplas possibilidades são deixadas em aberto, como a eleição indirecta em congresso, por exemplo. Estas regras, que podem parecer precisas e dar a ideia de um legislador interventor, em confronto com as sociedades comerciais, como refere Saldanha Sanches (2000) são poucas e vagas.

⁴⁵ No âmbito do mecenato social, são concedidos benefícios fiscais aos donativos atribuídos às IPSS e às entidades, como ONG, promotoras de auxílio às populações carenciadas de ajuda humanitária em resultado de calamidades. Lei n.º 74/99, de 16 de Março, publicada em Diário da República n.º63 – I Série A, com as introduções dadas pela Lei n.º 160/99, de 14 de Setembro, Lei n.º 176-A/99, de 30 de Dezembro, Lei 3-B/00, de 4 de Abril e Lei n.º 30-C/200, de 29 de Dezembro.

5.4. Legitimidades e divisão

Falar em movimento associativo é, de algum modo, abusivo, uma vez que as associações não constituem um todo homogéneo. Usaremos a expressão para dar conta do conjunto de associações de direito privado, com personalidade jurídica, conforme noção legal que atribui a definição da criação e da finalidade aos seus associados (Moreira, 1997a: 400).

Conhecer este universo revela-se muito difícil em Portugal pela escassez de dados. Mesmo o JHCNSP (Campos, 2005), possivelmente o estudo mais ambicioso desenvolvido no país neste domínio, não nos permite ainda discriminar os resultados pelo segmento das associações. De qualquer modo, algumas observações sobre as características específicas do associativismo português podem ser encontradas de uma forma dispersa na literatura científica, designadamente a sua subsidiariedade face a Estado, a dificuldade em conhecer a sua representatividade e a sua falta de unidade.

A representatividade numérica é uma das principais formas de legitimidade que as associações parecem ter face ao Estado para a sua participação nos processos públicos. Para além da sua eventual utilidade social, reconhecida pelo Estado através, por exemplo, do estatuto de pessoa colectiva de utilidade pública, e que é independente de critérios de representatividade. A visibilidade dada pela comunicação social constitui uma terceira fonte de legitimidade responsável pelo envolvimento de associações.

De qualquer modo, o tipo de associativismo mais numeroso em Portugal, depois do de natureza laboral, é dos menos representados na administração consultiva. Com efeito, as associações recreativas e culturais surgem em apenas 9 comissões ou conselhos consultivos e as associações desportivas em 6 (Marques, 1996: 82-83). No entanto, este associativismo tem interesses muitas vezes locais, constituindo uma fonte de desenvolvimento local, quer enquanto integração cultural, quer ao nível do crescimento económico. Como sustenta Luís Capucha, o associativismo popular é simultaneamente um objectivo, um indicador e um instrumento da transformação das condições de vida, ele é, em suma, um meio de emancipação (Capucha, 1990: 33, 35).

No início dos anos 1990, Manuel de Lucena chamava a atenção para alguns problemas com que as associações portuguesas lidam e que, acrescentamos, parecem desde então persistir. No entender daquele autor: “...o associativismo português, o mais das vezes construído de cima para baixo, é, regra geral, pouco participado, pouco abonado (quando não indigente) e de representatividade duvidosa ou dividida” (Lucena, 1992: 181).

Curiosamente, já Goodolphim afirmava, no século XIX, que as associações tinham dificuldade em unir-se numa estrutura supra-associativa:

“A ideia de federação das associações tem já sido muito discutida e achada proveitosa, e, ainda além da federação, a fusão tem encontrado adeptos. O que tem faltado é um homem enérgico, que leve a cabo esta ideia, compreenda que somente desta forma se pode melhorar as condições destas sociedades.” (1974: 199).

Apesar de já nesta altura os Estatutos e contas das associações deverem ser enviados à administração para fiscalização indirecta e produção de estatísticas, o conhecimento que temos a partir destas fontes é escasso. Como observa Goodolphim, *“...em tão largos anos, daquela repartição ainda não saiu uma estatística das associações do reino, e nada se sabe deste importante ramo social.”* (1974: 202).

Ser sócio de uma organização não lucrativa não parece constituir por si só um acto valorizado pelos portugueses e em grande parte, diríamos, também porque o associativismo, aparentemente cada vez mais prestador de serviços, não procura promover o envolvimento dos membros na vida da associação.

Um outro problema com que o associativismo português se defronta diz respeito à falta de unidade, isto é, à dificuldade em encontrar estruturas supra-associativas. Poder-se-ia esperar que este fenómeno mudasse com a necessidade de defender interesses à escala comunitária, de qualquer modo a tendência persiste. Um claro exemplo da dificuldade em constituir uma frente comum encontra-se no âmbito das associações patronais que há vários anos tentam sem sucesso criar uma estrutura que agregue as múltiplas confederações.

5.5. A acção colectiva não institucionalizada e a cooperação dos *mass media*

Havendo direitos de cidadania consagrados juridicamente, há espaço para o seu exercício de forma normalizada. Como observa Villaverde Cabral:

“...nos Estados onde os direitos civis e sociais vigoram constitucionalmente, os cidadãos não são supostos exercerem esses direitos de forma activa e, caso sejam discriminados, têm o direito suplementar de poder recorrer às instâncias judiciais encarregadas de velar pela sua aplicação.” (2000: 125).

No entanto, alguns estudos revelam que os portugueses não têm uma imagem positiva do Estado, nem do funcionamento das instituições (Rodrigues, 1994; Benavente, 1997). Como observa Benavente *et al.*, o desfasamento entre o *país real* e o *país legal*, gera *“...uma enorme descrença e desconfiança no funcionamento das instituições, já que as políticas não correspondem à aplicação das leis”* (1997: 108).

A nosso ver, esta falta de confiança dos portugueses poderá ser um dos factores explicativos de algumas manifestações de protesto, de carácter não institucional, que se observam particularmente a partir de meados da década de 1990. Referimo-nos, por exemplo, às *milícias populares*, isto é, aos grupos de indivíduos que se organizaram para o confronto com presumíveis traficantes de droga no Norte do país, mas também aos moradores e utentes que cortam estradas como forma de protesto contra um aterro sanitário, entre outros casos que foram amplamente noticiados pela imprensa.

Há, no entanto, também espaço para a exigência do cumprimento de direitos num impulso para a mobilização que resulta de uma certa maturidade democrática. Não devemos, com efeito, considerar estas acções não organizadas como um todo homogéneo, até porque se detectam de imediato repertórios de acção com legitimidades distintas: umas violentas e outras pacíficas. Estes indivíduos podem estar apenas a prosseguir na direcção apontada pelo Estado em busca de uma democracia participativa. Este é claramente um problema social contemporâneo, conforme assinala Mozzicafreddo: “...o problema que se coloca actualmente nas complexas sociedades democráticas é a possibilidade que o cidadão e a própria sociedade têm de utilizar a autonomia que o sistema político vai adquirindo em benefício de uma maior capacidade de acção democrática.” (1998: 245).

Estas mobilizações reivindicativas, muito mediatizadas, parecem propagar-se via comunicação social. Há, assim, quem argumente que uma “...nova consciência aparecerá de forma mais ou menos espontânea, fruto do desenrolar próprio das sociedades com a ajuda de exemplos do quotidiano dos cidadãos veiculados através dos meios de comunicação social” (Benavente, 1997: 107). No mesmo sentido, Villaverde Cabral observa que “...o espaço público, incluindo os mass media, continua a ser um lugar privilegiado da mobilização política” (2000: 137).

Porventura o caso mais emblemático deste tipo de acção colectiva, o protesto contra o aumento da portagem da ponte 25 de Abril, em Lisboa, em 1994, é, neste sentido, um claro exemplo da cumplicidade estabelecida com a comunicação social (Rego, 2000). Os recursos para a acção colectiva parecem ser escassos, daí a tendência para potenciar a acção através da comunicação social. Neste sentido, Benavente *et al.* perguntam inclusivamente se a comunicação social não está a substituir-se aos indivíduos:

“Podemos mesmo interrogar-nos se os meios de comunicação social não estarão, neste momento, a desempenhar o papel principal de intermediário entre o cidadão e o Estado. De facto, os media, mas sobretudo a televisão, têm funcionado hoje como uma espécie de

«veículo de cidadania» e quase como o único contraponto ao «obscurantismo» do Estado. A televisão não só transmite e amplia as insatisfações populares, dando-lhes peso político, até porque o Estado ouve e teme os media, como tem estimulado a própria força da contestação popular.» (1997: 84).

Não dispondo de uma base empírica adequada para averiguar estas hipóteses interpretativas, sustentamos de qualquer modo que estes protestos apresentam como principal opositor o Estado, na medida em que contestam frequentemente a prestação de serviços públicos ou decisões políticas. Trata-se, portanto, essencialmente de protestos reactivos. Além disso, não surgem à partida identificados com nenhuma organização pelo que podemos considerá-los eventualmente (semi)espontâneos, mas sobretudo não institucionais, sendo quando muito apoiados por associações, autarquias, partidos, etc. Em todo o caso, o conhecimento das lideranças permitir-nos-ia explorar melhor a sua natureza.

Ainda que fique por conhecer a extensão da participação não institucional, ou não convencional, a tendência parece ser para o seu aumento, tal como sucede na Europa. O nível de participação não institucional dos portugueses, o activismo espontâneo, a acção directa, parece, no entanto, ser muito mais baixo do que a média europeia e em particular se nos compararmos com os países anglo-saxónicos, conforme dados de um estudo de 1995 (citado em Cruz, 1995: 354).

Não podendo deixar de evidenciar novas formas de envolvimento, no entender de Braga da Cruz, nestas manifestações podemos identificar uma tendência importante para a participação política contínua:

“Trata-se de um processo de substituição da tradicional participação política, orientado pelas elites, por modernas formas de participação orientadas para as elites dirigentes, onde a participação no processo de tomada de decisões tende a fazer-se com maior continuidade – e não apenas pontualmente, de tempos a tempos – e sob a forma de pressões de grupos organizados.” (Cruz, 1995: 367-368).

Como observam Benavente *et al.*, a propósito do caso ponte 25 de Abril, *“Um dia de «efeito mediático Ponte» pode fazer mais pela capacidade reivindicativa dos portugueses do que anos de discursos inflamados, mesmo provenientes das associações cívicas.” (1997: 84).*

De facto, esta acção colectiva é, geralmente, espectacular, inesperada e inclusive ilegal. Aparentemente é nesse sentido que estas acções são também percebidas, pelo menos a julgar pelo estudo do ISSP, segundo o qual a prática de mobilização considerada mais ilegítima e sendo por isso a mais rejeitada é o *cortar estrada* (Cabral, 2000: 141). Poderíamos pois inscrever esta tendência de acção colectiva no que se convencionou chamar de desobediência civil, na medida em que esta é:

“...qualquer acto ou processo de desafio público a uma lei ou medida decretada pelas autoridades governamentais estabelecidas, sendo a acção premeditada e entendida pelos seus protagonistas como ilegal ou de legalidade controversa, e assumida e mantida em vista de fins públicos precisos, através de meios cuidadosamente escolhidos e limitados.” (Bay, 1986: 3).

Este atributo de ilegalidade das manifestações espontâneas pode ser entendido como forma de captação da atenção dos *mass media* pelo seu efeito de surpresa e reveste-se muitas vezes de uma expressão particularmente criativa. A afirmação simbólica autónoma aproxima esta acção colectiva, de algum modo, dos novos movimentos sociais. Senão veja-se, a título ilustrativo, como o *buzinão*, accionar da buzina dos veículos automóveis ininterruptamente, que serviu como protesto dos utentes da ponte 25 de Abril contra o aumento da portagem, permite só por si evocar toda a acção colectiva de protesto contra o aumento da portagem da então única ponte na área metropolitana de Lisboa. De resto, posteriormente outras acções de protesto assumiram a mesma forma.

A participação social não institucionalizada, quer organizada, quer espontânea, parece não ter ainda merecido muita atenção da parte dos cientistas sociais portugueses. Mesmo quando a acção colectiva evolui para formas institucionalizadas, de um modo geral, as fases de maior informalidade são desprezadas. As temáticas são variáveis mas, de facto, a fugacidade do seu comportamento dificulta a sua análise.

As comissões de utentes, por exemplo, criadas em determinados contextos de reivindicação ou elevada conflitualidade (Freire, 1996: 11), têm sido excluídas do campo empírico de observação dos investigadores sociais. Tal como observam Freire e Silva, em Portugal tem ocorrido um número crescente de conflitos espontâneos protagonizados por utentes de serviços públicos ou utilizadores de bens públicos, sobretudo nos anos 90 do século XX. No âmbito destas manifestações surgem muitas vezes estruturas organizativas *ad-hoc* (Freire, 1996: 21), definindo-se assim os interlocutores com quem os poderes públicos dialogam, mas também os porta-vozes para a comunicação social. Há, portanto, alguns elementos que supostamente lideram as acções e que podem ser de algum modo distinguidos, embora, de um modo geral, quando se refere a acção colectiva de tipo não institucional não se particularizem nomes, nem funções dentro do grupo.

Estas comissões de utentes dão por vezes origem a associações, até porque esta parece ser uma imposição do poder público para o diálogo, mas, muitas vezes a sua actividade esmorece ou termina com quando se conseguem alcançar os objectivos, pondo fim ao envolvimento, intenso e emotivo (Freire, 1996; Estanque, 1999; Rego, 2000). De algum modo este

comportamento corresponde ao *engagement distanci * de que fala Jacques Ion (1997). Com efeito, os protestos são circunscritos a conteúdos pontuais, não discutem a forma como são tomadas as decisões pelos poderes públicos, nem apelam a mudanças estruturais. Como afirmam Freire e Silva:

“Aparentemente, não reivindicam nenhuma política consistente, não defendem uma ideologia ou uma mudança governamental, mas apenas a satisfa o dos objectivos instrumentais que os motivam; são também actores decisivos que representam o «clima» do movimento e mobilizam os utentes para ac es directas, espectaculares e frequentemente ilegais.” (1996: 22).

Para Estanque, que recorda que estes são *movimentos de base local*, há um défice de reconhecimento social nestes grupos. No seu entender, a ac o revela processos em constru o que aspiram   conquista de uma nova forma de identidade. Também Boaventura de Sousa Santos fala de um *défice de comunidade*, sustentando que ele deveria ser combatido com formas de participa o colectiva de bases novas. A *rebeldia popular*, quer enquanto comunidades de ascendência, pr -activas, quer de descendência, reactivas, traduz precisamente esses processos. Estes autores procuram retirar a conota o nostálgica e o vínculo espacial do conceito de comunidade, parecendo sugerir que o conceito ocupe um lugar na análise sociológica tão central quanto o de classe social (Estanque, 1999: 13-16). Nas palavras de Estanque:

“...a intensidade da contesta o colectiva de base comunitária exprime (...) a ausência de partilha dos problemas colectivos no quotidiano das popula es e, ao mesmo tempo, evidencia uma procura de reconhecimento social, uma necessidade social crescentemente negada quer na esfera laboral quer na esfera pública e institucional.” (1999: 20).

5.6. Notas conclusivas

A participa o dos indivíduos, quer na vida política, quer na vida laboral, a sua liberdade de expressão e de associa o, constituem hoje benefícios garantidos pelo Estado. Mas se a cidadania se estabelece legalmente e se associa às institui es sociais, também diz respeito a um estatuto social que se efectiva através do seu exercício.   deste modo que Villaverde Cabral afirma que *“...a qualidade de um dado regime democrático será tanto maior quanto mais os cidadãos exercerem os seus direitos”* (2000: 142). O exercício dos direitos de cidadania, entre eles a liberdade de associa o, constitui, portanto, um indicador fundamental da vida democrática de uma sociedade.

No entanto, a participa o social dos portugueses, a atestar pela taxa de filia o associativa e apesar das recentes ac es colectivas de “desobediência civil”, parece ser fraca quando comparada com a de outros países europeus. Algumas factores explicativos têm sido

identificados para explicar esta tendência, designadamente um Estado muito interventor, a falta de confiança nas instituições, a fraca escolaridade da população, o papel preponderante da comunicação social, a atitude de quem espera beneficiar dos resultados da acção colectiva sem se mobilizar, etc. Vários autores consideram, de qualquer modo, que a tendência é estrutural, alicerçando o seu ponto de vista na História contemporânea do país, em particular na herança do Estado Novo, visível na mentalidade em geral e na ainda visível permanência de dirigentes em lugares de poder das associações.

Hoje contamos já com vários estudos que cobrem a temática do associativismo embora dispersos. Neste sentido, podemos dizer que a investigação científica sobre o tema tem-se centrado em três fileiras: na análise histórica sobretudo do movimento operário; mais recentemente, graças à integração de equipas portuguesas em projectos comparativos internacionais, no estudo do envolvimento dos indivíduos em geral; e, por último, na chamada economia social, campo que tem vindo a ganhar importância, quer na economia do país quer na atenção dos cientistas sociais.

O papel dos indivíduos na condução da acção colectiva parece, contudo, ser secundarizada nas abordagens empíricas, apesar das referências, designadamente aos dirigentes, quando se fala na perpetuação de uma determinada mentalidade por exemplo. Isto não significa que os dirigentes não sejam considerados, mas têm sido entrevistados e inquiridos, como sucedeu com o estudo de Gomes e Lima (1996) sobre as organizações partidárias de juventude, sobretudo para porta-vozes das associações, ou seja, em representação. O seu perfil e envolvimento não têm sido estudados em nome próprio, conhecendo-se apenas um inquérito aos dirigentes mas de cooperativas (Barros, 2000).

6. A ANÁLISE EXTENSIVA DAS ASSOCIAÇÕES

Ao fim de mais de 30 anos de liberdade de associação em Portugal, a democracia não nos proporciona ainda um conhecimento sistemático do associativismo. Os dados das fontes oficiais têm, como veremos, limitações significativas e é a investigação científica, irregular, que tem permitido completar a escassa informação existente.

Poderíamos, com efeito, hoje subscrever as palavras de Costa Goodolphim quando, há mais de um século, se referia ao envio dos documentos das associações para a administração: *“Não há, porém, método, não existe nada, enfim, que torne aquela repartição útil neste ponto. E os relatórios enviados para lá não servem senão para encher os arquivos, sem utilidade para ninguém. É urgente, pois, fazer-se uma reforma neste ponto.”* (1974: 202-203). Com efeito,

uma das medidas do actual Governo para simplificar a burocracia da Administração Pública é a criação da associação no momento, mas importaria também tornar mais acessível a informação existente nos seus serviços de modo a aumentar o conhecimento do associativismo português.

De notar que em França o cidadão anónimo pode consultar os processos administrativos das associações nas instalações da polícia onde o seu registo é feito. Não só este funcionamento garante a transparência da organização, como permite o estudo da mesma, pois, deste modo, pode conhecer-se, por exemplo, o conteúdo e data de alteração dos Estatutos, ou a composição dos seus órgãos sociais, onde constam dados pessoais dos ocupantes dos órgãos sociais como a idade e a profissão.

Duas partes compõem assim este capítulo. Num primeiro momento procuramos dar conta dos dados disponíveis e das suas limitações. Posteriormente e em consequência da incapacidade em encontrar respostas para as nossas questões, apresentamos os resultados de um inquérito por questionário por nós desenvolvido.

6.1. As limitações das fontes secundárias

Se nos últimos anos, como vimos, o interesse da investigação científica sobre o associativismo aumentou, ao nível da recolha sistemática e oficial de informação continua a não haver muitos dados disponíveis. Com efeito, em Portugal, existem actualmente três entidades que reúnem fontes oficiais de estatísticas que nos fornecem dados relativos ao associativismo: (a) o Instituto Nacional de Estatística (INE); (b) o Ministério da Justiça; (c) o Ministério do Trabalho. Os dados existentes são relativos basicamente às associações existentes e aos trabalhadores nelas empregados. Apenas o *Inquérito às Associações Culturais e Recreativas 1995*, publicado pelo INE em 1998, constitui a excepção. Trata-se de um inquérito piloto que faz uma caracterização socio-económica e conclui da especificidade deste tipo de organizações que mais indivíduos tem associados no nosso país.

Temos depois, por outro lado, fontes secundárias de origem privada. Alguns estudos internacionais em particular têm recolhido informação sobre a participação social dos portugueses. Este é o caso do ISSP ou do Eurobarómetro, redes que Portugal integrou há cerca de uma década.

6.1.1. O número de associações

O Registo Nacional de Pessoas Colectivas (RNPC), sob a tutela do Ministério da Justiça, dispõe de dados desde 1981, mas são registos que incluem muito mais do que associações.

Nos dados obtidos referentes à constituição de associações, encontramos todas as pessoas colectivas e entidades equiparadas do ficheiro central de pessoas colectivas. Para além de não podermos distinguir as associações de outras organizações (em princípio, de natureza não lucrativa), estes dados também não discriminam o estado em que estas organizações se encontram, isto é, se estão activas, se foram extintas, etc. O RNPC acumula nomes que facultam acesso livre pela Internet. A utilidade desta base de dados oficial parece-nos inexplicavelmente reduzida.

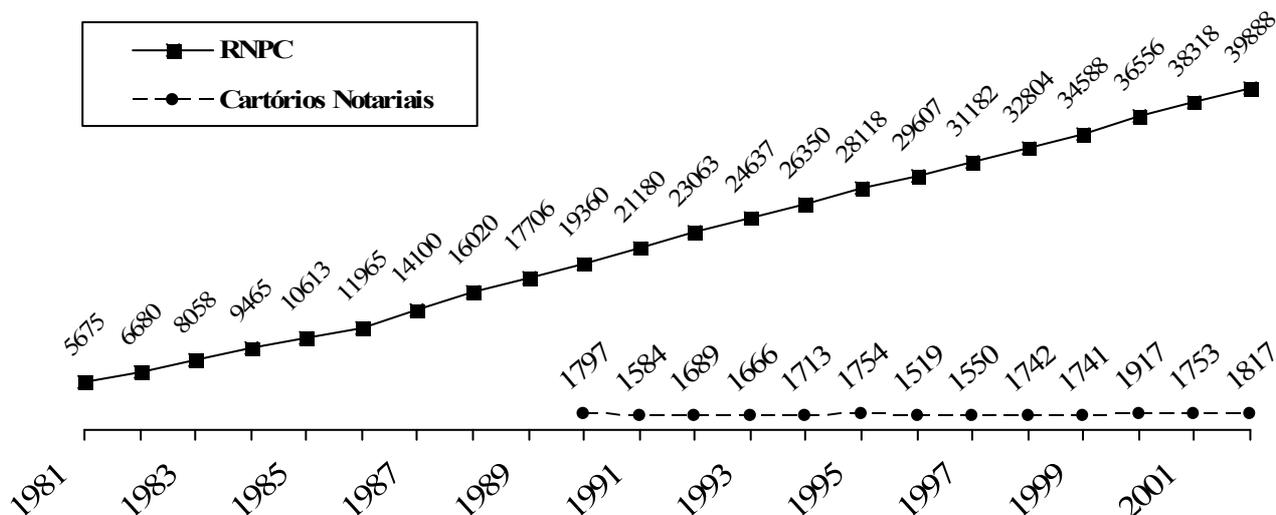
Ainda que os números sejam, então, pouco elucidativos, a tendência é para um crescimento contínuo de registos, com um pequeno salto a partir de meados dos anos 1980. Em 1981 temos 5675 registos e dez anos depois este valor mais do que triplica: em 1991, há 19360 registos. Em 2001, o valor de 1991 quase duplica, chegando a 38318. Há, portanto, um crescimento grande dos registos, embora se trate, como dissemos, de dados acumulados e relativos a entidades colectivas indiferenciadas onde se incluem as associações.

Uma segunda fonte de registos de associações proveniente também do Ministério da Justiça são os Cartórios Notariais. Esta parece ser uma fonte mais fidedigna, uma vez que esta notificação pressupõe o início da actividade, além disso, os próprios serviços do Ministério de Justiça, facultam-nos dados mais discriminados, ainda que não isolando completamente a categoria das associações. Estes dados referem-se às associações e às fundações, o que quer dizer que os números são muito mais baixos comparativamente com o RNPC. O período de observação é, no caso dos dados dos Cartórios Notariais, mais curto e o número de registos parece manter-se ao longo do tempo.

Segundo os Cartórios Notariais, para o mesmo ano já destacado, 1991, foram criadas 1797 associações e fundações e dez anos depois, em 2001, 1753. O valor modal, ou seja o mais elevado, verifica-se no ano 2000, com 1917 registos.

Estas fontes levantam-nos portanto muitos problemas de interpretação. O Gráfico 6.1. permite-nos visualizar as tendências de evolução distintas dos registos conforme a fonte, assim como os diversos períodos de observação.

Gráfico 6.1.: Número de associações, segundo o RNPC e os Cartórios Notariais (1981-2002)

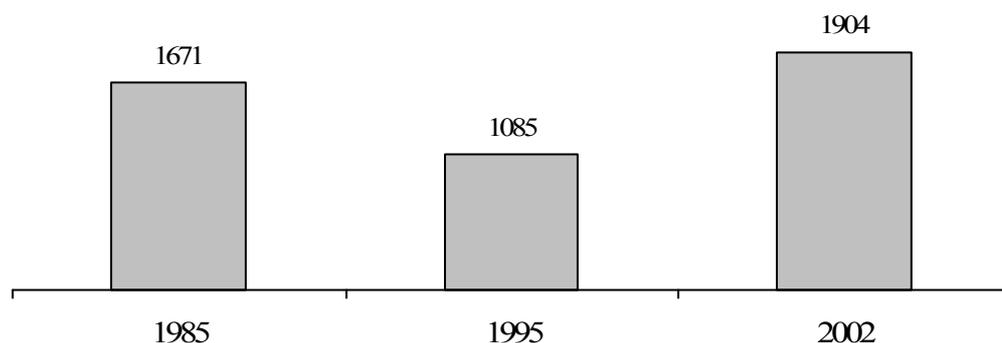


Fonte : GPLP – Ministério da Justiça, 2003.

Uma terceira fonte oficial tem origem no Ministério do Trabalho, os Quadros de Pessoal. Mais uma vez a informação disponível não cobre todo o período democrático, existindo dados apenas a partir de 1985. Além disso, durante este período, houve alteração do tipo de associações identificado. Consideremos três anos para exemplo: 1985, 1995 e 2002, o ano disponível mais recente. Em 1985, os dados referiam-se ainda aos Grêmios, às Casas do Povo e às Casas dos Pescadores, estruturas da chamada República Corporativa, ou seja, do regime ditatorial. De notar que os valores deste tipo de organizações contribuem em grande parte para os resultados de 1985, tornando a comparação muito limitada, porque deixam de surgir nos anos seguintes. No entanto, em 1995 e 2002, pela primeira vez há dados sobre as associações políticas, as culturais e recreativas e as de defesa do ambiente. Ao longo dos três anos seleccionados mantêm-se as associações económicas e patronais, os sindicatos, as associações religiosas e a categoria residual *outras*.

Relativamente ao número de associações, os Quadros de Pessoal indicam então 1085 associações com pessoal ao serviço em 1995 e perto do dobro em 2002, isto é, 1904 associações. Se no primeiro caso, o número de associações fica muito aquém dos dados dos Cartórios Notariais (1713), já para o ano de 2002 os números das duas fontes aproximam-se (1817).

Gráfico 6.2.: Número de associações, segundo os Quadros de Pessoal (1985, 1995, 2002)



Fonte: Quadros de Pessoal, DGEEP-MT.

Tal como em relação aos dados disponibilizados pelo Ministério da Justiça, também aqui várias questões ficam por compreender, designadamente a suposta inexistência de associações recreativas em 1985 com pessoal ao serviço, ou a ausência, em 2002, de recolha de dados para outros tipos de associações com estatuto reconhecido pelo Estado.

Os Quadros de Pessoal facultam-nos, de qualquer modo, informação sobre mais variáveis. Relativamente à localização geográfica das associações, o maior número está sediado na região de Lisboa e Vale do Tejo, seguindo-se depois a região Norte, que inclui a segunda maior cidade do país, o Porto. Há, de um modo geral, um número decrescente de associações à medida que se vai de Norte para Sul, se exceptuarmos a região da capital, que detém claramente o maior número de associações: 474 em 1995 e 758 sete anos depois. De 1995 para 2002, o número de associações mais do que duplica no Centro, Alentejo, Algarve e Madeira e quase duplica no Norte e na região de Lisboa e Vale do Tejo. A menor taxa de crescimento foi nos Açores. Relativamente aos dois arquipélagos portugueses, os Açores têm muitas mais associações do que a Madeira (162 e 52, respectivamente, em 2002).

Concluimos, assim, que não existe um registo seguro para aferir do número de associações (activas) existentes em Portugal, apesar de haver três fontes de dados.

6.1.2. Os trabalhadores das associações

Temos, por outro lado, fontes oficiais que nos fornecem informação sistemática sobre o número de trabalhadores nas associações. Referimo-nos ao Recenseamento da População, ou Censos, do INE, e ainda aos Quadros de Pessoal, da responsabilidade do Ministério do Trabalho, cujo preenchimento é obrigatório para as pessoas singulares ou colectivas com trabalhadores ao serviço.

A informação relativa a associações que contam com a colaboração de trabalhadores parecidos nos indicar, como tivemos já oportunidade de sustentar, o que designamos por *grau mínimo de profissionalização*. Com efeito, a nosso ver, a existência de um assalariado indicia uma estrutura com alguma estabilidade e uma organização que se burocratiza.

Em nenhum dos casos das referidas fontes estão, portanto, cobertas as associações que contam apenas com trabalho voluntário. O trabalho voluntário parece ser *invisível* para Administração Pública portuguesa, designadamente na recolha de dados e nas actividades de inspecção, apesar de a Lei n.º 71/98, de 3 de Novembro, que determina as bases do enquadramento jurídico do voluntariado, o equiparar ao trabalho remunerado no que respeita, por exemplo, a condições de trabalho.

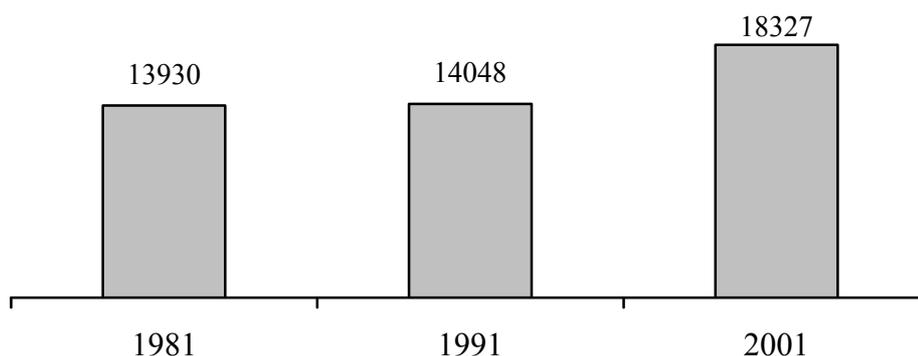
No que diz respeito ao Censos, esta fonte discrimina a população residente empregada em organizações de tipo associativo, mas contemplando categorias variáveis ao longo dos anos. Por exemplo, as associações sindicais só são discriminadas em 1991. A opção *outras actividades associativas* apresenta valores sempre elevados, garantindo, em princípio, que todas as actividades associativas estejam representadas. Estes dados podem ser ainda discriminados por zona geográfica, sexo, etc., embora não estejam sempre acessíveis os cruzamentos de variáveis.

Tendo em conta os resultados dos três Censos realizados desde a implantação do regime democrático em Portugal, podemos dizer que o número de trabalhadores nas associações tem vindo a crescer de forma ligeira, sobretudo na última década do século XX.

Relativamente ao total de trabalhadores, o peso dos empregados em organizações associativas aumentou também ligeiramente, como seria de esperar. Note-se que o Censos de 2001 encontra 23364 indivíduos a trabalhar em associações, ou seja, cerca de 0,4% do total de trabalhadores, enquanto que dez anos antes, estes trabalhadores representavam 0,3%.

O Gráfico 6.3. ilustra a evolução do número de indivíduos empregados em associações, de acordo com os três últimos Censos.

Gráfico 6.3.: Número de empregados em associações, segundo o Censos (1981, 1991, 2001)



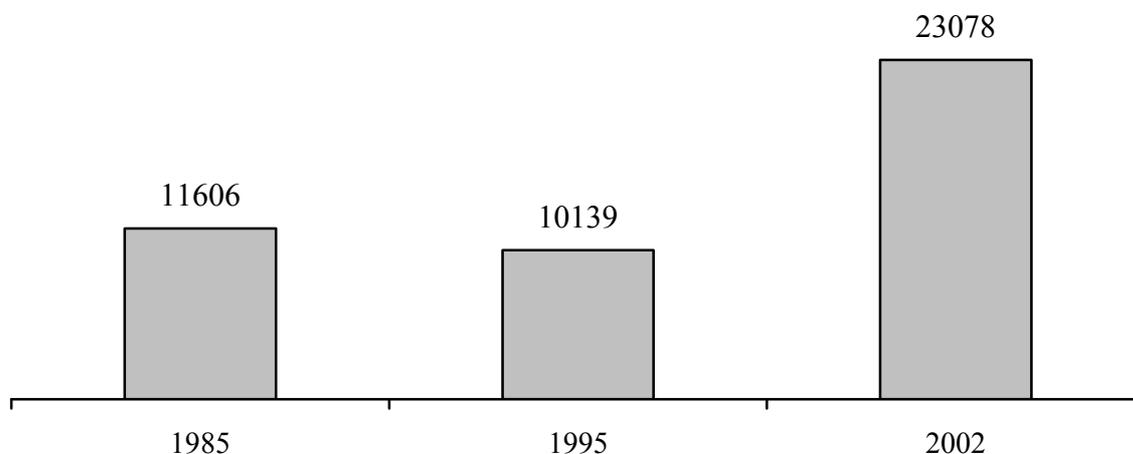
Fonte : INE.

A segunda fonte oficial de informação relativa ao emprego nas associações, os Quadros de Pessoal, faculta-nos, não só os dados referentes às associações, como vimos, mas também a idade e o sexo dos seus assalariados.

Considerando a dimensão das associações a partir do número de trabalhadores, à semelhança do que sucede com as empresas, duas observações se impõem: por um lado, a grande maioria das organizações são o que poderíamos chamar de *micro empresas-associativas*, ou seja, associações com até 9 pessoas ao serviço; por outro lado, parecem existir cada vez mais associações com um grande número de trabalhadores. Com efeito, se as organizações com até 9 trabalhadores vêm o seu peso diminuir (em 1985 representavam 89% do total, em 1995 82% e, em 2002, 78%), as *grandes* associações, isto é, com 200 ou mais trabalhadores, em 2002, pela primeira vez, representam 1% do total de associações com pessoal ao serviço.

Embora não possamos comparar com rigor por os anos disponíveis não serem coincidentes, os valores dos Quadros de Pessoal não parecem afastar-se significativamente dos dados do Censos, se integrarmos nesta contabilidade a categoria *outras actividades recreativas*. Com efeito, de acordo com o Censos, em 2001 existiam 23364 trabalhadores em associações e, segundo os Quadros de Pessoal, esse valor é de 23078 no ano seguinte. A tendência para um crescimento geral ao longo do período de observação fica também clara pela leitura de ambas as fontes.

Gráfico 6.4.: Número de assalariados em associações, segundo os Quadros de Pessoal (1985, 1995, 2002)



Fonte: Quadros de Pessoal – DGEEP-MT.

No que diz respeito às características dos trabalhadores nas associações, ambas as fontes permitem-nos saber que o emprego é sobretudo feminino. De acordo com os Quadros de Pessoal, mais de metade do pessoal ao serviço é do sexo feminino e a tendência é para aumentar o seu peso, pois em 1995 as mulheres representavam 58% e em 2002 já ascendiam a 66% da massa salarial associativa. Os homens só são em maior número do que as mulheres na categoria *actividades de outras associações* do Censos de 2001.

Finalmente, quanto à idade dos trabalhadores, não nos parece haver variações significativas nos anos considerados, parecendo haver uma tendência ligeira para o envelhecimento dos trabalhadores nas associações, segundo os Quadros de Pessoal. Em 1985, os trabalhadores mais jovens, entre os 18 e os 34 anos, são em maior número, enquanto nos dois outros anos considerados, quase metade dos trabalhadores encontra-se no escalão etário entre os 35 e os 54 anos, seguindo-se depois os indivíduos com 55 anos ou mais.

Deste modo, a partir dos Quadros de Pessoal podemos concluir que: parece haver cada vez mais associações com pessoal ao serviço; estas associações encontram-se sobretudo na Região de Lisboa e Vale do Tejo e o seu número parece decrescer à medida que vamos de Norte para Sul; trata-se sobretudo de *micro* associações, embora o seu peso relativo possa estar a diminuir; ao mesmo tempo o número total de trabalhadores nas associações tende a aumentar; o pessoal ao serviço é sobretudo do sexo feminino e em plena idade activa.

Ainda que seguindo a tendência dominante, o peso dos trabalhadores nas associações contribuirá, contudo, pouco para o crescimento do terceiro sector que se verifica no nosso

país. Conforme Reto (2001) observa para a década de 1990, o comportamento da evolução do número de trabalhadores, sobretudo nas IPSS e nas cooperativas, é muito melhor do que a taxa de emprego na economia portuguesa em geral, ascendendo então aos 3% da mão-de-obra activa (2001: 74).

6.1.3. A filiação associativa

Outras fontes fornecem-nos informação sobre as pertenças associativas dos indivíduos em geral. Não se trata, portanto, de saber quantas associações existem, nem de quantos trabalhadores elas dispõem. Neste âmbito encontramos pesquisas frequentemente de âmbito europeu e internacional, como já referimos. O caso português surge assim considerado em termos comparativos.

Antes de mais, importa considerar a fonte oficial europeia. Em 2000, o Eurostat publicou dados relativos à situação social na União Europeia, na altura composta por 15 países. Nesta publicação inclui-se a taxa de participação em actividades sociais, culturais e políticas relativamente ao ano de 1998. Estes dados mostram-nos que Portugal se encontra distante dos valores apresentados pela França e pela média europeia de então. Em todos os tipos de associações, o nosso país apresenta resultados inferiores à média europeia, igualando a França apenas na participação em actividades religiosas, juvenis e de consumidores.

No mesmo sentido apontam os dados do ISSP, segundo os quais Portugal tem uma sociedade civil pouco densa, encontrando-se por isso inserido no grupo de países do sul da Europa. Mas dentro deste grupo do sul há também diferenças, designadamente quando comparamos os resultados de Portugal aos de França, por exemplo. Justamente indo ao encontro dos dados do Eurostat, o ISSP sustenta que os franceses se filiam mais em associações. Os dados não convergem, contudo, no que respeita ao tipo de associações, pois, Portugal supera a percentagem de respostas da França nas associações religiosas. Ambos os países apresentam também baixas taxas de participação nos partidos políticos e, ao nível da adesão aos sindicatos, os portugueses filiam-se mais do que os franceses. Segundo o ISSP, 32% dos portugueses pertencem ou já pertenceram a uma associação sindical, enquanto que apenas 19% dos franceses o fizeram. Curiosamente, os portugueses consideram mais do que os franceses que um bom cidadão se envolve em associações. O quadro seguinte dá-nos conta das pertenças associativas, actuais ou passadas, dos indivíduos em cada um destes países e por tipo de associação, de acordo com o ISSP.

Quadro 6.1.: Taxa de filiação por tipo de associação, em Portugal e França (2004)

	Portugal	França
Associações religiosas	38%	34%
Associações desportivas	30%	76%
Associações sindicais	27%	44%
Outras associações	18%	52%
Partidos políticos	10%	14%

Fonte : ISSP, 2004.

Por outro lado, se utilizarmos os dados do projecto JHNCP (Campos, 2005), onde os termos de comparação são países de todo o mundo, a posição de Portugal insere-se antes de mais no padrão dos países europeus, mas, de novo, em particular no grupo dos países da Europa do Sul. Com efeito, o nosso país aproxima-se da Espanha e da Itália, designadamente no que diz respeito à mão-de-obra do sector não lucrativo, que é estimada em 4% da população activa. De notar, contudo, que a definição de organizações não lucrativas é neste caso muito ampla, englobando, por exemplo, museus, instituições de desenvolvimento local, misericórdias, etc. De resto, do nosso ponto de vista, este espectro tão lato explica alguns dados inesperados (como a principal fonte de financiamento serem as receitas próprias).

Em suma, podemos afirmar que os dados existentes sobre o associativismo em Portugal apresentam limitações, essencialmente de duas ordens. Por um lado, os dados fazem referência, essencialmente, ao número de associações e de trabalhadores nas associações. Não dispomos, por conseguinte, de informação relativa ao tipo de actividades desenvolvidas pelas associações, nem ao seu funcionamento interno. Os dados são portanto insuficientes. Um conhecimento mais aprofundado do fenómeno associativo em particular parece desejável pelas consequências, quer ao nível do exercício da cidadania, quer do impacto que gera na economia. Por outro lado, os dados estatísticos existentes obedecem a critérios e métodos diversos pelo que apresentam incongruências o que dificulta o acompanhamento da evolução do fenómeno e a sua comparação com outras realidades.

6.2. Os dados do nosso inquérito

Uma das limitações dos dados disponíveis sobre o associativismo é não nos fornecerem qualquer informação sobre uma das dimensões da *profissionalização associativa*, isto é, a *profissionalização dos dirigentes*. Para além disso, a informação disponível é antiga. Foi

assim que nos propusemos recolher informação de modo extensivo às associações portuguesas cujos resultados passamos a apresentar⁴⁶.

6.2.1. As associações

Sociografia

Antes de analisarmos os resultados relativos às nossas hipóteses, importa conhecermos as associações inquiridas nos seus elementos descritivos mais elementares.

As associações que compõem a nossa amostra foram fundadas sobretudo depois da adesão de Portugal à CEE em 1986. Com efeito, 61% surgem depois deste ano e apenas 18% datam do período anterior ao 25 de Abril de 1974. Este resultado parece consistente com a existência de liberdade de associação depois da implantação do regime democrático. De notar que 23 em 154 associações são muito recentes, têm até 5 anos de existência.

A localização da sede das associações vai ao encontro da tendência revelada nos Quadros de Pessoal, isto é, a maior parte encontra-se na região de Lisboa e Vale do Tejo (59%) e o seu número decresce de norte para sul, ainda que o número de associações do centro seja ligeiramente superior ao do norte.

Procurando conhecer as associações do ponto de vista da sua acção externa, constatamos que as actividades desenvolvidas por estas associações são múltiplas. As actividades transversais à nossa amostra parecem ser justamente de natureza externa, isto é, estas associações parecem desempenhar um papel importante na comunidade onde se inserem e estão menos voltadas para os seus membros apenas. De notar que este dado parece ir ao encontro da conclusão do estudo organizado pelo JHNCP, segundo a qual Portugal evidencia uma tendência importante e acima do padrão dos países desenvolvidos, assim como dos países em transição, para a prestação de serviços sociais (Campos, 2005: 16). Com efeito, os três tipos de actividades mais referidos são relativos: à cooperação com outras entidades (76%), estabelecendo parcerias com outras associações, empresas e Administração Pública; produção de saber especializado (70%), o que inclui publicações periódicas, mas também estudos e congressos; apoio a populações (66%), desde crianças a idosos, passando por populações desfavorecidas. A função de representação, as actividades lúdicas e o apoio aos membros reúnem respostas de

⁴⁶ De modo a facilitar a leitura dos resultados, optámos por arredondar os valores quando apresentados em percentagens. Uma vez que a base estatística por tipo de associação é sempre muito reduzida, a leitura dos dados não discrimina o tipo de associação. A carta que acompanhou o inquérito e o próprio inquérito encontram-se no Anexo II.

menos de metade da nossa amostra, daí considerarmos que estas associações têm uma função de intervenção na sociedade mais do que de integração dos seus membros.

Neste sentido também, a maior parte da nossa amostra (63%) beneficia do *estatuto de pessoa colectiva de utilidade pública* e considera que os beneficiários da sua acção são membros e não membros (54%). De notar ainda que apenas cerca de $\frac{1}{4}$ da nossa amostra sustenta que os beneficiários residem no Distrito da sede e apenas pouco mais de $\frac{1}{4}$ das associações (28%) tem até 100 pessoas como beneficiários em 2003, o ano de referência no nosso inquérito. Se tivermos presente que algumas destas associações realizam cooperação com países em vias de desenvolvimento, compreenderemos que o valor *modal* sobre o número de beneficiários ascenda a mais de meio milhão de pessoas.

Outros dados parecem ainda apontar para que as associações por nós inquiridas tenham uma acção externa importante. Com efeito, tendo presente que se trata de associações de âmbito nacional, a grande maioria declara que os seus membros não residem apenas no Distrito da sede da associação, sendo que apenas 22% das associações assim o sustentam.

Cerca de $\frac{1}{4}$ das associações da nossa amostra têm apenas até 100 membros e pouco mais de $\frac{1}{4}$ (29%) têm 1000 ou mais sócios. Poderíamos ainda considerar o tamanho das organizações pelo montante do seu orçamento anual, tal como se faz para as empresas. De notar neste sentido que menos de $\frac{1}{4}$ das associações não souberam ou não quiseram responder a esta questão. Dada a natureza da pergunta inclinamo-nos mais para a possibilidade de deliberadamente não se pretender responder. Com efeito, 34 em 154 das organizações inquiridas não nos informam do montante das suas despesas em 2003.

A este propósito, importa ainda considerar o grau de independência de que usufruem as associações. Verificamos assim que, ao contrário do que sustenta por exemplo o JHNCP para o conjunto do sector não lucrativo, a principal fonte de financiamento é externa. De facto, 60% das associações inquiridas têm como principal fonte de recursos financeiros subsídios públicos e/ou outras fontes, nomeadamente doações, patrocínios, etc. A principal fonte mais citada são os subsídios públicos, podendo ser locais, nacionais ou europeus, com 44% de respostas, e a segunda fonte são os recursos próprios da associação, nas quais se integram as quotas dos associados, com 40%.

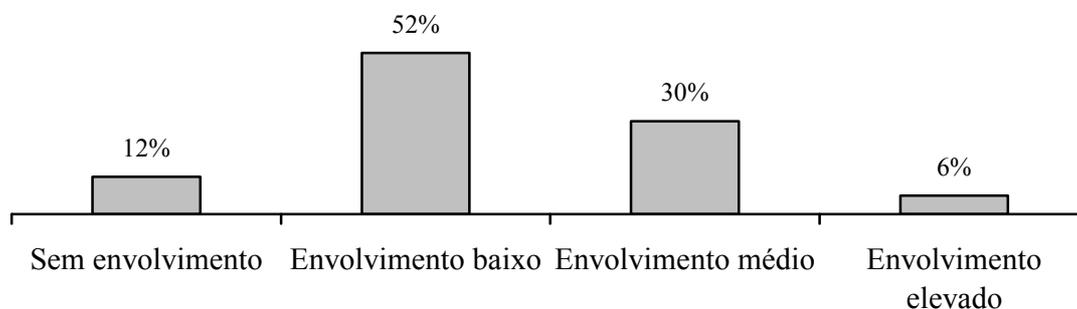
O grau de institucionalização foi observado a partir de três factores, a saber: a relação com a Administração Pública, as estruturas de descentralização e a sua inserção em redes supra-associativas. Podemos, deste modo, afirmar que a nossa amostra evidencia uma ligeira

institucionalização das associações. No que respeita a indicadores máximos de institucionalização, note-se que menos de ¼ (23%) das associações afirma ter assento em órgão permanente de consulta e que um número aproximado de associações (22%) declara negociar com o Estado. A maior parte das associações (64%) sustenta, porém, tomar a iniciativa de informar ou propor e 37% afirmam ser consultadas esporadicamente pela Administração Pública.

Para além disso, quase metade das associações (48%) declara ter estruturas de descentralização. Uma percentagem aproximada (49%) afirma estar filiada numa estrutura supra-associativa na natureza nacional, sendo que quaisquer outras filiações ou alianças recolhem um número menos importante de respostas.

A construção de um índice que agrupa as perguntas relativas a alianças ou filiações permite-nos concluir que as associações do nosso inquérito têm sobretudo uma baixa pertença supra-associativa (72%), ou mesmo nula (20%), sendo a alta pertença limitada a 8%. Combinando os vários elos, podemos ajuizar da inserção das associações neste tipo de redes, conforme patente no gráfico seguinte.

Gráfico 6.5.: Índice de envolvimento das associações inquiridas em redes supra-associativas



O grau de profissionalização

A grande maioria das associações inquiridas possui um *grau mínimo de profissionalização*, isto é, 72% das nossas inquiridas têm assalariados. No total contabilizamos 3104 trabalhadores, embora nem todas as associações que assinalaram ter pessoal ao serviço tenham dado conta do seu número. Destes, 680 trabalhadores são simultaneamente membros da associação, o que representa cerca de 22% do total de trabalhadores.

Contudo, o número de colaboradores não remunerados é mais importante, pois 80% das associações assinala ter trabalhadores voluntários. Destas 113 associações que assinalam voluntários em 2003, contabilizamos um total de 2490 colaboradores nesta condição. De notar

que 52% destes voluntários eram membros das associações. Parece-nos, portanto, haver um número significativo, não só de voluntários, como de voluntários não membros.

Classificando o tamanho das associações em função do número de trabalhadores, tal como fizemos em relação aos Quadros de Pessoal, chegamos à conclusão que aqui a nossa amostra não se aproxima da distribuição das associações encontradas naquela fonte secundária. Isto, ainda que a tendência seja para que as micro-associações se apresentem como claramente mais numerosas (54%) e a tendência seja para aumentar o número de associações à medida que diminui o número de assalariados.

Chamamos ainda a atenção para o facto de existirem voluntários e assalariados quer em funções administrativas, quer em funções técnicas, tal como a tempo parcial e a tempo inteiro, havendo poucos voluntários com funções técnicas a tempo inteiro (44 num total de 2490) e muitos trabalhadores com funções técnicas a tempo inteiro (679 num total de 3104).

A presença de voluntários não significa que não exista uma compensação financeira, mas ela ainda parece ser minoritária, pois 62% das associações com colaboradores voluntários responde não existir qualquer tipo de compensação financeira, contra 12% que sustenta que todos os seus voluntários e 26% que alguns dos seus voluntários têm uma gratificação, ajudas de custo ou outra compensação financeira. Parece-nos, por conseguinte, haver uma indicação importante de que o trabalho voluntário sofre uma *semi-profissionalização*.

A participação no interior e no exterior

Começamos pela participação fora da associação de acordo com a percepção que a associação faz dessa mesma intervenção no espaço público. Esta dimensão corresponde, pois, às variáveis repertório de acção e efeitos reconhecidos dessa acção nos últimos 5 anos. Recordamos que as associações evidenciam uma ligeira institucionalização pelo que o papel que elas poderão desempenhar na sociedade portuguesa deve ser desde já relativizado.

Indo ao encontro de alguns estudos sobre Portugal, conforme vimos no capítulo anterior, as formas de acção privilegiadas pelas associações da nossa amostra são *convencionais* e fazem apelo ao envolvimento da comunicação social. Com efeito, as três formas mais adoptadas, que são também as únicas que cobrem a maior parte da amostra, são o pedido de audiência a órgão da Administração Pública (86%), o comunicado ou a conferência de imprensa (60%) e a redacção de artigos de opinião nos jornais (57%). De notar ainda que apenas uma associação terá bloqueado a via pública (estrada, etc.) como forma de protesto. E das 11 associações que

assinaram outras formas de acção, 5 referem intervenções ao nível da informação, desde acções de formação à informação disponibilizada em sítios da Internet.

No que diz respeito aos efeitos directos da acção das associações, que delimitámos à partida aos últimos 5 anos, considerando que este é um tempo de observação mínimo, a maioria das associações da nossa amostra não assinala qualquer efeito. Mas perto de metade, isto é, 47% entendem que conseguiram colocar um determinado assunto na agenda mediática nacional, quer seja através dos jornais, das televisões ou das rádios. Depois, 37% das associações assinalam que receberam apoio explícito de outras associações, ou de empresas ou ainda de escolas na sequência das suas acções de protesto. Em terceiro lugar, 29% das associações afirmam que foram integradas no processo político em resultado da sua acção reivindicativa, o que nos parece um valor significativo atendendo, por exemplo, ao papel do Estado no nosso país.

No que diz respeito à participação interna, algumas questões relativas ao processo eleitoral dão-nos conta do estado da participação democrática nestas organizações. Tal como esperávamos, a grande maioria das associações (82%) teve nas suas últimas eleições apenas uma lista candidata aos órgãos sociais. Além disso, várias associações (18 em 154) não responderam a esta pergunta, o que poderíamos considerar como sinal de que o funcionamento interno está com problemas ou que a lista única é ainda mais frequente.

A questão mais delicada a este propósito parece ser, contudo, a que nos dá conta do número de votos nas últimas eleições, pois uma percentagem muito significativa (45%) da nossa amostra não responde. No mesmo sentido, a taxa de votação nas últimas eleições é desprezada pela maioria das associações da nossa amostra (61%). Se atentarmos nas respostas dadas, a distribuição parece indicar uma votação numerosa em algumas associações: apenas 14 associações assinalam até 20 votos e 23 associações tiveram mais de 100 votos, ascendendo de resto aos milhares. Estes dados parecem consistentes com a explicação dada para as não respostas, na medida em que as associações onde o acto eleitoral foi bastante participado foram as que se sentiram mais à vontade para abordar o assunto.

A grande maioria dos mandatos dos corpos sociais nas associações da nossa amostra é de 3 anos, seguindo-se depois 2 anos, o que parece ir ao encontro da percepção que tínhamos. Das associações que respondem à questão, cerca de 61% não têm limitação do número de mandatos.

Relativamente à Direcção, cerca de 88% das associações que respondem à questão têm até 9 lugares, sendo sobretudo frequente encontrar-se 5 lugares para cargos directivos. A Direcção reúne até uma vez por mês em cerca de $\frac{3}{4}$ da nossa amostra (76%). Este dado parece evidenciar que os membros deste órgão executivo estão presentes na manutenção da actividade da associação e que esta tem uma actividade regular.

Tendo, assim, caracterizado as associações da nossa amostra, que não parecem afastar-se muito da distribuição das associações patentes nos Quadros de Pessoal, tendo comprovado que estas são associações com um *grau mínimo de profissionalização*, a atestar inclusivamente pela *semi-profissionalização dos voluntários*, e verificado que há uma participação baixa, quer a nível interno quer a nível externo, importa agora conhecer os seus dirigentes.

6.2.2. Os dirigentes

Tendo sobretudo informação relativa ao Presidente da Direcção, centrar-nos-emos nos dados relativos a este membro do órgão executivo das associações da nossa amostra.

Perfil socio-demográfico

A maior parte dos Presidentes de Direcção da nossa amostra são homens (69%) e cerca de metade tem uma idade compreendida entre os 46 e os 60 anos (49%). De seguida, o intervalo etário com mais peso vai dos 31 aos 45 anos, cobrindo 30% destas associações. A maior parte dos Presidentes tem formação superior completa (63%), sobretudo ao nível da licenciatura (42%) e uma parte também significativa é pós-graduada (21%).

Também a maior parte dos Presidentes da nossa amostra é trabalhadora por conta de outrem (55%), ao que se seguem os trabalhadores por conta própria (18%) e os reformados (17%). Ainda que os Presidentes das associações inquiridas se enquadrem em todas as grandes categorias profissionais da Classificação Nacional de Profissões, a mais frequente é a de *especialistas das profissões intelectuais e científicas*, com 56% de respostas, ao que se seguem os *quadros superiores da administração pública e de empresa e dirigentes*, cobrindo 17% da amostra, e, em terceiro lugar, os *técnicos e profissionais de nível intermédio* com 9%.

O perfil sócio-demográfico dos Presidentes parece, pois, corresponder de uma maneira geral às tendências encontradas noutros estudos, que apontam para o domínio dos homens em posições de maior poder e para a pertença dos dirigentes, de um modo geral, a estratos sociais elevados da população.

Perfil ideológico

No que respeita ao que podemos designar por perfil ideológico, os Presidentes de Direcção da nossa amostra são de esquerda e católicos. Com efeito, 69% dos que respondem à questão assinalam que, a nível político, se consideram de esquerda, contra 23% de direita e 8% do centro. A nível religioso, 67% declaram ser católicos, ao que se segue 23% sem religião. As restantes respostas dividem-se entre protestantes e agnósticos. De notar ainda que, dos dirigentes que assinalam alguma religião, a maior parte é praticante (58%).

Neste âmbito podemos ainda considerar a proximidade dos dirigentes com o poder político. Assim, importa atentar que mais de ¼ dos Presidentes da nossa amostra (28%), havia apoiado já, publicamente, uma candidatura a um cargo político. Também um pouco mais de ¼ (26%) havia já desempenhado (18 em 154) ou encontrava-se a exercer (10 em 154) um cargo político. Na altura em que o inquérito foi preenchido, apenas um Presidente da Direcção era candidato a um cargo político, mas 9 já haviam sido candidatos embora sem terem sido depois eleitos e 17 haviam recusado convites.

Há, por conseguinte, não só um claro posicionamento ideológico, como parece haver alguma proximidade do poder político por partes destes Presidentes.

Envolvimento associativo e profissionalização técnica e política

A maioria dos Presidentes de Direcção das associações inquiridas vive no concelho da sede da associação (75%). A maior parte destes dirigentes dedica 25 horas ou mais à associação por semana (44%) e uma parte, que consideramos importante, próxima de ¼ (23%), exerce uma actividade remunerada na associação.

Mas, para aferirmos ainda da *profissionalização do dirigente*, importa considerar também a sua antiguidade e os cargos assumidos. A maior parte dos Presidentes da nossa amostra (61%) exerce o cargo social até há 6 anos, o que corresponde, de um modo geral, a dois mandatos. De notar que, do total de 140 indivíduos que responderam à questão, 25 (18%) declaram exercer a função de Presidente da Direcção há 13 anos ou mais. A maioria dos Presidentes de Direcção já havia exercido este cargo social antes na associação (59%). Pelo contrário, apenas uma pequena parte exerceu funções noutra órgão social (29%).

Das razões sugeridas para a adesão à associação, a mais frequente para os Presidentes que responderam à questão é contribuir *para uma sociedade melhor* (71%). Segue-se, ainda com a maior parte da nossa amostra, o objectivo de *ajudar os outros* (58%). Em terceiro lugar, com menos de metade da amostra dos que respondem, o motivo é de natureza menos abstracta, ou

seja, é o *incentivo de membros da associação* (30%). De qualquer modo, a principal razão apontada vai no sentido de se privilegiar uma dimensão altruísta e menos pessoal, pois, as hipóteses *para ajudar os outros e por uma sociedade melhor* recolhem 68% de respostas (23 mais 20 indivíduos, num total de 63 respostas).

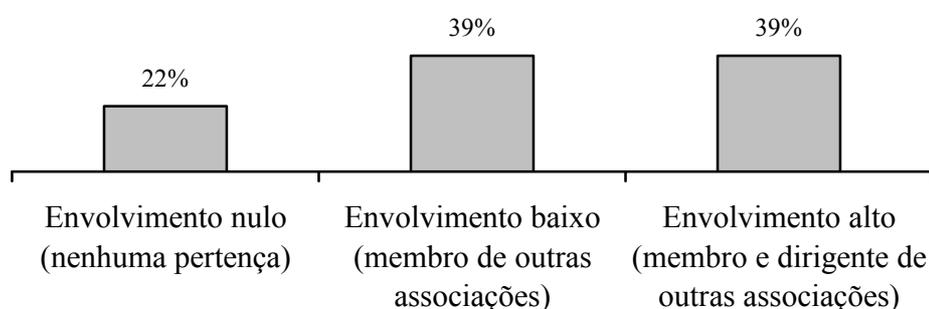
No que diz respeito à razão principal para se tornar Presidente da Direcção, a diversidade de respostas é maior, sendo que a mais frequente é o facto de o Presidente ter sido um fundador da associação (36%). O segundo motivo mais referido é *por incentivo de outros membros* e, em terceiro lugar, o ter sido *convidado*.

As respostas ao nosso inquérito parecem evidenciar, pois, um grau mínimo de profissionalização do Presidente da Direcção, quer pelo *duplo estatuto* na associação, quer pela antiguidade no cargo social.

Poli-envolvimento associativo

Relativamente ao envolvimento do Presidente em outro tipo de associações, um índice sintetiza a informação sobre os envoltimentos actuais e passados, como simples membro e como dirigente.

Gráfico 6.6.: Índice de envolvimento associativo do Presidente da Direcção



Podemos pois afirmar que, de um modo geral, os dirigentes em causa têm um poli-envolvimento significativo. Com efeito, a *carreira associativa* da esmagadora maioria é importante, pois foi ou é pelo menos membro de associações de outro tipo (78%) e menos de ¼ dos Presidentes em causa nunca pertenceram a outras associações.

De notar que a esmagadora maioria dos dirigentes com outros envoltimentos como membros têm multipertenças, isto é, pertenças simultâneas, pois, apenas 21% referem ser membros de apenas mais um outro tipo de associação. Do total de Presidentes que são ou foram dirigentes de outras associações, também a maioria assumiu essas funções em pelo menos mais um tipo de associações (57%).

Confirma-se, pois, que os dirigentes tendem a acumular várias pertenças associativas, inclusive assumindo posições de poder, pelo que se pode considerar haver sinais de alguma profissionalização dirigente ainda que não necessariamente na associação que foi objecto do nosso inquérito.

6.2.3. *A relação estrutural entre envolvimento e profissionalização*

Tendo em conta que um dos nossos objectivos foi conhecer a relação que se estabelece entre *profissionalização associativa e envolvimento dos dirigentes*, após o uso de estatísticas descritivas, escolhemos um método de análise de dados que nos permite operacionalizar a análise da relação entre conceitos que são, como vimos, multidimensionais.

Seleccionámos, assim, a Análise de Correspondências Múltiplas (ACM). A ACM deverá ajudar-nos a operacionalizar a multiplicidade de variáveis articulada com a abordagem estrutural das mesmas, tratando as variáveis sempre como categoriais, ainda que a sua natureza inicial possa ser numérica.

Os conceitos

No que diz respeito ao conceito de *envolvimento*, duas razões levaram-nos a limitar a recolha de dados ao Presidente da Direcção. Por um lado, um motivo de ordem conceptual, pois, partimos do princípio de que este cargo é o mais influente, designadamente pelas particularidades formais e informais. Por outro lado, e na sua sequência, a construção do inquérito acabou por privilegiar mais variáveis sobre o envolvimento do Presidente, daí que tenhamos, de um modo geral, mais respostas também para ele.

Tendo em conta que a *profissionalização associativa* compreende uma dimensão analítica relativa à organização e outra respeitante aos indivíduos, começámos por usar todas as perguntas relativas à profissionalização da organização, pressupondo também perguntas sobre o grau de institucionalização. Assim, seleccionámos a questão que nos dá conta do tamanho da organização pelo número de trabalhadores, mas também as relativas à existência de estruturas de consulta, de descentralização e de filiação ou aliança supra-associativa.

Por outro lado, utilizámos todas as perguntas que no nosso inquérito contribuem para conhecer o *envolvimento* do Presidente da Direcção na associação, o que passa por indicadores da sua *profissionalização*, designadamente o tempo semanal consagrado à associação, a colaboração remunerada com a associação e a antiguidade no cargo. Para além disso, incluímos as perguntas que dizem respeito ao seu poli-envolvimento associativo.

Quadro 6.2.: Conceitos, variáveis e indicadores para a ACM

Envolvimento do Presidente	Indicadores
P28_1g_rec – Actividade remunerada do Presidente na associação	1 – Sim 2 – Não
P28_1h_rec - Número de horas semanais do Presidente na associação	1 - Até 8 horas semanais 2 - De 9 a 24 horas semanais 3 - 25 horas ou mais
P31 rec – Índice de envolvimento em outras associações (membro/dirigente)	1 – Envolvimento nulo (nenhuma pertença) 2 – Envolvimento baixo (membro de outra associação) 3 – Envolvimento alto (membro e dirigente de outra associação)
P33a_rec – Número de anos como Presidente	1 – Até 3 anos 2 – De 4 a 6 anos 3 – de 7 a 12 anos 4 – 13 anos ou mais
Profissionalização da associação	Indicadores
P4 - Estatuto de pessoa colectiva de utilidade pública	1 – Sim 2 - Não
P10 rec – Estruturas de descentralização	1 – Sim 2 - Não
P11 rec – Índice de pertença supra-associativa	1 – Pertença nula 2 – Pertença baixa 3 – Pertença alta
P16 rec - Dimensão da associação pelo número de trabalhadores	1 – Até 9 trabalhadores 2 – De 10 a 49 trabalhadores 3 – De 50 a 249 trabalhadores 4 - 250 trabalhadores ou mais
P20 c – A associação tem assento em órgão permanente de consulta	1 – Sim 2 - Não

Num primeiro momento admitimos o número máximo de correlações entre estas variáveis, ou seja, 16, uma vez que o número de dimensões estatísticas⁴⁷ possível é igual a $p-m$, sendo p o número total de categorias, que são 9 e m o de variáveis, ou seja, 25. O objectivo do uso de todas as dimensões estatísticas possíveis deve-se à necessidade de saber quais estão correlacionadas e como evolui a relação entre elas, sabendo-se que da primeira para a última há cada vez menos correlação. Poderemos, pois, assim detectar a partir de que dimensão deixa de haver discriminação entre as variáveis. Deste modo também percebemos quais as variáveis que mais e que menos contribuem para as correlações encontradas.

A combinação de tantas categorias revelou-se, como era de esperar, complexa. A quantificação da variância (*inertia* no *output*), que oscila entre 0 e 1, surge especialmente alta na primeira dimensão (0,254), embora não se possa considerar muito elevada. Segue-se depois a segunda dimensão (0,176). A terceira e quarta dimensões apresentam valores

⁴⁷ As dimensões a que nos referimos são de natureza estatística, isto é, são produzidas pelo programa informático em função das correlações entre variáveis encontradas, não têm, por conseguinte, correspondência nas dimensões conceptuais.

próximos mas mais baixos. E, assim, sucessivamente. O valor vai decrescendo, sendo que a partir da nona dimensão os valores encontram-se abaixo de 0,1. A nossa resolução foi, portanto, no sentido de limitar o número de dimensões às habituais duas, sendo que se detecta claramente a maior importância da primeira dimensão.

Por seu turno, as variáveis não se revelaram também todas igualmente importantes para discriminar grupos de indivíduos. Tendo em conta apenas as duas dimensões estatísticas, a variância é menos importante (inferior a 0,2) em quatro variáveis⁴⁸. Por um lado, as variáveis relativas à organização: o estatuto de pessoa colectiva de utilidade pública (p4) ; a existência de estruturas de descentralização (p10) ; o assento em órgão de consulta permanente (p20c) ; por outro lado, as variáveis respeitantes ao Presidente da associação: o exercício de actividade remunerada na associação (p28_1_g). Dado que estas variáveis não surgem com uma correlação significativa no quadro desta análise, foram excluídas.

Aqui de algum modo os nossos conceitos de partida são como que amputados. Para podermos compreender como estão correlacionados, abdicamos então da sua complexidade, o que nos parece contribuir para relativizarmos, desde já, as conclusões alcançadas.

As variáveis mais correlacionadas

As variáveis que diferenciam mais a relação entre envolvimento do Presidente e profissionalização da associação são assim: (na primeira dimensão estatística) a pertença supra-associativa da associação (0,554) e o número de horas que o Presidente dedica à associação (0,461); (na segunda dimensão estatística) o poli-envolvimento associativo do Presidente (0,592) e a dimensão da associação (0,577).

Relativamente às categorias que compõem estas variáveis, ao lermos a quantificação de cada categoria para cada uma das dimensões estatísticas constatamos que, quando há um *alto* poli-envolvimento do Presidente (0,568), há também uma pertença supra-associativa da associação *alta* (0,268) e uma dedicação à associação de *25 horas ou mais* (0,761), o que sucede sobretudo nas associações de dimensão média (0,570). Os Presidentes com um baixo poli-envolvimento (0,946) parecem encontrar-se sobretudo em associações que não pertencem a organizações supra-associativas (0,212), podendo as associações ter também uma dimensão média e os Presidentes dedicarem-lhes muitas horas.

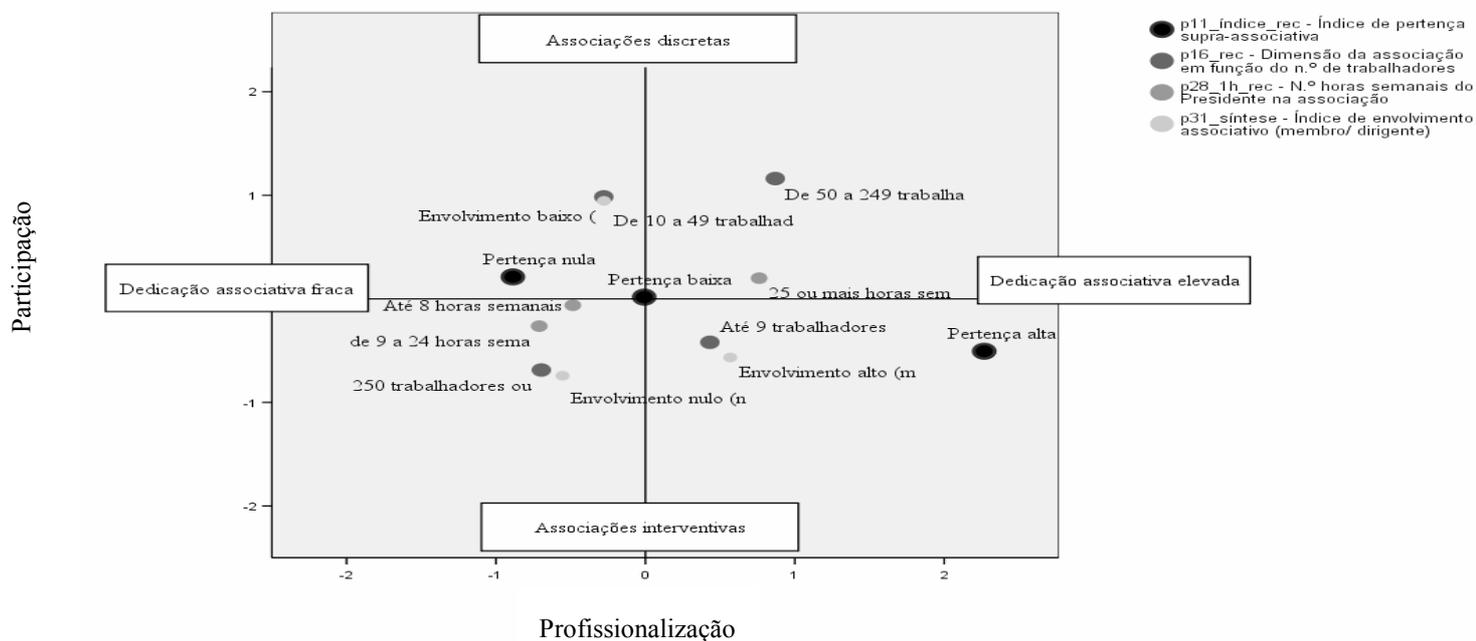
⁴⁸ Indicamos de seguida as perguntas do inquérito, entre parêntesis, correspondentes às variáveis em causa.

A relação entre o tamanho da associação e o poli-envolvimento do Presidente (0,049), assim como o tamanho da associação e as horas que o Presidente lhe dedica (0,003) parecem pouco correlacionadas. Isto quer dizer, que qualquer que seja o tamanho das organizações da nossa amostra, os Presidentes têm graus de envolvimento associativos diversos, quer seja noutras associações, quer no que respeita ao tempo dedicado à associação inquirida. Poderíamos, assim, dizer que não é por a associação ser profissionalizada, ter muitos trabalhadores, nem por a associação ter poucos colaboradores remunerados que o Presidente lhe dedica mais tempo. Isto parece querer dizer que o tamanho da associação não é importante. Ficamos pois, aparentemente, sem saber a que associações os dirigentes se dedicam mais.

À primeira vista, esta conclusão parece ir contra o que sustentámos atrás. Com efeito, defendemos, nomeadamente recorrendo a Georg Simmel ou Albert Meister, que as pequenas organizações pressupõem um envolvimento maior dos seus membros. Este resultado, aparentemente contraditório com a teoria, chama-nos a atenção para a variável usada para dar conta do envolvimento do Presidente na associação. A quantificação em horas da sua dedicação semanal pode não ser, com efeito, o indicador mais adequado nem suficiente para traduzir o seu envolvimento na associação. Além disso, sendo um dado obtido por meio de inquérito por questionário postal impõe-nos alguma cautela na sua análise.

A distribuição das categorias no plano onde a ACM é representada não configuração dos dados claramente agregados. Os quadrantes do gráfico que se apresenta de seguida não apresentam grupos homogêneos, mas um destes quadrantes ressalta pelo défice de homogeneidade. O quadrante superior direito em particular não reúne categorias de todas as variáveis.

Gráfico 6.7.: Análise de correspondências múltiplas - participação e profissionalização



De qualquer modo, as correlações identificadas permitem-nos sistematizar a análise das variáveis em dois eixos principais, que passamos a apresentar.

O eixo da participação

No quadrante superior esquerdo, constatamos que a um envolvimento baixo em associações por parte do Presidente se associa uma baixa filiação em estruturas supra-associativas da associação. No quadrante inferior esquerdo temos um número de horas semanais consagradas à associação baixo e também a ausência de outras filiações associativas por parte do Presidente. Deste modo, parece configurar-se um eixo (y) relativo ao envolvimento do dirigente e às filiações e alianças da organização também, daí que tenhamos apelado a este eixo vertical, não *envolvimento*, mas *eixo da participação*. Assim, à *dedicação associativa baixa* no eixo vertical, opõe-se a *dedicação associativa elevada*.

O eixo da profissionalização

O eixo horizontal (x) foi designado de *profissionalização*, uma vez que estrutura as variáveis que dizem respeito à intervenção da associação na esfera pública como organização

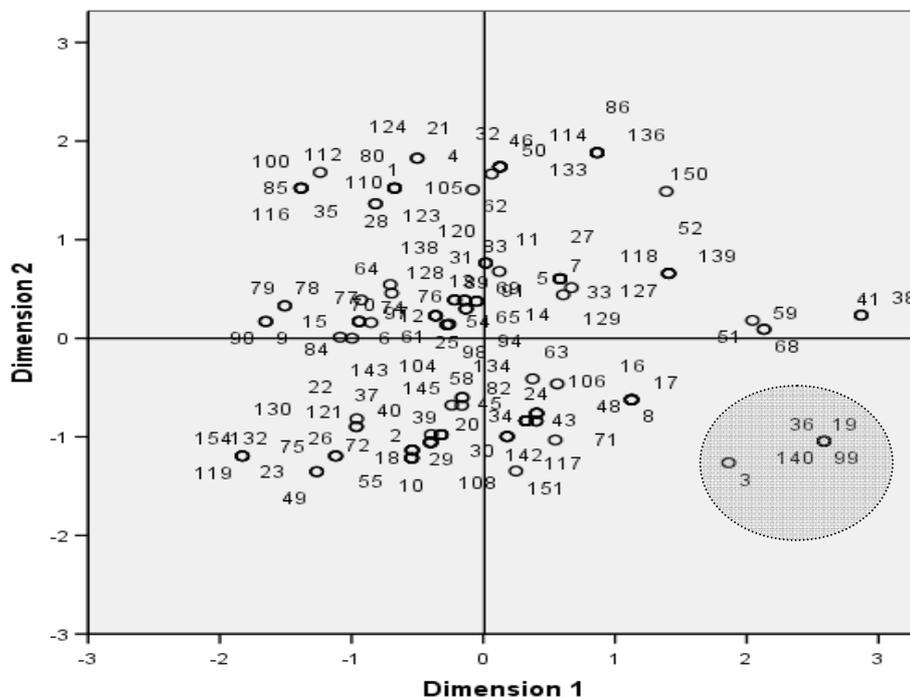
burocrática e institucionalizada, designadamente o número de trabalhadores e a pertença supra-associativa.

De notar que nem todas as categorias são discriminatórias, sendo claramente este o caso da *pertença baixa* que se encontra no centro do plano. Recordamos que esta variável se refere à pertença da associação a uma plataforma, associação, união, federação ou confederação nacional, europeia ou internacional.

Temos então, junto ao eixo, as associações mais interventoras, quer por reunirem muitos trabalhadores (quadrante inferior esquerdo), o que indicia uma acção profissionalizada, quer por apresentarem uma pertença alta a nível supra-associativo e um poli-envolvimento alto do Presidente (quadrante inferior direito). Do lado oposto, encontramos as associações a que chamamos *discretas*, pois não têm filiação supra-associativa, os seus Presidentes também têm um poli-envolvimento baixo (quadrante superior esquerdo) e as associações que mais se afastam desta participação são de dimensão pequena ou média (quadrante superior direito).

Havendo diferentes configurações das relações entre as variáveis, não existem grupos de categorias, nem de indivíduos, como podemos ver no Gráfico 6.8., que evidenciem um perfil suficientemente consistente para desenvolvermos esta análise.

Gráfico 6.8.: Análise de correspondências múltiplas - distribuição dos indivíduos



A inexpressividade dos tipos

No que diz respeito à localização de eventuais grupos homogêneos no espaço de representação, podemos dizer que um pequeno grupo se identifica claramente no quadrante inferior direito. Trata-se de casos de grande envolvimento do Presidente da Direcção em diversas outras associações e, ao mesmo tempo, de uma alta pertença da associação a estruturas supra-associativas. Este é um grupo pequeno, mas também o mais claramente discriminado e que poderia constituir um tipo.

Se analisarmos a composição deste pequeno grupo, verificamos que ele é heterogêneo ao nível dos tipos de associações, da sua distribuição geográfica, assim como ao nível da composição social do indivíduos que integram os seus órgãos sociais. Com efeito, este grupo, que inclui os registos 3, 19, 36, 99 e 40, compreende duas associações ecologistas, uma associação de pessoas com deficiência, uma associação de acção social e uma associação de jovens. Duas destas associações têm a sua sede no norte do país, o que quer dizer que este grupo não reflecte a distribuição da amostra. Trata-se de associações criadas na primeira metade dos anos 1990. Observamos ainda que, à excepção de uma associação, todas assinalam que as suas acções tiveram efeitos a nível nacional nos últimos 5 anos.

No que diz respeito aos Presidentes em particular, as suas características não parecem ser comuns a todos os membros do grupo, designadamente quanto à sua carreira associativa ou proximidade do poder político. Mas, de um modo geral, estes dirigentes seguem as tendências mais importantes da amostra, isto é, há sobretudo homens, com mais de 40 anos, com formação superior, de esquerda e católicos. Para além disso, encontramos Presidentes que exercem o mandato pela primeira vez e outros que o desempenham há já 15 anos. Podemos, portanto, dizer que encontramos pistas a explorar para a compreensão deste grupo de tipo mais participativo.

Dado não haver mais combinações específicas com esta qualidade de análise, não enveredámos pela exploração de uma tipologia, ou seja, por uma análise de *clusters*. Concluimos, assim, da existência de uma relação entre os conceitos de *profissionalização associativa* e *envolvimento* do Presidente da associação do ponto de vista empírico, embora a operacionalização apresente limitações importantes. Com efeito, por um lado, fomos levados a circunscrever a definição dos conceitos a um número muito limitado de variáveis, o que quer dizer que os conceitos originais não são os explorados na análise estatística, e, por outro lado, constatámos que a relação entre as variáveis não evidencia grupos homogêneos. A ACM

poderia dar-nos a conhecer a configuração de tipos, o seu posicionamento relativo e o seu peso, mas os dados não nos permitiram delinear *clusters* e obter um sistema de classificações.

De qualquer modo, a ACM permite-nos levantar questões que merecem ser tidas em consideração, designadamente na fase seguinte da nossa investigação. Neste sentido, importa atentar nas organizações com pertenças supra associativas altas e cujos Presidentes têm multipertenças associativas. Estes indivíduos configuram um grupo de forte participação e envolvimento, onde se cruzam redes sociais várias. Ainda que o inquérito não nos tenha ajudado na escolha do estudo de caso, importa compreender agora como o envolvimento do dirigente se processa no quadro de intervenção pública da associação.

6.3. Notas conclusivas

Ao procurarmos conhecer o grau de *profissionalização associativa* em Portugal, deparámo-nos com a existência de informação muito limitada sobre as associações e com a ausência de dados sobre os seus membros, em particular sobre os dirigentes que são o foco do nosso interesse.

As fontes oficiais recolhem dados parciais e de modo descontínuo, sobretudo motivadas pelo conhecimento da força de trabalho do país. Os dados estatísticos sobre o associativismo em Portugal disponíveis em fontes secundárias oficiais são essencialmente: o número e localização geográfica de associações, o número, idade e sexo de trabalhadores nas associações.

As investigações científicas recentes de âmbito internacional têm colmatado algumas lacunas existentes. Em alguns casos, porém, as associações de indivíduos, de adesão voluntária, sem fins lucrativos, de direito privado, constituem um pequeno segmento que surge “diluído” nas abordagens mais abrangentes, do terceiro sector por exemplo. Outros estudos incidem mais sobre a cidadania e nesse âmbito alguns dados são recolhidos sobre o direito à livre associação por parte dos indivíduos em geral.

Com base nestas diversas fontes, podemos dizer que a tendência é para o aumento do número de associações e de trabalhadores nas associações, assim como para a diversificação das suas áreas de intervenção. Mas, uma vez que não existem dados sobre o seu funcionamento, os seus membros, os seus dirigentes em particular, entre outros aspectos, procurámos conhecer mais as associações por meio de um inquérito por questionário.

Neste sentido, as associações da nossa amostra apresentam um *grau mínimo de profissionalização*, inclusive ao nível dos seus dirigentes, quer pela antiguidade, quer pelo

duplo estatuto. Observámos também que as eleições são feitas quase sempre a partir de uma lista candidata e que a natureza destas perguntas levanta alguma reserva aos inquiridos dadas as taxas de não resposta. Constatámos ainda que há evidência de uma correlação entre indicadores de *envolvimento dirigente* e da *profissionalização associativa*, ainda que não nos tenha sido possível aprofundar esta relação nem delinear uma tipologia.

III PARTE

ENVOLVIMENTO DIRIGENTE E PROFISSIONALIZAÇÃO ASSOCIATIVA: ESTUDO DE CASO

7. AS ASSOCIAÇÕES DE CONSUMIDORES

7.1. Consumidor, consumerismo e consumo ético

7.1.1. Consumidor

O termo consumidor é amplo e vago. Ao falarmos de consumidor, podemos estar a referir-nos aos clientes de um estabelecimento comercial, aos utentes ou beneficiários de um serviço público, assim como às empresas contribuintes, às famílias, aos pais de alunos, etc. Podemos inclusivamente estar a reportar-nos ao consumo de ar e água (Weiss, 1984: 5). Ao usarmos este conceito abrangente, podemos ainda pretender reportar-nos indefinidamente a todas essas qualidades ao mesmo tempo.

Ainda que a qualidade de consumidor pareça inerente ao indivíduo, o sentido moderno do conceito associa-se à expansão do mercado dos bens de consumo de massa e, como diz Louis Pinto, no quadro de uma re-estruturação do universo doméstico. Nas palavras do autor:

“Au lieu de rapporter directement l’apparition du consommateur – comme on le fait souvent en vertu d’un ékonomisme spontané – à l’expansion du marché des biens de consommation de masse dans la période de l’après-guerre, il faut prendre en compte la médiation que constitue la restructuration de la sphère domestique. C’est en effet au détriment du modèle de la ménagère que s’est constitué celui du consommateur.” (1990: 183).

As transformações no universo doméstico, designadamente uma nova divisão do trabalho doméstico, passam por uma nova divisão sexual do consumo.

O uso do conceito re-envia-nos para o quotidiano e para a chamada era da opulência ou para a *societade de consumo*, de que fala Jean Baudrillard (1981), embora a sua origem pareça remontar ao século XVIII (Wieviorka, 1977: 36 ; Weiss, 1984: 5). A ênfase é posta na terceira fase da actividade económica: depois da produção e da distribuição, temos então o consumo.

O carácter quotidiano que associamos ao conceito de consumidor confere-lhe um sentido apolítico, o que se deve, de acordo com Pinto, ao contexto de pós-Maio 1968, altura em que se evoca o fim das ideologias (1992: 4-5). Indo de algum modo ao encontro deste autor, Ferrando y Puig sustenta que a banalização do termo consumidor como categoria do espaço público remonta ao período de crescimento do pós-guerra, altura em que se torna um conceito pertinente para políticos e sociólogos (Ferrando y Puig, 2005: 240).

O conceito de consumidor surge, com efeito, aparentemente desideologizado, pois o consumo pressupõe uma economia de mercado, não se opõe a ela. O consumidor usufrui, assim, de um certo consenso, não sendo espartilhado entre a esquerda ou a direita partidárias (Pinto, 1992: 6). Ainda que se possa associar-lhe também um ideal de sociedade, a aparente universalidade

do conceito contribui para despolitizar a análise do consumidor. De qualquer modo, como observa Pinto, o consumidor inscreve-se num espaço de produção ideológica, pois, é possível também a partir dele proceder a distinções e exclusões (1990 : 187). De resto, neste sentido, as revistas de consumidores parecem impor uma hierarquia de consumidores, desde logo, entre os que consomem e os que não consomem determinados produtos.

A centralidade do consumidor nas sociedades ocidentais, equiparável ao cidadão ou ao trabalhador, acarreta consequências ao nível da apropriação da sua representação (Chatriot, 2004 : 7), isto é, vários actores sociais falam em nome do consumidor: especialistas, políticos, empresários, etc.

Os produtores, em particular, tendo o controlo da informação sobre os produtos e serviços, parecem estar sempre em vantagem face aos consumidores. Esta posição hegemónica explicará que recorram estrategicamente e cada vez mais à protecção do consumidor (Pinto, 1990 :179). Neste sentido, Wievioka sustentava que os movimentos de consumidores têm uma dupla dimensão: defensiva, na medida em que correspondem às lutas das classes dominadas, e ofensiva, por procurarem controlar as orientações das classes dominantes (1977 : 38).

Muito antes de uma sociologia do consumo nascer nos EUA, nos anos 1980, unificada em torno do acto de consumir⁴⁹, disciplinas como a economia, a gestão ou o marketing, debruçavam-se já sobre o consumidor. O consumidor é nestes casos *a escolha* que o indivíduo faz. Com efeito, em termos analíticos, podemos distinguir uma dimensão económica, que identifica o consumo como acto analisável (Pinto, 1990: 180), e uma dimensão, a que chamaríamos, política, na medida em que há uma tomada de consciência e consequente mobilização.

Podemos dizer que o conceito de consumidor é, portanto, multidimensional, ou híbrido como diz Pinto (1992)⁵⁰, e uma das suas vertentes é de natureza política. A análise do consumidor comporta uma dimensão política, quer na medida em que ela está patente nos próprios

⁴⁹ Se em Portugal, aparentemente não podemos falar de produção científica neste domínio, em França, o desenvolvimento desta sub-disciplina parece estar a fazer-se e terá muito a ganhar, segundo Giamporcaro-Saunière, com a integração da dimensão política do consumo (2005: 26). Exemplo do que poderá ser uma sociologia do consumo baseada numa multidisciplinariedade parece estar patente no encontro que deu origem ao livro *Au Nom du Consommateur*, organizado por Alain Chatriot *et al.* (2004).

⁵⁰ Louis Pinto considera mais precisamente que o conceito de consumidor tem um significado *híbrido* na medida em que nos reporta ao indivíduo singular, com preferências, recursos, etc., e ao indivíduo ideal, que escolhe de forma elucidada (1992: 4).

consumidores, quer na perspectiva de que eles se tornaram uma preocupação designadamente dos Governos, daí que Pinto (1992) lhe chame uma *etiqueta política*. De notar que já em 1977, Wieviorka afirmava que :

“Il n’est pas un parti politique qui puisse, aujourd’hui, se permettre d’ignorer les «consommateurs» et leur défense (...) dans le jeu politique et électoral, les «consommateurs» représentent une clientèle d’autant plus facile à satisfaire qu’elle ne sait pas très bien ce qu’elle veut, sinon être respectée et prise en considération.” (1977 : 192).

7.1.2. Consumerismo

Ora, é justamente a partir do momento em que o consumidor se torna actor social que podemos dizer que estamos perante o *consumerismo*. Como observam Weiss e Chirouze, o consumerismo não tem uma definição aceite universalmente, mas poderíamos dizer com estes autores que é *“...l’ensemble des initiatives, efforts et actions, individuels, de groupe et collectivement organisés, destinés à la défense et à la promotion des intérêts des consommateurs.”* (Weiss, 1984: XIII). Isto significa que o consumerismo implica as diversas associações de consumidores, os poderes públicos e mesmo as empresas, na medida em que agem em função dos interesses dos consumidores⁵¹.

O *consumerismo político* ou *consumo político* parece designar mais especificamente a dimensão política da acção do consumidor. A distinção terminológica deve-se a diferentes tradições culturais. Com efeito, a palavra consumerismo parece ser associada, por alguns autores franceses (Wieviorka, 1977 ; Trepos, 1982), ao sentido de apreciação da relação preço/qualidade, dominante no consumerismo anglo-saxónico e do norte da Europa onde há associações importantes que publicam revistas de testes comparativos.

Para se demarcarem deste modelo anglo-saxónico, alguns autores franceses propõem outras expressões. Encontramos, assim uma palavra composta recente, *consommacteur*⁵², ou *consommation engagée* por exemplo (Giamporcaro-Saunière, 2005). O uso destes termos não parece, contudo, muito difuso. Jean-Yves Trepos, por exemplo, conclui que a etiqueta *consumerista* é redutora e opta pela designação *organizações de consumidores*:

“On voit combien l’étiquette de «consoméristes» - désignant en général des organisations très spécialisées dans la diffusion de résultats de tests et de mises en garde, sur le modèle américain ou scandinave – convient peu à des institutions qui semblent avoir vocation à

⁵¹ Este trio constitui assim o que Weiss e Chirouze chamam de *sistema de relações consumeristas* (*“système de relations consommérales”*), que pode funcionar à semelhança do sistema de relações industriais na promoção do diálogo social (1984: XIII).

⁵² *Consommacteur*, ou *consumacteur*, resulta da junção de *consommateur*, ou *consumateur*, e *acteur*. Sobre questões de vocabulário, em particular para o caso francês, veja-se Weiss (1984: 3).

fédérer divers aspects de la vie associative ou à prendre position sur des terrains où la dimension éthique se mêle à la dimension «technique»; de même pour des syndicats de salariés, que l'on imagine mal appelant leurs membres à boycotter les produits qu'ils fabriquent.” (1982: 6).

Em França, por vezes falar em consumerismo suscita alguma confusão, porque parece corresponder apenas ao caso da associação UFC-Que Choisir (Wieviorka, 1977: 71; Giamporcaro-Saunière, 2005: 17-18). A UFC-Que Choisir é a única organização que se integra no pólo consumerista segundo a tipologia de Trepos (1982), que compreende ainda o pólo assistencial e o pólo militante. Importa notar que, naquele país, a UFC-Que Choisir é, não só a mais conhecida do público, como a única associação de consumidores de carácter efectivamente generalista com uma publicação dedicada a testes comparativos.

Os autores franceses parecem ceder aos actores sociais ao fazerem corresponder apenas a esta associação a designação de consumerista, quando as outras associações, inclusivamente, procuram expandir o seu universo do reivindicável (Trepos, 1982: 7). No nosso entender, a definição de Weiss e Chirouze é todavia útil.

O consumerismo pode traduzir-se, portanto, em práticas individuais ou de natureza colectiva. No entanto, talvez por o consumo ser um acto que isola⁵³, a mobilização de consumidores é difícil de concretizar e, sobretudo, de ter continuidade. Com efeito, a acção colectiva em defesa dos consumidores, embora com raízes antigas, não assume proporções comparáveis aos sindicatos, por exemplo. Como afirma Herp (2004), *“La sociologie du consumérisme constate pourtant la faible capacité des consommateurs à s’organiser comme un mouvement social.”* (2004 : 73).

A dimensão política do consumo sempre existiu, como nota Giamporcaro-Saunière. Mas os consumidores, de um modo geral, não concebem a sua acção enquanto política, nem de resto os próprios activistas das organizações de consumidores (Gimporcaro-Saunière, 2005: 18). Quando o consumidor não está satisfeito com um produto ou serviço tende a optar por outro concorrente. Por outro lado, o protesto dos consumidores parece particularmente pouco compensador, uma vez que a capacidade de sanção ao seu opositor é muito reduzida. Depois, em países como a França e Portugal, o Estado desempenha também neste sector um papel importante a vários níveis: produção legislativa, informação, fiscalização, apoio aos cidadãos, etc.

⁵³ Nas palavras de Baudrillard, *“O consumo é individualizante, dessolidarizante e desistoricizante.”* (1981: 97-98).

De notar que, para além de pouco mobilizador, de acordo com algumas fontes, o movimento de consumidores é também pouco influente a nível institucional, designadamente em França onde se encontra fragmentado (Pinto, 1990 ; Domergue, 2003). Mas, a protecção do consumidor parece inscrever-se na procura de uma terceira via. Entre o liberalismo e o socialismo, recebendo influências do cristianismo social, de um modo geral⁵⁴, o consumerismo visa humanizar o mercado, criar uma "comunidade de mercado" (André Romieu citado em Pinto, 1990: 192), onde a liberdade de escolha exista, assim como a qualidade e evitando-se o desperdício. A propósito do caso francês, Pinto afirma: "*Dans cette variante technocratique d'humanisme économique, on peut découvrir l'inspiration qui a donné son empreinte à la naissance du mouvement consommateur.*" (1990: 191).

Se a relação entre envolvimento religioso e envolvimento consumerista parece estreita, ela está contudo ainda por explorar. Como observa Chatriot:

"En effet, il y a sans aucun doute un livre à écrire sur les relations entre religion et consommation. (...)L'influence religieuse est en effet très importante pour la période contemporaine: les défenseurs des «usagers» et du «cadre de vie» dans les années 1960 sont par exemple nourris du catholicisme social. Ces relations entre consommation et religion constituent une piste assurément fructueuse pour l'avenir." (2004: 22-23).

7.1.3. Consumo ético

No âmbito do consumerismo moderno, encontramos hoje uma nova tendência no que se convencionou chamar de *consumo ético* ou *responsável*. Neste sentido, usa-se o termo em inglês *buycott*, num paralelismo a *boycott* (boicote) para dar conta, não da recusa em consumir, mas da forma de acção que se traduz numa escolha de consumo orientada por preocupações sociais, políticas, ambientais, como é o caso da orientação do *comércio justo*. Este novo consumerismo parece ser particularmente importante nas mulheres (Stolle, 2005 : 250), nos países escandinavos e ainda na Alemanha, Holanda, Reino Unido. De notar que este consumerismo conta já com organizações internacionais, como a *International Federation for Alternative Trade*, ou a *European Fair Trade Association*. É, pois, no quadro de um mercado globalizado que vemos surgir de novo a politização do consumo.

Trata-se, contudo, de uma tendência de difícil avaliação, designadamente por não ser inequívoca a motivação para o consumo, por não abranger toda a população mas sobretudo os indivíduos que fazem as compras, por ser esporádica e individualizada, etc. Ainda que seja de

⁵⁴ Chatriot (2004) dá conta de alguma influência cristã também no chamado consumo ético.

difícil avaliação, os *buycottes* parecem estar a aumentar pelo que se devem considerar mais em pesquisas sobre participação, conforme sustenta Stolle *et al.* :

“Our core argument is that acts of political consumerism should be included in future research on civic and political participation. An exclusive focus on traditional forms of participation that target the political system per se entails the risk that innovations in the participation repertoire of citizens remain unnoticed; this in turn could lead to the false conclusion that political participation in general is in decline” (2005: 249).

O desfasamento entre práticas e representações, no entanto, parece ser ainda grande. Em França, um estudo recente, encomendado por um serviço do Ministério da Economia, não hesita em afirmar que o fenómeno é temporário: *“A n'en pas douter, la consommation «engagé» est à la mode.”* (Bigot, 2003). O fenómeno parece pouco consolidado na medida em que as práticas não correspondem sempre ao discurso veiculado pela população em geral. Os próprios autores deste estudo estranham os resultados do inquérito à população preferindo concluir com precaução que existe uma *verdadeira sensibilidade* dos consumidores aos produtos éticos. Com efeito, o estudo diz, por exemplo, que mais de metade dos franceses (52%) aceitaria um aumento dos preços em cerca de 5% em contrapartida de um compromisso de cidadania da parte das empresas. Ora, como observam os autores do estudo, este dado é surpreendente até pela conhecida preocupação dos consumidores com a procura dos produtos com melhor relação qualidade/preço.

Não se trata, contudo, necessariamente de um consumerismo protagonizado pelo sector não lucrativo. De resto, em França, conforme observa Ferrando y Puig, o *comércio justo* parece seguir o processo de institucionalização conhecido no movimento de consumidores, uma vez que procura subsídios estatais. Além disso, o Estado, segundo alguns de modo contraditório, parece promover por sua iniciativa este tipo de consumo, na medida em que procede à sua normalização e investe na informação (Ferrando y Puig, 2005 : 242). De qualquer modo, este consumo constitui ainda uma tendência marginal (Giamporcaro-Saunière, 2005 : 24) e com contornos de um *envolvimento post-it*, para usarmos a expressão de Ion (1997).

Para Ferrando y Puig, tendo em conta que o movimento de consumidores sempre foi político, o que é de facto novo é a apropriação por parte das empresas desta dimensão política do consumo. E se existem empresas que podemos considerar militantes, outras há que apenas são reactivas às novas tendências e ainda empresas cujo interesse é meramente estratégico (2005 : 236). De qualquer modo, como diz a autora, estas empresas acabam por moldar a procura, designadamente em França onde o *lobby* das associações de consumidores é mais fraco do

que nos países de tradição anglo-saxónica (2005 : 237, 241). Neste sentido apontam, com efeito, alguns estudos recentes (Micheletti, 2006).

De notar por fim que, dada a centralidade do consumidor nas sociedades ocidentais, os estudos são inúmeros, mas poucos dão voz aos próprios consumidores (Chatriot, 2004 : 8), em particular aos organizados, acrescentaríamos. Com efeito, já Jean-Yves Trepos sustentava no início dos anos 1980 que não existiam dados quantitativos sobre a identidade social destes militantes (1982 : 4). A razão para esta tendência poderá passar pelo frequente uso desideologizado do conceito. O consumidor é visto de um modo geral como actor económico. Mas ele é também actor político que age, quer a nível individual quer a nível associativo, neste caso confrontando-se com outros actores que falam em nome dos consumidores ou da defesa do consumidor.

O movimento de consumidores parece, em suma, associar-se a uma fraca mobilização e, segundo alguns autores, também a uma reduzida capacidade de influência. Esta afirmação parece-nos clara se tivermos presente a sobre-representação das organizações do mundo laboral, como os sindicatos e sobretudo as associações patronais, designadamente em organismos consultivos (Marques, 1996). A reduzida influência dever-se-á antes de mais, diríamos, ao facto de as associações de consumidores não deterem a exclusividade na representação dos consumidores. De resto, o próprio Estado fala em nome do consumidor. O consumerismo é, assim, como afirma Weiss e Chirouze, a defesa e promoção dos interesses dos consumidores, qualquer que seja o actor (Weiss, 1984 : XIII), embora se tenda a associar o termo às associações de consumidores.

7.2. O modelo anglo-saxónico dominante e a expansão da Test-Achats

Detemo-nos agora em particular na análise das associações de consumidores, dando sobretudo atenção ao modelo dominante das associações de consumidores.

7.2.1. O modelo anglo-saxónico das revistas de testes comparativos

A origem do movimento de consumidores parece ser consensualmente atribuída aos EUA no final do século XIX. A primeira Liga de Consumidores terá sido criada em 1891 em Nova Iorque (Weiss, 1984: 22) e, em 1928, terá sido realizado o primeiro teste comparativo nos EUA (Wieviorka, 1977: 140). Ainda que a associação entre assalariados e consumidores pareça paradoxal, o movimento de consumidores surge como aliado do movimento operário.

Com efeito, na evolução do consumerismo norte-americano, Chatriot (2004) identifica de forma sintética quatro fases, sendo que, num primeiro momento, a acção colectiva dos

consumidores visa protestar contra as condições de trabalho. Não consumir o que era produzido por escravos, por exemplo, terá sido umas das primeiras formas de protesto. E daí que o boicote, forma de acção específica dos consumidores, se associe sempre ao consumerismo. No mesmo sentido, nesta altura emergem as cooperativas de consumo visando a emancipação da classe operária (Pinto, 1990 : 188).

A segunda fase corresponde ao período entre Guerras, altura em que se vê emergir um consumerismo que é hoje dominante, ou seja, baseado na publicação de resultados de testes comparativos de produtos, sustentado numa economia de mercado que luta pelo fim dos monopólios. O carácter pretensamente científico e neutral dos testes garantem, de um modo geral, o sucesso destas revistas junto das classes médias, constituindo, como diz Wieviorka, o contra-poder dos consumidores face aos produtores (1977 : 141).

O período seguinte, essencialmente entre os anos 1950 e 1970, é designado de *idade de ouro do consumo*, pelo facto de acrescer ao dinamismo da sociedade civil, marcado pela acção do líder carismático Ralph Nader⁵⁵, a produção legislativa com vista à protecção do consumidor. É então que se concebem os direitos do consumidor consagrados ao mais alto nível, pelo Presidente dos EUA John F. Kennedy, a saber: direito à segurança, à informação, à escolha e à consulta. Este último, claramente relacionado com a acção colectiva, significa que as organizações de consumidores acabam por se comprometer com o Estado.

Conforme assinalam Weiss e Chirouze, nos anos 1980 verifica-se uma mudança de identidade no movimento de consumidores, passando a agir em nome do *interesse público* em detrimento de uma atenção restringida às relações vendedores/compradores. Problemas como a inflacção parecem sobrepor-se a problemas de estrito consumo (1984 : 27-28). Daí que também, nesta nova fase, anos 1980-90, se anuncie o fim do activismo de consumidores, uma vez que já não se questiona a sociedade de consumo. Mas, como observa Chatriot, este é um fim pessimista que deve ser re-examinado (2004: 16). Com efeito, cada vez mais ouvimos falar de protestos de consumidores e de formas alternativas de consumo.

A evolução do consumerismo norte-americano parece influenciar o desenvolvimento do consumerismo europeu, ainda que este seja distinto e heterogéneo. De facto, não só o *consumo ético* parece hoje mais importante na Europa do que nos EUA, como a transposição

⁵⁵ Desde meados dos anos 1960, altura em que Nader leva a General Motors a tribunal, por os seus carros terem problemas de segurança, que este advogado se torna um símbolo do consumerismo. Trata-se, contudo, de um consumerismo *engagé*, que visa a mudança do sistema (Weiss, 1984: 23-24; Wieviorka, 1977: 246-251).

do modelo consumerista anglo-saxónico parece basear-se, pelo menos em alguns países europeus, num procedimento *top-down*, do topo para a base. A referência do modelo anglo-saxónico faz-se sentir sobretudo depois da Segunda Guerra Mundial, nomeadamente por meio do Plano Marshall que permite a países como a França⁵⁶, em reconstrução, mas também em alguma medida Portugal, que ficara neutro, investir na informação. França é um exemplo do papel interventor do Estado na protecção do consumidor na medida em que o consumidor se sente protegido pela legislação de consumo (Chatriot, 2004).

Para além disso, o Estado estimula a acção da sociedade civil por via de dirigentes comuns. Como Louis Pinto faz notar, em França, o primeiro organismo público dedicado à defesa do consumidor, o Gabinete do Consumo do Ministério da Economia, criado em 1947, é da responsabilidade de André Romieu, que viria a ser designado o primeiro Presidente da Direcção da UFC-Que Choisir, em 1951. De notar que, a criação da associação UFC-Que Choisir dá-se no início do consumerismo francês moderno e começa por juntar organizações de vários tipos e algumas personalidades.

Romieu é próximo do catolicismo social, é jurista de formação, trabalhara no meio empresarial, está pouco marcado politicamente e tem experiência na conciliação de parceiros com ideologias contrastantes (Pinto, 1990: 191; Pinto, 1992: 7). De facto, “*Un individu tel qu’André Romieu semblait bien placé pour remplir le rôle de pionnier.*” (Pinto, 1990: 191). A carreira associativa de Romieu na área do consumo não se confinaria à UFC-Que Choisir. Em 1960, Romieu assume responsabilidades directivas no Comité National de la Consommation e, mais tarde, torna-se representante da UNAF-Union National des Associations Familiales (Pinto, 1990: 191). Além disso, Romieu foi o primeiro presidente do BEUC (Ryckeghem, 2005: 42), o que quer dizer que o consumerismo constituiu uma oportunidade importante de progressão na sua carreira, inclusive à escala internacional.

Perante a ausência de mobilização, os poderes públicos promovem a defesa do consumidor. Nas palavras de Pinto, os representantes precederam os representados : “*En l’absence de base sociale, c’est la création d’un espace institutionnel de représentation qui a permis dans les années cinquante de faire apparaître ce groupe : les représentants désignés ont précédé les représentés.*” (1990: 192).

⁵⁶ Segundo Pinto (1990), a própria criação da UFC-Union Fédérale de la Consommation (mais tarde UFC-Union Fédéral des Consommateurs e, por último, UFC-Que Choisir), reunindo inicialmente organizações de família, sindicais e outras, foi um dos resultados dos fundos do Plano Marshall.

Estas organizações parecem ter um duplo papel: prestar informação aos consumidores por meio de revistas especializadas em testes comparativos de produtos e serviços, que estabelecem uma relação entre qualidade e preço elegendo a melhor escolha; e *lobby* político. Constituindo-se como parceiros do Estado, as organizações de consumidores são consultadas, quando não tomam elas próprias a iniciativa de propor. Este modelo encontra-se implantado à escala nacional e supra-nacional.

Quer em França, quer, como veremos, em Portugal, o modelo anglo-saxónico parece implantar-se de cima para baixo. De notar que, nestes países, a criação das associações de consumidores que se enquadram neste modelo, respectivamente UFC-Que Choisir e Associação Portuguesa para a Defesa do Consumidor (DECO), resultam em grande parte da acção de indivíduos que são dirigentes da Administração Pública central, que possuem por conseguinte uma proximidade maior do poder político. Com efeito, neste sentido, a história da associação de consumidores belga Test-Achats também dá conta da facilidade obtida junto dos laboratórios do Ministério da Defesa para a realização dos testes aos produtos, na medida em que um dos seus dirigentes trabalhava aí (Ryckeghem, 2005: 16).

7.2.2. As organizações supra-nacionais e a expansão da Test-Achats

Para além de *top-down*, o processo de desenvolvimento deste modelo de consumerismo poderia chamar-se de indutivo (Freire, 1996), uma vez que recolhe no exterior a sua inspiração.

Curiosamente, a associação belga Test-Achats, presente em 1960 em toda a Bélgica, é criada por um publicitário ao conhecer a revista americana *Consumer Reports* e, depois também, a inglesa *Which?*, que surge em 1957. Com efeito, a primeira sede da associação belga tem morada na casa de Louis Darms, publicitário e fundador de uma associação profissional belga de anunciantes. Segundo Ryckeghem, pretendia-se assim estimular a concorrência e ser um contrapeso à publicidade (2005: 14). A integração do modelo anglo-saxónico numa lógica de economia de mercado parece ficar deste modo bem ilustrada. De qualquer modo, esta posição é claramente assumida no livro de Ryckeghem sobre a história da Test-Achats quando afirma que: “*Depuis ses débuts, Test-Achats defend l'idée qu'une économie de marché qui tourne bien représente, pour le consommateur, le meilleur système économique.*” (2005: 30).

Um dos traços mais marcantes do movimento de consumidores moderno parece ser, portanto, a cooperação entre estas diversas organizações nacionais, pois a criação de uma organização conta sempre com o apoio de alguma existente. Este apoio traduz-se a vários níveis: desde a

prestação de informação e formação, ao empréstimo de dinheiro, passando pela cedência de testes. A concorrência não parece surgir de forma problemática, porque cada organização acaba por ser única no seu contexto nacional e possivelmente o apoio internacional não seria prestado a uma segunda proposta. As associações de consumidores que lutam contra os monopólios económicos parecem funcionar elas próprias em regime de monopólio. Constitui-se assim uma rede de vários níveis, proporcionando a fundação de estruturas supra-associativas, quer de natureza económica, quer política.

As organizações supra-nacionais são compostas de um modo geral por representantes de diversos países. No entanto, nem todos entram e nem todos têm o mesmo peso. Novamente o livro de Ryckeghem (2005) permite-nos compreender como através de contactos pessoais se foi edificando a rede internacional, na qual a Test-Achats teve uma intervenção importante. Com efeito, os seus dirigentes foram por exemplo co-fundadores do Bureau Européen des Unions de Consommateurs (BEUC), em 1962. A sua ambição de expansão e intervenção alargada fez-se, contudo, notar cedo ao tomar uma posição em relação a questões europeias precedendo o próprio BEUC (Ryckeghem, 2005: 63).

Deste modo, o movimento de consumidores conta hoje com organizações de vários tipos: associações locais, nacionais e mundiais, organizações económicas e políticas. Não se trata apenas de associações sem fins lucrativos, mas nos princípios orientadores de todas as organizações está a defesa dos interesses dos consumidores e a sua independência, quer económica, quer política.

Uma organização à escala mundial destaca-se de imediato por ser a mais abrangente, a *Consumers International* (CI). Criada em 1960, sediada em Londres e agrupando sobretudo organizações especializadas e independentes, mas também departamentos e agências governamentais, a CI tem mais de 250 organizações membros pertencentes a 150 países. Esta organização surgiu com o apoio de vários países, fundações e entidades públicas, como diversas estruturas das Nações Unidas e a União Europeia. Para além de proporcionar informação, formação e debate, a CI parece constituir um meio de promover a capacidade de influência dos seus membros junto de instituições políticas⁵⁷.

De modo distinto, com uma vocação económica, a International Consumer Research & Testing Ltd. (IRCT) é outra organização internacional. A IRCT agrupa mais de 30 editoras de

⁵⁷ In Internet: <http://www.consumersinternational.org/Templates/Internatl.asp?nodeID=89657&int1...>

países de todos os continentes, à excepção do africano que é, no domínio do consumerismo, um continente que permanece em grande parte excluído. O objectivo da IRCT é promover testes comparativos e outra investigação na área do consumo. Sediada também em Londres, a ICRT conta entre os seus membros com as organizações pertencentes à CONSEUR.

A CONSEUR e o BEUC são as duas organizações que destacaríamos à escala europeia. Sediada no Luxemburgo, a CONSEUR é uma *holding* criada em 1990 por associações e editoras. As suas origens remontam à associação belga Test-Achats, que desde os anos 1980 foi estabelecendo acordos de cooperação com organizações de países do sul da Europa. O primeiro acordo foi celebrado com a OCU, de Espanha, depois com a Altroconsumo, em Itália, em 1991, com a DECO, em Portugal, posteriormente, com a CSCV, em França e com o IDEC no Brasil.

Por fim, o BEUC agrupa 40 organizações de cerca de 30 países europeus, o que quer dizer que a sua abrangência não se limita às fronteiras da União Europeia e que um país pode ter várias organizações filiadas. Tal como o CI, o BEUC tem uma vocação essencialmente política, embora tenha inicialmente enveredado pelos testes à escala europeia (Ryckeghem, 2005: 42). Hoje, frequentemente, descreve-se a sua acção como sendo de *lobbying*. Ainda que também apoiando as organizações nacionais, por exemplo através de formação em direito do consumo e *lobbying*, o BEUC procura sobretudo influenciar a política comunitária, conforme se pode ler no seu sítio na Internet⁵⁸. Neste sentido, os seus interlocutores principais são os organismos da União Europeia, em particular a Comissão Europeia, a Direcção Geral que tutela o sector e o Parlamento onde é responsável pelo secretariado do intergrupo Consumidores, um fórum de discussão informal.

Se as instituições políticas parecem há muito consolidadas, as organizações de consumidores de natureza económica parecem continuar em expansão, como é o caso da CONSEUR que está em expansão para a América latina. Promovendo a publicação de revistas com testes comparativos de produtos e serviços, rentabilizados pela cooperação com os seus pares, estas organizações de consumidores, que seguem o modelo anglo-saxónico, constituem, a nosso ver, o modelo dominante. Trata-se, de qualquer modo, de um segmento do mercado, a que Trepos (1982) chama de *polo consumerista*, com grande visibilidade mediática.

⁵⁸ In Internet: <http://www.beuc.org/Content/Default.asp?PageID=109>.

Algumas destas organizações, com fins lucrativos, parecem fomentar uma imagem economicamente desinteressada ao sublinharem a sua origem associativa. A falta de transparência deu já origem a processos jurídicos e foi alvo de alguma atenção por parte da comunicação social, pelo menos no caso da organização luxemburguesa ULC⁵⁹, próxima da CONSEUR, e no caso da italiana Altroconsumo que estabeleceu um protocolo com a CONSEUR, como dissemos, e a quem foi retirado o estatuto de associação de consumidores, em 2006, pelas alegadas relações ambíguas com o sector privado e falta de democraticidade interna, segundo a imprensa (Cerejo, 2006).

Podemos, portanto, afirmar que o modelo dominante das organizações de consumidores faz-se à escala nacional e supra-nacional com uma vertente de *lobbying* e com uma vertente económica com ligações ao sector lucrativo. A aplicação de uma lógica de *economia de escala* às organizações económicas supra-nacionais consumeristas parece reflectir a própria globalização do mercado. Aparentemente, não há, portanto, muito espaço para formas de acção colectiva que possam pôr em causa o mercado. Este consumerismo que se profissionaliza e se torna dominante, contribui para a continuidade da economia de mercado. A afirmação de Ryckeghem parece-nos ilustrativa do alinhamento deste consumerismo pela lógica do mercado:

“Au cours de années 90, le processus de globalisation a incontestablement contribué à stabiliser les prix. Malgré la critique des syndicats des pays industriels, qui s’opposent obstinément aux délocalisations des productions à main d’oeuvre intensive vers les pays à bas salaires, il est indiscutable que ce processus a bénéficié au consommateur.” (2005: 206).

Os consumidores organizados não parecem, pois, tão solidários com os trabalhadores como no início do movimento. Ao mesmo tempo, este consumerismo tende a integrar, pelo menos por razões de imagem e de sobrevivência no mercado, algumas preocupações que têm sido reagrupadas na chamada *responsabilidade social das organizações* e que parecem alvo da atenção privilegiada do emergente e concorrente *consumerismo ético*.

7.3. O processo de indução do movimento de consumidores portugueses

Ainda que não seja condição suficiente, a existência de uma sociedade de consumo é condição necessária para a emergência do consumerismo moderno. Ora, a mudança no mercado de consumo português é relativamente recente e repentina. A tendência para a mudança económico-social e também para uma política orientada para os interesses dos consumidores,

⁵⁹ In Internet: http://www.land.lu/html/dossiers/dossiers_ucl/ucl_040497.html

terá começado com a adesão à *European Free Trade Association* (EFTA) em 1959. Como observa Beja Santos:

“Ao aderir à EFTA e OCDE, Portugal começou a assumir formalmente compromissos internacionais aderindo a normas de qualidade, regras de rotulagem ou a adoptar mecanismos de segurança, por exemplo, que forçosamente atraíram a atenção dos departamentos governamentais para o *Direito dos Consumidores*.” (1994: 109).

Sofrendo depois um interregno com a Revolução de 25 de Abril de 1974, a manifestação da mudança torna-se clara com a integração na (então) Comunidade Económica Europeia (CEE), a 1 de Janeiro de 1986. A quantidade e diversidade de produtos e serviços disponíveis no mercado aumentam rapidamente. Esta mudança impulsionou a defesa do consumidor a vários níveis e de modo desigual.

Parecendo conquistar pouco a pouco um lugar de destaque, embora não revelando nas suas diversas modalidades um desenvolvimento igual, o movimento de consumidores introduziu-se na *agenda-setting* da comunicação social⁶⁰. Essa é de resto uma das condições que permite criar uma consciência dos direitos do consumidor, construir estruturas organizativas e desenvolver acções com a participação dos próprios consumidores, ou seja, configurar o movimento ainda que através de um *processo de indução*, que é o caso português, como sustentam Freire e Silva (1996: 17).

7.3.1. A institucionalização do sector

Este processo de indução passa também em grande parte pelo enquadramento jurídico. A defesa do consumidor vê-se particularmente consagrada, no início dos anos 1980. Com efeito, em 1981 é publicada a Lei de Defesa do Consumidor, entretanto alterada (Lei 24/96, de 31 de Julho). Depois, desde 1982 que a defesa do consumidor está consagrada também a nível constitucional. A Lei Fundamental (Canotilho, 1998)⁶¹ determina que os consumidores têm direito à qualidade dos bens e serviços, à formação e informação, mas, também que a publicidade é disciplinada por lei e que as associações de consumidores e as cooperativas de consumo têm direito ao apoio do Estado, a serem ouvidas, tendo legitimidade processual para defesa dos seus associados ou de interesses colectivos ou difusos. Para além disso foi criado um organismo ministerial, o Gabinete de Defesa do Consumidor, sob tutela do Ministério da

⁶⁰ O papel dos órgãos de comunicação social na determinação dos assuntos dignos de notícia, numa sociedade onde a informação é tão abundante, é um fenómeno conhecido, no quadro das teorias da comunicação, por função de agendamento ou *agenda-setting*.

⁶¹ Também em Internet: http://www.portugal.gov.pt/Portal/PT/Portugal/Sistema_Politico/Constituicao/

Qualidade de Vida e, na sequência da Lei de Bases, o Instituto do Consumidor, actualmente Direcção Geral do Consumidor.

Também na sequência da Lei de Bases, as associações de consumidores com pelo menos 3000 sócios passam a poder usufruir de múltiplos direitos. Ao lhes ser atribuído o estatuto de parceiro social, passam a ter o direito de: ser consultadas; de pedir que determinados produtos sejam retirados do mercado; receber apoios financeiros do Estado para representarem os consumidores, assim como para darem formação; etc.⁶². Existem assim hoje 18 associações de consumidores portuguesas reconhecidas pelo Estado, embora com características diversas: associações, estruturas supra-associativas, sindicais e cooperativas, com vocações diversas: de *representatividade genérica dos consumidores* (onde encontramos a DECO, a par de mais 3 organizações); de *carácter geral e âmbito nacional*, ou *âmbito regional* e de *carácter sectorial*.

Apesar da produção legislativa dos primeiros anos, o impacto parece ser reduzido. Como afirma criticamente Beja Santos em 1994: “*O tempo se encarregaria de demonstrar que os ventos de feição legislativos e institucionais eram de curta duração (...). O que veio a ter lugar, de facto, é que o consumerismo português passou a gravitar na órbita do Estado (da qual ainda não conseguiu sair).*” (1994: 114).

A Revisão Constitucional de 1989 vem criar novas expectativas, na medida em que introduz o direito de petição e o direito de acção popular. A Revisão Constitucional de 1997 prossegue com alterações, passando a afirmar que:

“Todos os cidadãos têm o direito de apresentar, individual ou colectivamente, aos órgãos de soberania ou a quaisquer autoridades petições, representações, reclamações ou queixas para defesa dos seus direitos, da Constituição, das leis ou do interesse geral e bem assim o direito de serem informados, em prazo razoável, sobre o resultado da respectiva apreciação.”

⁶² De notar que na década anterior, mais precisamente em 1973, em França, a chamada Lei Royer vem reconhecer o estatuto de associação de consumidor às organizações nacionais consumeristas com 10000 sócios efectivos ou mais. Este número, ainda que pouco significativo se compararmos com o caso português e atendendo às diferentes dimensões dos dois países, fará com que não haja praticamente organizações francesas no sector com algum tipo de regulação pública, como conclui o Relatório Chatel em 2003 (citado em Chatriot, 2004: 179). Hoje, contam-se de qualque modo em França com também 18 organizações de consumidores *agrées*. França é também um exemplo de grande intervenção do Estado sobretudo a nível de produção legislativa. Como sustenta Chatriot, a publicação do código de direito do consumo, em 1993, ao fim de 10 anos de debate sobretudo entre juristas, constitui uma originalidade. Este parece ser o traço marcante hoje que contrasta com a mobilização dos anos 1970: “*Entre multiplication des arsenaux juridiques et créations d'autorités administratives indépendantes, il semble bien que la politique de la consommation prenne un autre visage que celui des revendications consuméristes si typiques des années 1970 en France.*” (Chatriot, 2004: 181).

“É conferido a todos, pessoalmente ou através de associações de defesa dos interesses em causa, o direito de acção popular nos casos e termos previstos na lei, incluindo o direito de requerer para o lesado ou lesados a correspondente indemnização, nomeadamente para: a) promover a prevenção, a cessação ou a perseguição judicial das infracções contra a saúde pública, os direitos dos consumidores, a qualidade de vida, a preservação do ambiente e do património cultural; b) Assegurar a defesa dos bens do Estado, das regiões autónomas e das autarquias locais.”

Em Portugal, embora as estruturas oficiais de defesa, fiscalização e informação ao consumidor sofram ainda com carências de meios humanos, técnicos e económicos, já temos hoje uma rede de organizações públicas, privadas e mistas especificamente centradas na promoção da defesa do consumidor⁶³.

Com efeito, se do ponto de vista do direito privado encontramos o reconhecimento oficial de 18 organizações de consumidores, do ponto de vista do direito público, encontramos também múltiplas estruturas: o Conselho Nacional do Consumo, um órgão de consulta tripartido; a Direcção Geral do Consumidor (ex-Instituto do Consumidor), o órgão público por excelência de defesa do consumidor; os Centros de Arbitragem de Conflitos do Consumo (CACCC), pequenas instâncias jurisdicionais de resolução de conflitos; os Centros de Informação Autárquica ao Consumidor (CIDAC), estruturas municipais de informação; entre outros de acção indirecta, como as entidades de regulação dos sectores de actividade económica.

A complexidade institucional afigura-se relevante, sobretudo se nos colocarmos do ponto de vista de um consumidor desinformado que está perante uma situação de conflito de consumo e precisa de ajuda. Parece-nos, assim, assumir ainda mais relevância a visibilidade mediática de que goza uma associação de consumidores em particular, a DECO.

O desfasamento entre, por um lado, o avanço do quadro jurídico e da institucionalização da protecção do consumidor e, por outro lado, as práticas sociais, a que Boaventura de Sousa Santos chamou de *Estado paralelo* (1994: 87)⁶⁴, parece persistir. E este constituirá o principal obstáculo à efectivação da protecção dos consumidores portugueses.

De notar, em todo o caso, que em 2006 se anunciaram resultados da preparação do Código do Consumidor e que este sector social tem uma grande representação comparado com outros de natureza não laboral. Em meados dos anos 1990, ao nível da Administração consultiva, a

⁶³ Para o efeito, veja-se o Anexo III com uma representação de todas as entidades.

⁶⁴ Neste sentido, Beja Santos observa também que “é bom que não se esqueça que uma parte significativa do Direito Comunitário já está transposto para o Direito Português, mas isso não significa que os consumidores tirem benefício desse «consumerismo formal»” (1994: 136). Luísa Schmidt, por seu lado, refere que os contrastes e desfasamentos entre o *páís legal* e o *páís real* são grandes (1999: 6).

oportunidade de influência do movimento de consumidores era contemplada em 33 comissões ou conselhos, contra 26 de associações de defesa do ambiente por exemplo (Marques, 1996: 83).

7.3.2. *Um movimento de consumidores dual*

A participação em associações de consumidores era de 6% em meados dos anos 1990, quando Freire e Silva desenvolvem o seu estudo sobre o movimento de consumidores português. A taxa é portanto baixa comparativamente com outros tipos de associativismo (1996: 16). Hoje, de qualquer modo, encontramos associações de consumidores institucionalizadas, reconhecidas pelo Estado, e, ao mesmo tempo, associações de utentes, de contribuintes, de beneficiários, etc., conforme foi de resto inventariado já por Freire e Silva. Para além das associações, observam-se ainda manifestações de consumidores, em particular de utentes, mais ou menos espontâneas e temporárias. Os resultados do estudo de Freire e Silva, de meados da década de 1990, parecem dar conta de uma dualidade que se mantem.

Segundo este estudo, a acção por via institucional parece ser a preferida dos indivíduos organizados. Como observam os autores: "*Os apelos a boicotes ou acções de desobediência civil constituem actuações correntemente ausentes das práticas de todas as associações*" (1996: 33). No mesmo sentido apontam os resultados do nosso inquérito postal, pois o pedido de audiência é a única forma de acção que reúne a unanimidade entre as associações de consumidores inquiridas. Seguem-se os comunicados de imprensa e os artigos de opinião nos jornais como forma de acção mais adoptada, sendo que apenas uma associação, centrada na prestação de serviços, não a assinala.

Com base designadamente no aumento do número de sócios, na emergência de grupos mais ou menos informais e nas sinergias criadas com as comissões *ad hoc*, Freire e Silva sustentam que uma das orientações que se vislumbram para o futuro é o pluralismo e expansão no movimento de consumidores português com base na *nova cidadania*. Esta nova cidadania seria "*...constituída por aqueles que ambicionam elevar o associativismo dos consumidores ao estatuto de um novo movimento social, projectando um conceito de cidadão mais amplo e menos confinado à esfera política.*" (1996: 65). Os autores concluíam que se criava então "*...a expectativa positiva de podermos estar perante a efectiva realidade de construção de um movimento associativo novo, com dimensão social, no nosso país.*" (1996: 17).

A década de 1990 parecia, com efeito, criar a expectativa de um movimento de consumidores importante dada a proliferação de associações de utentes. No entanto, ainda que não tenham

cessado de emergir manifestações, designadamente de grupos de utentes de estradas, estes grupos parecem não comunicar uns com os outros, são pequenos, locais e tendem a desaparecer após o (in)sucesso dos seus objectivos. Como Ion (1997) diria, o seu envolvimento é *distancié*.

Desde então, porém, não parece ter havido alterações visíveis. Algumas organizações foram fundadas antes de 1974 e entretanto cresceram e profissionalizaram-se. À excepção de organizações de utentes, as recentes tendências consumeristas que se opõem ao *consumismo*⁶⁵, encontrar-se-ão em fase de implantação no nosso país, pelo menos segundo Beja Santos (2004).

De notar ainda o poder da visibilidade mediática. Por exemplo, uma recém criada associação com objectivos específicos, a Sefin-Associação Portuguesa dos Consumidores e Utilizadores de Produtos e Serviços Financeiros, organização que se diz homóloga à espanhola AUSBANC, tem sido consultada pela imprensa, em paralelo com outras já institucionalizadas como a DECO, no quadro da alteração de políticas financeiras⁶⁶. Apesar de não serem conhecidas outras acções, nem os seus dirigentes, alguns nomes associados à esfera política que têm falado em nome da associação, em particular uma ex-Secretária de Estado, parecem garantir alguma credibilidade à imprensa que assim contribui para a institucionalização de uma organização tão jovem.

Em suma, em Portugal parece continuar a não haver intenção de uma agregação inter-associativa, o que já diversos autores notavam há mais de 10 anos (Santos, 1994: 130; Freire e Silva, 1996: 18, 66). O movimento de consumidores português, tal como o francês, é heterogéneo e fragmentado, o que contribuirá possivelmente para enfraquecê-lo e torná-lo menos atractivo para os indivíduos. Importa de qualquer modo ter em conta que o sector está polarizado na acção e quase monopólio de representação dos consumidores de uma associação, a DECO.

⁶⁵ O *consumismo*, termo usado por Beja Santos (2004), para o qual poderíamos fazer corresponder o *surconsommateur* de que falam Weiss er Chirouze (1984: 9), no nosso país é amplamente usado na linguagem oral, ao contrário do francês *consommisme*. Esta palavra pretende significar a atitude de consumir impulsivamente. Levado pela publicidade, estética ou oportunidade, o consumista não atende a necessidades efectivas, nem às condições de produção e distribuição dos produtos.

⁶⁶ C. (2006), “Sefin nasce para defender direitos de consumidores financeiros”, *Diário de Notícias*, 31 de Janeiro. Esta organização tem um *blog* na Internet: <http://sefinassociao.blogspot.com>, mas não disponibiliza aí informação sobre, por exemplo, a composição dos seus órgãos sociais, ou os seus Estatutos.

7.3.3. As associações de consumidores inquiridas

No âmbito do nosso inquérito por questionário postal contemplámos também o sector das associações de consumidores. Considerando os critérios determinados para a nossa investigação, 8 associações foram contactadas⁶⁷, mas apenas 6 responderam. De notar que uma das não respondentes é uma organização de telespectadores com visibilidade regular na imprensa embora essa seja aparentemente a única manifestação da sua actividade. Esta organização faz publicar uma listagem anual dos melhores e dos piores programas de televisão do ano. Dada a escassa informação disponível e a dificuldade em contactá-la, levantamos a hipótese de esta associação estar centrada no envolvimento de um indivíduo ou de um grupo muito pequeno de membros. A outra associação com a qual não tivemos sucesso, apesar de termos chegado a estabelecer contacto, pelo contrário possui até um sítio na Internet, mas aparentemente tem uma presença muito discreta na esfera pública, porventura optando por uma intervenção mais local.

Na nossa sub-amostra encontramos assim associações de âmbito generalista, associações do ramo da comunicação social, dos profissionais do sector do consumo e dos transportes. De um modo geral, as associações de consumidores portuguesas surgem depois da publicação da Lei de Defesa do Consumidor em 1981. Duas organizações existiam antes da criação do estatuto específico, o Automóvel Clube de Portugal (ACP), fundado em 1903, e a DECO, criada em 1974. Estas duas associações assumem um carácter excepcional sendo sobretudo com o desenvolvimento do país e com a estabilização política do regime democrático que surgem as associações de consumidores. De acordo com a nossa amostra, as associações foram criadas em 1986, 1989 e, 2 associações, em 1993. Uma destas associações de resto reúne técnicos de informação no domínio do consumo que trabalham nas autarquias, profissão recente.

A maior parte das associações inquiridas tem sede em Lisboa e tem estatuto de pessoa colectiva de utilidade pública. Neste sentido, à excepção de uma associação, todas afirmam ter como beneficiários os sócios e os não sócios. Trata-se na maior parte dos casos de organizações com muitos sócios, daí de resto usufruírem do estatuto de associação de consumidores reconhecido pelo Estado, sendo que o seu número médio ascende às dezenas de milhar.

⁶⁷ Apenas 8 das 18 associações de consumidores reconhecidas pelo Estado correspondem aos critérios de selecção definidos para a nossa investigação empírica: associação de indivíduos de âmbito nacional.

No que diz respeito ao número de trabalhadores remunerados, a maior parte conta com 2 a 4 colaboradores, mas encontramos também uma organização sem trabalhadores e organizações de média e grande dimensão. Nestas associações com dezenas de trabalhadores, eles desempenham quer funções administrativas, quer técnicas.

De notar que 2 associações não assinalam ter voluntários. Apesar da mesma resposta, as realidades são distintas. Uma destas associações não tem voluntários nem trabalhadores e, apesar de ter uma história de mais de 10 anos, parece estar ainda numa fase de evolução inicial, designadamente por ausência de estruturas burocráticas (de descentralização e filiação), além de ter um número de sócios relativamente pequeno. A outra associação sem voluntários conta com trabalhadores remunerados desde a sua fundação, tendo hoje um grande número destes colaboradores permanentes, o que parece indiciar um tipo de associação virada para a prestação de serviços, neste caso aos sócios, portanto já institucionalizada.

Apenas 2 associações integram estruturas supra-associativas e só uma não tem delegações ou núcleos locais. As perguntas relativas ao financiamento, quer no que respeita o montante quer sobretudo no que concerne a fonte, reúnem poucas respostas pelo que não podemos concluir da sua independência ou não face ao Estado a este nível. No que diz respeito à sua participação na esfera pública, a maior parte tem assento em algum organismo público de consulta permanente. As formas de acção privilegiadas, como se disse atrás, são de carácter convencional e individualizante: a audiência e a acção junto da comunicação social, sendo que apenas duas associações assinalaram o boicote. Os *mass media* constituem um claro aliado a julgar também pelos efeitos percebidos da acção destas associações. A maior parte considera que nos últimos 5 anos a sua acção permitiu colocar um assunto na agenda mediática nacional, sendo este o efeito mais frequente. Um número não desprezável, metade da nossa sub-amostra, assinala também como efeito da sua acção a integração da associação num processo político, a adopção/recuo/suspensão de uma medida política e acriação ou alteração legislativa.

Não fugindo muito do resultado do total da nossa amostra no que diz respeito ao funcionamento democrático interno, a maior parte das associações de consumidores por nós inquiridas teve apenas uma lista candidata às últimas eleições internas. Com efeito, apenas uma associação indica 3 listas, o que obedeceu de resto a circunstâncias especiais como veremos. Para além de metade das associações inquiridas abster-se de indicar o número de votos válidos, inclusive as grandes associações, as restantes dão conta de uma taxa de participação de cerca de 1% e 2%. Apenas na associação mais pequena, com algumas dezenas

de sócios, quase todos terão votado. Nenhuma destas associações de consumidores tem um mecanismo de limitação dos mandatos. De notar ainda que uma associação reúne a sua Direcção apenas uma vez por ano o que indicia uma actividade muito fraca.

No que diz respeito aos dirigentes das associações de consumidores inquiridas, são todos homens com mais de 45 anos, 2 de resto têm mais de 65 anos, residentes no Concelho da sede da associação, a maior parte tem pelo menos uma licenciatura, metade trabalha por conta própria e 2 estão inactivos (um reformado e um desempregado).

Nenhum dos Presidentes da Direcção tem uma actividade remunerada na associação, a maior parte dedica menos de 24 horas semanais à associação, assim como a maior parte já fôra Presidente da Direcção, sendo que 2 ocupam a função há mais de 10 anos, e apenas um exerceu outro cargo social. Metade dos Presidentes é fundador da associação e a razão mais citada para aderir é contribuir para uma sociedade melhor. Também 3 em 6 foram convidados para presidir ao órgão executivo.

Se, de um modo geral, as características da sub-amostra das associações de consumidores seguem a tendência da nossa amostra, algumas diferenças se detectam também. Com efeito, a tendência política de esquerda que constatamos no total da nossa amostra não se verifica aqui com a mesma força, pois as respostas dão conta que 2 Presidentes consideram-se de esquerda, um de direita e 2 sustentam não ter posição política. Eventualmente este resultado está relacionado com o carácter apartidário que a defesa do consumidor parece assumir.

Ainda relativamente ao seu enquadramento ideológico, 5 em 6 são católicos sendo que a maior parte é também praticante.

No que diz respeito à sua proximidade com o meio político, um Presidente afirma ter apoiado uma candidatura a cargo político, metade foi convidada a ocupar cargo mas recusou, de resto nenhum foi candidato, nem exerceu cargo político, sendo que apenas um declara admitir candidatar-se. De notar que este Presidente é também o único que assinala pertencer a um partido político.

A maior parte dos Presidentes tem ou teve outros envolvimento associativos, sendo que metade destes assume ou assumiu também funções sociais nessas organizações de outro tipo. Apenas o Presidente de uma das duas grandes associações parece não ter multipertenças associativas.

Temos, em suma, duas associações que se destacam. As associações de consumidores com maior notoriedade em Portugal, o ACP e a DECO, foram fundadas antes do regime

democrático. Ambas têm uma acção de prestação de serviços significativa até porque apresentam um número de membros na ordem das centenas de milhar.

O ACP parece ter justamente uma vocação clara de prestação de serviços num sector de actividade específico. De resto, o facto de não contar com voluntários, de não ser filiado em organizações supra-associativas, não ter formas especiais de colaboração com a Administração pública, assim como a forma privilegiada de acção ser a audiência, parece configurar um padrão de associação que pouco colhe do modelo de associação militante.

A associação portuguesa de consumidores mais antiga parece ser uma organização atractiva para o envolvimento de indivíduos com um importante grau de notoriedade. As suas últimas eleições, em 2005, tiveram uma excepcional cobertura mediática, sendo que, ao mesmo tempo, a comunicação social foi também usada pelos candidatos para se promoverem, à semelhança dos partidos políticos e, diríamos, sendo igualável no sector não lucrativo apenas pelos grandes clubes desportivos. A existência de duas listas concorrentes aos órgãos sociais, encabeçadas por figuras públicas, um empresário e o presidente de um canal privado de televisão, proporcionou inclusivamente propaganda num semanário de referência, o *Expresso*, sendo que um dos candidatos ocupou uma página inteira naquele jornal⁶⁸.

Mas, o movimento de consumidores em Portugal está particularmente centrado numa organização generalista, a DECO. Ainda que não haja estudos sobre a sua visibilidade e apenas nos possamos recorrer dos casos de indivíduos que em primeiro lugar procuram a sua ajuda em detrimento das entidades públicas, diríamos que a DECO é a organização consumerista por excelência no quadro de toda a rede institucional referida.

Se, até 1974, a principal expressão organizada do movimento associativo de consumo em Portugal foi constituída pelo cooperativismo de consumo, em particular pelo da habitação, depois daquela data, como afirmam Freire e Silva, “...*arranca efectivamente a caminhada do novo associativismo de consumidores*”, corporizado fundamentalmente na DECO. Na década seguinte emergem organizações concorrentes à DECO, a União Geral de Consumidores (UGC) e a Associação de Consumidores de Portugal (ACOP), mas que nunca viriam a alcançar impacto: a primeira é uma extensão da central sindical UGT e a segunda uma pequena estrutura sediada no centro do país.

⁶⁸ In *Expresso*, 24 de Abril de 2004, p.24.

7.4. Notas conclusivas

O caso português parece demonstrar que a defesa do consumidor é "...uma resposta civilizada a alguns efeitos perversos do progresso e do desenvolvimento" (Schmidt, 1994: 158). Com efeito, a mudança no mercado de consumo português foi repentina e relativamente recente pelo que impulsionou a defesa do consumidor a vários níveis. Trata-se antes de mais de um processo induzido por parte do Estado ao publicar legislação e instituir uma rede de entidades vocacionadas para informar, estudar, fiscalizar, etc. A *certificação política*, como lhe chama Louis Pinto (1992), ou seja, a atribuição de um estatuto específico de associação de consumidores dá conta justamente desse papel interventor.

Segundo o nosso inquérito postal, as associações de consumidores inquiridas não se afastam muito da tendência de resposta verificada para o total da amostra. Importa, em todo o caso, ter presente, por um lado, o facto de encontrarmos associações com uma fraca actividade e estrutura organizacional incipiente, ao lado de outras comparáveis a grandes empresas, sendo que ambos os tipos são associações reconhecidas pelo Estado; por outro lado, o destaque que a DECO reclama de imediato, quer pela sua presença institucional quer pela sua visibilidade mediática.

O modelo anglo-saxónico de que a DECO é o exemplo português e a UFC-Que Choisir o caso francês, continua a dominar a defesa do consumidor. Este modelo centra a sua acção na publicação de uma revista especializada em testes comparativos a produtos e serviços e conta com a cooperação de organizações homólogas de outros países assim como de âmbito supra-nacional. O movimento de consumidores está hoje, assim, também instituído a nível europeu e internacional por meio de organizações de carácter político e de organizações baseadas numa lógica de *economia de escala*.

A par da cientificidade e profissionalismo associados ao modelo anglo-saxónico do consumerismo, este modelo dominante parece alinhar-se numa acção despolitizada, distanciando-se, portanto, do primeiro consumerismo que surge como aliado do movimento operário. Neste sentido, por exemplo, a *holding* CONSEUR, com quem a DECO estabeleceu uma parceria, desaconselha às suas empresas o recurso ao boicote (Ryckeghem, 2005: 49)⁶⁹.

⁶⁹ O carácter mais militante, associado também a um discurso que sublinha a independência, não só financeira, mas também política, da UFC-Que Choisir, aparentemente, traduz-se por um repertório de acção mais pontuado por boicotes do que a DECO. Como sustenta Trepos, o boicote, a forma mais espectacular do consumerismo à americana (1982: 409), contribuiu para celebrar a associação francesa, embora o seu estilo militante ofensivo

8. A PROFISSIONALIZAÇÃO ASSOCIATIVA DA DECO

Em Portugal, a expressão *defesa do consumidor* parece ser associada, pelo menos na comunicação social, à associação com o mesmo nome. A criação da DECO ocorre na chamada *idade de ouro* da protecção do consumidor, designadamente nos EUA e em França, país onde, como diz Chatriot (2004), nos anos 1970, o consumidor entra na agenda política. Em Portugal a realidade era contudo distinta, não só pelo fraco dinamismo do mercado, como sobretudo pelo regime político autoritário que controlava a criação de associações.

A DECO é criada dentro do modelo anglo-saxónico dominante. De resto, a associação conta com o apoio das suas congéneres desde o primeiro momento. A sua acção não se contamina, portanto, pelas ideologias que se digladiavam no país. Ainda que pelo discurso patente nos primeiros números do Boletim da associação e pela sua participação num comício em 1974, por exemplo, nos apercebamos de que sofreu influências da época, não podemos dizer que a DECO tenha deixado de se pautar em algum momento por uma economia de mercado.

8.1. As fases de evolução da DECO

Para analisarmos a evolução da DECO, começámos por atentar na proposta para o consumerismo em particular desenvolvida por Weiss e Chirouze (1984: 20-21). Estes autores apresentam quatro etapas do ciclo de vida do movimento consumidor correspondentes ao nível de desenvolvimento em termos de membros e de recursos, a saber: *a cruzada, o movimento popular, a organização e a burocratização*. Em meados dos anos 1980, os autores faziam corresponder França à fase do *movimento popular*, uma vez que se viveria então uma deslocação do centro de gravitação do âmbito nacional para o local, através das associações locais e das cooperativas (1984: 21). Os EUA, por outro lado, estariam na etapa da *organização* (1984: 20-21). Contudo, nenhuma outra reflexão é apresentada neste âmbito, nem os autores indicam um país para a etapa da *burocracia*. A proposta destes autores parece-nos, assim, incipiente.

Consideraremos, então, a classificação concebida por Albert Meister (1974) para as fases de crescimento das associações em geral, de modo a dar conta da história da DECO no sentido da sua profissionalização associativa.

seja mais abrangente (1982: 406). Também a DECO beneficiou de alguma popularidade advinda de alguns protestos. Mas, esta não é uma forma de acção sustentada pela *holding* Conseur (Ryckeghem, 2005).

8.1.1. Fase da conquista (1974-1979)

Nesta fase, a associação dá os seus primeiros passos autónomos face à Associação para o Desenvolvimento Económico e Social (SEDES), onde nascera a ideia de uma associação de consumidores. Tal como sucedera com a francesa UFC-Que Choisir ou com a belga Test-Achats, inicialmente a associação portuguesa contava sobretudo com os seus dirigentes, sendo o número de colaboradores inferior aos dos dirigentes:

“A sede manteve-se aberta todos os dias úteis das 18.30h às 20h com a presença de um membro da Direcção excepto nos meses de Novembro e Dezembro, em que surgiram dificuldades que o não permitiram.” (Relatório de Actividades de 1977)

O recrutamento conta com a rede de contactos existentes a nível pessoal. Neste sentido são ilustrativas as primeiras fichas de sócio da DECO com o espaço para indicação de outros potenciais interessados que o indivíduo conhecesse. No mesmo sentido, nos primeiros anos da Test-Achats, convidavam-se os novos assinantes a assinalar nomes de indivíduos a quem a revista pudesse interessar, enfatizando o carácter associativo da organização (Ryckeghem, 2005 : 35).

8.1.2. Fase da consolidação económica (1980-1990)

Esta fase começa efectivamente quando, em 1979, a revista *Proteste* dá lugar ao Boletim, mas marca sobretudo a década de 1980. Um dos principais traços desta fase prende-se com a contratação de pessoal ao serviço, designadamente para apoio do grupo jurídico que arranca em 1981. Ainda que com dificuldades de recursos humanos e financeiros, a associação continua a crescer, desenvolvendo várias campanhas de angariação de sócios de modo a sustentar financeiramente a associação. A par destas campanhas, são assinaladas regularmente rubricas nos Relatórios e Contas sobre reestruturação dos serviços administrativos e sobre a presença nos meios de comunicação social. A imagem pública vai-se consolidando com a ajuda, por exemplo, de um programa de televisão que acaba envolto em polémica:

“Estava prevista a emissão de 13 programas tendo apenas sido realizados 10 e emitidos 6, em virtude da RTP ter censurado o programa sobre Publicidade e suspenso unilateralmente as emissões. A respeito desta atitude tomada pela RTP foram apresentadas queixas ao ministro da comunicação social, grupos parlamentares, provedor da justiça e conselho de informação para a RTP – que veio a torn pública uma recomendação à RTP para que fosse efectuado o programa sobre publicidade, bem como os restantes acordados entre aquela empresa e a DECO.” (Relatório de Actividades de 1982)

Os problemas financeiros são recorrentes e chegam a pôr em causa a continuidade da revista, que, apesar de tudo, passa a mensal em 1985:

“A publicação da revista que, como é sabido, é o serviço básico da Associação, por razões financeiras sofreu, nos meses de Novembro/Dezembro, uma «paragem», pois o n.º 30 consiste num apelo aos sócios para maior pontualidade no pagamento das quotas e militância na obtenção de novos sócios.” (Relatório de Actividades de 1983)

A profissionalização é nesta altura assumida como orientação clara:

“O ano de 1988 foi o início de um novo ciclo no projecto de desenvolvimento da Associação, em que a meta é não só dotar a Associação de meios técnicos e humanos de que necessita – o sentido de se alcançar a profissionalização dos seus quadros, mas também criar uma DECO maior e mais eficaz, e que as suas receitas sejam capazes de cobrir as despesas das actividades correntes, o que implica continuar a crescer em número de associados e procurar diversificar e aumentar as fontes de receitas próprias, e aumentar o nível de eficácia da organização interna.” (Relatório de Actividades de 1988)

8.1.3. Fase da coexistência (1991-1996)

Nesta altura surgem oportunidades que se vêm a revelar fontes de expansão organizacional pelo que hoje falamos de *universo* DECO. No início da década de 1990, dá-se o que designamos por *turning point*, pois é celebrado um protocolo com a CONSEUR com vista a *empresarializar*⁷⁰ a revista, o que vem acelerar o processo de profissionalização da DECO. O protocolo estabelece a criação da DECOPROTESTE⁷¹, ou seja, uma empresa que detém os direitos de edição da *Proteste* e da qual a associação é apenas um sócio minoritário. Mas, graças às estratégias de marketing da CONSEUR, a independência financeira da associação fica garantida. Em 1992, a tiragem da revista ultrapassa os 100000 exemplares.

Na sequência deste período de “esvaziamento”, inclusivamente dos recursos humanos da associação, a DECO é levada a orientar a sua actividade para outras actividades, como a formação, ou o apoio às escolas.

“O ano de 1991 representa o fim de um período e o início de outro na história e no modo de ser da nossa Associação... (...) ...a saída maciça destes colaboradores (para a EDIDECO) originou como se esperava bastantes dificuldades no trabalho regular da DECO que entretanto teve de refazer uma estrutura mínima para responder ao expediente corrente da associação. (...) ...com a admissão de um Secretário-geral, em Agosto de 1991, a Direcção iniciou um processo de reestruturação dos serviços, que ainda não está acabado, e que terá de ser progressivamente definido, tendo em vista a actividade nesta nova fase da vida associativa da DECO, a grande expansão do número de associados que se antevê e também a realidade financeira que for sendo construída.” (Relatório de Actividades de 1991)

É nesta altura que a associação aposta por exemplo num projecto de financiamento europeu que deu origem, em 2000, à criação da empresa DECOECO, de que vem a ser proprietária maioritária ou que se implica na criação do primeiro centro de arbitragem de conflitos de consumo do país.

8.1.4. Fase o poder dos administradores (1997-2005)

A última fase de crescimento é assim atingida a partir de meados dos anos 1990. Nesta fase alguns directores do *universo* DECO são convidados para integrar a Direcção. Verificamos,

⁷⁰ Com o termo *empresarialização* pretendemos dar conta da mudança de personalidade jurídica da entidade que publicava a revista, que passou de uma associação sem fins lucrativos a uma sociedade comercial.

⁷¹ A editora da revista *Proteste* começou por se chamar EDIDECO, em 1991, mas passou a designar-se DECOPROTESTE em 2005.

assim, vários tipos de *duplos estatutos*: (a) administradores da associação (DECO) que são dirigentes da associação, (b) administradores e sócios minoritários da empresa da associação (DECOECO) que são dirigentes da associação, (c) administradores das empresas de que a associação é sócia minoritária (DECOPROTESTE e TDN) que são dirigentes da associação.

A editora responsável pela revista *Proteste* passa a assegurar a prestação de informação jurídica por telefone ou correio em 2000, o que quer dizer que a sua dependência da editora de que é sócia minoritária aumentou.

Neste mesmo ano, com a ajuda de um subsídio público, a associação compra a sua actual sede que ocupa todo o 4.º andar de um prédio numa zona central da cidade de Lisboa:

“Conforme foi referido no Relatório de Actividades de 1999, o subsídio concedido pelo Governo português, através do Instituto do Consumidor, no valor de 200.000.000 escudos, foi decisivo para a concretização desta velha aspiração.” (Relatório de Actividades de 2000)

A tiragem da revista não pára, contudo, de subir, tendo atingido os 264000 exemplares em 2004.

8.1.5. O universo DECO

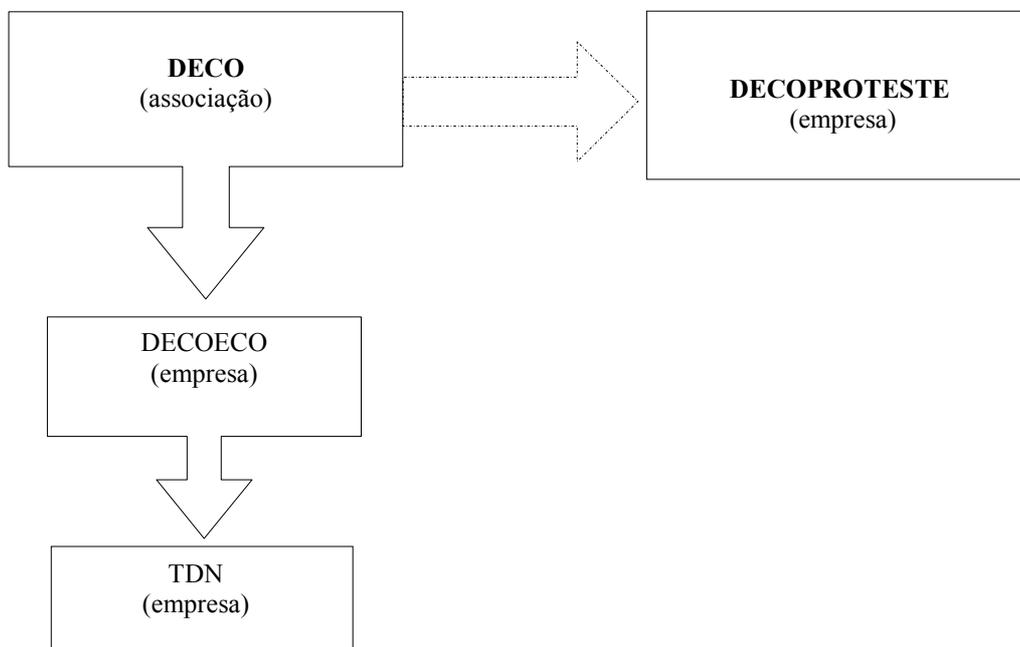
Se, até aos anos 1990, a DECO vive com dificuldades de sustentação económica, com a venda dos direitos de edição da revista *Proteste*, a associação conseguiu uma boa situação em termos financeiros. Como nota Ryckeghem, a regra de ouro de que quanto mais pequeno o país, maior a taxa de penetração das organizações de consumidores, parece ser comprovada no caso português, que acaba por superar todas as expectativas (2005: 183). As campanhas de marketing, baseadas em *mailings* recorrentes com oferta de brindes, que acompanham a estratégia da CONSEUR parecem ter, com efeito, sucesso no nosso país.

Atentando, por exemplo, nas suas instalações, em Lisboa, apercebemo-nos do grande crescimento da DECO ao longo de 31 anos. Segundo os Estatutos, a sede da associação começou por ser uma sala, na Avenida Miguel Bombarda, passando para um apartamento, na Avenida Defensores de Chaves, em 1982 e, finalmente, para um andar na Rua Artilharia Um, em 2002.

Para além da sua participação na DECOPROTESTE, a DECO tem uma empresa, a DECOECO, e uma forte ligação a uma segunda, a Turismo da Natureza (TDN), quer porque alguns dos seus dirigentes são sócios desta empresa como por esta empresa ter um protocolo com a associação que faculta vantagens aos sócios da associação na aquisição de serviços da TDN.

É a esta rede de entidades, interligadas pela participação no capital, por protocolos, pela multipertença dos dirigentes, que chamamos *universo* DECO.

Figura 8.1.: Organizações do *universo* DECO⁷²



No organigrama da associação, facultado pela própria DECO, a DECOECO surge a par da DECOPROTESTE, no entanto, enquanto a DECO detém, hoje, 75% do capital da DECOECO, conta apenas com 25% do capital da DECOPROTESTE.

Vejamos agora mais em detalhe as entidades que compõem este *universo*.

A DECOECO resultou de um projecto europeu a que a DECO se candidatou e para o qual recorreu à coordenação de um profissional que haveria depois de se tornar co-proprietário da empresa e, posteriormente, dirigente da associação. A ligação à empresa é assim sublinhada pela integração do co-proprietário da DECOECO na Direcção da DECO e inclusivamente na sua Comissão Executiva.

Ainda que o nome comercial da empresa da DECO seja DECOECO–Projectos Ambientais, Lda., indiciando portanto uma preocupação para com um desenvolvimento sustentável, o diminutivo ECO, poderá também evocar o termo economia, uma vez que o projecto fundador era relativo à modernização do comércio de proximidade. Esta foi pelo menos a explicação dada pelo co-proprietário e dirigente em entrevista.

⁷² Para o efeito, veja-se também o Anexo V com uma representação mais abrangente.

A TDN, conforme se pode ler no seu sítio na Internet⁷³, foi constituída, por sua vez, pela DECOECO, em 2000. Mas, se a empresa da DECO detém cerca de 35% do capital da TDN, esta, sendo uma sociedade anónima, tem outros accionistas. Entre os seus accionistas encontramos um sócio da DECOECO e dirigente da DECO. Um segundo sócio-accionista que destacamos é um outro dirigente da DECO e assalariado da DECOECO. Um terceiro elemento ligado à TDN é seu administrador e assalariado da CONSEUR (ex-dirigente da DECO e ex-assalariado da DECO).

As ligações entre as várias organizações parecem, portanto, fazer-se por meio de alguns indivíduos que compõem uma rede complexa de multipertenças.

O campo de actuação da TDN, uma micro-empresa de 3 assalariados, é amplo e, de acordo ainda com a informação disponível no seu sítio da Internet, ele vai: desde a coordenação de estudos de impacto ambiental e a elaboração de planos estratégicos, ao desenvolvimento de actividades turísticas em Portugal, na Europa, Brasil e PALOP. De resto em São Tomé e Príncipe, a TDN celebrou um protocolo com o Governo em Novembro de 2002 em que lhe é atribuída a concessão de praias e fazendas, designadamente toda a orla costeira ainda não concessionada na região do Príncipe, por um período de pelo menos 50 anos⁷⁴. Estabelecendo várias parcerias com entidades nacionais e internacionais, a TDN sustenta ter criado um modelo próprio de gestão, assente em quatro premissas: defesa do consumidor, protecção ambiental, recuperação do património, desenvolvimento regional.

De acordo com a referência à TDN no sítio da DECOPROTESTE, que surge como mais um serviço da DECO, foi estabelecido um protocolo com esta empresa que proporciona aos “...associados (...) um desconto de 5% sobre o preço praticado”, além de acumulação de pontos no cartão e de uma oferta de lançamento. A razão para este protocolo é, de acordo com a mesma fonte:

“Pensando nos tempos livres dos nossos associados, procurámos estabelecer protocolos de colaboração com várias entidades ligadas ao turismo. Para serem candidatas, estas tinham de se enquadrar em quatro áreas fundamentais: protecção do património arquitectónico português, desenvolvimento rural de determinada região, protecção de áreas protegidas ou desenvolvimento de projectos de turismo social. Adicionalmente, procurámos ainda obter tarifários mais favoráveis.”⁷⁵.

A ambiguidade entre DECO e DECOPROTESTE é considerável. Aparentemente, os dirigentes da Test-Achats cedo reconheceram que o modelo de associação militante não lhes

⁷³ In Internet: <http://www.turismodanatureza.com>.

⁷⁴ In Internet: <http://www.sul-online.org/arquivo.asp?id=293>;
<http://www.cstome.net/vitrine/Arquivo%20NoticiasPROTOCOLO%20com%20...>

⁷⁵ In Internet: <http://www.decoproteste.pt>.

interessava, daí de resto terem apostado no sector lucrativo, não só para a sobrevivência da sua revista, como para a sua expansão económica. Nas palavras dos dirigentes da Test-Achats: “*Nous sommes un mouvement ni démocratique, ni participatif mais nous prétendons apporter un service utile aux gens.*” (Genin e Castelain citados em Ryckeghem, 2005: 144).

8.2. O turning point

Tal como afirmam Freire e Silva, a orientação estratégica do movimento português corresponde a escolhas concertadas internacionalmente (1996: 24). Esta observação adequa-se totalmente ao caso da DECO. A presença internacional da DECO faz-se muito cedo, pois filia-se na *Consumers International* em 1975, um ano após a sua criação, beneficiando, assim, de ajudas financeiras que lhe permitem também arrancar com a revista *Proteste* (Pereira, 1999: 34-35, 71).

Muitas associações têm uma publicação mais ou menos regular, que, entre outros eventuais fins, informa os sócios das actividades da organização. É de algum modo neste sentido que a DECO desde o primeiro momento desenvolveu o seu Boletim. A criação da revista, em 1979, vai no entanto ao encontro do chamado modelo anglo-saxónico de associação de consumo ao promover a avaliação da relação preço/qualidade em produtos e serviços de consumo.

A revista *Proteste* assume uma importância fulcral na vida da associação. Como vários dirigentes entrevistados, de resto, reconhecem. Neste sentido, um dos actuais dirigentes refere que a revista “*vampirizava*” a associação.

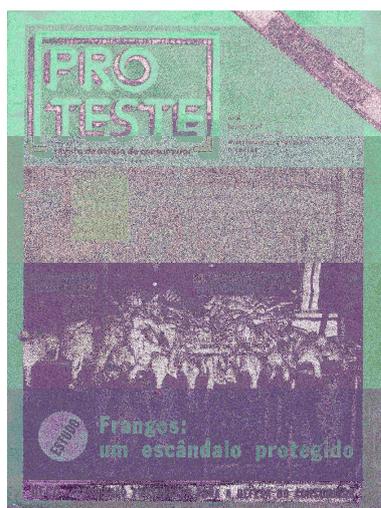
A cooperação com organizações internacionais estava contemplada na primeira versão dos Estatutos. Com efeito, nos seus objectivos prevê-se, desde o início, a colaboração com entidades nacionais e estrangeiras análogas ou que possam apoiar acções da associação. Foi assim que a proximidade da belga Test-Achats proporcionou também a expansão da organização belga para o nosso país.

A *empresarialização* da revista em 1991, com a criação da DECOPROTESTE, constitui, assim, um *turning point* ou *le grand virage* na história da associação. A editora é detida em 75% pela CONSEUR e os 25% restantes pela DECO. Rapidamente surgem outras publicações: *Dinheiros e Direitos*, *Teste Saúde*, etc. O crescimento da editora é grande e hoje conta com mais de 100 assalariados, sendo portanto uma média empresa.

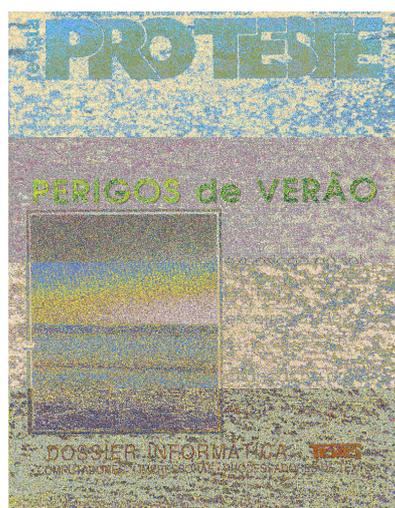
Pela observação das capas da revista de 1979, primeiro ano da sua publicação, 1989, ano que antecede a sua empresarialização, e 1999, actualidade, apercebemo-nos das mudanças que a revista sofreu. Para além da qualidade do papel ser cada vez melhor e nos primeiros anos não

haver fotografias a cores, o número de 1979 assinala claramente que não é permitida publicidade, sendo essa uma faixa que a revista ostentou durante muito tempo como se fosse um estandarte. Também neste número se pode ler que a distribuição é gratuita para os sócios, sendo a publicação bimestral. O último número, de 1999, obedece já a um grafismo comum a outras revistas estrangeiras pertencentes à CONSEUR, notando-se que a fotografia não representará a especificidade da realidade portuguesa como sucede com a de 1979, antes a partilha de um determinado universo social. Em 1999, o cabeçalho indica o preço da revista, que entretanto começou a ser vendida em algumas superfícies comerciais. E em rodapé, no canto inferior direito, dá-se conta do sítio da Internet, misturando-se no endereço da página electrónica o nome da associação com o nome da revista, como de resto não deixará de acontecer. O número de 1989 parece, assim, fazer parte de uma evolução gradual entre os dois pólos patentes nos números de 1979 e de 1999.

Figura 8.2.: Evolução da capa da revista *Proteste* (1979, 1989, 1999)



(1979)



(1989)



(1999)

O acordo estabelecido com a CONSEUR terá sido entretanto revisto, tendo a DECO uma participação de 30% e não de 25%, sendo aparentemente a associação com maior participação no quadro da *holding*, porventura devido ao seu sucesso comercial. Apesar de o acordo ter sido celebrado no início da década de 1990, só em 2002, os Estatutos da DECO são alterados, regularizando a situação ao acrescentarem, na alínea f do n.º 1 do seu artigo 3.º, que a DECO pode promover a edição de publicações directamente ou por intermédio de organizações ou empresas em que participe.

A *empresarialização* da revista suscitou alterações para os sócios. Com efeito, na última versão dos Estatutos, que data de 2002, os sócios da DECO têm direito a beneficiar de desconto na assinatura da revista *Proteste* e é-lhes garantido, já não receber, mas o acesso privilegiado à documentação e às publicações editadas pela associação. Em Maio de 2005, um aviso colocado na sede da DECO, informava que os novos sócios que não assinem as revistas devem pagar 25€ para custos de manutenção de ficheiro. Esta medida que visará os indivíduos que se fazem sócios quando recorrem ao apoio jurídico da associação, não pode deixar de ser uma medida coactiva que leva a que assinem também a revista.

A comunicação com os sócios foi sendo relegada para um espaço cada vez menor na revista, embora continue a existir um Boletim para informação interna, não distribuído aos sócios. Com a venda dos direitos de edição da revista, o principal meio de comunicação, não só interna, como externa, da DECO deixou de estar sob o controlo da associação, não havendo praticamente sinais de que a revista continua a ser um órgão de comunicação da associação. Neste sentido, deixou, por exemplo, de se publicar o Relatório e Contas da associação, em detrimento da recente publicação do Relatório e Contas da editora⁷⁶.

A política de angariação de sócios mudou e é agora da exclusiva responsabilidade da editora que segue as directrizes da CONSEUR, sendo que esta se inspira na orientação traçada pela associação belga Test-Achats. Esta associação realizara em 1961 o seu primeiro *direct mailing* e um ano mais tarde recorre aos serviços de uma agência de publicidade. Estes investimentos, por vezes combinados com a publicação de um teste com grande impacto na imprensa, acaba por produzir os efeitos desejados sobretudo a partir de 1967 quando o número de assinantes aumenta em 50%, atingindo os 30000 membros e no ano seguinte 50000 (Ryckeghem, 2005: 59). Ao longo da sua história, o uso das técnicas de promoção recorrentes em publicações como a *Readers Digest* não parece ter constituído um problema ético.

Apesar de associação e editora, DECO e DECOPROTESTE, respectivamente, serem entidades distintas, na comunicação social surge sempre o mesmo e único nome: DECO. Esta imagem fusionada causa algum mal-estar entre alguns dirigentes entrevistados, porque se baseia na falta de transparência.

⁷⁶ A publicação do Relatório e Contas da DECOPROTESTE não é obrigatório. A lei apenas obriga à publicação do Relatório e Contas por parte de empresas cotadas em bolsa.

“Às vezes eu julgo que a opinião pública não faz bem a distinção entre a DECO e a Proteste e a EDIDECO. Obviamente que para as pessoas é tudo o mesmo. Eu presumo que no imaginário o que existe é a DECO... E presumo que não é consciencializado que aquilo é uma revista com uma ligação a uma empresa, estrangeira, que produz aquilo... Eu julgo que não é percebido pela opinião pública... Mas devo dizer que o produto é bom. (...) Eu considero que dá um contributo positivo para a sociedade portuguesa. Assim como considero em geral... que quando são solicitadas intervenções, depoimentos sobre os assuntos A-B-C-D... Não tenho objecções fortes. Considero que têm regra geral posições correctas, rigorosas do ponto de vista técnico. (...) Julgo que por uma questão de transparência deveria... Dá-me ideia que existe uma ambiguidade, existe um mal entendido: as pessoas julgam que é a DECO que produz a Proteste... Isto é o que imagino, se me perguntar «consegue provar isso?», só factualmente, teria de se perguntar, fazer inquéritos... Mas julgo que é um mal entendido e consequentemente não corresponde ao que as pessoas pensam que é o mecanismo institucional, organizativo, não corresponde à realidade... É um mal entendido que é proveitoso para o desenvolvimento, porque o prestígio, a respeitabilidade, a credibilidade é muito esta marca DECO-PROTESTE, que é digamos um património que vem do passado. (...) Do meu ponto de vista, gostaria que não houvesse essa ambiguidade, que fosse perfeitamente claro. Evidentemente que é público,... sabe-se que é assim ou as pessoas mais curiosas sabem que é assim... Mas a maioria das pessoas eu estou convencidíssimo que não sabe [risos] e quase que apostava.”. (E9)

Alguns dirigentes afastaram-se por isso da associação, não se identificando com a nova identidade que assumiu. Como diz E23, a DECO é uma “*máquina de prestação de serviços* “. Também E4 considera que já não estamos perante uma associação

“...do ponto de vista do funcionamento interno, a minha sensibilidade é de que os métodos utilizados para a venda da defesa do consumidor são métodos exactamente idênticos aos métodos de marketing que qualquer empresa de produtos faz: vendendo revistas com bónus para receber máquinas fotográficas ou outras coisas quaisquer, etc. Portanto, tem uma forma de promoção que é inclusivamente criticável pelas próprias orientações que a DECO tem em relação às outras empresas. Isto é, digamos, a apreciação que eu faço hoje do funcionamento da DECO e isto terá estado na origem... do meu progressivo afastamento e depois, em determinada altura da ruptura com a Direcção da DECO. (...) isto não é associativismo, é empresariado. A DECO hoje é um emblema, digamos, um emblema de lapela da EDIDECO, porque precisa do nome DECO para conseguir fazer isto (...) é uma forma de fazer, como digo praticada em vários países, a origem deste modelo é belga, que vale o que vale, é uma forma de fazer, não é aquela em que me revejo como praticante, embora reconheça as valias... e a implantação que este grupo económico tem em vários países europeus [e no Brasil].” (E4)

As próprias organizações parecem promover a fusão das suas imagens, a “*marca DECO*”, para usarmos a expressão de E7 e de E9. A recente alteração do nome da editora, de EDIDECO para DECOPROTESTE, poderá ser também um indicador. Uma outra ilustração desta estratégia é a detenção do registo de dois endereços na Internet, pois tanto se pode aceder por <http://www.deco.pt> como por <http://www.deco.proteste.pt> ao mesmo conteúdo. Além disso, no portal, apesar de se apresentar a história e os Estatutos da associação, claramente separados de uma referência à editora, toda a restante informação cria ambiguidade. Com efeito, são vários os espaços onde não se discrimina as duas organizações. Por exemplo os contactos (endereço postal e telefones) são da DECOPROTESTE mas tal não é esclarecido. Apenas, caso o utilizador procure mais informação, encontrará os contactos da sede e das delegações da associação, sem, no entanto, se fazer a sua distinção em relação aos outros contactos. Além disso, a adesão à associação pode ser feita *online* mas não é possível

tornar-se apenas sócio da associação, na prática o utilizador terá de se tornar subscritor ou subscritor e sócio. O formulário de inscrição é de resto um *link* da CONSEUR⁷⁷.

É neste sentido que a associação francesa homóloga à DECO, a UFC-Que Choisir, dispõe hoje de uma imagem de independência e militantismo. A independência é de resto uma característica comum ao movimento de consumidores, ainda que ele seja heterogéneo, como sustentava Trepos a propósito do caso francês no início dos anos 1980 (1982: 563). De qualquer modo, efectivamente, a associação francesa, para além da independência face aos subsídios públicos (Pinto, 1992: 16), parece ter sobrevivido à ligação com a Test-Achats. Esta *sobrevivência* não decorre contudo sem sobressaltos⁷⁸.

De qualquer modo, a UFC-Que Choisir terá tido ganhos inigualáveis com a sua curta ligação à Test-Achats. Em 1968, a aproximação das duas organizações dá-se por iniciativa do lado belga. Ryckeghem (2005) sustenta que a afinidade católica dos dirigentes de ambos os países, Castelain e Picard provêm da JOC (Picard sucede a Romieu) terá para isso contribuído. As negociações duram vários meses até que é assinado o acordo em Junho de 1969. Segundo Ryckeghem, a mentalidade francesa e a estrutura federativa da associação francesa puseram em causa o acordo algum tempo depois:

“Pour G. Castelain, la réalisation de cet accord représente la tâche la plus écrasante de sa longue carrière à T-A. Il doit se battre comme un beau diable contre le chauvinisme français, qui digère mal que les petits belges doivent les assister pour bâtir une organisation forte. (...) En outre, l’UFC est organisée en fédération de groupes locaux qui ne voient pas d’un bon oeil leur échapper le contrôle de fait sur l’organisation.” (2005: 67).

Mas a estratégia belga tinha já produzido efeitos. Castelain, na altura ainda presidente do PSC-Parti Social Chrétien, de Bruxelas, e forte impulsionador das estratégias de marketing da Test-Achats, terá contribuído de forma decisiva para que o número de membros da UFC-Que Choisir ascendesse a 280000, assim como, segundo Ryckeghem, para bloquear a filiação do seu principal concorrente, o Institut National de la Consommation, na IOCU (2005: 101-102).

⁷⁷ In Internet:

https://commerce.CONSEUR.org/ce/order_subscription_po.asp?sit_id_c=Web_global&lge_id_c=P

⁷⁸ Ryckeghem dá-nos conta de como uma possível bancarrota da UFC-Que Choisir em 1993 foi objecto de reflexão por parte dos dirigentes da CONSEUR. Estes pretendiam penetrar no mercado francês e acabam por fazê-lo através de uma outra associação, a CSCV-Confédération Syndicale du Cadre de Vie, causando no entanto um litígio com a UFC-Que Choisir que protesta junto do BEUC. A CONSEUR libera-se do caso pela natureza jurídica que adquirira (2005: 187-192).

Wieviorka considera que o crescimento da associação francesa apenas se deveu em parte à parceria com a associação belga, no entanto, as razões que apresenta relacionam-se também com o modo de proceder da Test-Achats:

“Tout change à partir du début des années 70 – qui marque l’essor de Que Choisir?. Le nombre d’abonnés passe en effet de 5.000 (décembre 1969) à 50.000 (décembre 1970) (...) et 288.000 (décembre 1973). A cet essor plusieurs raisons. Les unes ont trait à des initiatives de l’UFC: accord (juin 1969) avec l’Association des consommateurs belges, qui édite Test-Achats, ce qui permet de multiplier au moindre coût, à l’avantage des deux revues, le nombre de tests publiés; promotion de la revue faisant appel aux techniques du marketing (...); dénonciation de scandales (...). D’autres, moins précises, sont à rechercher dans l’évolution globale de la société (...)” (1977: 181).

À semelhança das práticas de marketing desenvolvidas actualmente pela CONSEUR, a UFC-Que Choisir também se socorreu de, por exemplo, bases de dados de empresas como a *Reader’s Digest* (Wieviorka, 1977: 147). Estas acções parecem ter efeitos positivos no aumento do número de assinantes, de resto, desde o início dos anos 1970, quando o acordo com a Test-Achats é dissolvido, o número de sócios da UFC-Que Choisir não se alterou de forma significativa: hoje a associação conta com cerca de 400000 membros, de acordo com o seu sítio na Internet.

8.3. O papel da comunicação social

Os objectivos fundadores da DECO, de divulgar e informar todo o público, tornaram a comunicação social um parceiro fulcral da sua acção. Desde 1976, os Relatórios de Actividades referem sistematicamente a presença da associação nos meios de comunicação social. As presenças são mais ou menos estáveis, destacando-se a realização de um programa televisivo na primeira metade dos anos 1980, múltiplas rubricas radiofónicas e na imprensa escrita. Neste sentido, no Relatório de Actividades justamente de 1976 podia ler-se:

“Não queremos deixar de agradecer a todos os órgãos de informação que de qualquer forma concorreram para a difusão da DECO, quer transmitindo os nossos pontos de vista quer noticiando algumas das nossas actividades.”

É no prosseguimento desta atenção à acção junto da imprensa que em 2004 se contabilizam 2408 intervenções nos órgãos de comunicação social, das quais 27 são conferências de imprensa. Hoje, a relação com a comunicação social é regular, a presença na imprensa é de resto uma preocupação constante, dispondo a associação para o efeito de um departamento de comunicação:

“As coisas têm crescido, têm avançado... Em termos de notoriedade penso que estamos muito bem, todos os estudos que fazemos dão grande visibilidade à DECO...(...) Passámos a ter a preocupação de colocar na comunicação social informações, ou seja, contarmos cada vez mais... e para isso precisamos de ter recursos (...), progressivamente esses recursos foram criados e nós hoje temos um gabinete de comunicação social. O que nós fizemos foi fundamentalmente: por um lado, contar com a comunicação social como câmara de ampliação dos nossos estudos, dos nossos testes, das nossas opiniões, reivindicações... Isto em primeiro lugar, portanto de

dentro para fora, mas também estarmos disponíveis e organizarmo-nos no sentido de respondermos às solicitações da comunicação social e todos os dias telefonam-nos no sentido de arranjarmos a lei tal...” (Secretário-geral actual).

Se a associação se fez notar através de algumas manifestações de rua, como o protesto junto à sede da Portugal Telecom contra a cobrança de uma taxa de activação nas chamadas, ou o protesto contra a cobrança de uma taxa pelo uso do cartão Multibanco, esta não é uma forma privilegiada de acção da DECO ao longo da sua história. O uso esporádico destas formas de acção de mobilização de massas parece aliar-se a um efeito mediático esperado. Conforme se pode ler no Relatório de Actividades de 1994:

“Pela primeira vez se fez um apelo directo aos consumidores, contra a anunciada taxa multibanco que obteve uma resposta generalizada dos consumidores portugueses e teve reflexos na comunicação social estrangeira, que levou a Assembleia da República e o Governo a legislar sobre a matéria e a banca a alterar decisões tomadas.”

Este tipo de acções não corresponde, de qualquer modo, à orientação do grupo editorial com o qual a associação colabora, pelo que, diríamos que, dificilmente voltarão a incluir-se manifestações de rua ou boicotes no repertório de acção da DECO.

A importância da DECO na sociedade portuguesa contemporânea pode, com efeito, ser enunciada pela sua presença nos meios de comunicação social. A recolha de notícias relacionadas com a DECO feita directamente, no jornal *Público*⁷⁹, ao longo do ano de 2005, mostra-nos que mais de 25 artigos foram escritos, a propósito de estudos ou tomadas de posição da DECO sobre alimentação, saúde, serviços (desde o endividamento ao consumo de Internet), crianças, etc. A esmagadora maioria destes artigos é sobre objectos portugueses (como os hospitais portugueses, o gás natural em Lisboa, os supermercados do país mais baratos, etc.).

Em contrapartida, recolhemos apenas 11 artigos relacionados com outras organizações portuguesas de consumo⁸⁰ e, destes, 5 são suscitados pelas eleições no ACP. As últimas eleições no ACP envolveram duas figuras públicas, o que terá contribuído para a sua sobre-representação. À excepção do mês de Fevereiro, em que não encontramos nenhuma notícia com origem na DECO, e o mês de Junho, quando saem 3 notícias relacionadas com um

⁷⁹ Excluímos deste levantamento as referências a reacções da DECO face a notícias de outros. O jornal *Público* não é o diário com maior tiragem no país, mas é, desde a sua criação em 1990, um dos periódicos de referência, pautando-se por uma linha editorial não sensacionalista.

⁸⁰ Das notícias publicadas, em 2005, no *Público* relacionadas com organizações portuguesas do sector do consumo, 5 são sobre o ACP, 3 dizem respeito a organizações de telespectadores, 2 são sobre o Instituto do Consumidor (actualmente Direcção Geral do Consumidor) e uma refere-se a uma associação regional. Para este efeito, veja-se o Anexo IV.

processo jurídico em que a DECO está envolvida indirectamente⁸¹, todos os meses saíram em média 2 artigos baseados na DECO.

Ainda que a escolha das notícias publicáveis seja também sujeita a critérios editoriais, a regularidade desta presença na imprensa permite-nos também concluir da existência de uma estrutura profissional na associação preparada para interagir com os jornalistas. De resto, a profissionalização e importância desta relação com a imprensa ficou também patente por outras formas: na análise do organigrama da associação, onde o gabinete de imprensa surge em paralelo com o departamento de apoio ao consumidor, com o departamento de formação e com o administrativo e financeiro; na análise dos relatórios e contas, conforme referido; nas nossas entrevistas exploratórias, quer pela parte dos elementos do gabinete de imprensa da associação, que nos disponibilizaram inclusivamente dossiers de imprensa, quer pela dos jornalistas; e nas entrevistas a alguns dirigentes que deram conta da importância que a relação com a imprensa tem na acção da DECO.

Se do ponto de vista da associação, a aliança com a imprensa é fundamental para chegar a um maior número de pessoas e, assim, obter, não só sócios, como legitimidade para as suas intervenções externas, desde as representações institucionais aos estudos, a legitimidade que a DECO goza hoje deve-se à credibilidade que lhe foi sendo reconhecida ao longo do tempo por diversos actores. De notar que a presença da DECO em instâncias consultivas da Administração Pública é anterior à criação da Lei de defesa do consumidor que determina que estas associações sejam equiparadas a parceiros sociais. No mesmo sentido, também cedo, em 1978, foi-lhe atribuído o estatuto de pessoa colectiva de utilidade pública.

A sua legitimidade parece, pois, claramente radicar na sua imagem pública e não na sua representatividade numérica. O seu número de sócios é, no entanto, significativo, quer em comparação com outras organizações nacionais, quer com organizações homólogas estrangeiras. Com efeito, o número de membros ultrapassa largamente o número mínimo imposto para a classificar como associação de consumidores.

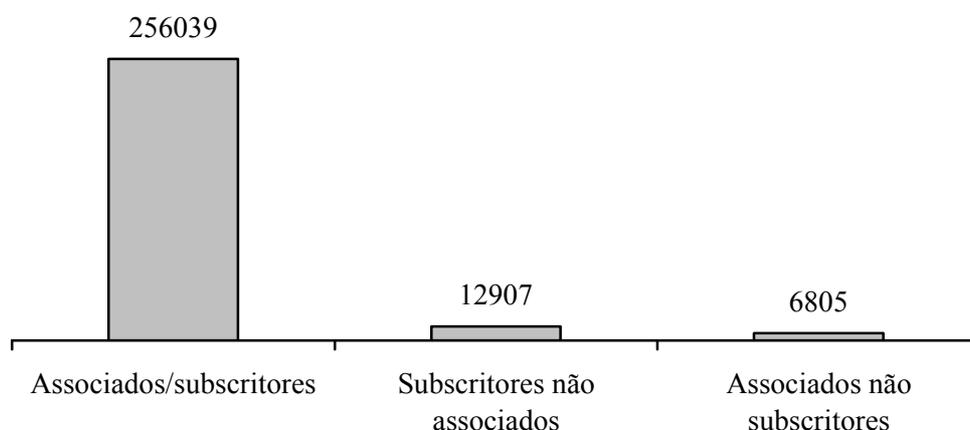
Comparando o número de sócios de algumas associações europeias de consumidores com os da DECO, percebemos que, no período de 31 anos, a sua evolução foi muito significativa. Se a França se sentia, nos anos 1970, atrasada face ao consumerismo norte-americano

⁸¹ O jornalista do Público, José António Cerejo, processou o ex-ministro da tutela do consumo e actual Primeiro-ministro, José Sócrates, na sequência de textos publicados por este em reacção a um trabalho de Cerejo, no qual se sustenta que um subsídio governamental terá favorecido a compra da sede nacional da DECO.

(Wieviorka, 1977), muito mais estaria Portugal que até 1974 não tem liberdade de associação. No nosso país, os atrasos face à Europa são ainda persistentemente referidos em várias áreas, mas, no domínio do consumerismo, podemos dizer que, hoje, Portugal não fica aquém dos mais desenvolvidos. A DECO encontra-se no modelo de organização de consumidores dominante e o sucesso da *sua* revista atingiu uma taxa de penetração muito superior ao verificado nos outros países que integram a CONSEUR.

De acordo com os dados obtidos na DECO, em 2004 existiam 275751 pessoas de algum modo associadas à DECO. Deste total, cerca de 262844 são sócias, tendo direito a participar nas AG. Apenas uma pequena percentagem de indivíduos, 3% aproximadamente, é sócia sem ser assinante da revista. Curiosamente, se o Distrito de Lisboa apresenta claramente uma maior concentração de subscritores, associados ou não, é no Distrito do Porto onde há mais sócios sem serem subscritores. De seguida apresentamos o número de indivíduos por tipo de vínculo à DECO.

Gráfico 8.1: Número de membros da DECO por tipo de vínculo (2004)



Fonte: DECO.

A informação sobre os sócios da DECO não foi passível de maior exploração na própria associação, porque quem detém as bases de dados é a editora⁸², conforme nos foi dito. Importa, no entanto, chamar aqui a atenção para a distinção entre sócios e subscritores da revista. A própria associação faz esta distinção quando nos faculta dados sobre o número de

⁸² Esta cedência de base de dados terá originado já inclusivamente um pedido de fiscalização por parte da Comissão Nacional de Protecção de Dados. Dada a delicadeza do assunto, não nos foi possível obter mais pormenores.

sócios, mas não faz essa discriminação sistematicamente no seu discurso nem parece sublinhá-la no momento de adesão de um indivíduo.

No entanto, não pode deixar de interessar à associação ter sócios e não apenas subscritores, pois a representatividade das associações de consumidores afere-se simplesmente pelo número de sócios e é esta representatividade que garante, por exemplo, o acesso aos organismos de consulta, assim como a apoios financeiros.

8.4. A participação interna e a descentralização

8.4.1. A evolução do perfil dos sócios

O perfil dos sócios da DECO não é limitado a nível estatutário, à excepção das pessoas colectivas que não podem ter fins lucrativos. Os Estatutos apenas determinam que os sócios que não exerçam, nem por interposta pessoa, actividades susceptíveis de prejudicar os fins da associação, podem ser eleitos para os cargos sociais e desde que sejam sócios há um ano, segundo a última versão dos Estatutos. Curiosamente o termo incompatibilidade não aparece nos Estatutos da DECO, mas surge no regulamento das delegações regionais, embora o conteúdo não seja significativamente diferente.

Na lista dos primeiros 500 sócios da DECO, a que tivemos acesso por meio da consulta directa das fichas de inscrição em papel, encontramos 25 dos 53 dirigentes identificados e vários nomes hoje conhecidos do meio político, jornalístico, cultural, económico, etc., o que configura uma elite social influente no país.

Destacamos de entre os primeiros sócios apenas os que, assumindo funções políticas ou outras públicas, têm uma ligação à DECO também conhecida. A ampla difusão desta informação torna, pois, os seus nomes identificáveis. António Guterres, vice-presidente da Direcção da DECO em 1974, é, pela sua actual carreira política internacional, enquanto Alto Comissário das Nações Unidas para os Refugiados, e depois de ter estado à frente do Governo português, o mais notório; mas relevamos também Emílio Rui Vilar, vogal do Conselho Fiscal da DECO em 1974-75, que foi, entre outras funções, Ministro dos Transportes do I Governo Constitucional e ex-Director-Geral da Comissão das Comunidades Europeias e é, actualmente, presidente do Conselho de Administração da Fundação Calouste Gulbenkian⁸³; ou ainda Emídio Santana, presidente do Conselho Fiscal da DECO em 1974-75, opositor ao

⁸³ A Gulbenkian é das Fundações mais conhecidas em Portugal e uma instituição fundamental na história cultural e científica do país, desde a sua criação em pleno regime salazarista, há 50 anos atrás.

regime ditatorial, anarco-sindicalista, dirigente da Associação de Inquilinos Lisbonenses, falecido em 1988.

Alguns destes sócios são também dirigentes da SEDES-Associação para o Desenvolvimento Económico e Social. Esta associação está, com efeito, estreitamente ligada à história da DECO, parecendo consensual que a ideia de criar uma associação de defesa dos consumidores tenha surgido de um grupo de membros e próximos da SEDES. Dada esta proximidade de resto, a DECO terá tido a oportunidade de ser fundada excepcionalmente dois meses antes da instauração do regime democrático.

De notar que a SEDES surge em 1971 no quadro da chamada *Primavera marcelista* e que, procura constituir-se “...para o estudo, consulta, cooperação e promoção do desenvolvimento económico e social do País”⁸⁴. A SEDES reúne até hoje cidadãos filiados ou próximos do PS e do PSD, ainda que não tenha *carácter político*. A própria organização considera-se pluralista e uma *escola de cidadania*. Trata-se de uma associação com importantes figuras públicas nos seus órgãos sociais, como de resto é dito no seu sítio da Internet: “*Talvez não tenha havido um único governo, desde o 25 de Abril, que não contasse entre os seus membros com associados da SEDES.*”⁸⁵. No Conselho Coordenador actual da SEDES encontramos, por exemplo, o Secretário-geral da UGT-União Geral de Trabalhadores, João Proença, e o Presidente da Associação Portuguesa de Bancos, João Salgueiro.

Existem, com efeito, multipertenças entre os órgãos sociais da SEDES e da DECO⁸⁶. E isto verifica-se não só nos primeiros anos com os três nomes supra-citados, mas ao longo de todo o período observado, ainda que nem sempre haja simultaneidade na ocupação dos cargos sociais nas duas associações.

Mas, se a nível dos ocupantes dos órgãos sociais, o recrutamento parece ser criterioso, no que respeita aos sócios, de um modo geral, a informação é escassa. A evolução do perfil dos sócios da DECO deixou de poder ser monitorizada por a base de dados não estar ao alcance imediato da associação. A editora detem os registos que gere tendo em conta a distribuição da revista. De qualquer modo, raramente se terá procedido ao levantamento de informação sobre quem são os sócios. Eventualmente alguns estudos que recolhem informação junto dos

⁸⁴ Número 1, do artigo 2.º dos Estatutos da SEDES, in Internet: <http://www.sedes.pt>.

⁸⁵ In Internet: <http://www.sedes.pt/historia.html>.

⁸⁶ O sítio na Internet da SEDES faculta os nomes que compõem os seus órgãos sociais desde a fundação em 1970 (Internet: <http://www.sedes.pt>).

subscritores da revista permitirão obter dados de modo indirecto, como sucederá com o estudo dedicado à imagem da DECO, realizado em 1991, segundo o Relatório e Contas.

8.4.2. Alterações estatutárias e fechamento da associação

Possivelmente em reacção ao aumento exponencial de sócios/subscritores, as últimas alterações dos Estatutos introduziram mecanismos de fechamento no acesso aos órgãos sociais, ou seja, dificultaram o acesso ao poder no seio da associação. Até 1982, a admissão de sócios era, por princípio, condicionada à proposta de dois outros⁸⁷. Outros procedimentos vêm depois condicionar pelos Estatutos não o acesso ao estatuto de sócio mas ao seu envolvimento.

Com efeito, hoje, os sócios da DECO podem, por exemplo, convocar uma AG mas se reunirem pelo menos 50 associados, número que nem pela metade costuma estar presente nas reuniões plenárias e que ultrapassa largamente os 18 indivíduos necessários para constituir uma lista aos órgãos sociais (11 para a Direcção, 4 para a MAG e 3 para o CF). Uma segunda medida aponta para que os sócios que perfaçam 5 anos ininterruptos tenham direito a 2 votos na AG (o que eventualmente nos deverá fazer relativizar ainda os números da participação eleitoral). Assinale-se também que, ainda de acordo com a versão dos Estatutos de 2002, a Direcção deve propor uma lista sucessória.

Alguns dirigentes entrevistados abordam esta questão espontaneamente dando uma explicação para as alterações. E40, tal como E28, sustenta que havia perigo de associação ser tomada de assalto por um grupo sem *know-how*:

“...as reuniões da DECO foram sempre pouco participadas (...) e nós tivemos sempre consciência de que isso era uma das fragilidades da associação, que podia pô-la nas mãos de quaisquer raiders que quisessem aproximar-se daquela estrutura, sentia-se que era uma estrutura de poder numa determinada área da sociedade, e tomar conta da associação com quinhentos votos, trezentos votos... E foi por isso que lançámos um projecto (...) que foi as estruturas regionais da DECO... (...) que permitiu aproximar os sócios, que se sentem mais envolvidos...”

Se estas medidas evitam, com efeito, a tomada de assalto da Direcção por indivíduos inaptos e o vazio do poder (no caso da lista sucessória apresentada pela Direcção demissionária), não

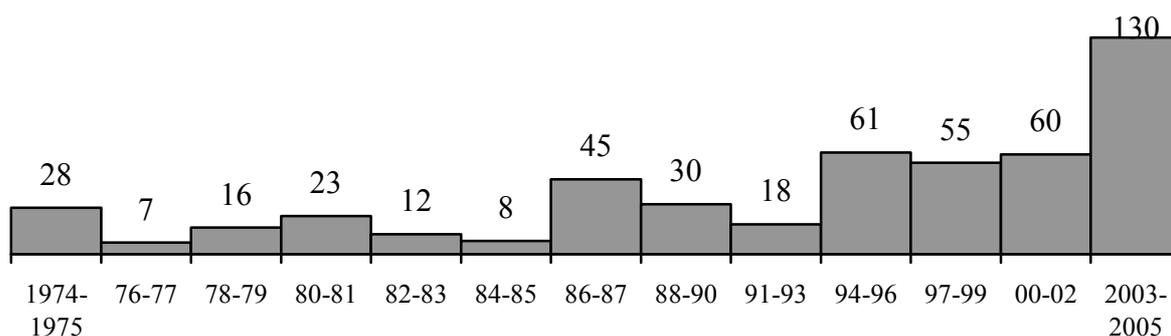
⁸⁷ Nas primeiras fichas de inscrição a que tivemos acesso nem sempre encontrámos as assinaturas dos dois proponentes, o que pode indicar que este requisito não seria sempre respeitado. Com a revisão dos Estatutos em 1978 e até 1982, passa a distinguir-se sócios aderentes e sócios efectivos, possivelmente com o intuito de diferenciar já os militantes dos assinantes e de garantir o efectivo pagamento de quotas. Os sócios começam por ser sócios aderentes e passam depois a efectivos. Os primeiros são admitidos e demitidos pela Direcção caso não cumpram os seus deveres e os sócios efectivos implicam a admissão e demissão por parte da AG sob proposta da Direcção. Os aderentes ficam automaticamente suspensos se não cumprirem os seus deveres associativos, como é o caso do pagamento da cota. Com as revisões de 1982, a distinção entre sócios aderentes e efectivos desaparece.

deixam de constituir factores de desmobilização de candidaturas alternativas. Recorde-se que é regra, até hoje sem excepção, a lista única. Esta parece ser de resto uma tendência generalizada a muitas associações, conforme ficou patente no nosso inquérito.

Um outro elemento que serve à manutenção da estabilidade organizativa, mas também à preservação do controlo do acesso ao poder, é a possibilidade de os membros da Direcção e da MAG poderem escolher entre si um elemento substituto de um dirigente que queira, por alguma razão, deixar aquele órgão social. Com efeito, na revisão de 1982, introduz-se pelo artigo 16.º o direito à cooptação: “*Sempre que ocorra uma vaga na Direcção, o substituto será designado de entre as pessoas previstas neste artigo, por resolução conjunta dos membros da direcção em exercício e da mesa da assembleia geral, até à reunião da próxima assembleia geral.*” O direito à cooptação surge, assim, também como uma forma de solucionar o problema quando é necessária a recomposição dos membros dos órgãos sociais.

A participação na DECO no período eleitoral não se desvia do que parece ser a norma nas associações de diversos tipos, conforme o nosso inquérito o demonstra. Por um lado, nunca houve mais do que uma lista concorrente. Por outro lado, a taxa de participação no acto eleitoral é muito reduzida quando comparada com o total de membros da associação. Vejamos o número de votos (válidos) que elegeu os corpos sociais ao longo dos anos, de acordo com as Actas:

Gráfico 8.2.: Número de votos por mandato da Direcção da DECO (1974-2005)



Fonte: DECO.

Duas observações se impõem de imediato: por um lado, há votos em número inferior ao total da lista eleita, por outro lado, há um crescimento do número de votos a partir de meados dos anos 1990. O facto de em 1976, 1978 e 1984, o número de votos ser inferior ao número de cargos sociais poderá dever-se a vários factores, designadamente pode ter ocorrido que os

membros da lista não estivessem presentes ou simplesmente não tivessem assinado a Acta da AG eleitoral.

No que diz respeito ao crescimento da participação no acto eleitoral, importa ter presente que, desde os anos 1990, a DECO conta com a existência de delegações regionais e os dados aqui disponibilizados são o total nacional. Ao mesmo tempo o número de sócios aumentou pelo que o desfasamento entre o número de sócios e o número de votos é todavia muito grande.

8.4.3. As delegações regionais

A criação de delegações regionais, uma forma privilegiada de descentralização, é um objectivo que consta dos Estatutos da DECO desde o seu texto original, embora só tenha sido concretizado no pós-*turning point* de forma efectiva. Perante a fraca presença de sócios em AG e, simultaneamente, a inexistência do voto por correspondência, como é o caso da DECO, as delegações constituem uma solução defendida por alguns dirigentes entrevistados como uma forma de promover a participação com vista a legitimar o poder.

Hoje existem 7 delegações regionais se incluirmos Lisboa, embora esta não pareça funcionar de forma autónoma da sede. Para além desta, existem ainda 2 delegações da DECO no norte do país (em Viana do Castelo e no Porto), 2 no centro (em Coimbra e em Santarém) e 2 no sul do país (em Évora e em Faro). A primeira delegação foi criada no Porto em 1991 e a última em Faro em 2001.

De acordo com alguns dirigentes, não surgem mais delegações porque cabe aos sócios proporem-nas e não parece haver interessados, pelo menos em número suficiente. Neste sentido, de resto, terá encerrado a delegação de Leiria. E por isso também, apesar de o Distrito de Setúbal ter mais de 20.000 indivíduos que recebem a revista, sendo o terceiro Distrito mais numeroso em 2004, não tem uma delegação da DECO. Do mesmo modo, em Braga há mais assinantes do que em Viana do Castelo e, no entanto, é neste Distrito que a delegação foi criada.

Na alteração estatutária de 1982 é dado um passo no sentido de concretizar a descentralização ao ser criado um novo órgão social da associação, o Conselho das Delegações (CD). Trata-se de um órgão consultivo da Direcção e de coordenação regional, composto pelo Presidente da Direcção e por um representante de cada delegação, devendo reunir ordinariamente uma vez por ano. O CD só entraria em funções quando estivessem constituídas pelo menos 3 delegações, o que só se veio a verificar mais de 10 anos depois.

Com efeito, como se disse, a primeira delegação foi criada no Porto⁸⁸, a segunda cidade do país. Os primeiros corpos sociais foram eleitos em 1991, embora, de acordo com a história da delegação, elaborada por Edgar Ferreira (2003), membro da sua primeira Direcção, a delegação tenha sido reconhecida e oficializada em 1982.

A instalação da primeira delegação processou-se em dois momentos: de Setembro de 1979 a Dezembro de 1989; e de Dezembro de 1989 à actualidade. Na primeira fase, um pequeno núcleo de 9 elementos activos, entre os quais 2 mulheres, quase todos residentes na cidade do Porto, reunia-se em casa de um dos sócios. Posteriormente foi encontrada uma sala própria, mas onde o acesso ao telefone era condicionado. Como relata Edgar Ferreira: “*Pertencia a um vizinho que permitia atender o seu telefone.*” (2003: 11). Este núcleo desenvolvia actividades como colóquios, colaboração com outras organizações, centrando-se sobretudo no tema da alimentação.

As dificuldades logísticas eram importantes, como parece ficar demonstrado. Conforme se pode ler naquele mesmo documento, uma carta crítica foi assim dirigida à Direcção nacional, em 1981:

“...não há registo de lamentos em cartas anteriores mas havia vários motivos de recriminação: com certa frequência números da revista Proteste não chegavam a sócios, não havia informação, durante meses, se uma proposta de sócio enviada por nós tinha sido aceite ou não; sentíamos muito pouco apoio da Direcção; eram enviados cheques com quantias à justa para pagar despesas já efectuadas”.

Na mesma recensão se relata que a “...iniciativa de criação de uma delegação no Porto da DECO pertenceu ao sócio n.º 584, Eduardo Santos Silva, bancário e com facilidades em ceder instalações e contactos para reuniões, mercê da sua posição no Sindicato dos Bancários do Norte.” (Ferreira, 2003: 11). Tendo em conta também as entrevistas exploratórias podemos dizer que o perfil dos membros associados à criação da delegação do Porto parece corresponder a indivíduos com poli-envolvimentos associativos e de qualificação superior.

De acordo com o mesmo documento que nos relata a história da delegação do Porto, um segundo impulso foi dado à delegação depois de um inquérito aos sócios do norte do país, levado a cabo pela Direcção nacional. Mas persistia a ausência de condições e de colaboradores profissionalizados, o que era visto como determinante:

⁸⁸ É também da delegação do Porto de que dispomos mais informação, em virtude da nossa deslocação a esta cidade com o objectivo prévio de entrevistar um ex-dirigente nacional que pertence àquela estrutura regional.

“A dificuldade em obter apoio financeiro da Direcção de Lisboa e, em consequência, a impossibilidade de ter infra-estruturas permanentes e colaboradores profissionalizados, foram factores decisivos para a desistência de grande parte dos pioneiros da criação da Delegação.” (Ferreira, 2003: 11). Além disso, *“Outro factor importante foi o desânimo causado pela muito fraca participação dos sócios nas iniciativas da Delegação.”* (Ferreira, 2003: 11).

Apesar de a actividade ter diminuído, permaneceu a representação da DECO através de um sócio que integrou a Direcção nacional, como que proporcionando a solidificação do elo. Este sócio tinha estado desde o início na criação da delegação e o seu interesse surgira a partir de um anúncio de jornal, conforme nos relatou.

Também a partir de uma carta enviada à Direcção nacional por parte de um cidadão anónimo e, depois, de uma outra provinda de uma Junta de Freguesia do Porto solicitando os serviços de apoio à defesa do consumidor, dá-se início ao segundo período da instalação da delegação no Porto. Postos em contacto com aquele dirigente do Porto, surge a comissão instaladora da Delegação e, no início de 1991, são inauguradas as instalações, em lugar cedido pela referida Junta de Freguesia, contando então com uma colaboradora remunerada a meio tempo. A presença de um colaborador profissionalizado permitiu, segundo Edgar Ferreira: *“...dar consistência a um apoio sério e continuado aos consumidores do Norte, permitindo consolidar a existência da delegação.”* (2003: 12). Estando presente desde essa altura na Delegação do Porto, as referências a esta colaboradora são emotivas:

“O apoio à contratação desta funcionária da parte da DECO-Sede, veio a revelar-se de grande valor para a Delegação, pela suas qualidades humanas e pelo saber que esforçadamente foi acumulando com a prática quotidiana. A D. Adelaide Fátima Costa Silva passou a ser a alma da Delegação: permanecia activa e eficaz, enquanto passavam várias Direcções como dirigentes da Delegação.” (2003: 12).

A Delegação contou também pouco depois com a colaboração de uma jurista, no *gabinete jurídico de apoio ao consumidor*. Dez anos depois, a delegação tinha 2 colaboradoras administrativas e 3 juristas. Duas destas mulheres integram ao mesmo tempo os órgãos sociais da Delegação: uma desde o início, outra em 1999. A tendência para a *profissionalização dos dirigentes* via *duplo estatuto* verifica-se, portanto, cedo na primeira delegação regional da DECO, ainda que possamos também reconhecer uma fase de *conquista*, de militância, antes da sua formalização.

Apenas 10 pessoas assinaram a folha de presenças da AG regional⁸⁹ que elegeu a primeira lista aos corpos sociais da primeira Delegação regional da DECO. A participação nas eleições seguintes não parece afastar-se muito daquele valor, oscilando entre os 10 iniciais e 25 em 2001, ano das últimas eleições. Aparentemente a fraca participação é também uma constante.

Nos órgãos sociais da delegação do Porto passaram ao longo de 14 anos, 20 pessoas, entre as quais 3 mulheres. Em qualquer mandato houve sempre pelo menos uma mulher na Direcção regional, o mesmo não sucedendo com a MAG regional. Nenhuma mulher foi Presidente, mas, à semelhança de 2 homens, uma mulher perfaz 14 anos a desempenhar cargos sociais naquela estrutura. Em relação ao número de pessoas novas, a renovação foi-se dando com a entrada de 2,4 pessoas em média. Neste sentido, a tendência parece seguir, mais uma vez, a verificada a nível nacional, como veremos.

Um segundo passo na institucionalização da descentralização da DECO é a criação, em 2002, do Regulamento das Delegações Regionais, o único regulamento a que tivemos acesso directo. Nele se prevêem: prazos para a comunicação por parte da Direcção nacional dos objectivos estratégicos nacionais e dotação orçamental anual, para a elaboração de proposta de Plano de Actividades e Orçamento pela Delegação Regional, sua negociação e, finalmente, para a sua aprovação em AG da DR. O regulamento parece pretender estabelecer as condições para haver uma boa articulação entre as Direcções nacional e regional, mas não pode deixar de nos dar conta também da relação de dependência que a delegação tem da sede.

A dependência verifica-se a nível financeiro como político, embora, de acordo com o referido regulamento, se determine, na alínea *f* do artigo 6.º, que compete à Direcção obter junto de entidades públicas e privadas meios de financiamento que não sejam incompatíveis com a independência da DECO, destinados a projectos regionais. A situação de vacatura nos órgãos sociais regionais pode levar à cooptação ou à intervenção dos corpos sociais nacionais, segundo o artigo 8.º e 9.º. A Direcção nacional pode participar embora sem direito a voto nas reuniões dos órgãos regionais e pode, por exemplo, requerer uma AG “*Em caso de funcionamento irregular da Direcção*” (artigo 11.º). De notar que os órgãos sociais das delegações regionais são a Direcção, com 5 a 7 elementos, e a MAG com 3, mas, ao contrário

⁸⁹ No documento citado estão identificados os nomes e números de sócio de 10 pessoas que estariam presentes nas primeiras eleições, mas refere-se que 13 foi a totalidade dos votos, além disso, comparando estes nomes com os dos eleitos, 4 membros dos corpos sociais não surgem na lista de presenças. Em suma, não sabemos quantos membros ao certo estiveram presentes naquela AGR, nem se estiveram presentes todas as pessoas da lista candidata, ou seja, o problema da fiabilidade da fonte também se coloca ao nível da delegação do Porto.

dos Estatutos, na alínea *a* do n.º 2 do artigo 5.º, especifica-se que a eleição é feita por voto secreto.

8.5. A evolução da divisão do trabalho associativo na DECO

Debruçamo-nos agora sobre a divisão do trabalho associativo dos membros da Direcção nacional da DECO. Este trabalho associativo pode ser entendido na perspectiva das tarefas no seio da Direcção, mas também ao nível da evolução dos serviços que a associação presta.

8.5.1. A criação da Comissão Executiva e o esvaziamento de funções da Direcção

No quadro do órgão colegial que é a Direcção, cujo trabalho definiríamos essencialmente como político, uma vez que lhe cabe estipular um programa e plano de actividades propostos em eleições para os fazer cumprir depois, a divisão de tarefas tenderá a ser flexível. Isto é, as tarefas poderão ser determinadas pontualmente, podendo qualquer um dos dirigentes encarregar-se de as fazer executar. De resto, não encontramos qualquer formalização de distribuição de tarefas ou competências, designadamente nos Estatutos da DECO⁹⁰. A atribuição de *pelouros* nunca foi objectivada em nenhuma fase de evolução da associação.

No entanto, em 1988 foi criada a Comissão Executiva (CE), uma estrutura dentro da Direcção que, de acordo com alguns dirigentes, pretende agilizar o seu funcionamento, na medida em que é composta por um pequeno grupo de dirigentes⁹¹ envolvido na gestão efectiva da associação. O primeiro Presidente da CE do período pós-*turning point* não hesita em compará-la com o modelo que encontramos também na Portugal Telecom. Poderíamos considerar, assim, a criação da CE como mais um sinal de profissionalização da associação que se acentua neste período, conforme assinalámos.

A CE é uma estrutura controlada apenas pela Direcção que faz aumentar o número de indivíduos que esta integra. Aparentemente surgem, assim, mais oportunidades de influenciar a associação. Com efeito, desde a criação da CE, a Direcção passa a ter 11 elementos. Aparentemente as figuras de Vice-Presidente, Tesoureiro e Vogal desaparecem, passando a haver apenas a de Presidente e sendo as restantes Vice-Presidente.

Ao longo do período de observação da CE (1988-2005), identificamos 14 dirigentes como tendo integrado a Direcção mas não a CE. Destes, 6 terão estado pouco tempo na Direcção

⁹⁰ A distribuição de *pastas* pode estar prevista, eventualmente, no regulamento da Direcção a que não tivemos acesso, mas não é essa a indicação que temos, quer através dos nossos entrevistados, quer por meio de interlocutores privilegiados.

⁹¹ A CE tem menos 2 dirigentes do que a Direcção, isto é, tem 5 membros.

(no máximo um mandato); 2 são fundadores ocupando há pelo menos 10 anos outros cargos sociais na associação, pelo que o seu envolvimento já terá sido possivelmente mais executivo; 2 são colaboradores remunerados das empresas em que a DECO tem uma participação; um é dirigente de fora de Lisboa, participando por isso poucas vezes presencialmente; e entre os restantes temos um perito, um político e um envolvimento aparentemente *distanciado*.

Ainda que muitos destes dirigentes se tivessem envolvido em iniciativas da associação, como a organização de seminários, a sua capacidade de influência parece ser limitada. Alguns testemunhos vão no sentido da falta de debate e de crítica à dependência da Direcção face à editora:

“...isso foi progressivamente deixando de ser discutido (...) para o fim já aquilo era discutido entre o Nabais, o Secretário-geral e... eventualmente o director da revista... Não havia debate nenhum...” (E23)

“...isto não é associativismo, é empresariado. A DECO hoje é um emblema, digamos, um emblema de lapela da EDIDECO, porque precisa do nome DECO para conseguir fazer isto.”(E4)

Supostamente um novo órgão colegial⁹², a CE é composta por 3 ou 5 elementos e cabe-lhe assegurar “a gestão corrente da Associação” e deliberar “sobre matérias que lhe sejam delegadas”, de acordo com a versão dos Estatutos de 2002. Neste sentido também, o regulamento da CE deve ser aprovado pela Direcção e já não pela AG.

No período pós-*turning point*, a CE é na prática o órgão executivo da DECO. A Direcção passa então a reunir-se menos frequentemente⁹³ e a delegar na CE todas as suas funções, à excepção da deliberação sobre eventuais remunerações dos dirigentes e da designação de representantes em organizações nacionais e internacionais. Além disso, a associação passa a estar obrigada a pelo menos uma assinatura da CE, isto é, a duas assinaturas de membros da CE ou à do Presidente da Direcção e à de um membro da CE.

De acordo com a composição efectiva da CE, desde 1988, 5 dirigentes asseguraram o seu funcionamento. A renovação da CE parece fazer-se parcialmente até 2000, uma vez que em cada mandato parecem entrar 3 elementos novos. A partir de 2000, um dirigente é substituído porque o director da revista, que integrava a CE, partiu para o Brasil para criar uma nova estrutura editorial. Estes dirigentes novos entram praticamente logo para a CE ao integrarem a Direcção, à excepção de E2 que já assumia funções sociais desde 1988 e vai para a CE no mandato de 1991.

⁹² Recordamos que não nos foi possível consultar o regulamento da CE.

⁹³ A Direcção deve reunir ordinariamente de dois em dois meses, segundo a última versão dos Estatutos.

As mulheres parecem afastar-se progressivamente das funções executivas da DECO e isto verifica-se em particular na CE. Com efeito, 2 fundadoras, E10 e E15, integram a primeira CE. No segundo mandato, E10 sai, por razões profissionais que a levam para o estrangeiro, entrando outra mulher, E2. A partir de 1996, contudo, deixamos de encontrar mulheres na CE da DECO. Quer a fundadora E15, quer E2 deixam a CE, alegando, respectivamente, razões pessoais e incompatibilidade com a sua nova actividade profissional.

Para além disso, da composição da CE sobressai o facto de até meados dos anos 1990 ser composta maioritariamente por dirigentes próximos do Partido Socialista e por a partir de 2000 contar sobretudo com dirigentes que são também trabalhadores do *universo* DECO. Com efeito, o Secretário-geral, o Director e co-proprietário de uma empresa que a DECO detem e o director da revista integram a CE a partir de 2000. A CE conta ainda com o Presidente da Direcção, que admitiu ter menos tempo nos últimos tempos, e um outro dirigente recém admitido.

Em suma, com a criação da CE diminui-se o número de pessoas envolvidas mais directamente no dia-a-dia da associação e parece tender-se a que estas sejam indivíduos com um vínculo laboral à associação. Ao mesmo tempo, proporciona-se a oportunidade a mais 3 indivíduos de participar na Direcção da associação, mas aparentemente a sua capacidade de intervenção é limitada.

8.5.2. A tendência para a distinção crescente entre trabalho político e técnico

Sem referir uma única vez o programa eleitoral ou o plano de actividades, possivelmente porque, não só são muitas vezes um formalismo, como também nunca existiu mais do que uma lista concorrente às eleições, alguns entrevistados referem ter tido a incumbência de determinado *pelouro* durante o seu mandato. Muitas vezes foi-nos dito que se responsabilizaram pelo departamento jurídico, já que era a sua área de formação, ou, então, pelo das finanças, o qual foi várias vezes referido como estando em dificuldades. De qualquer modo, houve também quem não apontasse nenhuma especial atribuição, dedicação, nem mesmo representação.

“...eu propriamente nunca tive um pelouro especificamente atribuído, se quiser, o que me dá a possibilidade de mandar umas bôças sobre variadas coisas” (E1)

“...procurar ser útil... na medida em que, quem me convidou, pensava que eu podia ser útil e eu também modestamente pelo conhecimento que tenho sobre algumas matérias e pela sensibilidade que tenho para as questões de defesa do consumidor, penso que basicamente foi isso.” (E38)

Recordamos que não existe formal, nem informalmente, uma atribuição por inerência do cargo social. Daí que algumas representações externas foram e são ainda exercidas por

indivíduos que não pertencem aos órgãos sociais da associação. A associação sempre contou com colaborações externas, designadamente ao nível das representações, embora pareçam tender a diminuir os voluntários:

“...a DECO tinha uma rede excelente de pessoas que gratuitamente, sem qualquer interesse económico, se disponibilizavam para apoiar, trabalhar, etc., era disso que ela vivia, era uma associação voluntária, era uma verdadeira ONG nesse sentido, até que hoje claramente não tem isso, a não ser pontualmente (...), mas funciona em termos perfeitamente empresariais...” (E4)

Portanto, algumas representações podem ser desempenhadas por indivíduos que não são sócios da associação, de qualquer modo, muitas representações são, seguramente, feitas por técnicos da editora⁹⁴. De resto, a tendência parece ser para o aumento do número de órgãos consultivos e nesse sentido a DECO continuará a ser solicitada a representar os consumidores (Marques, 1996), visto não ter aparentemente outra organização generalista que lhe ofereça concorrência. Ora, se nos primeiros anos os dirigentes pagavam as despesas das suas deslocações, inclusive ao estrangeiro, como relata por exemplo E33, hoje parecem existir algumas compensações financeiras. Ainda assim alguns dirigentes sentem estar em grande desvantagem face aos parceiros que encontram nos seminários, reuniões, etc.

Poderíamos pensar que as representações externas nos evidenciariam um princípio de distribuição, em função por exemplo dos domínios profissionais dos dirigentes. No entanto, diversos factores impedem-nos de reconstituir com rigor todas as representações: antes de mais porque a DECO sempre contou com representantes que não pertencem aos seus órgãos sociais, quer contactando pessoas com competências específicas quer, desde a criação da DECOPROTESTE, contando com os seus técnicos para funções de representação também; depois porque nem todos os espaços de representação tiram vantagem numa formação profissional específica, como sucede com as instâncias mais políticas onde são outras competências que são requeridas. Finalmente, nem sempre os dirigentes se recordam das múltiplas representações que assumiram em nome da DECO.

No âmbito da função de representação externa poderíamos incluir também o *lobbying*, isto é, acções de influência informais junto de centros políticos de decisão. Mas, apesar de cada vez

⁹⁴ Aqui limitamo-nos a reproduzir a terminologia usada pelos dirigentes entrevistados. Curiosamente, a bibliografia francesa que faz alusão à UFC-Que Choisir (Pinto, 1990; Chatriot, 2004) refere-se aos *jornalistas*, enquanto, no caso da DECO, os trabalhadores são sempre vistos como técnicos, especialistas ou profissionais. Esta diferença terminológica traduzirá possivelmente, por um lado, a associação que se poderá fazer em França entre um trabalho de jornalista e a actividade de militante e, por outro lado, a relevância do profissionalismo e do carácter científico para a credibilização das publicações da DECO. Parece haver portanto dois modelos diferentes da imagem pública da associação em cada país: em França o militantismo, em Portugal o profissionalismo.

mais este ser assumido como uma forma legítima de acção, sobretudo à escala europeia, continua a ser difícil reconhecer todas as iniciativas de *lobbying*. Não está de resto posto de parte a possibilidade de participar num organismo de consulta e ao mesmo tempo exercer pressão de forma não explícita. Uma “boa” agenda de contactos e o posicionamento próximo de centros de poder parece contribuir para um *lobbista*, daí que dirigentes com vários anos na associação e indivíduos com actividade política pareçam mais aptos a desempenhar estas funções.

Neste sentido, um dirigente assinala que E13 era vereador quando o projecto do CACC arranca em parceria, nomeadamente, com o município em questão, como que iniciando uma maior facilidade de relacionamento entre as entidades. Um outro dirigente sustenta por seu lado que a compra da sede nacional está relacionada com o facto de o Governo de então ser socialista, conforme veiculado pela imprensa. E um terceiro dirigente considera que o facto de ser deputado europeu na altura em que é convidado a integrar os órgãos sociais da DECO foi relevante para que a proposta lhe fosse feita.

De outro modo, a trajectória de E40 até integrar a Direcção é marcada pela actividade política, designadamente como deputado, daí que lhe pareça natural ter representado a associação em órgãos de carácter mais político como o BEUC e o Conselho Económico e Social português e europeu.

Se as competências políticas se parecem associar a representações de natureza política, podemos identificar também representações mais técnicas desempenhadas por profissionais. Ambas as tendências parecem percorrer toda a história da associação.

Com efeito, no que respeita a saberes técnicos, E3, engenheiro, assinala a representação em institutos públicos nacionais ligados à área dos transportes. E ainda E17, que tem experiência em lidar com candidaturas a projectos europeus, refere ter apoiado esse processo na associação.

“Era difícil, já estava formatado, pouco podia fazer, então o meu papel foi sugerir...: vias, encaminhamentos, maneiras de agir... e sobretudo uma participação mais efectiva em Bruxelas, porque se as pessoas não são conhecidas nem se dão a conhecer... era difícil. Na altura, recordo-me que as pessoas davam muito pouca importância, deixavam que fossem os ingleses, as outras nacionalidades a representar o interesse europeu e eu disse «não, vocês têm de brigar... em pé de igualdade e dizer ou isto há uma rotação ou sempre os mesmos é que não pode ser». E veio a ser essa a razão por que quando eu saí da Direcção da DECO, substituí uma organização inglesa, como membro de um comité europeu... nunca tinha havido um português à frente, digamos, a representar o interesse europeu.” (E17)

O desajustamento de alguns dirigentes, em função do seu menor capital específico, técnico ou político, perante a progressiva profissionalização da associação faz-se contudo sentir

sobretudo no pós-*turning point*. Este desajustamento foi sentido e referido especialmente por E20 e E21.

Ainda que tendo investido pessoalmente no estudo dos testes comparativos, E25, ao revelar incompreensão pelo seu afastamento em meados dos anos 1990, não deixa de demonstrar a sua desadequação face a um mercado que se construiu e cuja concorrência parece obedecer às mesmas regras de funcionamento. De resto, E25 fala também, a propósito do seu especial conhecimento autodidacta por automóveis, de propostas que fez a revistas da especialidade e que não obtiveram resposta.

“...quando a pessoa já é velha, sabe mais coisas, e quando continua interessado... (...) sobre automóveis sei bastante... e se vou a um stand atrapalho-os muito... e isso diverte-me (...) e gostava de ajudar as pessoas...” (E25)

Ainda que a Direcção tenha uma natureza política, como dissemos atrás, e as representações possam ser consideradas uma das suas incumbências, o envolvimento dos dirigentes na associação pode assumir um carácter mais polivalente. Este parece ser, claramente, o caso nos primeiros anos da associação.

Referimo-nos, por exemplo, ao envolvimento na recolha de preços para o cabaz de Natal, na formulação de pareceres jurídicos, na redacção de artigos para o Boletim e depois para a revista, ou nas fotografias que acompanhavam os textos, entre outras tarefas.

“Eu fiz parte do primeiro grupo de trabalho: o primeiro grupo de trabalho da DECO foi para estudar a publicidade na televisão e foi com o Guterres... O Guterres de facto era o dinamizador desse grupo e... que nos demos ao trabalho de ver televisão durante 15 dias para fazer a análise dos conteúdos da publicidade na televisão”. (E8)

“Oíça, eramos naquela altura meia-dúzia de pessoas e cada uma dava o que podia, contribuía com textos que ia escrevendo para a revista sair, fazíamos tudo o que era preciso: arquivávamos coisas, fazíamos tudo...” (E10)

“...a minha actividade nunca foi, quanto a mim, de dirigente, mas era mais de tratar da revista, dos testes... A parte política, digamos, nunca me interessou... a parte dos testes era a que me interessava mais... [E não] Ir falar com os ministros, ir a reuniões...” (E25)

“Recordo-me por exemplo que o primeiro laboratório da DECO foi a cozinha de um andar que eu estava a acabar de comprar em Carnaxide... destinado aos meus pais e onde foi colocada uma balança, desactivada, mas aferida, na qual se faziam as pesagens dos produtos para ver se estavam certos... Eu ja não me lembrava disso mas uma amiga recordou-me há umas semanas...” (E39)

Até ao *turning point*, mas sobretudo nos primeiros anos, quando encontramos o que designámos por *geração de fundadores*, o trabalho de Direcção parecia misturar-se com o trabalho da associação. As tarefas eram portanto diversas e frequentes. De notar que nesta fase encontramos também mais mulheres envolvidas, o que poderá estar relacionado com o tipo de trabalho.

O período seguinte, a que chamamos de fase de *co-existência* da associação, na qual encontramos a geração do pré-*turning point*, denota ainda alusões à *ideologia associativa* e ao envolvimento baseado no trabalho voluntário.

“Era um funcionamento muito artesanal... Se calhar eu gosto de ser muito artesanal... (...) Aliás na DECO eramos muito espartanos... (...) Não havia sede... (...) Era gente muito solidária...” (E13)

Com o *turning point*, o esvaziamento da associação dos seus recursos humanos, uma vez que a sua acção estava focalizada na revista, este envolvimento dos dirigentes em trabalho associativo parece terminar. O envolvimento técnico de alguns dirigentes manteve-se, como sucede com dois dirigentes que passam a integrar o Conselho de Leitura da revista, sendo de resto compensados financeiramente para o efeito. Mas, alguns anos mais tarde, o Conselho de Leitura dispensa-os. Se, em entrevista, um alegou razões pessoais para se afastar, o outro, pelo contrário, não compreende o seu afastamento quando investira tanto na associação, ainda que de modo autodidacta. Estes dirigentes são ultrapassados pelo processo de profissionalização.

O pós-*turning point* surge claramente marcado por uma tendência nova no que respeita às tarefas que envolvem os seus dirigentes. Se já na fase da *conquista*, alguns dirigentes acumulam trabalho voluntário com trabalho remunerado, como sucedeu com a primeira Secretária-geral da associação, esta tendência torna-se muito mais nítida no período do pós-*turning point*. Além disso, pela primeira vez o estatuto de assalariado precede o de dirigente.

A partir de meados dos anos 1990, vemos serem recrutados para a Direcção e para a CE indivíduos que começam por ser colaboradores do *universo* DECO. Por um lado, colaboradores remunerados, a tempo parcial ou não, como E12, E26, juristas, e E32, que se envolve no projecto ECODECO; por outro lado, colaboradores com responsabilidades de chefia administrativa, como sucede com E6, E14, E29 e E31.

Um novo tipo de envolvimento parece, portanto, emergir desde o *turning point* com a necessidade de articular acções entre a associação e a editora da revista. De resto, as dificuldades resultantes da existência de uma mesma imagem pública para duas entidades distintas foi notada ainda recentemente. Com efeito, uma fundadora da associação, que assegura actualmente a representação da DECO numa comissão consultiva europeia, viu-se confrontada com uma contradição entre o interesse que estava a defender e o que a revista anunciava:

“Por causa de haver duas... Eu estou a representar a associação... (...) Mas a informação para ser veiculada para o exterior tem de ser feita pela EDIDECO e às vezes não é muito bem feita e eu, como representante, tento contactos com gente da EDIDECO – há lá muito bons profissionais... - ... já me causou algumas dificuldades... (...) Porque já me disseram «então como é que é, você está cá a representar e depois a Proteste diz mal disto e daquilo?»... Realmente eles [na comissão] queixam-se quando aparece qualquer coisa contra, não é?... (...) E isso o ano passado aconteceu... Eu até pensei dizer que eu acabo esta representação, mas depois não, isso tudo foi esclarecido e as pessoas da EDIDECO eram muito competentes e perceberam, mas depois as coisas ultrapassavam-nas... (...) A revista não é 100% um órgão da associação.”

A cooperação entre o responsável pela revista e o Secretário-geral da associação, ambos dirigentes, passa a ser fulcral para a eficácia da acção colectiva conjunta. Como diz o director da revista desde 2001:

“Basicamente... é raro o dia em que não nos contactamos. Obrigá... o próprio dia-a-dia. Ainda ontem, às nove da noite, quando cheguei a casa, a primeira coisa que fiz foi ligar-lhe porque precisava acertar as coisas do dia e hoje de manhã quase a primeira chamada que eu fiz foi para ele, já outros assuntos estavam a decorrer. E antes de falar consigo, vinha de uma reunião com ele e, portanto, é no dia-a-dia. Mas há outras pessoas que, não estando profissionalmente, estão muito próximas e, para além da Direcção, que tem 10 elementos, há uma Comissão Executiva composta por 5 pessoas que se reúne de 15 em 15 dias ou sempre que necessário para falar dos assuntos.”

“Digamos que eu tenho um papel muito interventivo, portanto, quer dizer não sou mais importante do que os outros mas tenho a particularidade de congregar muita gente e muitos responsáveis por muitos estudos, acabo por ser um elo de ligação muito forte em termos de formação das várias estruturas e, por outro lado, tenho acesso a várias informações que os outros dirigentes devido às suas, digamos, ocupações profissionais não têm. De certa forma eu estou 100% na defesa do consumidor, não tenho outra actividade senão a defesa do consumidor. Eu e o Secretário-geral, em relação à DECO, somos os dois profissionais que a 100% estamos, um é quadro da DECO, outro é quadro da DECOPROTESTE mas é no universo DECO.”

Recordamos que a imagem pública é só uma embora as entidades sejam distintas e que os técnicos de editora, por exemplo, assumem funções técnicas e políticas referentes à associação, como demonstra a trajectória de ascensão profissional ainda do actual director da revista que se torna dirigente no mesmo ano em que assume a direcção da revista, em 2001:

“Portanto em Julho de 92 sou contratado como técnico, economista, para desenvolver o projecto Dinheiro e Direitos, em Janeiro de 93 sou nomeado responsável (...). Em Fevereiro de 2002 tenho então o convite para ser o Director Geral da EDIDECO. Esta é a componente, digamos, profissional. Em paralelo fiz sempre parte, desde inclusive programas de televisão, representação da DECO. (...) em 91, quando a editora é criada, são transferidas 11 pessoas da DECO para a nova estrutura: a associação praticamente fica esvaziada de corpos, de quadros e, como pode ver agora, em 2005, temos 50 pessoas no quadro da associação e temos 130 na editora, o que acompanhou de certa forma o crescimento do número de associados. Em termos de militância nós, e eu em particular, assumimos que a DECO tem aqui a associação, aqui tem as publicações, mas tudo isto é o universo. (...) E portanto toda essa componente, esse trabalho, eu fui envolvido de uma forma directa ou indirecta ao longo destes anos todos. Talvez não os dois primeiros anos, enfim era tudo muito novo, era tudo orientado no sentido de conseguirmos levar avante o projecto, mas depois o envolvimento foi sendo cada vez maior.”

Estes dois dirigentes em particular encontram-se, portanto, em posições privilegiadas face à informação e às redes de relações que atravessam o *universo* DECO. A sua posição relativa não é tão simples quanto a de desvantagem do trabalhador numa relação laboral, nem é a do empregador que decide isoladamente da sua remuneração. O *duplo estatuto* é aqui particularmente problemático quanto à possibilidade de circulação destes indivíduos nos cargos sociais porque se trata ao mesmo tempo, não de simples trabalhadores, mas de administradores. De notar que o estatuto de dirigente não é formalmente inerente à função

profissional, quer do Secretário-geral quer do director da revista⁹⁵, mas também não parece haver necessidade de tornar essa regra explícita.

“...se algum dia me mandarem embora (...), se perderem as eleições, a minha lista, o que vai acontecer é que eu vou voltar para o Ministério da Educação e retomar exactamente as minhas funções, com o ordenado, a categoria e não sei quê... que deixei” (Secretário-geral actual)

8.6. Notas conclusivas

Em Portugal, a defesa do consumidor é associada antes de mais à DECO. Do ponto de vista das associações nacionais de carácter generalista não há, com efeito, qualquer concorrente forte. O consumerismo conta já com uma rede importante de entidades públicas, mistas e privadas, mas nenhuma outra entidade tem uma visibilidade e legitimidade tão grande quanto a desta associação de mais de 30 anos de história.

Nos primeiros anos, as tarefas políticas e técnicas coincidiam nos mesmos indivíduos num regime de polivalência: os dirigentes representavam a associação no exterior, assim como atendiam os consumidores que a procuravam ou faziam os testes aos produtos que eram publicados na revista. Com a crescente profissionalização associativa, o trabalho da Direcção torna-se mais simbólico e a demarcação entre trabalho técnico e político aumenta.

Com a aceleração do processo de profissionalização que constituiu a a venda dos direitos de publicação da *Proteste* e a que chamamos de *turning point* pelo impacto que teve na vida interna e externa da associação, a Comissão Executiva, agora o órgão executivo por excelência, é composta por indivíduos com um *duplo estatuto*. Com efeito, a necessidade de tomar decisões mais rapidamente e de modo articulado leva a que os dirigentes sejam recrutados entre os directores do *universo* DECO, acumulando portanto funções voluntárias e remuneradas na associação.

Com o *turning point*, a DECO passa a ter uma participação minoritária na revista, agora detida pela multinacional CONSEUR, mas conquista a sua independência financeira. Importa, contudo, atentar qual o modelo de consumerismo em questão e quais os contornos da relação entre a associação e a multinacional de edição. Com efeito, o sucesso baseia-se em estratégias de marketing consideradas agressivas por muitos dos nossos entrevistados e a manutenção de uma *marca* DECO, quando há duas entidades de natureza distinta, sustenta-se na ambiguidade. Ainda que a diferença de estatutos jurídicos esteja explícita na ficha técnica da

⁹⁵ Curiosamente em França, os estatutos da UFC-Que Choisir prevêem a inclusão de representantes dos trabalhadores na Direcção, contudo o director da revista é por inerência o Presidente.

revista, em nenhuma outra ocasião se assinala a separação das entidades, pelo contrário como atesta a mudança de nome da editora que passa em 2005 a chamar-se DECOPROTESTE.

Além disso, a existência de um *duplo estatuto* por parte dos dirigentes da associação contribui para que estes indivíduos controlem o poder, pelo acesso a redes e a informação. O *duplo estatuto* aponta, pois, para um fechamento da elite dirigente, dada a existência de um interesse pessoal conflituante com um interesse colectivo. Este fechamento parece também ser operado por via estatutária à medida que o número de subscritores da revista cresce e, como dizem alguns dos seus dirigentes, o risco de a associação ser tomada de assalto por indivíduos sem *know-how* aumenta.

A história da DECO evolui a par do desenvolvimento político e económico de Portugal, assim como da institucionalização do próprio consumerismo. Ao contrário de muitos sectores sociais, a DECO permitiu que se recuperasse o atraso face às tendências dominantes nos outros países desenvolvidos. Neste processo verificamos a transformação da sua identidade original: começando por contar com um pequeno grupo de colaboradores e algumas centenas de sócios, a DECO tem hoje dezenas de trabalhadores e centenas de milhar de sócios. Diríamos, contudo, com mais exactidão que a DECO tem sobretudo subscritores ou assinantes das suas revistas. Com efeito, a participação na vida associativa, a atestar pela participação eleitoral, não acompanhou a expansão dos seus serviços pelo que poderíamos dizer que a DECO é hoje uma *associação sem membros* (Skocpol, 1999).

9. COMPOSIÇÃO E RECRUTAMENTO DE UMA ELITE SOCIAL

Procuramos agora, por um lado, conhecer o perfil sócio-ideológico dos dirigentes da DECO, de modo a conhecer os indivíduos que se envolvem na DECO e a situar esse envolvimento nas suas trajectórias individuais. Por outro lado, destacaremos a contribuição especial de alguns militantes para a continuidade e mudança na associação, assim como os mecanismos de controlo da circulação desta elite social que parecem balizar o envolvimento associativo.

9.1. Perfil socio-ideológico

Privilegiamos, portanto, nesta primeira aproximação ao objecto, uma análise quantitativa da informação disponibilizada em entrevista. Para este efeito, fazemos uma caracterização global baseada nas variáveis *clássicas*: género, idade, escolaridade e profissão, seguidas depois das relativas ao envolvimento religioso, político e associativo.

9.1.1. Perfil sociográfico

Género

Começamos pela análise do género, ou seja, pela análise do envolvimento associativo discriminando homens e mulheres. Ainda que esta análise diga respeito a ambos os sexos, centrar-nos-emos antes de mais no indicador feminino, surgindo os homens por exclusão de partes ou como norma. Procedemos, portanto, ao levantamento da presença de mulheres nos corpos sociais da associação, em particular nos lugares de Direcção, dos anos da sua presença e das funções desempenhadas. Temos presente neste ponto a divisão sexual do trabalho doméstico e familiar, o que tende a sobrecarregar o tempo pós-laboral das mulheres, onde se inclui o envolvimento associativo voluntário. Esta tendência pode fazer-nos esperar que a defesa do consumidor interesse particularmente às mulheres.

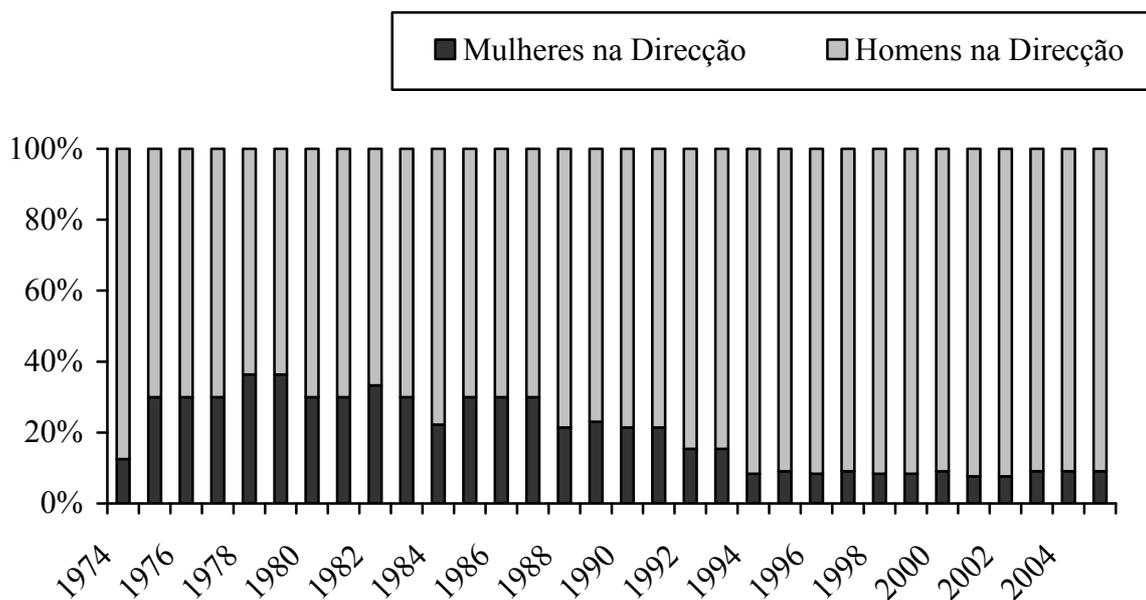
Considerando a composição dos órgãos sociais da DECO de acordo com as Actas das AG e ao longo do período de observação, que vai de 1974 a 2005, duas observações se impõem de imediato. As mulheres estiveram presentes sempre em minoria nos órgãos sociais da DECO. Para além disso, as mulheres estiveram mais representadas até ao *turning point* da DECO, que ocorre no início da década 1990.

Tendo em conta a lista de nomes que integraram os diversos órgãos sociais ao longo de toda a história da DECO, identificamos 23 mulheres, contra 53 homens. E dos 53 elementos que compuseram a Direcção, órgão cuja análise privilegiamos, apenas 12 são mulheres, ou seja, menos de $\frac{1}{4}$ do total. Note-se que 2 destas mulheres não foram entrevistadas: uma por recusa, outra por ter sido identificada tardiamente.

Pelo menos uma mulher esteve sempre presente em todos os órgãos sociais, à excepção do CF. Neste órgão composto por 3 elementos, nenhuma mulher consta nos períodos de 1974-77, 1984, 1986, 1988-91 e 1994-96. Alguns destes anos coincidem com momentos fundamentais da evolução da associação como a sua fundação, em 1974, e o *turning point*, entre 1989 e 1991.

Por outro lado, como se disse, as mulheres estiveram mais presentes na Direcção na fase que antecede o *turning point*. Com efeito, das 10 mulheres dirigentes entrevistadas, apenas 2 entram pela primeira vez na Direcção depois do *turning point*. O Gráfico 9.1. permite-nos visualizar a composição da Direcção por género ao longo dos 31 anos observados. O uso de percentagens, embora abusivo do ponto de vista estatístico, visa simplificar a leitura.

Gráfico 9.1.: Percentagem de homens e mulheres na Direcção da DECO por ano (1974-2005)



Além disso, se tivermos presente que em 1988 é criada a Comissão Executiva (CE) e com ela alargado o número de lugares da Direcção, passando de 7 a 11, a taxa de presença de mulheres é mais reduzida do que deixam ver os dados do Gráfico numa primeira observação.

Na altura da criação da CE, 2 mulheres contavam-se entre os seus membros: uma cujo nome aparece na lista de fundadores segundo os Relatórios de Actividades, outra que se torna dirigente em 1975. No entanto, só apenas uma outra mulher integra de novo a CE, entre 1991 e 1996. Importa, pois, notar que a partir de 1996, a CE não é composta por nenhuma mulher.

Relativamente aos anos de permanência em funções sociais, a pessoa que mais tempo integrou os corpos sociais da associação é um homem e ao todo perfaz 31 anos ocupando funções nos três órgãos. Segue-se depois um outro homem com 30 anos de permanência e um terceiro com 27 anos em diversos órgãos sociais. A mulher que mais tempo permaneceu em mais de um órgão social totaliza 19 anos, sendo que 17 são na Direcção. Trata-se de E10, conforme se pode verificar no Anexo VII, portanto um membro com uma presença regular, mas não contínua.

Se considerarmos apenas a Direcção, é também um destes homens quem ocupou mais tempo neste órgão social. Durante 22 anos a sua função foi consecutivamente a de Presidente da Direcção. Depois, na Direcção, um homem e, como dissemos, uma mulher permaneceram cada um 17 anos no total. Há ainda a observar que quer homens quer mulheres passaram pela

Direcção um ano apenas, ou seja, o fraco envolvimento não parece mostrar uma tendência discriminatória em termos de género.

Por fim, no que respeita às funções exercidas, é de assinalar que nenhuma mulher ocupou a função de Presidente da Direcção, nem a presidência de nenhum outro órgão social, embora a vice-presidência da Direcção tenha sido ocupada por uma mulher durante cerca de 8 anos, assim como terá havido uma Secretária-geral antes do *turning point*.

Por que as mulheres são afastadas da Direcção com o tempo?

As primeiras mulheres a integrarem a Direcção da DECO tiveram uma socialização familiar fortemente enquadrada pelo Estado Novo. Nessa altura, a condição de mulher era ainda mais limitativa da participação social já por si restrita.

“As raparigas nesse tempo... era para estarem em casa, a fazerem bordadinhos, a fazerem o enxoval e depois casarem e terem meninos, serem donas de casa... A nossa vida não tinha nada a ver com a vida de hoje...”. (E8)
“Até porque naquele tempo, oiça, estamos a falar de meninas de 17 ou 18, 19 anos: as meninas não saíam assim para participar em reuniões que acabavam à uma da manhã, não, estava fora de questão... (risos). Era outro tempo, percebe?” (E10)

A sua proximidade de sócios da SEDES, da qual, note-se, nenhuma é membro, proporcionava-lhes a oportunidade de participar numa associação de defesa do consumo numa altura em que havia poucas possibilidades de envolvimento deste tipo. A DECO surge publicamente menos politizada e até relacionada com os interesses de donas de casa, como diz E35:

“...eu no fundo dentro da associação representava as donas de casa (...) Foi a situação de dona de casa. Adorei ser uma representante das mulheres, não sou feminista mas... (risos) (...) Quando um país está a sofrer uma fase de grande inflação, a grande preocupação é saber quais são as consequências no nosso bolso, não é? É uma preocupação básica de qualquer dona de casa, de qualquer família.”

Para outras mulheres também dos primeiros anos, a experiência DECO constitui uma forma mais profunda de intervenção na sociedade, que de resto parece ter sido seguida de outros envoltimentos associativos, concretamente para E8, E16, E33 e E35.

“Se calhar é uma mania que eu tenho que hei-de endireitar o mundo...”(E33)
“...eu achei interessantíssimo porque era outra vertente de luta, era... a defesa dos consumidores, porque foi na altura em que de facto começa a televisão a ter muita mais publicidade e que se começam a ver os problemas criados por essa publicidade. Eu era muito crítica, sempre fui muito crítica destas coisas. E tenho a impressão de que por isso as pessoas achavam que podia ser útil...” (E8)

Nas dirigentes mais recentes, a dimensão de acção colectiva assim como de realização pessoal não parece tão clara. Os envoltimentos associativos não são, de resto, tão significativos em E2, E36 e E27. Mas para as primeiras mulheres dirigentes, a experiência DECO constituiu uma importante actividade fora de casa, por vezes a primeira, sobretudo quando os filhos crescem, sendo inclusivamente uma forma de emancipação:

“O convite surgiu precisamente porque eu tinha lá pessoas amigas, não é? E elas precisavam de mãos e perguntaram-me se eu não me importava de lá fazer um tempo e aquilo, como não tinha horário, era aqui à

porta de casa, não tinha horário... Para mim era bastante compensador o sair de casa e poder estar a contribuir com... aquilo que eu podia fazer, a contribuir com alguma coisa de útil... Para mim foi importante, mais importante para mim do que para a DECO o meu trabalho lá... (risos) Porque sai de casa...” (E20)

“A partir de 74, e eu aí já estava casada e... terminei a minha licenciatura, eu acabei precisamente em Agosto de 74 a minha licenciatura em Direito e... foi precisamente a partir dessa altura em que tinha acabado de estudar que tenho ideia que comecei a... trabalhar com a DECO e integrei a Direcção da DECO. E a partir daí foi a... Ah, devo dizer-lhe que tudo isto é uma actividade de voluntariado e ainda hoje, os corpos sociais da DECO, enquanto tal são voluntários. (...) Oiça, éramos naquela altura meia-dúzia de pessoas e cada uma dava o que podia, contribuía com textos que ia escrevendo, para a revista sair, fazíamos tudo o que era preciso: arquivávamos coisas, fazíamos tudo... E depois, eu tinha a minha actividade profissional e, portanto, trabalhava na DECO, mas foi sempre em voluntariado. Mas eu lembro-me que por exemplo durante anos e anos nós fazíamos as nossas reuniões... agora voltamos a isso: fazemos as nossas reuniões de Direcção a seguir ao jantar, a partir das 9 da noite fazíamos as nossas reuniões de Direcção para podermos pôr as nossas coisas a correr. Depois as coisas começaram a crescer...” (E10)

Para as dirigentes mais recentes, a experiência DECO já não parece significar uma forma de emancipação, designadamente económica, podendo constituir antes mais uma oportunidade profissional. Duas delas envolvem-se sobretudo motivadas pela participação num projecto em particular, o Centro de Arbitragem de Conflitos de Consumo (CACC).

“Durante 10 anos que estive na Direcção da DECO, a minha participação foi absolutamente altruísta, no sentido em que participava com gosto, com vontade no movimento, mas não estava lá como trabalhadora... não estava lá como dependente economicamente. Tinha o meu trabalho, não é?” (E2)

O facto de a colaboração com a associação ser acompanhada pelo envolvimento na Direcção, segundo algumas entrevistadas, é, em parte, resultado de falta de indivíduos, possivelmente do sexo masculino, disponíveis para assumir funções sociais. Isto sobretudo no período imediatamente após o 25 de Abril, quando a mobilização para os partidos políticos contribui para esvaziar a associação de membros activos. Além disso, existe entre algumas das primeiras dirigentes uma amizade prévia que reforça a mobilização e é, de resto, a origem do convite para a adesão de algumas delas.

“Eu entrei logo para a Direcção porque a Direcção precisava de pessoas...” (E33)

Muitas dirigentes contam com o apoio de empregadas domésticas e de familiares para conciliarem as suas actividades profissionais e pós-laborais com a vida familiar. Isto sucede ao longo de todo o período observado:

“Sempre tive a sensação de que mais importante do que a quantidade de tempo era qualidade... Não sei se isto também é uma defesa que eu organizei mas acho que é muito verdade. Por outro lado tive sempre ajudas grandes... Por exemplo a família do meu marido era muito grande... (...) Havia um apoio muito grande... (...) E tive pessoas auxiliares, que trabalharam em minha casa...” (E15)

“Eu nunca me atrevi a telefonar para a DECO a dizer: hoje não vou à reunião porque o meu filho está doente ou porque o meu filho tem os trabalhos de matemática para fazer e não sei quê... Nunca consegui fazer isso, porque, para já, era uma Direcção de homens, ninguém ia perceber uma coisa dessas e eu achei que devia cumprir rigorosa e escrupulosamente com a minha participação. Não é que ninguém me obrigasse porque era membro da Direcção. Mas como única mulher, era a única mulher da Direcção, eu entendia que não devia porque estas coisas de ficar com o filho, hoje é uma coisa que até dá estatuto (...), mas aqui há uns anos as coisas não eram tratadas assim como aliás se queixam politicamente que as reuniões na Assembleia da República, as reuniões de trabalho são sempre depois do horário de as crianças estarem no colégio e que realmente para algumas deputadas era complicado dizer olhe tenho de ir buscar o menino ao colégio... li eu, dito por uma ilustre deputada, que mais valia dizer que tinha de ir buscar o carro que estava na revisão... (...)

Muitas vezes o meu filho, muitas vezes se aborrecia comigo porque gostava de estudar história comigo e eu ia porta fora... (...) Ele não ficava sozinho, não é? Mas ficava desacompanhado numa acção que eu ia tendo com ele. (...) Depende da organização da estrutura familiar... (...) Há um pai, naturalmente cai sobre o pai quando a mãe se ausenta...” (E2)

Se atentarmos no tipo de tarefas em que as mulheres dirigentes se envolveram, constatamos que elas assumiram várias iniciativas, designadamente na área da comunicação social.

“...é engraçado, como ele era uma pessoa com uma certa precaução, em certas coisas, até porque a maneira dele era muito pouco virada para a comunicação social: por que é que ele não queria que fossemos por esse caminho? Porque ele próprio pensava que não era pessoa que fosse capaz de se meter nisso, portanto, tinha medo que algo corresse mal. Mas eu e a Isabel Belchior achávamos que era importante e portanto abrimos esse caminho e responsabilizamo-nos por fazer, porque, vamos lá ver, para além de termos de ir fisicamente, no caso da rádio, fazer os programas, há todo um trabalho por trás, e na televisão ainda mais complexo, há todo um trabalho: (...) porque uma coisa é ler um teste numa revista, outra é falar com as pessoas. Eu tinha essa facilidade também de comunicação...” (E10)

De um modo geral, o envolvimento feminino abrange múltiplas tarefas, quer administrativas, quer técnicas (de apoio jurídico). Em termos de representações externas, as dirigentes assumem-nas também ao mais alto nível, qualquer que seja o período em análise.

“Eu, como dizia, tinha muitos contactos institucionais com a Comissão e com o BEUC...” (E10)

“Para mim um trabalho numa associação é sempre de natureza diferente do que faço aqui. Aliás já não me vinha agradando muito o trabalho que eu fazia no Conselho da Publicidade porque era um trabalho de continuação do que eu fazia na Direcção Geral: sempre nas mesmas áreas, muito jurídico, muito instrução de processos, aplicação de coimas... E portanto a mim parecia que eu estava a ter dois trabalhos, dois empregos... (...) Mas era preciso que alguém fosse e já que eu tinha experiência... (...) E depois disso onde fiz trabalho voluntário nunca mais quis fazer trabalho jurídico...” (E16)

“...é-se muito mais útil fazendo um trabalho de base”, “...trabalhinho de sapo é muito bom” (E33)

Nos primeiros anos, algumas dirigentes aplicam-se a ponto de fazerem formação no interesse da participação na DECO. E33 faz um curso na área das bibliotecas e E15 investe inclusivamente numa formação superior no estrangeiro numa área que lhe fornece competências para a defesa do consumidor.

Algumas mulheres desempenham funções de responsabilidade, como a da Secretária-geral nos primeiros anos, auferindo inclusivamente um salário por isso, ou de uma outra dirigente que foi vice-Presidente e que, de acordo com alguns testemunhos, teve um papel fundamental:

“Mas era a Isabel que de facto era... o alter ego... era ela que de facto era o Presidente.” (E28)

“O meu papel foi sempre um bocado nos bastidores porque eu não gostava muito que as pessoas dissessem - ... hoje em dia talvez já pensasse de uma maneira diferente – aquela está no Ministério do Comércio e portanto é nessa qualidade que está a falar, percebe? Quer dizer eu estive sempre ligada à Direcção (...) mas estive sempre numa posição de rectaguarda um bocado por causa disso. E também por uma questão de feitio, quer dizer...” (E15)

Note-se ainda que, num âmbito mais alargado, há também mulheres com uma participação activa na associação, mas aparentemente sem assumirem funções de destaque. Duas mulheres foram várias vezes referidas como fundamentais na actividade do dia a dia da associação. Por um lado, a primeira secretária da associação, “uma instituição” na DECO, como E10 lhe chamou, que trabalhou na associação ao longo de muitos anos. Em jeito de reconhecimento da

sua colaboração, desde 1997 assume funções na MAG. Por outro lado, uma segunda mulher que se envolveu especialmente na concepção da revista e ocupa o cargo de vice-Presidente da MAG desde 1988. Outras mulheres ainda ocuparam também funções nos órgãos sociais da associação, tendo uma carreira profissional paralela de alguma notoriedade, como é o caso de Manuela Silva, economista, que integrou o CF entre 1978 e 1988.

Em suma, apesar de haver uma sob-representação das mulheres na Direcção da associação, sobretudo depois do *turning point*, não parece haver um padrão específico. Se encontramos na história da DECO, sobretudo nos seus primeiros anos, mulheres para quem a colaboração com a associação constituiu uma forma de emancipação e mulheres que estavam dispostas a fazer trabalho “*de sapo*”, tal como sucede com os homens, há também mulheres dirigentes para quem a experiência associativa é uma oportunidade de enriquecimento ou de dádiva profissional. Esta conclusão parece tornar incompreensível a ausência de mulheres no CE desde meados de 1990. A hipótese explicativa baseada nas redes de amizade e militância, que estavam também estruturadas de modo diverso por sexo, não parece suficiente se tivermos em conta que o recrutamento tenderá a ser feito, no período pós-*turning point* também a partir de profissionais da associação. Com efeito, importa ter presente que o envolvimento dos dirigentes E12 e E26, do sexo masculino, começa por ser laboral, ambos colaborando no departamento jurídico da associação tal como as suas companheiras. No entanto, estas não são convidadas a integrar a Direcção, ainda que uma tenha fundado uma delegação regional e outra se mantenha no quadro da associação.

Se os autores franceses apontam para o predomínio das mulheres nas associações de consumidores⁹⁶ e inclusivamente nas novas formas de *consumo ético*, os lugares de maior responsabilidade continuam, pelo menos entre nós, a ser ocupado por homens. Com efeito, aparentemente a profissionalização da associação tende a excluir as mulheres da Direcção da associação, ainda que não da força laboral da associação onde dominam. Num período inicial, quando a associação ainda não se consolidou e a falta de voluntários quase põe em causa a continuidade da associação, as mulheres estão mais presentes em funções dirigentes⁹⁷. Mais tarde, as mulheres que integram a Direcção da associação têm já um perfil diferente que

⁹⁶ De notar também que o caso da associação belga Test-Achats evidencia o domínio total do sexo masculino (Ryckeghem, 2005), pondo por conseguinte em causa a lógica que associa o consumerismo às mulheres.

⁹⁷ Neste sentido, o facto de em França o movimento de consumidores ser inicialmente animado mais por mulheres, segundo concluía Trepos no início dos anos 1980, parece ir ao encontro da preponderância de um modelo mais militante neste país.

pressupõe carreiras profissionais relevantes, não vendo já a associação como uma forma de emancipação, mas são em número muito mais reduzido.

Idade

Conhecer a idade dos dirigentes ao longo de um período de 31 anos, fez-nos incidir sobre a análise da sua idade na altura da entrada na Direcção, a disparidade ou não das idades dos dirigentes em funções e a permanência mais ou menos longa de indivíduos na Direcção. Além disso, importará diferenciar as idades de homens e mulheres, assim como as idades de membros em funções de destaque, como a presidência ou a composição dos membros da CE.

Quando a associação surge, em 1974, encontramos elementos na Direcção com idades compreendidas entre os 24 e os 34 anos, embora também haja pessoas mais velhas.

No mandato seguinte, de 1976 a 1977, não parece haver também dirigentes com mais de 40 anos⁹⁸.

Uma vez que os elementos mais jovens permanecem na Direcção, a idade mínima parece continuar a subir até meados dos anos 1980. De qualquer modo, em 1978, os elementos novos na Direcção continuam dentro do intervalo de idade dos 24 aos 34 anos, acompanhados mais uma vez de membros na casa dos 40 anos. O intervalo de idade mais frequente passa a ser o da faixa dos 45 aos 55 anos aproximadamente, em 1988. Nos anos seguintes, entram pessoas novas na Direcção na casa dos 30 anos e depois dos 40. Mas há também variações, designadamente um indivíduo com mais de 60 anos no ano 2000 e, ao longo desta fase pós-*turning point*, voltam a surgir dirigentes na casa dos 20 anos.

Estes indivíduos mais jovens começam por colaborar profissionalmente com a associação, como estagiários, e são depois convidados a integrar a Direcção. Nos últimos anos, há portanto entrada de elementos novos, em particular nos mandatos de 1996⁹⁹ e 2000 surgem 5 pessoas de cada vez que não haviam integrado a Direcção antes nem qualquer outro órgão social da DECO

O intervalo de idades da entrada na Direcção subiu ao longo do tempo, no entanto, parece ter estabilizado em torno dos 45 anos, o que não nos parece ser um envelhecimento grande tendo em conta também o período de observação.

⁹⁸ Importa ter presente que o número de entrevistados é para estes anos bastante inferior ao número de dirigentes.

⁹⁹ A entrada parece ter sido em 1996, embora o mandato correspondente seja o de 1994 a 1996. Tratar-se-á, portanto, possivelmente de cooptações.

A maior parte das mulheres quando integra a Direcção está na casa dos 30 anos, o que parece confirmar que não há uma diferenciação importante do seu envolvimento face aos homens.

Os dois Presidentes da Direcção entrevistados iniciam essas funções com idades aproximadas, isto é, com pouco mais de 40 anos.

As idades dos membros da CE não se afastam da tendência dos membros da Direcção. A média das idades dos dirigentes da CE, no início dos mandatos, oscila entre os 39 anos e os 43.

Se ao contrário de olharmos para quem entra na Direcção, procurarmos considerar apenas as pessoas mais velhas na Direcção, concluiremos também por esta via que há um envelhecimento dos dirigentes. Pela primeira vez, em 1988, entra na Direcção um elemento com mais de 60 anos. Trata-se na verdade de E5, ou seja, de um reingresso, depois de ter passado pelos outros órgãos sociais. Desde então, sobretudo graças à permanência de indivíduos nos órgãos sociais da DECO desde 1974, encontramos pessoas com 55 anos ou mais na Direcção, sendo no último mandato, de 2003-2005, que encontramos a idade modal, 68 anos.

Em suma, podemos dizer que os dirigentes da DECO se encontram, de um modo geral, sempre numa faixa de idade activa, não muito jovem nem muito velha. E, por outro lado, que a longa permanência de alguns dirigentes contribui para o desvio face à média, no sentido de um ligeiro envelhecimento daquele órgão social.

A idade conta, portanto, para o envolvimento na associação, na medida em que, do ponto de vista individual, parece haver menos capacidade para gerir os vários envolvimento e, na perspectiva também da associação, eventualmente outros envolvimento associativos poderão surgir que pareçam mais adequados com o avançar da idade.

Este é pelo menos o caso de alguns dirigentes, como E35, por exemplo, que havia pertencido aos órgãos sociais da DECO, desde 1974, e, por volta dos seus 50 anos, envolve-se numa associação humanitária internacional, ou de E8 que se sente mais útil numa outra associação onde se envolve em simultâneo com a DECO:

“...é um aspecto humanitário... nesta fase da minha vida faz sentido (...) porque eu acho que as pessoas... não há justificação para se viver só dedicada à família e ao emprego...”. (E35)

“Eu comecei a organizar a documentação e acabei por ficar mais absorvida com isso, porque eu depois já não tinha muito tempo para participar em muitas coisas da própria DECO porque estava em 3 associações ao mesmo tempo, praticamente...”.

“Não me pergunte que eu não sei... (risos) (...) E é engraçado que eu hoje às vezes digo assim: valha-me Deus, o que eu fiz e hoje não consigo fazer tantas coisas... Mas a idade é outra,... os ritmos são outros. (...) E usando transportes públicos...” (E8)

Isto não significa que a DECO tenha merecido um grande envolvimento por parte de todos na altura em que passam na Direcção. E1, por exemplo, que conta com uma presença na Direcção de 17 anos no total, sustenta estar mais envolvido nos últimos 10 anos.

Quem perdeu esta capacidade de se envolver em vários círculos ao mesmo tempo atribui essa perda à idade justamente: *“Tenho mais tempo livre, mas tenho menos energia (...) E também me vou poupando entre aspás... (...) Como não sou uma pessoa muito nova, faço uma coisa de cada vez...”* (E33)

Note-se, a este propósito, que vários dirigentes se envolvem na associação, designadamente em representações externas, em conteúdos relacionados com a sua área profissional, o que aponta para a rentabilização de recursos e que após a reforma ou a redução do interesse profissional diminuirá também o envolvimento associativo com que se relaciona.

Poderíamos ainda considerar que os indivíduos em plena idade activa correspondem também a um maior poder de aquisição e, por conseguinte, a uma maior capacidade de consumo, o que poderia suscitar um maior interesse pelos objectivos genéricos da associação. No entanto, os entrevistados não parecem particularmente mobilizados em resultado das suas próprias experiências de consumo. Como diz E28: *“...não sou consumista (...) quer dizer, nada justificava que eu estivesse ligado ao movimento de consumidores, percebe?”*.

Com efeito, em 42 entrevistas, apenas 2 dirigentes se referem, espontaneamente, a dois motivos de aproximação à associação relacionados com o consumo. Por um lado E7, que se aproximou da DECO em resultado de um conflito de consumo com a própria associação de que era sócio/assinante, segundo nos relatou; por outro lado E25, porque recorria à associação para se informar sobre a melhor escolha a fazer em determinado produto.

Por outro lado, a existência de dirigentes mais velhos não parece resultar tanto da necessidade de indivíduos com grande disponibilidade de tempo, mas relacionar-se-á mais com a permanência de alguns indivíduos nos cargos sociais, ou seja, com controlo da circulação desta elite social. Estes dirigentes mais velhos, de um modo geral, não foram recrutados pela primeira vez com esta idade. Os recursos específicos destes dirigentes parecem ser o seu saber associativo acumulado, o que quer dizer que estes indivíduos contribuem para a manutenção de uma identidade associativa original, e para a *profissionalização dos dirigentes* através da antiguidade.

Escolaridade

Dos 42 dirigentes entrevistados, apenas 5 não têm, hoje, escolaridade superior. De entre estes, 2 são do sexo masculino e apenas frequentaram o ensino superior (E14, E19). Os restantes, um indivíduo do sexo masculino (E21) e 2 do sexo feminino (E20, E33), têm formação ao nível do ensino secundário e mesmo abaixo. De notar que, após o envolvimento na Direcção, mas ainda assumindo funções nos órgãos sociais da DECO, E8 tira uma licenciatura, ao que se segue uma especialização, o mesmo sucedendo com E15, que se licencia ao mesmo tempo que se envolve na Direcção da associação. Mas de um modo geral o envolvimento associativo na DECO dá-se logo após a formação académica ou já algum tempo depois.

Dos 37 dirigentes com formação superior, 8 têm mais do que a licenciatura. Os principais cursos em que estes 37 indivíduos se formaram são Direito (17), seguindo-se depois Economia (7).

A esmagadora maioria dos juristas estudou na Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa. Vários outros licenciados cursaram no (actual) ISEG (Instituto Superior de Economia e Gestão). Há também alguns membros que se formaram no IST (Instituto Superior Técnico). De notar que se trata de indivíduos essencialmente naturais da Região de Lisboa e Vale do Tejo.

A universidade constituiu um espaço importante não só de interconhecimento, sobretudo para os primeiros dirigentes, como de acesso à DECO. A aproximação à DECO fez-se por via de membros da DECO que eram docentes (E1), no âmbito de trabalhos académicos para os quais se recorria ao centro de documentação da associação e de estágios, designadamente dos juristas no pós-*turning point*.

A escolaridade dos dirigentes é, portanto, de um modo geral, elevada, tal como de resto sustenta alguma literatura científica, designadamente da área do consumo (Wieviorka, 1977; Trepos, 1982).

A existência de uma maioria de dirigentes com formação superior e sobretudo a presença de muitos juristas na Direcção que constituíam entre si uma rede relativamente coesa, quer no pré quer no pós-*turning point*, suscitou sentimentos, designadamente, de menor aptidão por parte dos outros indivíduos.

“Naquela altura gostava de ter lá ficado, gostava... Mas, sabe, eu não fiz a carreira académica... antigamente, é preciso ver (...), as mulheres...”. (E20)

“Era um grupo que eu sentia que de facto tinha muitas mais afinidades noutras áreas do que a minha... “:“E participei sempre realmente em muitas coisas e na DECO acabei por, ao fim de dois mandatos – parece-me que

foram dois mandatos... (...) houve alteração da Direcção e eu achei que de facto já não estava ser útil... quer dizer, não tinha trabalho para mim motivante ali... Porquê? Porque eu não tinha o know how académico que alguns tinham para poder fazer determinado tipo de trabalhos, na altura eu não tinha esse know-how e eu acho que esse know-how de facto fazia falta... (...) Alguns eram das áreas das engenharias e das economias. E de facto há necessidade de conhecer as coisas mais aprofundadamente para poder ter um distanciamento, fazer leituras e criticar. Uma pessoa para dizer que este produto não presta, tem que ter fundamentos para dizer que não presta, não é?” (E8)

“Para estar como espectador não gosto, não é? Mas também acho que para estar nas posições directivas devem estar as pessoas mais capazes... E eu só estou aqui nas estruturas da DECO por defeito, porque há um défice de... (...) E uma pessoa como eu, em que a capacidade será mais de pegar numa vassoura e (risos) varrer ou limpar o pó de uma mesa, ou embrulhar umas revistas... Assim, coisas básicas mas necessárias mas que não tenho o perfil para integrar uma Direcção nacional, acho eu.” (E21)

“Também sempre achei que na DECO havia um predomínio de advogados... Os advogados quanto a mim tanto jogam para um lado como para outro... quem vai contratá-los pode ser... o que matou a a senhora, ou a família do que foi morto... no fundo acho que eles jogavam para os dois lados.” (E25)

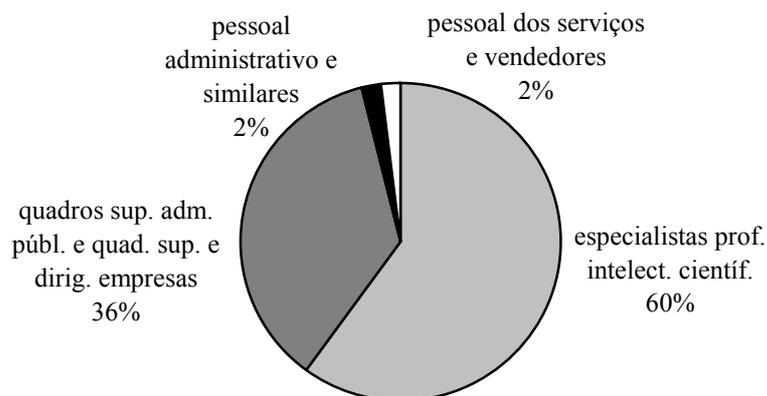
Em suma, a quase totalidade dos dirigentes tem formação superior, sobretudo em Direito, o que marca a participação na associação, tanto mais quando a actividade profissional dos dirigentes é, de um modo geral, consistente com a sua formação académica.

Profissão

Fundamentalmente duas abordagens se impõem ao nível da profissão dos dirigentes. Por um lado, conhecer a actividade profissional principal destes dirigentes, ainda que estejam, no momento da entrevista, reformados, ou dedicando-se a actividades voluntárias por exemplo. Isto permitir-nos-á classificá-los ao nível sócio-económico de um modo geral. Por outro lado, considerar a profissão no momento de entrada para a Direcção e as eventuais mudanças de profissão ao longo do período de observação. Teremos, pois, em conta trajectórias individuais sob a perspectiva da construção de uma carreira profissional.

Deste modo, de uma abordagem geral e de acordo com a Classificação Nacional das Profissões (1994), concluímos que os dirigentes da DECO são sobretudo *especialistas das profissões intelectuais e científicas*, seguem-se depois os *quadros superiores da administração pública, dirigentes e quadros superiores de empresas* e, finalmente, um dirigente enquadra-se no grupo do *peçoal administrativo e similares* e outro no *peçoal dos serviços e vendedores*. O Gráfico 9.2. ilustra esta distribuição usando de novo percentagens com o intuito de simplificar a leitura.

Gráfico 9.2.: Distribuição percentual das categorias profissionais dos dirigentes da DECO



Mas várias são as actividades principais dos dirigentes entrevistados. Eis, assim, concretamente, as suas profissões:

- 10 juristas, 3 dos quais considerados peritos (com, por exemplo, participação em instâncias europeias ligadas ao consumo);
- 10 quadros superiores e dirigentes trabalhando em grandes empresas privadas ou de capital maioritariamente público, desde o sector da banca, aos seguros, passando pelas telecomunicações;
- 10 funcionários públicos – alguns no topo da carreira técnica hoje, são por exemplo assessores de Direcções Gerais e Institutos Públicos; de notar que 2 dos funcionários públicos estão requisitados para actividades no *universo* DECO;
- 3 docentes universitários, ainda que haja mais 2 pelo menos que tenham essas funções suspensas em favor de um cargo de confiança política;
- 3 mulheres “sem profissão”, pertencentes ao período do *pré-turning point*, cuja socialização familiar as remetia para o contexto doméstico, mas que, beneficiando de boas condições económicas, puderam dedicar-se ao trabalho sobretudo voluntário;
- 3 indivíduos que desenvolvem a sua actividade profissional principal no *universo* DECO e que aí sobretudo têm construído a sua carreira, quer como quadros quer como dirigentes;
- um médico;
- um professor do ensino secundário; e
- um operário qualificado.

A presença de juristas e quadros superiores é, portanto, claramente maioritária. Além disso, a sua presença verifica-se ao longo de toda a história da associação. Se confrontarmos com a associação francesa, quer o inquérito a que Trepos se refere (1982), quer a composição da Comissão Executiva por nós analisada da UFC-Que Choisir, dão-nos conta de um peso importante dos professores nos órgãos sociais desta associação francesa. Trepos considera que daí resulta a qualidade patente nas publicações (1982: 405). Neste sentido, poderíamos eventualmente dizer então sobre a Direcção da DECO que a sua acção jurídica, quer no apoio aos sócios, quer na formulação ou reacção a eventuais diplomas jurídicos, beneficiou em muito da grande representação de juristas.

A flexibilidade da gestão do tempo destes profissionais, assim como rendimentos que proporcionam uma rede de apoio, poderão contribuir para explicar o envolvimento, por exemplo em representações externas, que exigem, muitas vezes, disponibilidade de tempo.

Vários envolvimento na Direcção fazem-se aquando do início de carreira profissional, quer antes quer depois do *turning point*, como de resto indiciam as faixas etárias. Este é o caso de E10, E37 e E39, que acabavam de se formar e integram a Direcção nos primeiros anos de actividade da associação, ou E20 e E33, que têm de resto na DECO a sua primeira ocupação fora de casa; mas também E12, E26 e E32, que são estagiários na DECO, no pós-*turning point*. Os restantes dirigentes têm já uma actividade profissional quando integram a Direcção da associação.

Destes dirigentes com uma profissão no momento em que integram a Direcção, alguns exercem, contudo, essa actividade no *universo* DECO, como sucede com E6, E14, E29 e E31. Todos estes indivíduos assumem funções sociais na associação no pós-*turning point*. Isto quer dizer que, no total, cerca de 7 indivíduos, desde estagiários a colaboradores permanentes (E12, E26, E32, E6, E14, E29 e E31), são recrutados no pós-*turning point* a partir do próprio *universo* da DECO para a sua Direcção. Aparentemente este tipo de recrutamento só se detecta antes do *turning point* no caso de E20 e E33 e, nestes casos, o *duplo estatuto* terá sido simultâneo ou o vínculo voluntário terá precedido o contratual.

De notar que a análise do último mandato, 2003-2005, revela-nos que 4 dos 10 nomes da Direcção, ou 3 dos 5 membros da CE, têm uma relação de interesse profissional na associação. De acordo com o Presidente da Direcção actual, a DECO não pretende optar pela profissionalização dos seus dirigentes. Em termos estatutários e legais, esta seria uma

possibilidade legítima, na medida em que não existe qualquer norma interna ou externa que o contrarie.

Para além destes indivíduos que vêm as suas carreiras profissionais cruzarem-se com as carreiras militantes no seio da DECO, sendo o seu elo laboral precedente ao de militante, outros experimentam este cruzamento de carreiras começando por um envolvimento voluntário embora já na perspectiva de beneficiarem do ponto de vista profissional. Uma das dirigentes começa, assim, por se envolver na Direcção motivada em grande parte por um projecto inovador em que a DECO intervinha e que veio a constituir uma oportunidade profissional nova para ela.

9.1.2. Perfil ideológico

Religião

No que diz respeito à religião, a primeira dimensão ideológica dos indivíduos a que faremos referência, duas observações importa fazer. Por um lado, os primeiros dirigentes são claramente mais próximos da religião católica do que os dirigentes do pós-*turning point*. Ainda que, com o tempo, muitos destes dirigentes tenham deixado de se considerar católicos ou pelo menos se tenham afastado da prática confessional, importa notar, por outro lado, que a socialização religiosa está relacionada também com um envolvimento do tipo associativo.

Com efeito, dos 42 entrevistados, 16 estão ou estiveram ligados a, no mínimo, uma organização católica. Destes dirigentes, 12 foram inclusivamente membros e alguns dirigentes da Juventude Escolar Católica (JEC) e da Juventude Universitária Católica (JUC). Dos *jucistas*, apenas 3 foram dirigentes da DECO no pós-*turning point*. Importa recordar que a DECO surge no ano de transição para um regime democrático e que, especialmente até 1974, a Igreja católica tinha uma presença marcante no dia a dia da população, criando também espaços de convívio e de debate não permitidos de outro modo.

“[A Cruzada Eucarística das Crianças] Foi a única coisa em que participei colectivamente, em que aquele sentido de grupo e de solidariedade... pode ter deixado marcas... porque não havia associativismo... Havia os Escuteiros, havia a Mocidade Portuguesa, mas os meus pais realmente não ligavam a essas coisas... nem sequer praticávamos a religião cristã: eu realmente fiz isso porque na escola era obrigatório... E depois na adolescência afastei-me e nunca mais... Não pratico a religião cristã... Mas isto é possível que tenha deixado alguma marca, não é?”. (E8)

“Vamos lá ver, eu sei que durante... para aí um ano participei nas reuniões da JUC da minha paróquia, mas foi a única experiência e não gostei... Digamos associações formais, como é evidente. Mas também foi a partir dos meus 17-18 anos, quando entrei na faculdade, eu faço parte de um grupo...do chamado grupo de alunos do padre Vítor Milícias, mas era um grupo de reflexão, não era uma associação, de reflexão político-social com uma vertente católica obviamente presente, embora alguns dos membros tivessem essa vertente católica mais profunda do que outros. Mas é um grupo de reflexão, não é uma associação. (...) No meu meio, as associações de que as pessoas faziam parte ou eram estas mais católicas, mais ligadas a uma área ... porque o tecido

social... nem era o tecido social, a organização política não permitia, só em situações muito limite, muito extremas é que havia aflorações associativas.”. (E10)

A base católica surge, pois, associada a um contexto juvenil que as gerações mais recentes não parecem encontrar com a mesma intensidade em democracia, ainda que nenhum dos grupos referidos tenha desaparecido, designadamente os escuteiros, os grupos paroquiais, as organizações do movimento estudantil JEC e JUC.

Há pelo menos 4 dirigentes que se dizem católicos praticantes, mas muitos destes dirigentes, com uma juventude fortemente envolvida no movimento associativo católico, entretanto deixaram de se considerar católicos. Como E39, que afirma com humor: “...*não encontrei outra forma de renunciar à fé católica a não ser no último recenseamento não assinalar com a cruzinha*”.

Tendo em conta o caso da UFC-Que Choisir, em que o seu primeiro Presidente André Romieu é próximo do humanismo católico, o caso da Test-Achats, onde os seus fundadores provêm da Juventude Operária Cristã, e, finalmente, o caso dos dirigentes da DECO, podemos dizer que existe evidência de um padrão de envolvimento consumerista estreitamente relacionado com um envolvimento católico. Ainda que em Portugal, até ao 25 de Abril de 1974, a participação associativa não corporativa passe pelo movimento católico, os casos francês e belga parecem mostrar que é o próprio quadro ideológico que alinha no modelo consumerista dominante.

Política

Atentamos agora na filiação partidária e também no chamado *simpatizante*. O facto de determinado indivíduo ter sido filiado num partido político, embora já não o seja na altura da entrevista, foi por nós considerado no grupo dos filiados desde que continue próximo do partido¹⁰⁰, assim como os não filiados que participaram em eventos de ou conotados com algum partidos político, na medida em que se sentem afectos a essa tendência política. É, assim, que consideramos o *simpatizante*, que geralmente advoga ser demasiado independente para se submeter à disciplina partidária.

Desta forma, dos 42 entrevistados, metade são militantes ou *simpatizantes* do Partido Socialista Português (PS), 3 são próximos embora nenhum seja actualmente militante do Partido Social Democrata (PSD), 2 são membros do Bloco de Esquerda (BE) e 16 não

¹⁰⁰ A desvinculação do partido ocorre por vezes na altura da actualização de ficheiros por parte do partido, no entanto, ela não impede que o indivíduo possa, por exemplo, ser convidado a assumir cargos de confiança política ou participar em eventos organizados pelo partido.

assumem espontaneamente nenhuma militância nem simpatia, alguns considerando de resto que devem manter-se neutros.

“...não tenho qualquer intenção em me filiar no PS... Para lhe ser franco. E vou-lhe dizer porquê: isso permite-me... de alguma forma... (...) Eu sinto-me bem em poder avaliar a minha simpatia por um ou outro Governo em função das políticas de facto...”. (E12)

“Quando era novo não tive essa lucidez e portanto não participei muito na vida associativa... Mas a vida associativa naquele tempo também era um bocado radicalizada. E, portanto, ou se era de um lado, ou se era do outro e eu nunca fui assim... E ganhei com isso: hoje tenho amigos de um lado e do outro (risos).” (E24)

De notar que os dirigentes da DECO filiados no PS não são apenas militantes de base deste partido, tendo-se envolvido desde núcleos socialistas em empresas até assumirem funções no Secretariado Nacional.

Do total de entrevistados, 15 indivíduos assumiram funções de confiança política ao longo das suas trajectórias, senão mesmo cargos políticos, quer a nível nacional, quer local. Destes, 13 haviam exercido já ou fizeram-no durante o período pelo qual passaram pela Direcção da DECO. Os restantes 2 dirigentes encontraram-se nessas funções depois de passarem pela DECO (E12, E37).

De notar assim que, em 1974 e 1975, um dos primeiros dirigentes pertencia à MAG e era ao mesmo tempo ministro do II e III Governos provisórios¹⁰¹. Entre 1976 e 1980, um outro fundador é convidado para presidir à Direcção da DECO e ocupava nessa altura a função de vereador numa Câmara Municipal, conforme nos disse¹⁰². Ainda que nestes primeiros anos, a sobreposição de funções sociais na DECO e o desempenho de cargos políticos pareça importante, não é única. A proximidade do poder político verifica-se ao longo de praticamente toda a história da DECO.

Dos 13 dirigentes que tiveram funções de confiança política antes ou mesmo durante o desempenho do cargo de dirigente associativo, mais de metade assumiu essas funções por via do PS, apenas um por intermédio do PSD, um pelo BE e os restantes através de pequenos partidos, que se posicionam entre estes dois e que entretanto desapareceram. Depois da passagem pela DECO, a maior parte destes dirigentes não voltou a exercer cargos de confiança política.

¹⁰¹ In Internet: <http://www.portugal.gov.pt/Portal/PT/Governos/>.

¹⁰² Não nos foi possível confirmar a função nem os mandatos em que este dirigente terá estado envolvido na Câmara Municipal. Apenas a Comissão Nacional de Eleições (CNE) nos respondeu ao pedido de esclarecimento informando que dispõe dos nomes dos candidatos eleitos no momento do acto eleitoral autárquico, não cobrindo, designadamente, as alterações durante o decurso do mandato. De notar que a informação da CNE disponível ao público através da Internet é ainda mais limitada.

No que respeita os indivíduos que assumem funções de confiança política após integrarem a Direcção da DECO, E37 é dirigente nos primeiros anos da associação e, mais tarde, no final dos anos 1990, assume a responsabilidade por uma agência governamental, depois de ser convidado por um amigo, também ele dirigente fundador da DECO que entretanto se afastara da associação. Quanto a E12, a sua passagem pela Direcção ocorre no período pós-*turning point* e é nessa altura que é convidado para assumir a chefia de um gabinete governamental após sugestão do seu nome por parte de um ex-dirigente da DECO e militante político que o havia conhecido justamente na associação. O seu afastamento do cargo social que exercia na DECO é motivado pela aceitação das funções políticas.

De notar ainda que 2 dirigentes do pós-*turning point* são fundadores de partidos de extrema-esquerda (E23, E41), embora ambos com um passado próximo do catolicismo social. Um dos quais também desempenhou funções políticas num município, antes de integrar a Direcção da DECO.

Os elementos próximos do PSD e do BE têm um percurso próximo dos dirigentes filiados ou simpatizantes do PS, na medida em que integram o movimento católico e/ou aderem a pequenos partidos no período pós-25 de Abril onde muitos membros vieram a filiar-se, designadamente, no PS. Um desses partidos é o Movimento de Esquerda Socialista (MES).

Poderíamos dizer, em suma, que a assunção de cargos sociais na associação se faz num período de grande dinamismo das trajectórias pessoais também ao nível político. Vários dirigentes haviam ocupado e ocupariam cargos políticos na altura em que assumem responsabilidades no órgão executivo da DECO. De resto esta situação parece ter-se verificado também no caso belga. Com efeito, um dos fundadores e director da revista *Test-Achats* de 1960 a 1990, Gilbert Castelain, foi secretário do Partido Social Cristão (PSC) de Bruxelas até 1968 (Ryckeghem, 2005: 23).

A proximidade do poder político é por conseguinte grande, sobretudo se tivermos em conta que as afinidades partidárias dos dirigentes da DECO fazem-se com partidos que assumem posições governativas, isto é, que são por exemplo Governo. Além disso, importa notar que, apesar de mais recentemente serem admitidos indivíduos de outras cores políticas, todos parecem ter como denominador comum aceitar a economia de mercado.

“Há pessoas aqui com várias orientações políticas... Mas as pessoas estão aqui a defender uma economia de mercado (...). Agora, tenho algumas dúvidas de que algumas formações políticas, a seguir ao 25 de Abril se mostrassem profundamente interessadas nas associações de consumidores”. (E5)

Tal como Wieviorka observava, em meados dos anos 1970, a propósito do movimento de consumidores francês, apesar de a articulação com a esquerda ser maior, o Partido Comunista dificilmente se coaduna com a lógica do consumerismo (1977: 199). Quase 30 anos depois, esta afirmação parece fazer sentido para o caso português também, mas essencialmente, diríamos, não só pela rejeição por parte do Partido Comunista Português (PCP) das lógicas capitalistas deste modelo consumerista, como pela relutância dos restantes partidos em ultrapassarem a imagem de perigo totalitário que o PCP deixou no período pós-25 de Abril de 1974.

Poli-envolvimento associativo

Relativamente a outros envolvimentos associativos, identificámos uma tendência clara para o poli-envolvimento associativo da parte dos dirigentes da DECO em qualquer fase da associação. Com efeito, de um total de 42 entrevistados apenas 12 indivíduos declaram ter tido apenas um envolvimento associativo nas suas vidas. Importa notar que nos limitamos aqui à pertença a associações de pessoas individuais, onde a adesão é feita a título pessoal e não por inerência de um estatuto ou cargo.

A média de outros envolvimentos associativos é globalmente de 3,1 associações, sem haver uma diferença assinalável dos dirigentes que passam pela Direcção da DECO antes ou depois do *turning point*.

Os tipos de associações mais referidos a que os dirigentes da DECO pertencem ou pertenceram são de natureza:

- profissional (31 dirigentes em 42 entrevistados), onde mesmo se retirarmos as organizações de inscrição pública como as Ordens profissionais temos 18 dirigentes num total de 42 entrevistados;
- estudantil (17 em 42) e
- cultural ou científica (13 em 42);
- ao que se seguem de imediato as associações de natureza desportiva (12 em 42).

De notar ainda que 9 dirigentes são também sócios de associações de [consumidores](#), geralmente do Automóvel Clube de Portugal e depois também da Associação de Inquilinos de Lisboa, das quais são apenas membros.

O poli-envolvimento *consecutivo* parece ser o mais frequente. Isto é, a adesão a uma associação e depois a outra, como sucede com a pertença a uma associação de estudantes e

depois, dada a entrada no mercado de trabalho, a filiação num sindicato. Este tipo de poli-envolvimento é o mais comum até porque está presente, geralmente, também, quando existem *multipertenças*, ou envolvimento associativos simultâneos. Com efeito, identificámos 6 dirigentes que integram sucessivamente associações sem ter havido simultaneidade, todos os outros 24 dirigentes apresentam um poli-envolvimento consecutivo e multipertenças ao mesmo tempo.

Os poli-envolvimentos representam antes de mais uma simples filiação. Isto é o que se verifica quando se assinala a adesão, por exemplo, a uma associação desportiva, profissional, local, etc.: a sua participação é essencialmente contributiva em termos financeiros. De qualquer modo, um número importante dos nossos entrevistados assumiu funções em órgãos sociais de outras associações. Com efeito, 22 dirigentes da DECO exerceram cargos sociais noutras associações.

Relativamente ao envolvimento associativo, diríamos que se detectam duas atitudes. Por um lado, dirigentes que referem a sua ligação a outras associações, ainda que sem discorrerem sobre esse envolvimento, e, por outro lado, dirigentes que começam por assinalar que não se consideram *do tipo associativo*, que não valorizam o envolvimento associativo. De qualquer modo, geralmente, os entrevistados que assumiam esta atitude eram membros de pelo menos uma associação.

Importa observar que em ambos os casos nos deparamos com dificuldades em identificar de forma exaustiva os envolvimento associativos. Em alguns casos, porque implicava um esforço de memória, já que nos referíamos aos envolvimento associativos de toda a trajetória do indivíduo; noutros por não se associar a pergunta a uma prática regular mas, muitas vezes, a um acto isolado e administrativo que é a inscrição numa associação desportiva, por exemplo.

Como se disse inicialmente, não parece haver uma clara tendência para que os dirigentes tenham mais ou menos pertenças associativas no pré ou no pós-*turning point*. Por exemplo, E10, que integra a Direcção logo nos primeiros anos da associação, não refere nenhum envolvimento à excepção do partidário e religioso. Também E6, que faz parte da Direcção nos últimos mandatos observados, não refere qualquer filiação para além de um envolvimento político na juventude.

As adesões dão-se, na maior parte dos casos (31 em 42 entrevistados), antes ou durante o período do envolvimento na Direcção da associação. De qualquer modo, não parece haver

uma relação entre a experiência associativa na DECO e a adesão a outras associações, assim como em relação a um envolvimento nos órgãos sociais de outras associações.

Finalmente, para uma grande parte dos dirigentes, a experiência DECO, no quadro dos envoltimentos associativos não partidários, nem religiosos, parece constituir o seu mais importante envolvimento associativo, quer pelo assumir de funções sociais, quer por permanecerem mais tempo, quer ainda pela imagem da DECO a que se associam.

Em suma, tal como Trepos conclui para a classe dominante dos membros da UFC-Que Choisir, poderíamos dizer em relação à DECO que os seus dirigentes têm a marca de uma *aristocracia militante* (Trepos, 1982: 402).

9.2. Desvinculações e a síndrome do fundador

Na dúzia de dirigentes identificados como fundadores, perto de metade (E8, E15, E33, E35, E39) manifestou incómodo com a orientação seguida pela associação, em particular pelos métodos de angariação de sócios adoptados depois do *turning point*.

“...a revista está tal e qual aquilo que já era a Test-Achats, o modelo belga que lhe está subjacente, que é um modelo de êxito e que é também um modelo com concessões a um marketing tão agressivo... que me incomoda. E por isso para mim é tão chocante que uma associação de consumidores, e não é só a DECO, todas recorrem mais ou menos a publicidade agressiva... Fazem uma tal pressão para as pessoas comprarem aquelas banalidades... (...) Sempre achei os brindes uma coisa muito estúpida... (...) Sinto-me longe deste projecto... e não vejo que seja possível alterá-lo. E mesmo que fosse possível, se calhar não seria desejável... Digamos que apesar da crítica que dirigi a este modelo de... defesa do consumidor, não encontro no mundo actual, uma alternativa melhor...”. (E39)

Ao mesmo tempo, praticamente nenhum dos dirigentes que contesta a acção publicitária da DECOPROTESTE deixa de reconhecer que as técnicas de marketing adoptadas são eficazes e proporcionaram independência financeira e mais visibilidade da associação, ainda que baseadas na confusão entre DECO e DECOPROTESTE. De resto, alguns destes dirigentes mantiveram-se sócios. E33 é mesmo ainda representante da associação num organismo público e E39 voltou a aderir quando a associação comemorou os seus 25 anos.

“Foi um momento de fraqueza... (...) mas achei que, então, estes gajos ainda aqui andam, ainda não foram para casa... E acho que ao falar com a Teresa Santa Clara e mais alguém que me deu uma pancadinha nas costas... E, muito bem...”. (E39)

As desvinculações não são, portanto, motivadas por esta mudança. Todos estes dirigentes se afastaram dos órgãos sociais da associação antes do *turning point*, o mesmo não sucedendo com uma grande parte dos restantes fundadores que constituem os dirigentes com mais anos de permanência em funções sociais na DECO (E1, E5, E10, E28).

De notar ainda que, de acordo com a nossa delimitação, E18, E20 e E37 fazem também parte da geração de fundadores, mas nenhum se pronunciou sobre as mudanças suscitadas pela

criação da DECOPROTESTE, nem permaneceu em funções sociais depois do *turning point*. Estes dirigentes eventualmente desconhecem a dinâmica referente ao *turning point*.

No que diz respeito às outras gerações, os afastamentos da associação surgem já por vezes associados ao *turning point*. Daqui como que poderíamos excluir os dirigentes mais recentes (E1, E10, E3, E6, E14, E29, E32, E41), pois, o seu desempenho de funções sociais no pós-*turning point* tenderá a impedi-los de fazer referências críticas por um princípio de coerência, uma vez que se envolveram já depois de a associação ter decidido vender os direitos de autor da revista.

De qualquer modo, há posições críticas de dirigentes que se envolvem antes depois do *turning point*. Observações críticas foram feitas na geração do pré-*turning point*, por E9, E11, E13, E16, E22, e na geração do pós-*turning point*, por E4, E7, E42.

“Foi na altura em que eu saí... Considerei que não havia alternativas: o desenvolvimento do projecto teria de passar por qualquer coisa neste género, mas não era nada em que estivesse particularmente interessado, portanto já não era da minha vocação, não estava interessado... portanto permaneço sócio mas afastei-me. Não... não ...não tinha interesse para mim aquele projecto... onde a actividade é essencialmente de carácter... empresarial, no que diz respeito à revista... Depois tem uns aspectos de intervenção um pouco... de informação e de tomada de posições... E uma certa actividade também de marketing pela qual não tenho grande simpatia... eu recebo aquela publicidade, marketing de venda directa: não gosto muito, mas enfim... Não sou dirigente e não tenho uma participação muito directa e o projecto hoje em dia é muito diferente do que existia na altura... (...) eu não quero que me ofereçam nada que não pedi.”(E9)

“Houve uma altura em que fui ao Test-Achats... (...) E fui lá e não gostei do Test-Achats... é uma questão de coiso... quer dizer, detesto esta história de receber em casa coisas da DECO a oferecerem-me... coisas electrónicas e... fico possesso, fico verdadeiramente possesso... E isso é uma orientação do Test-Achats, que aliás acabou por comprar a DECO... Não sei em que termos isso se passou... mas penso que a DECO hoje não existe, é uma sociedade comprada pela Test-Achats ou coisa que o valha... nunca averigui mas penso que é um bocado essa a história. E eu essa coisa nunca gostei... Eles davam como exemplo de grande capacidade da Test-Achats, produto que eles dissessem que era bom, esgotava... Eu achava que não era essa propriamente essa a função de uma associação de consumidores. (...) (E13)

“Não houve nenhuma zanga... A mim é que não me interessa participar numa associação com aquelas características” (E16)

E7 e E42 parecem representar a ruptura mais clara, enfatizando a falta de independência da associação, embora tenham permanecido 2 e 3 mandatos respectivamente. De qualquer modo, em ambos os sub-grupos, há dirigentes que continuam a colaborar com a associação, como sucede com E4 e E22.

Há também dirigentes que não se mostram críticos em relação às consequências negativas do *turning point*, como sucede, no pré-*turning point*, com 6 dirigentes e, no pós-*turning point*, com 10.

Poderíamos, em suma, dizer que há uma maior tendência para criticar a orientação assumida depois do *turning point* por parte da geração que antecede justamente o *turning point*. Ainda

que possa não ter sido a causa para a desvinculação, a discordância sobre a orientação da “nova” associação terá contribuído para o afastamento destes dirigentes.

De notar que nenhuma outra estrutura associativa foi criada em alternativa, como sucede por vezes quando há cisões, nem houve outras intervenções no sector do consumo, eventualmente porque o modelo anglo-saxónico não permite concorrência, conforme vimos. De qualquer modo, o *leit motiv* das adesões destes dissidentes não teria sido o consumo em particular.

O número de dissidentes não parece pôr em causa a sobrevivência da associação. Com efeito, anotamos apenas o afastamento de E16, E22 e de E25 da Direcção, em 1989, embora E25 tenha aprovado o acordo com a multinacional e, de resto, integrado o Conselho de Leitura da DECOPROTESTE até meados dos anos 1990.

Um pequeno grupo de dirigentes foi fundamental para garantir a continuidade da DECO no momento do *turning point*. Com efeito, se a associação tendia já à profissionalização, o *turning point* vem colocar um dilema aos membros da associação e acaba por acelerar o processo de profissionalização. A presença deste pequeno grupo de dirigentes fundadores assume um papel importante na fase de transição porque assimila a mudança e constitui, assim, uma referência para os restantes militantes. Este grupo transporta consigo a identidade associativa original, que de outro modo estaria afastada da vida associativa, uma vez que os dirigentes, ao abandonarem as funções nos órgãos sociais da associação, deixam de um modo geral de participar, designadamente nas AG. Note-se que, mesmo quando alguns ex-dirigentes asseguram a representação da DECO em conselhos consultivos, por exemplo, não parecem envolver-se de outro modo na vida associativa.

Este pequeno grupo de fundadores é composto pelos dirigentes E1, E5, E10, E15 e E28. Trata-se de 3 homens e 2 mulheres, que constituem os dirigentes com mais tempo em órgãos sociais da DECO:

- E5 totaliza 31 anos em funções sociais, sendo que cerca de metade são no CF;
- E28 esteve 30 anos nos órgãos sociais da DECO;
- E1 passou 27 anos em cargos sociais, sobretudo na Direcção;
- E10 esteve 19 anos nos corpos sociais da associação, 17 dos quais na Direcção¹⁰³; e

¹⁰³ E10 não assume qualquer função social na DECO durante o *turning point*, no entanto, sustenta ter mantido sempre contacto.

- E15 teve um lugar na Direcção ao longo de 14 anos e, depois disso, até meados dos anos 1990, integra ainda o Conselho de Leitura da DECOPROTESTE.

Estes dirigentes destacam-se pela antiguidade, por atravessarem o período do *turning point* e por alguns ainda assumirem funções sociais recentemente. Com efeito, E28 abandona os órgãos sociais da associação em 2003 e os outros 3 assumiam ainda funções sociais na DECO no último mandato por nós analisado.

Tendo acompanhando a vida da associação praticamente ao longo de toda a sua história e em particular no período de transição, estes dirigentes parecem aceitar, hoje, a mudança com naturalidade. No entanto, alguns terão tido dúvidas e até manifestado a sua oposição, entre eles o Presidente da Direcção na altura.

Um destes dirigentes terá receado a mudança mas permaneceu activo na associação, até meados dos anos 1990, aderindo à posição vencedora:

“Foi difícil porque havia pessoas, entre as quais eu me contei no princípio, que achavam que íamos perder independência... relativamente até à escolha dos temas que quiséssemos tratar... à maneira como os íamos ver, etc. Mas nós estávamos numa situação muito delicada porque também sem o apoio internacional pouco poderíamos fazer. (...) E hoje em dia eu não estou nada, nada arrependida de ter feito isso, porque... a associação tem contado com massa crítica, muito grande, dentro da sua própria... quer dizer as pessoas que estão agora a trabalhar na Proteste e na DECO, que já são... imensa gente... Nós éramos seis (...) e tínhamos opiniões diferentes... (...) Essa massa crítica, acho que tem forma de se expressar de qualquer maneira... (...) Acho que é uma orientação de eficácia... de presença, de presença no mercado”. (E15)

Também o Presidente da Direcção, antes e depois do *turning point*, opôs-se ao “casamento com a Test-Achats” mas manteve-se no seu cargo. Como assinala “...na altura custou muito”, mas permaneceu na associação e acabou por integrar a mudança: “Acho que eles é que decidiram bem, eu é que estava errado.” Com a reorganização interna da associação e a criação da CE no seio da Direcção, o Presidente integra a CE por um mandato, de 1991-1993, e deixa a Direcção alguns anos mais tarde. O seu afastamento é progressivo dos órgãos sociais da DECO e também de qualquer outro tipo de participação na associação.

De um modo geral, não há memória de alternativa à venda da revista. O grupo de fundadores, que permanece ao longo de vários anos na Direcção, acaba também por concluir que esta foi a melhor escolha:

“A questão da EDIDECO surge a seguir a 89. Nós tínhamos crescido, os números do crescimento são engraçados – devem estar no livro dos 25 anos -, nós tínhamos crescido o máximo que se podia crescer, vamos lá ver, com os meios financeiros de que se podia dispor, porque a revista, para se poder crescer mais, para poder aumentar a tiragem da revista, a tiragem da revista está ligada ao número de associados, mas para se poder aumentar, para se poder dar esse salto, era indispensável ter meios financeiros mais alargados, não era possível de outra maneira. Como para participar mais activamente e em testes mais sofisticados era preciso ter esses meios financeiros. E nós por essa altura de 87-88 tínhamos perfeita consciência...” (E10)

A necessidade de adaptação à mudança fica patente também em E5 quando afirma: “...o próprio ambiente é que está alterado: hoje os problemas dos consumidores não são os mesmos”. Como diz este fundador, dando a entender que não há diferenças substanciais entre as duas entidades, a DECO é minoritária na DECOPROTESTE, mas esta não tem outra actividade senão a defesa do consumidor, embora não seja “*propriamente de punho no ar*”.

Se, como vimos, a *síndrome do fundador* corresponde a uma representação da associação baseada na identidade original e é geralmente detectável, não necessariamente em membros fundadores, quando cria obstáculo à mudança, este pequeno grupo de fundadores da DECO parece evidenciar a síndrome do fundador. No entanto, ao contrário de constituir um obstáculo à mudança, este grupo terá contribuído para a continuidade na mudança. Ao permanecer ao longo de praticamente toda a história da associação em cargos sociais, este grupo revela desempenhar um papel importante de coesão.

Neste grupo, as referências ao período, difícil, de emergência da associação a partir da SEDES são inúmeras: desde o levantamento dos preços, feito pelos próprios dirigentes, em supermercados para a constituição de um cabaz de Natal, até à referência ao espírito de *carolice* que os mobilizava. Para além disso, este grupo de dirigentes fundadores é composto por indivíduos mais velhos e com uma trajectória de notoriedade, tendo dois elementos assumido cargos de confiança política relevantes, a nível governamental e municipal. Este grupo de fundadores representa também a coabitação partidária dentro da associação, o que pode ser entendido como uma forma de assegurar a pluralidade de pontos de vista internamente. Finalmente o recrutamento para a Direcção não estava concentrado num só indivíduo, mas passava pelos contactos estabelecidos por alguns destes dirigentes e pela aprovação do Presidente.

Parece-nos, portanto, evidente que este grupo de fundadores não constituiu uma força de resistência à mudança, mesmo quando alguns elementos dela desconfiavam. Pelo contrário, este grupo de fundadores terá contribuído para a “naturalização” da mudança, sendo particularmente indiciador a manutenção do Presidente que terá mesmo votado contra a venda dos direitos da revista.

De qualquer modo, estes não foram os únicos dirigentes a atravessarem o período do *turning point*. Se considerarmos que este período vai de 1989 a 1991, a Direcção é composta pelo grupo de fundadores a que nos temos referido (E1, E5, E15 e E28) e ainda por 4 dirigentes (E2, E19, E21 e E30). O grupo de fundadores é o mais estável, uma vez que acumulava já

vários anos em cargos sociais da DECO. Por outro lado, o segundo grupo, à excepção de E30, entra só em 1988 na Direcção aceitando de imediato a mudança:

“Havia muito associado que não queria largar o título... Tinha muita credibilidade e ainda hoje tem... A Proteste é um título com credibilidade. E portanto era amputar o nosso braço armado, não é? Só que o acordo foi muito inteligentemente preparado pelo Dr. Ataíde... Ferreira e pela... Dra. Isabel Cabeçadas... em que salvaguardaram sempre a possibilidade (...) de reservar uma percentagem muito grande da revista que era para utilização exclusiva da associação. E isso foi extremamente importante. Por outro lado, também é óbvio que estávamos a negociar com parceiros que tinham os mesmos princípios que nós próprios e, portanto, acho que foi uma boa solução para os apertos que tínhamos na altura”. (E19)

“Os sócios belgas vinham propor uma situação de estabilidade da revista Proteste. (...) eram pessoas credíveis que conhecíamos da associação europeia... (...) muito mais bem organizados... (...) e portanto tudo aquilo representava um potencial para a associação... (...) foi nessas circunstâncias que a maior parte das pessoas deu o seu acordo.” (E30)

Em suma, o *turning point* suscitou dissidências mas um pequeno grupo de fundadores contribuiu para a continuidade da associação, mais do que o grupo de dirigentes que assume funções apenas durante o período de transição. Este papel dos fundadores parece verificar-se também no caso francês e belga. Com efeito, também a presidência da UFC-Que Choisir se manteve ao longo de vários anos, inclusive durante a ligação à Test-Achats; e a própria associação Test-Achats contou com o mesmo Presidente fundador ao longo de 30 anos (Ryckeghem, 2005). Podemos pois considerar a existência de um padrão onde a síndrome do fundador não é um obstáculo mas o garante da mudança.

9.3. Lideranças e outros actores influentes

O papel de alguns dirigentes parece ser, de facto, o de mostrar o caminho, para usarmos o sentido primário da palavra *líder*. Alguns dirigentes parecem mais influentes do que outros e, por isso, nos debruçamos de seguida sobre eles.

9.3.1. O envolvimento dos Presidentes e sua sucessão

Começamos por destacar o papel do Presidente da Direcção no momento de tomada de decisão que conduziu ao *turning point*. Com efeito, parece-nos particularmente importante para a continuidade da associação e, por conseguinte, para a orientação que esta assumiu depois, o comportamento do Presidente.

Durante a sua história de mais de 30 anos, a DECO contou com apenas 3 Presidentes de Direcção. Embora, por definição, neste órgão colegial todos os membros tenham direitos e deveres iguais independentemente das designações várias (Vice-presidente, Tesoureiro, Secretário, Vogal), a figura do Presidente tem um estatuto distinto.

De acordo com os Estatutos da DECO e de resto segundo a lei, o Presidente tem formalmente o direito especial do voto de desempate nas reuniões da Direcção, de ser um dos assinantes

que obriga a associação e, desde a revisão em 2002 dos Estatutos da associação, o direito de estar presente nas reuniões da CE se não for membro dela. Além disso, também desde a última versão dos Estatutos, cabe ao Presidente, de um modo geral, representar externamente a associação e assegurar “*o bom e regular funcionamento da Direcção e da Comissão Executiva*”.

Independentemente dos Estatutos, a figura do Presidente parece tender a usufruir de maior prestígio, o que é também uma forma de autoridade. De resto, aos Presidentes compete frequentemente constituir a lista eleitoral, isto é, convidar outros indivíduos para a integrarem e daí algum do seu poder, como ilustra o testemunho do último Presidente da Direcção:

“Evidentemente quando se pôs a possibilidade de eu vir a ser Presidente da DECO... nas eleições que tiveram lugar em Dezembro de 99... evidentemente que tive um papel determinante no convite às pessoas para integrarem a nova Direcção. Algumas que se mantiveram, outras que entraram... e, enfim, a convite meu... Estas coisas na DECO funcionam assim... Evidentemente sendo esses meus convites consensuais relativamente a outras pessoas da Direcção.” (Presidente da Direcção de 2000 a 2005)

O primeiro Presidente da Direcção da DECO, membro da SEDES e sócio número um da DECO, desempenhou funções entre 1974 e 1977 nesta associação. Infelizmente não dispomos de informação sobre as razões do seu afastamento da associação apenas sabemos que faleceu em 1993 e que é recordado por alguns dos nossos entrevistados, fundadores como ele, como um indivíduo fundamental para a manutenção da associação numa fase em que a participação social se expandia. Com efeito, após o 25 de Abril, a grande participação política, sobretudo, desmobiliza os membros da DECO. A associação passa, assim, por momentos difíceis, correndo inclusivamente o risco de não sobreviver, de não ultrapassar a fase da *conquista*. Se E37 se recorda que ele se ocupava de tarefas simples, inclusivamente de pôr cartas em envelopes, para E5, ele “*aguentou o barco sozinho*”. No mesmo sentido diz um outro fundador:

“...foi uma figura essencial em todo este percurso: havia gente muito capaz, muito prestigiosa (...), simplesmente dois meses depois houve o 25 de Abril e com ele uma explosão, compreensível... E acredito que, para algumas pessoas, o trabalho da DECO era uma opção secundária face a um partido político, uma organização sindical... (...) e foi aí que o Eng. Castro Pereira se distinguiu com uma dedicação extraordinária... Eu acho que se a DECO resistiu a esse abanão grande, a esse tremor de terra que foi desaparecerem as pessoas que estavam disponíveis... (...) o Eng. Castro Pereira teve, com algumas poucas colaborações, entre as quais a da Dra. Teresa Reynolds de Sousa... “ (E1)

O próprio Presidente da Direcção reconhecia a dificuldade vivida nesse período em declarações dadas a um jornal:

“Antes do 25 de Abril, as pessoas aderiam a acções concretas, como as de uma associação de consumidores, porque era, em muitos casos, a única maneira de que dispunham para contestar uma certa situação. Agora esquecem que a sua defesa como consumidores, continua a ser importante. (...) [A maior parte das pessoas] liga mais à política do que a acções concretas.” (citado em Pereira, 1999: 44).

A Presidência da Direcção da DECO é, no entanto, sobretudo marcada pelo segundo Presidente e pelos 22 anos consecutivos que permaneceu nesse cargo: de 1977 até 1999. O seu envolvimento nos órgãos sociais ultrapassa, no entanto, este período uma vez que assumira já desde 1974 a Presidência da MAG. Tal como o primeiro Presidente da DECO, este é também membro activo da SEDES, de resto continua a assumir funções sociais na SEDES quando se afasta da DECO em 2003. Não há informação suficiente para avaliarmos da existência ou não de um processo de sucessão deliberado da parte do primeiro para o segundo Presidente. De qualquer modo, o próprio sustenta ter estado pouco envolvido nos primeiros anos. Como diz, a Vice-Presidente era, na verdade, a pessoa mais implicada: “*Mas era a Isabel que de facto era... o alter-ego... era ela que de facto era o Presidente*”. E, de facto, também a Vice-Presidente, entre 1989 e 1990, sustenta que o seu trabalho era “*nos bastidores*”, em parte por feitiço, como diz, tendo-se dedicado sobretudo à revista. A Vice-presidente havia sido, curiosamente, quem convidara o segundo Presidente a envolver-se na DECO, segundo ele se recorda.

Mas, ao mesmo tempo que atribui alguma liderança à Vice-Presidente, o Presidente afirma que via a revista sempre antes de sair e sustenta que procurava ter uma “*Direcção pluralista*”. Nas suas palavras: “*...sempre o cuidado de ter uma Direcção que não fosse monolítica*”. Podemos pois dizer que há indícios de uma divisão de trabalho onde cabe ao Presidente a superintendência e menos o envolvimento prático. A sua integração na CE apenas no segundo mandato desta, entre 1991 e 1993, poderá ser um indicador desse envolvimento menor nas tarefas do dia-a-dia. De resto, os próprios convites para constituição de lista não eram feitos por ele, segundo diz, embora em seu nome.

A sucessão do segundo Presidente foi preparada. Como o próprio diz, afasta-se progressivamente “*...porque a minha preocupação era passar o testemunho*.”. Ela ter-se-á iniciado com o *turning point*, com o qual E28 não concordava, segundo diz. Mas só vem a concretizar-se de facto quando a associação está já profissionalizada e financeiramente sustentada.

Do ponto de vista formal, o processo de sucessão atravessa dois momentos fundamentais: primeiro, a saída do Presidente da CE em 1994; depois, a saída da Direcção em 1999. O fim da sua liderança culmina de resto com a comemoração dos 25 anos da associação e com a atribuição de uma distinção por parte do Presidente da República Português que ele recebe em nome da DECO.

O seu afastamento da associação só se conclui, contudo, 3 anos depois, ao abandonar a presidência da MAG, função que assume (de novo) entretanto. Em 2002, o segundo Presidente da DECO afasta-se definitivamente dos órgãos sociais da DECO. Na prática, porém, de acordo com o terceiro e último Presidente, ele continua a ser ouvido hoje tanto quanto os actuais membros da Direcção.

O seu sucessor não terá sido uma escolha pessoal do segundo Presidente. A escolha do terceiro e último Presidente da Direcção evidencia que esta é composta por indivíduos que fazem parte de uma elite social do país. A sua escolha é criteriosa e não passa necessariamente por uma rede social directa. Segundo o Presidente cessante, o novo Presidente da Direcção foi indicado por terceiros e “*Foi a pessoa que apareceu*”, como diz: “*...ele aparecia como a pessoa... predestinada, digamos assim*”.

O último Presidente da Direcção do nosso período de observação assumiu estas funções ao longo de 14 anos. Tendo-se tornado sócio da DECO nos anos 1980, segundo afirma, começa a colaborar com a associação no final desta década, enquanto jurista. No início da década de 1990, uma amiga que já era dirigente da DECO, convida-o para a Direcção:

“Até 91 tive uma curta relação com a DECO quando foi da criação de uma coisa tipo grupo jurídico, ou grupo de apoio jurídico, estamos a falar de finais dos anos 80, em que fui a duas ou três reuniões, enfim... mas não passou de duas ou três reuniões. Finalmente, em 1991, fui convidado pelos membros da Direcção já existentes para integrar a Direcção da DECO e para me candidatar à Direcção e aceitei... E, pronto, desde então. (...) Conhecia bem um dos membros da Direcção, muito bem. Com quem tinha uma afinidade que tinha a ver com o facto de sermos ambos pais muito activos na escola em que ambos tínhamos filhos. E portanto daí nasceu uma relação próxima... (...) E depois fui apresentado a outros membros da Direcção e pronto. Estabelecemos uma base de entendimento muito interessante... e eu fiz parte da Direcção.” (Presidente da Direcção de 2000 a 2005)

Em 1994, o que viria a ser o último Presidente da Direcção integra a CE passando depois a presidi-la, mas só em 2000 se torna Presidente da Direcção da DECO. Isto leva-nos a concluir que a transição começa pouco depois do *turning point*, mais cedo do que se poderá pensar se atentarmos apenas no ano de assunção do cargo de Presidente da Direcção. Trata-se de uma figura pública, designadamente pela visibilidade mediática dos processos jurídicos em que se encontra envolvido e pela presença na chamada “*imprensa cor-de-rosa*”.

O último Presidente parece ter, contudo, cada vez menos disponibilidade para a associação. Os contactos informais parecem por isso ser cada vez mais importantes em detrimento das estatutárias reuniões da CE.

“Ora bem, eu devo dizer desde logo que «mea culpa», a minha actividade como Presidente nos últimos tempos tem sido muito escassa... Isto tem um bocadinho a ver com o que é a compreensão do que é a Direcção da DECO. Ou seja, os membros da Direcção da DECO são militantes puros, ou seja, nós não temos qualquer tipo de remuneração, nem nunca tivemos... nem sequer senhas de presença às reuniões, nada disso. E inclusivamente em muitas das coisas que fazemos: deslocações, etc., pagamos do nosso bolso. Portanto, vamos lá ver, todos entendem, compreendem que... fazer parte da Direcção da DECO é... uma dádiva que cada um de nós faz à

associação tendo como única retribuição o prazer de ver que a associação cresceu, se instalou, se consolidou e tem uma presença importante, eu diria mesmo muito importante hoje em dia em Portugal e não é só hoje em dia, já vem de há muito tempo. De modo que tem havido sempre uma grande compreensão pelo facto de as pessoas estarem mais ou menos disponíveis muito em função de exigências da sua vida familiar ou da sua vida profissional, podem ser mais apertadas ou menos apertadas. (...) Temos uma permanente relação muito informal. Ou seja, eu tenho... muitíssimos contactos com colegas meus da Direcção que não passam por reuniões: pelo telefone, pelo almoço... Ainda amanhã irei almoçar com dois amigos meus da Direcção, para tratar dos assuntos da Direcção. Não é uma reunião formal. Muitas vezes temos reuniões, discussões, almoços, informais. Porquê? Porque tem muito a ver com as disponibilidades que cada um pode ter... (...) também muito em função de urgências que vão surgindo...” (Presidente da Direcção de 2000 a 2005)

Tal como afirma o actual Presidente, o Secretário-geral é também dirigente e um permanente na associação, “*uma espécie de administrador delegado*”. Na prática será ele “o rosto” da DECO, apesar de o próprio o negar:

“...se reparar a DECO tem uma série de rostos e não há o Secretário-geral a falar de tudo... Não quero que haja... e é até a comunicação social que pressiona para que tenhamos... Para a comunicação social é mais eficaz haver uma pessoa que seja referência para aquela entidade... (...) mas a mesma pessoa falar de colchões, de impostos e de habitação não é do nosso ponto de vista, ou do meu ponto de vista se quiser, e a Direcção concorda comigo, não é tão fiável, não é tão sério”. (Secretário-geral actual)

9.3.2. Outros actores influentes

Ainda que o nosso objecto se limite aos dirigentes associativos, conforme defendemos atrás, não deixamos de ter presente que outros militantes são particularmente importantes na história da associação e inclusive mais do que alguns dirigentes. Desprovidos do poder de decisão adstrito aos membros do órgão executivo, não deixam ainda assim de exercer a sua influência.

Neste sentido, atentamos agora na análise de alguns destes indivíduos: um Presidente do CF, um Presidente da CE ainda não referido e duas colaboradoras da associação também membros da MAG. Estas foram bastante referidas por diversos dirigentes no sentido de serem pessoas bem colocadas para dar conta da actividade da associação e da sua evolução.

Ao nível da longevidade de funções sociais, o que é já por si sinal de poder a nível interno, importa destacar um Presidente do CF. O Presidente do CF entre 1978 e 1999 permaneceu portanto 21 anos neste órgão da associação, ou seja, acompanhou o segundo Presidente da Direcção no exercício das suas funções. De resto, parecem ser próximos mesmo antes de a DECO existir. Com efeito, o segundo Presidente da DECO recorda-se de ter concorrido com o Presidente do CF à delegação distrital de Lisboa da Ordem dos Advogados antes do 25 de Abril.

Mas as referências à cooperação entre este Presidente do CF e outros dirigentes são inúmeras, o que dá conta de uma rede social estreita. De novo no quadro da sua candidatura à Ordem dos Advogados em 1989, E41 envolveu-se “*activamente*”. Ambos se cruzavam já nessa altura também na DECO, ainda que E41 não integrasse os órgãos sociais. Por outro lado, E39,

dirigente entre 1978-1979, foi convidado a trabalhar com o então já Presidente do CF mas no Governo que integrava. Segundo E39, foi um convite pessoal e não partidário.

A trajectória deste Presidente do CF destaca-se portanto pela notoriedade, em particular a nível político, mas também profissional. Com efeito, o Presidente do CF da DECO ao longo de mais de 20 anos tem uma carreira política, designadamente como deputado nacional, além disso, assumiu recentemente o cargo de Provedor do Cliente de Viagens, colocando-se por conseguinte no âmbito da defesa do consumidor mais uma vez e de novo em paralelo com a sua actividade política.

Vários dirigentes referem-no espontaneamente como membro da DECO particularmente influente. Com efeito, identificamos ao todo 8 indivíduos que referiram o seu nome. Para além das 2 colaborações extra DECO já indicadas: E1 recorda-o como um dos dirigentes fundadores, mais antigo do que o segundo Presidente da Direcção; E17 e E22 citam-no como importante na DECO; E10 sugere que o contactemos; E16 lembra-se de ele estar presente na AG onde se votou a venda dos direitos de publicação da revista; E15 sustenta que a legislação de protecção do consumidor foi enviada para a DECO porque ela contava com colaboradores “*muito bons*”, designadamente E22 e o Presidente do CF.

“Mas portanto depois fiquei cá... participei nessa estrutura, ainda nas antigas instalações... Aí participei com o Dr. Luís Patrão, com o Dr. Vera Jardim... e com o Dr. Ataíde Ferreira que era o Presidente. (...) Eu penso que substituí alguém na altura, penso eu. Depois... já me estava a complicar um bocadinho porque ainda tinha compromissos em Bruxelas, que os mantive, mas com um carácter mais esporádico... Eu ia praticamente todos os meses a Bruxelas e então... fiquei... Fiz um pouco esse sacrifício e foi depois, digamos, foi entendido e afastei-me ... (...) Lembro-me que era o Dr. Vera Jardim e o Dr. Luís Patrão que era responsável executivo, digamos...” (E17)

Alguns dos dirigentes que saem em ruptura referem-se ainda ao Presidente do CF como uma influência política no seio da associação. E7 refere-o no âmbito de uma rede que envolve o PS. No mesmo sentido, E11 sustenta que, juntamente com o Presidente da Direcção de então, ele pertence a uma facção do PS e por isso, tendo em conta os seus cargos sociais na associação, não se podia contrariá-los.

“Digamos que há uma rede de circulação destas pessoas de que eu lhe... falei agora em que um dos nós é a DECO...Portanto tem aqui uma malha... e um dos nós é a DECO (...), o PS..., outras instâncias... Tem aqui o Estado (risos). Por exemplo o Estado na altura contribuía com valores significativos para a associação, aqui o Instituto do Consumidor no Saldanha... Portanto tem aqui a DECO, tem o PS, tem o Estado, tem... (risos). E se for ver as pessoas... Eu acho que se você pegar nas pessoas e vir onde é que elas estão... Eu estou aqui, não tenho nenhuma espécie de relação com a DECO, nem com o PS, nem com nada, sou funcionário público... (...) Ser-lhe-á fácil com certeza traçar esta malha...” (E7)

Um outro indivíduo merece-nos também uma referência particular, quer pela sua posição no interior da associação, quer pela sua notoriedade noutras esferas públicas. O convite para assumir funções sociais na DECO, de que já era membro, terá partido na altura do Presidente

da Direcção, embora veiculado por um terceiro dirigente. Referimo-nos a um membro da Direcção da DECO durante cerca de 10 anos, entre 1990 e 1999, que terá assumido a presidência da CE entre 1991 e 1996, o que quer dizer que foi o primeiro Presidente da CE após o *turning point*.

Este Presidente da CE parece corresponder à “*personalidade apaixonada*”, de que fala Gottlieb (2003), a propósito da síndrome do fundador, pois, a ele parece ter cabido um papel importante durante o período de mudança na re-estruturação da associação e em particular da sua Direcção.

Se o próprio assinala que foi responsável pela reorganização funcional da associação, outros dirigentes referem-no também como a origem do seu envolvimento na DECO, por exemplo. Este é o caso do Secretário-geral da DECO que terá sido convidado pelo então Presidente da CE para integrar a Direcção e a CE o que acontece em 1996.

“...foi por conhecimento, alguém que tinha passado pelo FAOJ, que estava na Direcção... concretamente o Luís Patrão (...) tenho... relações de amizade... Portanto, a porta de entrada foi claramente o Luís Patrão... só, as outras pessoas conhecia mas não tinha nenhuma relação. (...) lembrou-se de mim, nós somos amigos: amigos de passar férias e amigos de termos filhos amigos, enfim. Foi por amizade claramente que se lembrou de me convidar, porque sabia que era sócio da DECO e trouxe-me para cá”. (Secretário-geral actual)

É ainda o caso de E34 e de E38, ambos recrutados pelo Presidente da CE a partir do conhecimento e colaboração que mantinham no âmbito do PS. Eventualmente também E17.

“...era de facto o meu patrão, porque era chefe de gabinete do grupo parlamentar do PS e eu trabalhei lá como assessor” (E34)

“...pensava que eu podia ser útil e eu também modestamente pelo conhecimento que tenho sobre algumas matérias e pela sensibilidade que tenho para as questões de defesa do consumidor, penso que basicamente foi isso.” (E38)

Com efeito, tal como o anteriormente referido Presidente do CF ao longo de mais de 20 anos, o primeiro Presidente da CE pós-*turning point* também é militante do PS, tendo assumido ao longo dos anos, vários cargos governamentais, para além de ter sido deputado. De resto, o seu afastamento terá sido motivado pelo convite para integrar o Governo. Como observa o Secretário-geral, seria desconfortável para o Presidente da CE que a DECO dissesse mal do Governo quando ele fizesse parte dele e estivesse a exercer funções sociais na associação ao mesmo tempo.

Finalmente, se estes Presidente do CF e Presidente da CE tiveram um papel importante, sobretudo, de ligação com o exterior, 2 mulheres tiveram uma participação relevante do ponto de vista da gestão quotidiana da associação. Não se trata de poder de decisão política, mas, nomeadamente, de poder na gestão quotidiana, onde por exemplo é possível condicionar o

acesso à informação. Neste sentido, basta pensarmos na dificuldade por vezes sentida em ultrapassar uma secretária, quando se pretende contactar o seu superior hierárquico.

Referimo-nos então a duas trabalhadoras da associação, uma que é Vice-Presidente da MAG nos últimos 18 anos, outra que ao fim de um longo período de colaboração é convidada a integrar a MAG. Ambas atravessam o período de *turning point* e são dos colaboradores mais antigos da associação. O facto de serem convidadas a integrar este órgão social e não a Direcção parece confirmar a tendência para que as mulheres não integrem os órgãos executivos, ainda que elas estejam presentes com um envolvimento muito prático na associação.

Em suma, apesar dos órgãos sociais de uma associação serem colegiais, alguns militantes sobressaem mais do que outros. Alguns assumem funções de destaque como os Presidentes, outros, militantes na sombra, far-se-ão notar pela longa colaboração com a associação independentemente de cargos sociais. A permanência especialmente dos Presidentes de vários órgãos sociais em funções durante longos períodos, não só é sinal de que têm capacidade de influência, como evidencia justamente o exercício do seu poder, na medida em que o papel do Presidente parece ser o da superintendência e passa, entre outras atribuições pelo recrutamento, que deve pelo menos aprovar.

9.4. Renovação, recrutamento e cooptação

Atentamos agora na circulação da elite dirigente, procurando fazer um balanço da sua renovação, realçando as redes sociais privilegiadas para o recrutamento e os mecanismos existentes para o seu controlo.

9.4.1. Circulação interna: percursos nos órgãos sociais

Para abordarmos a renovação da elite social não nos podemos deter apenas na análise das entradas, saídas e re-ingressos do ponto de vista da Direcção. Atentaremos, assim, antes de mais, na circulação dos militantes entre os órgãos sociais da DECO.

Numa primeira observação da lista de nomes que compuseram os três órgãos sociais da DECO, de 1974 a 2005, percebemos que há 76 indivíduos envolvidos.

Destes indivíduos, 14 aparecem apenas num ano, o que essencialmente pode ser sinal de que: (a) terão sido eleitos mas, por alguma razão, saíram antes de terminar o seu mandato; ou (b) assinaram no lugar de um membro da lista que não estava presente na AG eleitoral. Em todo o caso, nenhum destes nomes foi reconhecido pelos dirigentes que entrevistámos.

Identificamos, depois, também, indivíduos presentes ao longo de vários anos. Conforme vimos já, a pessoa que mais tempo permaneceu em funções sociais totaliza 31 anos, mas 6 outras perfazem 18 anos ou mais nos órgãos sociais. Geralmente a sua integração inicia-se antes do *turning point* e faz-se de modo consecutivo. Trata-se de membros da MAG e do CF e do pequeno grupo fundador a que já nos referimos.

Os dirigentes cujas funções sociais se iniciaram em meados dos anos 1990 e que têm um vínculo laboral prévio com o *universo* DECO, reúnem especiais condições para se manterem na Direcção nos próximos anos. De resto alguns totalizam já 10 anos neste órgão social. Se E41 é o dirigente mais antigo da mais jovem geração, mantendo-se na Direcção desde 1990, portanto há 15 anos; no pós-*turning point*, encontramos ainda um indivíduo em funções no CF há 13 anos e 3 indivíduos, justamente, há 10 anos na Direcção (E3, E14, E29).

Finalmente, da circulação pelos três órgãos sociais, contabilizámos: 42 indivíduos que passaram apenas pela Direcção; 19 indivíduos que ocuparam funções apenas na MAG ou no CF; apenas um indivíduo (E5) passou pelos três órgãos sociais da associação; 14 percorreram dois órgãos sociais, sendo que, destes, 11 passaram pela Direcção.

Temos, portanto, sobretudo indivíduos ligados a um só órgão social, sendo a Direcção aquele que reúne mais militantes, desde logo por o número de lugares ser muito superior ao da MAG e do CF. Daí também que a entrada nos órgãos sociais da associação seja feita sobretudo pela Direcção. Um número mais pequeno de indivíduos ocupou funções em mais do que um órgão. Com efeito, a taxa de rotação entre órgãos sociais é de cerca de 20%¹⁰⁴.

Note-se ainda que observamos alguns re-ingressos em cargos sociais depois de um intervalo de anos. Este é o caso de E10, dirigente da geração de fundadores, que volta à Direcção ao fim de 12 anos, período durante o qual esteve sempre em contacto com os outros militantes, segundo diz, apesar de ter estado no estrangeiro. Ou ainda o caso de E12, da geração pós-*turning point*, que, após ter deixado a Direcção por ter considerado incompatível a manutenção do cargo social quando assumia funções de confiança política, é de novo convidado, a integrar desta vez a MAG, quando termina o exercício dessas funções.

A integração nos corpos sociais é uma forma de envolvimento associativo distintivo, mas, para além disso, há como que uma hierarquização informal dos órgãos sociais. A Direcção é claramente mais importante do que os outros dois, na medida em que é o órgão que determina

¹⁰⁴ 15 indivíduos passaram por mais de um órgão social num total de 76 elementos.

um plano de actividade e executa-o, daí que implique uma maior disponibilidade de tempo dos seus membros, assim como mais responsabilidade e notoriedade. Em contrapartida, quem ocupa uma função na MAG, geralmente, apenas é convocado no momento da realização da AG anual, tal como sucede com os membros do CF¹⁰⁵. Neste sentido, quando a actividade noutras esferas da vida privada é maior, ou quando há intenção de preparar a sucessão, de iniciar uma desvinculação, como vimos para a presidência, a atribuição de cargos na MAG, por exemplo, parece ser a solução. Integrar a MAG é de resto muitas vezes entendida como uma homenagem a um ex-dirigente, inclusivamente por conhecer a organização e os seus membros activos. É, assim, que um dos nossos entrevistados refere a propósito da sua saída da Direcção e integração nos outros órgãos sociais: “...isso são daquelas situações de reforma ou pré-reforma, não é? São lugares extremamente pacíficos, só o deixam de ser quando há problemas graves” (E5). Neste sentido, a ocupação de cargos sociais, na MAG por exemplo, por indivíduos que conheçam bem a associação pode ser um garante da sua possibilidade de gerir uma eventual crise ou problema mais burocrático.

Há, por conseguinte, diferenças ao nível também dos recursos necessários à partida para integrar cada órgão social. De qualquer modo, tendemos a pensar que a longa permanência de alguns indivíduos, quer na MAG quer no CF, é por si só uma forma de influência que pode sobrepor-se à de indivíduos que acabem de ser integrados na Direcção. A antiguidade parece ser uma forma de autoridade, também neste contexto.

Em suma, podemos dizer que há algum recrutamento interno, rotativo, ainda que não dominante. Com efeito, os próprios órgãos sociais constituíram uma fonte de recrutamento, havendo um grupo de 7 pessoas que atravessaram os vários órgãos sociais, evidenciando algum fechamento da elite. De notar ainda que, no pós-*turning point* há várias entradas directas para a Direcção de indivíduos que não passaram pelos outros órgãos sociais. Alguns destes indivíduos parecem reunir condições para se manter em funções, de forma a se equiparar aos membros do referido grupo de fundadores que atravessa a história da associação garantindo a sua continuidade.

¹⁰⁵ Contudo, de acordo com os Estatutos da DECO, o CF pode participar nas reuniões da Direcção sempre que o entenda.

9.4.2. As redes de recrutamento

Consideramos agora as entradas na Direcção, tendo em conta as redes de recrutamento externo em particular e os mecanismos existentes para controlar a circulação da elite dirigente.

Ao longo dos 31 anos de história da DECO, há vários momentos de renovação da Direcção da associação pela entrada de indivíduos que até aí não tinham ocupado quaisquer lugares nos órgãos sociais da associação e em particular na Direcção. Logo em 1975, entram 5 pessoas na lista das primeiras eleições ordinárias, 3 das quais são mulheres. Importa ter presente, por um lado, que a Direcção era composta por 7 elementos e, por outro lado, que este período foi referido por vários dirigentes como sendo de difícil mobilização dada a actividade política e social do país. Este pode, contudo, ser considerado um ano pouco relevante para analisarmos a capacidade de renovação, dado ser o início da própria organização.

Em 1978, há 4 novos elementos na Direcção e uma mulher que transita da MAG. Estes valores são superados só em 1988, quando entram 3 indivíduos na Direcção e 2 passam da MAG para a Direcção. Em 1996 há de novo 4 indivíduos na Direcção pela primeira vez e um ocupara já um lugar na MAG. Finalmente, em 2000, há 4 novos membros e um transita da MAG. Nos restantes mandatos parece haver sempre a entrada de um elemento novo pelo menos.

A renovação parece coincidir, assim, com momentos importantes da evolução da associação: nos anos 1970 quando, após o período revolucionário, a associação entra na fase da *conquista*; nos anos 1980 quando se inicia o processo de *empresarialização* da revista, ou fase da sobrevivência; nos anos 1990, quando o *duplo estatuto* dos dirigentes marca a composição da Direcção; e em 2000 quando muda a presidência da Direcção, afastando-se o Presidente dos últimos 22 anos.

Se atentarmos no perfil destes elementos novos, poderemos ter uma noção de como é feito o recrutamento ao longo do tempo. Uma das fontes de recrutamento privilegiadas é, como vimos no ponto anterior, de natureza interna. Contudo, a rede militante interna não parece ser a principal.

Aparentemente há três tipos de redes privilegiadas, ainda que geralmente sobrepostos: amizade, militante, profissional. As redes de amizade podem ter implícitas redes familiares, mas estas nem sempre foram explicitadas pelos próprios. Entre E2 e E28 parecem existir laços de parentesco por exemplo, mas estes foram referidos apenas por terceiros. Por outro

lado, E22 alude à relação de compadrio existente com E28. Nas redes de amizade incluímos também as de camaradagem ao nível escolar, como é o caso da relação entre E4 e E28, que se conheceram na faculdade quando este acolhe E4 como caloiro. Ao nos referirmos a redes militantes estamos a incluir filiações em associações, assim como em partidos políticos. De notar ainda que nas redes profissionais incluímos também a relação entre professores e estudantes.

Os primeiros anos parecem claramente marcados por um recrutamento a partir, antes de mais, da rede de amizade. De acordo com o E28, procuravam-se pessoas que gostassem de trabalhar em conjunto e que fossem reputadas sérias. De qualquer modo em nenhum momento o recrutamento parece ser feito em exclusivo num tipo de rede.

A presença constante de elementos do PS permite também perceber que o partido constitui um *mercado de recrutamento* importante, sobretudo na geração do *pré-turning point*, de 1980 a 1989, altura em que 7 dirigentes simpatizantes ou mesmo filiados no PS integram a Direcção. Se considerarmos os primeiros 15 anos da associação, até aproximadamente ao *turning point*, identificamos 12 dirigentes próximos deste partido político. Os outros cerca de 15 anos revelam a presença de metade desse número.

“Vamos lá ver... Dentro da DECO... Isto muito honestamente... Se havia, se podia haver alguma influência partidária era apenas nos actos em que podia haver eleições, porque no funcionamento nunca houve qualquer problema do ponto de vista de partidos. Pelo menos enquanto lá estive. O Ataíde Ferreira tinha sempre muito cuidado para que não houvesse qualquer interferência ou influência em termos partidários dentro da DECO... e conseguiu, pelo menos enquanto lá estive, conseguiu sempre... fosse o que fosse que lá estivesse.” (E19)

Finalmente, na fase do *pós-turning point*, vários colaboradores remunerados da associação ou do seu *universo* são convidados a assumir funções sociais. Ainda que haja relações de amizade e até profissionais entre os membros da Direcção anteriores à sua assunção de cargos sociais, este tipo de recrutamento parece diferenciar-se dos anteriores, conforme assinalámos já.

“...isto funciona muito assim, ou seja, as pessoas aparecem na Direcção muitas vezes depois de terem colaborado num ou noutro grupo de trabalho que a DECO criou a propósito de algum tema... Ou então também funciona muito por conhecimento de amizade, por amiguismo no bom sentido do termo: para o ano, pá, para o próximo mandato falta-nos aqui um tipo que saiba de... não sei quê... por acaso tenho um amigo que é sócio da DECO – tem de ser sócio sempre...- vou-lhe falar...” (Secretário-geral actual)

De notar que alguns destes elementos compõem a CE, tendendo a ser maioritários: no mandato de 2003-2005, 3 dos 5 elementos da CE eram assalariados do universo DECO. Se tivermos presente que o seu Presidente da CE neste período esteve muito absorvido pela sua actividade profissional, perceber-se-á que o poder destes elementos com *duplo estatuto* é ainda maior.

Se a DECO poderia ter optado por profissionalizar os seus dirigentes e prefere não o fazer, conforme diz o seu Presidente actual, não deixa de haver uma tendência recente para a profissionalização dos seus dirigentes através do *duplo estatuto*, designadamente com a entrada na Direcção de chefias do *universo* DECO, como o Secretário-geral, o director da DECOPROTESTE, da DECOECO e da TDN. Note-se também que vários dirigentes são formados em Direito, tendo alguns leccionado ou sido os patronos de outros. A rede profissional parece ter sido importante ao longo de todo o período mas só recentemente assume esta configuração.

As redes de recrutamento não parecem ser muito grandes, sobretudo se tivermos em conta que geralmente há sobreposição. Com efeito, se nos primeiros anos se convidava um amigo que quisesse ajudar, como parece ter acontecido com E20, sem que houvesse uma competência particular requerida, não deixa de haver proximidade com a rede militante, uma vez que o cônjuge de E20 era membro da SEDES. Por outro lado, ainda que haja interesse em convidar alguns especialistas do consumo, o convite nunca parece ter sido feito sem que houvesse algum conhecimento pessoal mútuo mínimo. A distinção de redes de recrutamento é portanto sobretudo analítica.

“O circuito, como qualquer circuito, acaba por ser relativamente fechado, não há muitas pessoas... Eu tenho um percurso, como vê, de contacto com várias pessoas, também fiz uma curso de pós-graduação, em Louvai-la-Neuve, sobre Direito comunitário de defesa do consumidor, já fiz parte de grupos de trabalho da CE (...) quando se pergunta «há algum perito em Portugal sobre matéria de defesa do consumidor?». Às vezes é preciso uma pessoa mais independente, ou relativamente..., se calhar surgem 3 ou 4 nomes e se calhar o meu é um deles, porque não há mais... Como, se for uma associação, obviamente surge a DECO... (...) Conheço muita gente na área...”. (E27)

A preocupação em ter na Direcção elementos de áreas diversas, conforme foi referido por alguns dirigentes recentes, parece querer dizer que a carreira profissional é um critério valorizado para o recrutamento, até porque é um indicador de *status*.

A proximidade com a vida da associação não parece ser um critério tão relevante, de outro modo as 2 mulheres que colaboram vários anos na associação, constituindo interlocutores privilegiados e a que nos referimos atrás, seriam convidadas possivelmente para integrar a Direcção e não, no final do seu envolvimento profissional na associação, para integrarem a MAG.

Em suma, privilegia-se o recrutamento externo com base na amizade, militância ou proximidade profissional. Mas as redes de recrutamento geralmente sobrepõem-se na prática, tecendo estruturas estreitas. Uma importante alteração ao nível do recrutamento verifica-se no *pós-turning point*. A profissionalização da Direcção, que se verifica num pequeno grupo de

fundadores pela antiguidade, parece passar a coexistir com o *duplo estatuto*, pois passam a recrutar-se quadros dirigentes do *universo* DECO para a sua Direcção. Ao mesmo tempo com os anos o recrutamento parece menos centrado em afinidades político-partidárias, até porque entram na Direcção elementos envolvidos no Bloco de Esquerda.

Se as multipertenças associativa e política não pôde deixar de ser assinalada, esta não é uma questão que surja espontaneamente, diríamos que porque em Portugal a relação entre movimentos sociais e organizações políticas não é pacífica, isto é, não é feita sem se criarem ao mesmo tempo suspeitas de instrumentalização. Pelo contrário, segundo Ryckeghem, a questão das sensibilidades políticas e outras é considerada no momento do recrutamento para a Test-Achats de forma propositada. Ao nos dar conta do recrutamento de algumas mulheres do movimento das mulheres liberais, ou de indivíduos dos dois cantões belgas, por exemplo, o autor da história da Test-Achats sustenta inclusivamente que sendo o Director da revista um alto dirigente do Parti Social-Chrétien, procurou-se contrariar a imagem assim criada da associação:

“Pour renforcer l’image de totale indépendance, on crée un comité d’honneur pluraliste. En raison des liens de Castelain avec le PSC on avait souvent plaqué sur Test-Achats une étiquette catholique ce que nous voulions éviter. C’est pourquoi nous avons essayé de composer un comité d’honneur où serait représenté tout l’éventail politique.” (2005: 32).

9.4.3. Mecanismos de fechamento

Ainda que a prática tenha sido desde sempre a existência de uma lista única às eleições internas, alguns mecanismos adoptados formal e informalmente parecem contribuir para o controlo do acesso aos cargos de poder por parte da elite dirigente que se encontra já em posição de domínio.

Um mecanismo usado de modo recorrente, aparentemente, há muitos anos na DECO e integrado nos Estatutos desde a revisão de 1982 é o direito à cooptação. Conforme se pode ser no artigo 16.º dos Estatutos da DECO:

“Sempre que ocorra uma vaga na Direcção, o substituto será designado de entre as pessoas previstas neste artigo, por resolução conjunta dos membros da Direcção em exercício e da Mesa da Assembleia Geral, até à reunião da próxima Assembleia Geral.”

A possibilidade de os membros da Direcção e da MAG escolherem entre si um novo elemento parece contribuir para a estabilidade do funcionamento dos órgãos sociais e por consequência da associação. Se o argumento de que assim se contrariam as descontinuidades causadas pelas dissidências, esta medida não deixa de permitir o mais estreito controlo por parte da Direcção

do acesso ao poder. Diríamos por isso que a cooptação é uma opção oligárquica. A existência de uma lista de suplentes seria, apesar de tudo, uma alternativa de maior transparência.

Ainda que seja difícil avaliar o recurso às cooptações sem analisar as actas das reuniões de Direcção, poderemos estimar a frequência do uso deste direito pela presença de dirigentes apenas um ano. Deste modo, se desprezarmos o ano da fundação da associação, 1974, cuja Direcção não foi sujeita a eleições, encontramos 10 indivíduos ao longo da história da associação que estiveram um ano na Direcção¹⁰⁶. Mas, destes 10 indivíduos, apenas entrevistámos 5. Um dos casos em questão é o de E31 que sustenta contudo ter estado mais tempo na Direcção. Os 4 restantes indivíduos que passaram pela Direcção um ano fizeram-no em momentos diversos da história da associação e envolveram, efectivamente, a cooptação, quer por terem sido escolhidos em cooptação quer por a sua saída da Direcção dar lugar a ela.

De qualquer modo, considerando as referências feitas em entrevista, poderíamos dizer que estamos a subestimar o uso deste mecanismo de controlo. Com efeito, E25, que permaneceu pelo menos um mandato na Direcção da DECO, lembra-se de ter entrado por cooptação em meados dos anos 1980: “...eu nem sabia o que era cooptado... acho que é assim uma pequena aldrabice para meter uma pessoa”¹⁰⁷.

Outros mecanismos de controlo do poder por parte da elite dirigente são também usados e têm sido incorporados nos Estatutos da associação, designadamente no que respeita a admissão de candidatos aos órgãos sociais, o método para ratificação de decisões, ou a determinação de rendimentos dos seus dirigentes enquanto colaboradores.

Com efeito, nos primeiros anos da associação, a admissão de sócios estava condicionada à proposta de dois outros, o que é um sinal de uma organização fechada, pois quer controlar o perfil dos seus sócios. Presume-se em todo o caso que seja um que não terá sido sempre cumprido dado o não preenchimento do respectivo espaço em algumas fichas de sócio.

A focalização da acção na revista e a necessidade de aumentar o número de assinaturas levou necessariamente a suspender este requisito, o que aconteceu logo na revisão dos Estatutos de 1982. De qualquer modo, nesta altura quem quiser candidatar-se aos órgãos sociais da DECO tem de ser sócio pelo menos há um ano.

¹⁰⁶ Dos 10 indivíduos que passaram apenas um ano pela Direcção, 7 fizeram-no antes do *turning point*, o que poderá ser indiciar uma maior estabilidade na constituição da Direcção no pós-*turning point*, período em que, recordamos, pela primeira vez se observa que o estatuto de assalariado da associação precede o de dirigente.

¹⁰⁷ A informação dada pelo próprio e recolhida por nós relativa aos anos em que E25 assumiu funções sociais na DECO não é coincidente.

Uma outra medida foi adoptada para evitar a tomada da Direcção por *estranhos*. Segundo a revisão dos Estatutos de 2002, os sócios que perfaçam 5 anos ininterruptos têm direito a 2 votos na AG. O receio de que um grupo de desconhecidos se apoderasse da associação foi-nos de resto comunicado pelo ex-Presidente da Direcção. De acordo com este dirigente, muito tempo antes da criação da DECOPROTESTE, houve uma suspeita de que um grupo de “oportunistas” apresentaria uma lista alternativa:

“A DECO não tem vida associativa, não tem. É um processo... associativo mas não há... as AG têm pouco gente... quer dizer, têm umas 7 pessoas... para 20.000 [250.000] sócios não faz muito sentido, não é?(...) Na altura era quase sempre por cooptação: fulano, fulano, fulano... que eu saiba só uma vez é que houve uma lista de oposição... e podia ter sido mau, porque os Estatutos permitiam que se formassem as listas no momento e... enfim, houve um risco de um grupo arrivista ser eleito... agora as listas têm de ser depositadas com uma certa antecedência, vem nos Estatutos... isso para um grupo de oportunistas a DECO é muito apetecível. (...) Não, é só uma suspeita. (...) houve alguma coisa que nos fez temer. (...) Isso era ótimo se houvesse uma outra lista, o que nos afligia era uma lista oportunista. Gente sem know-how, sem... sem crença, isso é que era mau. (...) Isto é o que se dizia, depois não aconteceu nada. (...) Pessoas que vinham de fora, que não tinham nenhuma ligação à casa, que nunca apareceram numa AG, percebe?” (Presidente da Direcção de 1977 a 1999)

Também desde 2002, as deliberações da Direcção, assim como do CF, implicam a presença de mais de metade dos seus membros e as decisões são tomadas por maioria simples. Isto quer dizer que sendo a Direcção composta por 11 elementos, é hoje necessário estarem 6 dirigentes presentes e 4 votarem para que uma determinada resolução seja aprovada.

Uma outra medida de fechamento que pode servir como inibidora da participação é o artigo que estipula, desde 2002, que “*A Direcção garantirá a apresentação de uma candidatura para todos os órgãos sociais, podendo outras candidaturas ser apresentadas por um número de cinquenta associados.*”. Trata-se de resto de dois mecanismos: o primeiro relativamente frequente em Estatutos de associações que, sob risco de ficar sem Direcção, procuram garantir a continuidade; o segundo, também observado em outros casos, é adoptado sob alegação de que os órgãos da associação podem ser assumidos por indivíduos *mal intencionados* ou sem competências. De notar que sendo necessários 18 indivíduos para os órgãos sociais, é imposto um mínimo de 50 sócios para apresentarem uma lista, o que é mais do dobro dos cargos a ocupar.

Finalmente atentamos também no facto de a Direcção, com as alterações estatutárias de 2002, poder deliberar sobre eventuais retribuições dos seus membros, de acordo com as actividades exercidas, segundo diz a alínea *e* do n.º 1 do artigo 12.º. Importa ter presente que poucas associações são abrangidas pela contratação colectiva, como é o caso das associações de acção social, na medida em que as Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) têm direito à negociação colectiva desde 1996. Não podemos deixar de perceber aqui também um mecanismo que pode servir a lei da oligarquia.

Em suma, a continuidade da acção colectiva não se fez sem perdas, mas, havendo dissidentes, há também renovação¹⁰⁸. A renovação surge desde logo condicionada pelo direito à cooptação, aparentemente uma prática frequente e estutariamente prevista apenas a partir de 2002.

Além disso, outras medidas recentes tendem a fechar o acesso aos órgãos sociais, o que não deixa de ser relevante quando consideramos a democraticidade da organização. Assim, se, por um lado, na década de 1990 se implementa a descentralização, criando delegações regionais, por outro lado, ao nível da elite dirigente nacional, o acesso é restringido. O interconhecimento, que já Trepos notara para o caso da fracção dominante dos militantes da UFC-Que Choisir (1982: 403), parece ser a rede de recrutamento privilegiada. Com o tempo os critérios para a escolha passam contudo a incluir também chefias do *universo* DECO.

9.5. Notas conclusivas

Nos anos 1970, Wieviorka dava-nos conta dos resultados de um inquérito aos dirigentes de 25 associações locais da UFC-Que Choisir. O autor concluía que é de admitir que se trate de um movimento no seio da classe dominante e não de um movimento interclassista. Mas diz que é preciso ser cauteloso, pois, por um lado, a ausência da classe trabalhadora não é indicador suficiente para se falar de classe dominante; por outro lado, a composição das Direcções locais não corresponde necessariamente aos militantes mais activos. De qualquer modo, faz notar que os dirigentes são frequentemente dos militantes mais activos, além de serem muitas vezes fundadores (1977 : 73).

A composição social da elite dirigente da DECO parece corresponder à descrição que alguns autores fazem deste tipo de acção colectiva consumerista, designadamente em França no que respeita à UFC-Que Choisir (Wieviorka, 1977; Trepos, 1982; Pinto, 1990). Não podemos falar de uma maioria feminina cujo estatuto em relação ao trabalho é “sem profissão”, no entanto, tal como o nosso inquérito concluía para a generalidade das associações de diversos tipos inquiridas, a maior parte dos dirigentes da DECO pertence a camadas sociais elevadas.

Adoptando uma perspectiva global dos dirigentes podemos dizer que detectámos o predomínio de uma camada social elevada ao longo do tempo, a qual parece de resto corresponder ao perfil reconhecido por outra literatura a este tipo de acção colectiva de defesa

¹⁰⁸ De notar que os dissidentes, desde que não ponham em causa o mínimo de 7 indivíduos na Direcção, não têm de dar lugar a novos dirigentes. No entanto, a tendência parece ser para encontrar indivíduos que ocupem o seu lugar.

dos consumidores (Wieviorka, 1977; Trepos, 1982; Ryckeghem, 2005). Embora a composição social da Direcção da DECO não seja homogénea, os estratos sociais dos dirigentes que encontramos na DECO excluem essencialmente as classes mais baixas. Com efeito, deparamo-nos com quadros dirigentes e profissionais liberais, qualificados e com multipertenças associativas e políticas.

O envolvimento religioso, como vem sido notado em outros países, faz-se sentir também no caso da DECO. Podemos reconhecer, sobretudo nos fundadores, mas também noutros dirigentes ao longo de toda a história da DECO, a presença do chamado *catolicismo progressista*¹⁰⁹. Muitos destes dirigentes foram *jucistas* e, por esta via, de resto, alguns contribuem para a emergência da sociologia no nosso país (Gomes, 2005: 99)¹¹⁰. Nos últimos anos do regime ditatorial, o catolicismo parecia ser a única alternativa ao Partido Comunista para se procurar a mudança¹¹¹. E de resto, como demonstra José Barreto para o caso dos sindicatos, estes activistas permanecem no período pós-1974 à frente das Direcções:

“As «escolas» sindicais comunista (ligada ao PCP) e católica (saída da Acção Católica, principalmente da JOC e LOC) viriam a fornecer boa parte dos dirigentes que em 1974 passaram a controlar o aparelho herdado do corporativismo. Vinte anos depois, estes históricos ainda detêm numerosos cargos e responsabilidades nas diferentes organizações, contribuindo, aliás, assim para a constante elevação da média etária da sua classe dirigente.” (1994: 287).

A proximidade ao que poderíamos também chamar de humanismo económico constata-se também no caso dos fundadores da associação belga Test-Achats, assim como no caso francês, com a UFC-Que Choisir. Daí considerarmos que há indícios de um *padrão de envolvimento consumerista* comum a estes países.

As palavras de Pinto sobre a origem do consumerismo francês em meados do século XX poder-se-iam aplicar de resto ao caso português:

”Des hauts fonctionnaires, des «personnalités» jugées compétentes et des porte-parole d’organisations portés à l’innovation militante sont parvenus ensemble à imposer la reconnaissance du domaine par les pouvoirs publics en montrant le rôle socialement pacificateur et économiquement régulateur que pourrait jouer un groupe caractérisé par des intérêts foncièrement non conflictuels.” (1990: 193).

¹⁰⁹ A Acção Católica foi criada no início dos anos 1930 coincidindo com a instauração da República Corporativa. As designações são várias e o movimento parece ser também heterogéneo. José Barreto, por exemplo, fala de *católicos críticos* (1994: 295).

¹¹⁰ Referimo-nos designadamente a Raúl da Silva Pereira e a Manuela Silva.

¹¹¹ Mário Murteira, jucista e actualmente docente universitário, sustenta que ou se salvava o mundo por via do PCP ou da Igreja Católica (citado em Gomes, 2005: 100)..

O consumerismo é pois um sector que não parece socialmente muito conflituoso, até porque as eventuais formas de acção colectiva não envolvem as massas.

Alguns autores apontam para uma similitude entre a composição social dos dirigentes e dos leitores das revistas da associação. Michel Wieviorka fala em *revistas de classe* (Chatriot, 2004: 169) e Louis Pinto refere a afinidade entre modelo de consumidor transmitido pelas revistas da especialidade e a pertença a classes médias. Pinto fala inclusivamente em “*organizações mais «burguesas»*”, para se referir por exemplo ao modelo consumerista específico de que é exemplo a UFC-Que Choisir (1992: 11). De resto, neste sentido, o autor francês apresenta dados relativos aos leitores das revistas da associação UFC-Que Choisir e do *Institut National de la Consommation*, que revelam que a esmagadora maioria pertence à categoria de quadros médios e superiores (1990: 184).

A proximidade entre o perfil dos dirigentes da DECO e da UFC-Que Choisir parece grande, pelo menos entre alguns elementos da geração de fundadores. Nos dois casos encontramos envolvimentos religiosos simultâneos e homens políticos, ainda que se alegue uma independência total do poder político (Pinto, 1990: 195).

O carácter independente, na sua vertente financeira, é, contudo, aparentemente mais sublinhado pela associação francesa. De notar que, aparentemente, se fala mais em *jornalistas* no âmbito da produção da revista francesa e em *técnicos* para o caso português. Diríamos que estes termos podem remeter-nos para valores diversos: o militantismo e o voluntariado, no primeiro caso, e o profissionalismo, no segundo.

Considerando ainda a geração de fundadores da DECO, importa sublinhar que o seu prestígio e influência são notórios sendo disso sinal a sua permanência ao longo de diversas fases de evolução da associação. A sua acção parece-nos determinante na construção do devir da associação, designadamente por serem responsáveis directa e indirectamente pelo recrutamento de novos dirigentes, pela proximidade que têm do poder político e, entre outros factores, pela assimilação da mudança fundamental que surgiu com a venda dos direitos da revista *Proteste* à multinacional CONSEUR.

No que diz respeito ao recrutamento, depois do *turning point*, deparamo-nos, portanto, pela primeira vez com um recrutamento interno à organização. E esta mudança no tipo de recrutamento, juntamente com algumas medidas estatutárias, parece contribuir para o fechamento da associação, isto é, para tornar mais controlado o acesso aos cargos de maior poder e prestígio.

10. AS TRAJECTÓRIAS DOS DIRIGENTES DA DECO

Consideramos agora mais em pormenor as trajectórias dos indivíduos que integraram a Direcção da DECO ao longo do nosso período de observação, de 1974 a 2005. A análise destas trajectórias pode estruturar-se, de um modo geral, em três momentos: antes de integrarem a Direcção da DECO, durante o exercício das funções sociais na associação e depois de assumirem esse cargo. A experiência DECO não foi sempre tão linear, designadamente porque alguns dirigentes saem mas voltam a assumir funções na Direcção anos mais tarde, ou por alguns ainda exercerem responsabilidades na associação na altura da entrevista.

Com a expressão *experiência DECO* pretendemos referir-nos ao envolvimento na associação que será aqui essencialmente centrado sobre o exercício de funções sociais ao nível da Direcção. Não deixaremos, no entanto, de ter em conta que o envolvimento na associação pode ser anterior, quer esse elo seja formalizado ou não, quer a natureza da participação seja técnica ou de outro tipo.

Se no capítulo anterior procurámos evidenciar alguma homogeneidade e continuidade, agora relevamos, pelo contrário, diferenças entre os dirigentes ao longo do tempo. O conceito de *geração militante* é-nos, assim, útil para agrupar os dirigentes no tempo da sua experiência associativa e situá-los designadamente face ao *turning point*. Várias sub-divisões se impõem tendo em conta que o pré e o pós-*turning point* comportam diferenças importantes na associação.

10.1. As gerações dirigentes

O sentido que damos a *geração* não é o grupo de dirigentes nascidos no mesmo ano. Não se trata, por conseguinte, da definição estrita demográfica. Não consideraremos também que uma *geração* corresponda a um mandato. Não só porque no nosso período de observação temos mais de uma dúzia de mandatos, o que tornava mais complexa a comparação, mas porque um mandato pode compreender substituições, tal como vários mandatos podem apresentar permanências e continuidades.

O significado de *geração dirigente* relaciona-se com o estado de evolução da associação. Por isso também não nos limitamos a usar o conceito de grupo. O conceito de geração dirigente deverá servir para designar um período no qual identificamos alguma unidade, alguma recorrência no comportamento, atitude ou representação. Esta unidade não significa que não haja conflito no seu interior, pois uma geração pode comportar rupturas. Numa geração há, de

resto, geralmente, um tipo de envolvimento dominante, o centramento sobre a intervenção de um determinado indivíduo ou grupo de indivíduos, ou a focalização da acção colectiva num determinado objectivo e forma.

No caso da DECO, procuraremos ter em conta sobretudo o antes e o depois do *turning point*, já que sustentamos que esse ponto de viragem teve consequências também ao nível da composição e funcionamento da sua Direcção. O nosso sentido para geração dirigente deverá servir, pois, essencialmente para estabelecermos comparações longitudinais e introduzirmos de *grosso modo* a análise do envolvimento dos dirigentes dentro da DECO. Deste modo, consideramos, em primeiro lugar, a geração dos fundadores, explorando depois a existência de uma geração pré e outra pós-*turning point*. Em cada geração surgem depois sub-grupos que procuramos assinalar em função de alterações no seio da Direcção.

Destacamos a geração de fundadores no quadro da fase pré-*turning point* por ser a primeira em termos diacrónicos, o que quer dizer que ela veicula a identidade original da associação, face à qual poderemos falar de mudança ou continuidade. Importa, pois, esclarecer também quem consideramos ser os fundadores da DECO.

Poderíamos considerar como fundadores os 146 subscritores do requerimento dirigido ao Ministro das Finanças e da Economia em 12 de Fevereiro de 1974 (Pereira, 1999: 15, 25). Neste caso estão nomes que nunca mais vemos aparecer nos órgãos sociais da associação, nem em outras referências documentais ou orais reunidas. Outros documentos matriciais poderiam ser relevados também para este efeito. Na sua resenha sobre a associação, Raúl da Silva Pereira (1999) apresenta por exemplo comunicados de imprensa subscritos por nomes que também não vemos aparecer mais na história da associação. Da lista que obtivemos na DECO e que terá sido construída com base nos Relatórios e Contas, constam apenas 15 sócios fundadores, 3 dos quais não voltamos a encontrar noutros lugares. Estes nomes, que surgem praticamente uma vez, revelam um envolvimento fraco na associação, pelo menos no sentido da não continuidade. Poder-se-á tratar de pessoas que, por imperativo do procedimento legal ou por outros motivos circunstanciais, subscreveram o documento sem nunca terem inclusivamente pretendido implicar-se nos órgãos sociais, nem a outro nível mais substancial.

Mas poderíamos também considerar como fundadores os indivíduos que integraram os órgãos sociais no primeiro mandato, não eleito, em 1974. Neste caso, encontramos 5 nomes que não se encontram na lista da DECO como fundadores. Tendo em conta que as primeiras eleições determinam o mandato de 1975-1976, poderíamos entender que os fundadores são também os

membros eleitos para estes anos, já que assim obtiveram legitimidade legal, uma responsabilidade acrescida face aos anteriores nomes envolvidos. E poderíamos ainda integrar na categoria de fundadores todos os indivíduos que integraram a Direcção até à criação da revista *Proteste*, em 1979, uma vez que até aí a acção da associação parece ter um padrão que se opõe claramente ao que surge com a criação da revista e que vem a ser determinante.

Referenciados desde 1972, encontramos portanto inúmeros nomes nos primeiros anos da associação. As possibilidades de determinar o grupo de fundadores são várias e não as esgotamos. Encontramos referências imbricadas, mas torna-se difícil apresentar um grupo estabilizado de fundadores. De modo a podermos operacionalizar o conceito, determinamos chamar *geração de dirigentes fundadores* aos 19 indivíduos que integraram a Direcção de 1974 a 1979.

Dado ser a geração mais longínqua, alguns dirigentes fundadores já faleceram e/ou perdeu-se qualquer pista do seu paradeiro. Com efeito, na lista dos 19 indivíduos estão 3 pessoas que já faleceram (um dos quais um Presidente da Direcção); 3 das quais não conseguimos obter qualquer informação; e 2 indivíduos que se mostraram indisponíveis para a entrevista, um deles por não se encontrar no país. Temos portanto 11 dirigentes fundadores entrevistados.

Procuraremos, então, saber até que ponto estas gerações têm continuidades e descontinuidades face às outras gerações. Quem são estes dirigentes quando entram para a Direcção? Como se envolvem na associação? E por que se afastam? Estas são algumas questões que contribuem para conhecermos o que o envolvimento na Direcção da DECO representa nas suas vidas.

10.1.1. Os fundadores

Sub-grupo 1: Antiguidade e manutenção do envolvimento

Detemo-nos agora em particular nos dirigentes fundadores que permaneceram mais tempo na associação: primeiro, 4 indivíduos que permaneceram mais de 17 anos nos órgãos sociais; depois 2 mulheres que ficaram apenas até ao *turning point*; e finalmente um indivíduo que entra nos órgãos sociais no final dos anos 1970, sendo contudo um dos mais antigos.

De facto, de entre a geração de dirigentes fundadores, 4 indivíduos destacam-se por exercerem cargos sociais na associação ao longo de todo o período de observação. Isto é, 2 homens e 2 mulheres estão presentes desde os primeiros anos da associação, na década de 1970, até recentemente, aos anos 2000. A maior parte desempenha funções sociais durante o período do *turning point*, assim como a maior parte passa por outros órgãos sociais para além

da Direcção. Procuramos agora evidenciar o que os une entre si e distingue dos restantes fundadores.

O indivíduo que mais tempo assumiu funções nos órgãos sociais é homem e permaneceu no total 31 anos. Em 1974, faz parte da Direcção; depois só entre 1988 e 1993, período que abrange plenamente o *turning point*, sobre o qual não se pronuncia espontaneamente; e, nos últimos anos, tem presidido ao CF. Tendo entrado na associação com 47 anos, tem sido sempre um dos membros activos mais velhos. A sua adesão à DECO decorre do seu envolvimento com a SEDES, de que é sócio ainda hoje. Considera que no período anterior ao 25 de Abril havia mais “*carolice*”, mas que esse espírito se mantém de algum modo na DECO, pelo menos nas reuniões *casse-croute*, como lhe chama. Estabeleceu relações de amizade com os outros membros activos da DECO, mas não a ponto de convidá-los para sua casa. Sustenta não ter havido propriamente uma distribuição de tarefas durante o exercício das suas funções directivas e assinala uma representação recente da qual de resto gostaria de se desvincular por ter dificuldades físicas em acompanhar as reuniões.

O segundo dirigente mais antigo esteve 26 anos nos órgãos sociais, mas ocupou a Presidência da Direcção durante 22 anos consecutivos. É também homem e é através da SEDES, de que é fundador e na qual se mantém activo, que entra na DECO. Entra primeiro para a MAG e, antes de deixar definitivamente os órgãos sociais, passa de novo por ela. Afasta-se em 2003, apesar de dispor de mais tempo livre, por cansaço e por ter outros interesses, segundo diz. É sócio desde os primeiros tempos da DECO embora, como diz, não estivesse muito envolvido nessa altura. Antes do *turning point*, durante o período em que assume a presidência, diz ter verificado sempre o conteúdo da revista antes de ela sair. Também diz ter escolhido as pessoas a quem se dirigia convite para integrar a Direcção, embora por sugestão de outros, já que havia “*uma direcção pluralista*”. Fala do período fundador com apreço: “*...na altura íamos talvez menos a boîtes e encontrávamo-nos mais em casa uns dos outros e discutíamos temas...*”. E é nesse sentido que sustenta ter aderido, não pelo interesse particular pelas questões do consumo: “*Não sou consumista (...), quer dizer, nada justificava que eu estivesse ligado ao movimento de consumidores, percebe?*”. Apesar de discordar da “*cedência do título*” da revista, e não venda, como faz questão de esclarecer, mantém-se na associação para não reforçar a crise.

O terceiro dirigente fundador que gostaríamos de destacar pela sua antiguidade é uma mulher e esteve no total 19 anos nos órgãos sociais da DECO, dos quais 17 na Direcção, tendo passado pela MAG nos primeiros anos. Entre 1989 e 2000 mantém-se afastada da DECO por

razões profissionais que a levam ao estrangeiro. Está, portanto, afastada no momento do *turning point* sobre o qual não se pronuncia, de resto, espontaneamente.

O seu envolvimento com a DECO surge também a partir da SEDES, da qual não fazia parte mas era próxima.

“...eu pessoalmente nunca fui filiada na SEDES, mas muitos dos meus amigos, que eram ligeiramente mais velhos, estavam na SEDES... E a SEDES era uma associação, isto é a minha visão pessoal, muito extraordinária porque no contexto político que existia, as associações eram proibidas, muito simplesmente... E foi durante o período marcelista que houve ali alguma abertura, que alguns quadros e jovens esperanças na altura, na cena profissional, universitária e política do país (...) com aquelas ligações da chamada ala liberal... (...) Isso permitiu que uma associação como a SEDES pudesse ter as suas reuniões e tomasse algumas posições e existisse a DECO, embora muito vigiada. (...) Eu por acaso estive nesse grupo de pessoas e foi muito interessante.”

Os primeiros anos, o período de maior envolvimento, são evocados de forma emotiva:

“Oiça, éramos naquela altura meia dúzia de pessoas e cada uma dava o que podia, contribuía com textos que ia escrevendo para a revista sair, fazíamos tudo o que era preciso: arquivávamos coisas, fazíamos tudo... E depois, eu tinha a minha actividade profissional e, portanto, trabalhar na DECO foi sempre em voluntariado. Mas eu lembro-me que, por exemplo, durante anos e anos, nós fazíamos as nossas reuniões, agora voltamos a isso, fazemos as nossas reuniões de Direcção a seguir ao jantar, a partir das 9 da noite fazíamos as nossas reuniões de Direcção para podermos pôr as nossas coisas a correr. Depois as coisas começaram a crescer...”

As tarefas de representação externa, designadamente no estrangeiro, que lhe cabem desde 1975, conferiram-lhe um papel particular na associação. A amizade que a unia a outros membros também terá contribuído para que mantivesse contacto durante o período em que não detinha nenhum cargo social:

“Eu saí da Direcção em 89 mas vinha com frequência ao país, até por razões profissionais e pessoais e, portanto, mantive sempre os contactos com as pessoas que estavam na Direcção... (...) É evidente que com algumas das pessoas que aqui estiveram se criaram laços de amizade muito fortes: o Manuel Ataíde Ferreira, por quem tenho uma enorme admiração, por ele como pessoa: muito vertical, muito honesta, o trabalho que ele fez aqui...”

O quarto dirigente fundador é também uma mulher e esteve 14 anos na Direcção, não tendo ocupado outras funções nos órgãos sociais da DECO. De novo a proximidade face à SEDES através do marido de então, sócio fundador. Em casa reuniam-se pessoas ligadas à SEDES, como nos diz. Além disso, trabalhava também num organismo público liderado por um outro fundador da DECO e, nesse âmbito, ter-se-á envolvido na preparação da primeira política de defesa dos consumidores. Fala com entusiasmo das tarefas em que se envolveu e que passaram por representações no estrangeiro em nome da DECO e por uma pós-graduação na Escandinávia sobre publicidade, após a qual se sente mais competente para continuar

envolvida na preparação da revista, que era o que mais a ocupava. O seu afastamento dá-se logo após o *turning point*, em 1991, motivado por problemas pessoais:

“Afastei-me porque as coisas começaram a rodar muito bem e eu comecei a dedicar-me profissionalmente a outras coisas como seja a pintura... (...) E depois tive problemas pessoais muito graves na minha vida. Tive que deixar de trabalhar, até porque a DECO e tudo isso... A saída da Direcção foi por questões de ordem pessoal que a minha saúde ficou muito prejudicada... Quer dizer, pedi a minha reforma da função pública e... foi assim um corte muito grande e a maneira como eu saí desse sufoco foi através da pintura.”

O *turning point* é hoje visto como uma boa opção mas na altura ter-lhe-á causado receio:

“Foi difícil porque havia pessoas, entre as quais eu me contei no princípio, que achavam que íamos perder independência... relativamente até à escolha dos temas que quiséssemos tratar, à maneira como os íamos ver, etc. Mas nós estávamos numa situação muito delicada porque também sem o apoio internacional pouco poderíamos fazer. (...) E, hoje em dia, eu não estou nada, nada arrependida de ter feito isso, porque... a associação tem contado com massa crítica, muito grande, dentro da sua própria... quer dizer as pessoas que estão agora a trabalhar na Proteste e na DECO, que já são... imensa gente... Nós éramos seis (...) e tínhamos opiniões diferentes... (...) Essa massa crítica, acho que tem forma de se expressar de qualquer maneira... (...) Acho que é uma orientação de eficácia... de presença, de presença no mercado.”

Depois de sair da Direcção, integra o Conselho de Leitura da revista, entre 1993-1995, e obteve por isso compensação financeira. Mantém desde então contacto com a associação, mas aparentemente não tanto quanto gostaria. A propósito da sua participação em conferências, designadamente sobre publicidade, diz *“Também nem sempre se lembram de mim, mas quando se lembram vou sempre... (risos).”*

Duas outras mulheres envolveram-se também na associação durante vários mandatos, afastando-se no entanto mais cedo, isto é, no final da década de 1980. Uma entra em 1974 para a MAG e sai em 1987 também da MAG, tendo exercido funções a nível da Direcção por 2 anos. A outra entra em 1978 na Direcção e sai pela mesma altura tendo sobretudo ocupado funções a nível da Direcção.

Ambas se afastam considerando que as suas competências não são suficientes para o evoluir da organização.

“...houve alteração da Direcção e eu achei que de facto já não estava ser útil... Quer dizer, não tinha trabalho para mim motivante ali... Porquê? Porque eu não tinha o know-how académico que alguns tinham para poder fazer determinado tipo de trabalhos. Na altura eu não tinha esse know-how e eu acho que esse know-how de facto fazia falta... (...) Alguns eram das áreas das engenharias e das economias. E de facto há necessidade de conhecer as coisas mais aprofundadamente para poder ter um distanciamento, fazer leituras e criticar. Uma pessoa para dizer que este produto não presta, tem que ter fundamentos para dizer que não presta, não é? (...) O que é que era possível fazer? Era o tal cabaz de compras, era recolher produtos, nesse tipo de coisas participávamos todos... E depois havia alguém que fazia o estudo e que tinha de o escrever e... dizer criticamente as coisas, não é?”. (E8)

A falta de dirigentes para integrar a lista candidata parecia contribuir para a permanência de de uma delas: *“Eles acabavam por nos reeleger, mas eu não participava activamente na vida da associação. O problema era a disponibilidade de facto das pessoas... das pessoas novas. Era uma forma de garantir...”. (E8)*

Esta dirigente envolve-se ao mesmo tempo numa associação de pais e depois numa associação profissional. Nos quatro anos após deixar a Direcção da DECO vai para o estrangeiro trabalhar. Continua hoje a colaborar com associações de forma voluntária, mas não com a intensidade de antes. Embora continue a receber a revista, deixou de pagar as quotas à DECO, um pouco em forma de contestação pela estratégia de marketing praticada pela associação:

“...ao fim desse período, foi quando houve uma mudança da própria filosofia da DECO. Eu achei que aí não estava interessada nisso e depois... pronto, acabei por deixar morrer a DECO. Fiquei sócia da DECO, sou sócia número 15. Mas agora desde há uns anos que eu não pago quotas... A partir da altura em que a DECO começou a vender publicidade eu fiquei muito triste (risos) porque aquilo já não correspondia ao meu sonho dos anos 70. Eu compreendo que é uma forma de... manutenção da associação também, não é? Que foi a transformação da revista... A revista era um direito dos sócios, por exemplo... A partir de certa altura, era o contrário: quem comprasse a revista passava a ser sócio... Percebe? Há uma mudança de filosofia de gestão da associação.”

O marido da outra dirigente e ela própria têm como amigos vários dirigentes fundadores da DECO. A sua entrada na associação surge, assim, no sentido de auxiliar pessoas amigas, mas sobretudo como forma de emancipação pessoal. Tendo até então cuidado dos 6 filhos, a DECO constituiu a sua entrada no mercado de trabalho, como administrativa dado não ter outras qualificações.

“O convite surgiu precisamente porque eu tinha lá pessoas amigas, não é? E elas precisavam de mãos e perguntaram-me se eu não me importava de lá fazer um tempo e aquilo como não tinha horário, era aqui à porta de casa, não tinha horário... Para mim era bastante compensador o sair de casa e poder estar a contribuir com... aquilo que eu podia fazer, a contribuir com alguma coisa de útil... Para mim foi importante, mais importante para mim do que para a DECO o meu trabalho lá... (risos) Porque saí de casa. Eu penso até que eu nessa altura saí da DECO para ir para um trabalho numa clínica (...) tenho a impressão que foi por isso que eu saí da DECO...”

Quando sai da DECO, em 1988, mantém-se sócia, até hoje. A vida profissional entretanto ocupa-a muito, inclusive o assumir de responsabilidades numa empresa familiar.

Considerámos até aqui apenas os fundadores que integraram a Direcção até 1979, tendo depois permanecido vários anos em funções sociais na associação. Mas, neste quadro de dirigentes fundadores que exercem vários mandatos, poderíamos também acrescentar um outro indivíduo que integra os órgãos sociais só em 1978, primeiro a MAG e a partir de 1988 a Direcção. Com efeito, este é o segundo membro que mais tempo assumiu funções sociais na DECO. No total esteve 27 anos a desempenhar cargos sociais, sendo 17 a nível da Direcção.

Trata-se de um fundador também da SEDES e, para além de surgir na DECO por essa via, desempenhava na altura da criação da associação um cargo público de confiança política, onde diz ter havido “claramente um rasgar de horizontes” no que respeita à defesa do consumidor depois de participar numa reunião da OCDE. Com efeito, antes mesmo do 25 de Abril, este dirigente preside a um grupo de trabalho interministerial, que devia preparar as

bases de uma política de defesa do consumidor, e que integra várias personalidades, algumas das quais se ligariam também à DECO¹¹². Com o 25 de Abril, este é um dos dirigentes que se afasta da DECO para assumir a presidência na SEDES.

“...eu próprio tive de reduzir em muito a minha participação na DECO, porque mantinha-me sócio da SEDES e um conjunto de sócios colocava a questão se havia ou não de transformar-se em partido político... (...) sendo mais ou menos autónoma do Partido Socialista... Houve um conjunto de pessoas que achava que não... (...) Achei que quem estava interessado em votar no Partido Socialista devia (...) integrar o PS”.

Quer antes do 25 de Abril quer depois, exerce cargos de confiança política, sendo inclusivamente duas vezes Secretário de Estado no início da década de 1980, num governo social-democrata. É sócio do PSD entre 1978 e 1990, desvinculando-se aquando de uma actualização dos ficheiros, mas permanece próximo *“...como dizia uma colega minha e grande amiga, voltei, retornei à condição de independente com porta para a escada”*. O envolvimento associativo com a DECO ocorre, portanto, ao mesmo tempo que exerce funções políticas.

Mas é hoje que se sente *“...uma das pessoas mais participantes e empenhadas”* na DECO, envolvendo-se em vários domínios, o que passa por algumas representações externas, designadamente no CES e no conselho de gerência da editora: *“...eu propriamente nunca tive um pelouro especificamente atribuído, se quiser, o que me dá a possibilidade de mandar umas bocas sobre variadas coisas”*.

Sustenta não ter estado envolvido nas AG onde se discutiu a proposta da CONSEUR, mas parece aceitar o *turning point* sem reservas:

“...a defesa do consumidor tem de ser vista cada vez mais numa perspectiva internacional”. (...) “...estávamos menos desenvolvidos do que muitos outros países e aí não tinha a ver com o desenvolvimento económico: por exemplo a Espanha e a Itália estavam mais atrasadas, mas em compensação a Bélgica estava muito desenvolvida”, “...como tinham mais recursos, faziam mais estudos comparativos”, “...não faz muito sentido que não haja cooperação entre associações”. “...no conjunto tem havido uma certa tentativa de uma certa internacionalização dos movimentos de consumidores para... digamos aumentar a sua potência, o seu poder, a sua capacidade científica: os estudos, os estudos de mercado..., etc. E foi entendido, aliás com a total concordância, que era de nosso interesse termos essa associação com, digamos, um grupo que se estava a formar a partir da associação belga, mas onde hoje há associações de consumidores espanholas, italianas, suíças, holandesas..., a França, o Brasil...”.

O envolvimento associativo é importante ao longo de toda a sua vida. Participa em associações de tipo cultural, político, profissional e desportivo, assumindo responsabilidades nos órgãos sociais, quer no período pré quer no período pós democrático e inclusivamente enquanto desempenha funções sociais na DECO. A experiência associativa da DECO é

¹¹² Referimo-nos a Manuela Silva, por exemplo, que integra o CF de 1978 a 1987 e que foi, designadamente Secretária de Estado, no final dos anos 1970.

importante, embora tenha desempenhado cargos dirigentes de relevo no sector empresarial também. O seu perfil parece à partida de maior prestígio para a DECO do que a DECO relevante para os seus envolvimento.

Em suma, os dirigentes fundadores que permanecem ao longo de múltiplos mandatos parecem ter sido movidos pela ligação ao meio de reflexão de onde a associação surgiu: no caso dos homens de forma directa visto que eram sócios da SEDES e no caso das mulheres por proximidade familiar e de amizade com os sócios da SEDES. Pela autoridade advinda deste momento inicial terão tido funções importantes na associação: de representação externa, na revista, no recrutamento de dirigentes, mas também a nível administrativo. Os seus nomes são citados por vários outros entrevistados como pessoas chave na associação. Esta experiência associativa, ainda que não pareça ser mais valorizada do que outras, não deixa de representar um marco nas suas vidas. Quando deixam os órgãos sociais da associação, fazem-no geralmente por razões pessoais ou profissionais e concluindo os mandatos para que foram eleitos. Não se afastam de todo. É assim que o seu envolvimento se mantém ao longo do tempo: assumindo a legitimidade específica reconhecida ao fundador, movendo-se na rede social que estrutura a associação, não se ressentindo com a opção de crescimento da associação.

Sub-grupo 2: Desvinculação na geração de fundadores

Ainda considerando a geração de dirigentes fundadores, centramo-nos agora nos que abandonam os órgãos sociais da associação até 1979, isto é, durante a fase de *conquista* para utilizarmos a nomenclatura de Meister (1974). *Referimo-nos a 3 homens e 2 mulheres entrevistados. Destes 5 dirigentes fundadores, 2 assumiram funções sociais apenas por um ano.*

Com efeito, uma das mulheres integra a Direcção em 1974 e, segundo diz, possivelmente não fica o ano todo. O seu marido era então sócio da SEDES e por isso participa em reuniões da SEDES embora nunca tenha sido sócia. A sua proximidade do grupo fundador e o seu interesse como “dona de casa” tê-la-ão levado a oferecer-se para participar na associação.

“...eu no fundo dentro da associação representava as donas de casa. (...) Adorei ser uma representante das mulheres, não sou feminista mas... (risos) (...) Quando um país está a sofrer uma fase de grande inflação, a grande preocupação é saber quais são as consequências no nosso bolso, não é? É uma preocupação básica de qualquer dona de casa, de qualquer família.”

Afasta-se por razões familiares: *“Foi uma fase divertida... mas foi curta. Depois veio o 25 de Abril. Eu costumo dizer que os meus colegas de Direcção foram para a política e eu resolvi ter outro menino e outras direcções se seguiram.”* Outros envolvimento associativos

parecem ter assumido entretanto maior importância, designadamente numa organização humanitária de carácter internacional, onde reencontra ex-dirigentes da DECO, e uma associação ecologista.

“Entretanto aquilo ficou parado e...realmente outras pessoas pegaram naquilo. Entretanto mantenho-me sócia da DECO e já esporadicamente me pediram para escrever uns artigos sobre alguns temas, mas não tenho... Agora estou muito mais ligada a temas de ambiente do que de defesa do consumidor...”

Mantém-se sócia até hoje mas discorda das abordagens publicitárias adoptadas pela revista que ainda recebe.

“...quando alguém tem um problema, eu digo: olhe, faça-se sócio da DECO, porque parece que a associação resolve os problemas”; “ Eu disse que era uma voz discordante porque contesto sempre a forma como eles fazem o tipo de publicidade... porque me choca. Aliás o meu marido deixou de ser sócio por isso e conheço pessoas que deixaram de ser sócias porque se sentem agredidos com a publicidade. Provavelmente somos antiquados, não sei...”

Um outro dirigente integra também por um ano a Direcção, sem terminar o mandato, que iria até 1976. Trata-se então de um jovem ligado ao mundo da banca com bons contactos na imprensa e que é convidado por um colega de trabalho, conforme diz, embora haja outras redes sociais comuns, para se envolver na associação, designadamente a pertença ao Partido Socialista. Sustenta que é activo “na retaguarda”, como que sugerindo uma intervenção importante numa esfera informal ou eventualmente em acção colectiva não convencional.

“...não tenho muito o espírito associativo. E precisei de andar afastado de zonas quentes... nunca me liguei a associações... Preferia estar sempre em zonas, digamos assim, não muito longínquas mas ligeiramente afastadas. Na retaguarda. Por exemplo, conheci muita gente que estava no SNI (...) pela simples razão de que estando no Banco arranjava alguma maneira de os ajudar... Não me interessava muito mostrar o rosto para que as pessoas não se apercebessem da actividade que me interessava fazer, enfim, implementar. (...) E daí que pessoas ligadas ao movimento de libertação, a primeira conferência de imprensa que deram, depois do 25 de Abril, foi em minha casa.”

Afasta-se portanto cedo da DECO, mas sublinha que não por discordar da sua acção. Deixa mais tarde inclusivamente de ser sócio, revelando a pouca importância relativa que este envolvimento, já longínquo, tem na sua vida, focalizada na carreira profissional, essencialmente como quadro bancário e advogado:

“Eu pertenci de facto aos quadros da DECO. Nem sei se foi aos quadros directivos da DECO: quando fui para lá, fui para trabalhar, nunca me preocupei se era isto ou se era aquilo. Estive lá uns quantos meses e depois verifiquei que o meu apoio não podia ser com aquela frequência, com aquela assiduidade, que eles pretendiam e que eles mereciam, porque aliás a DECO teve um protagonismo importantíssimo naquele período, porque a DECO naquela altura era uma associação temida pelos poderes instituídos. (...) Eu tinha tanta experiência nas funções que exercia que posso dizer que era uma pessoa disputada na banca (...) E, portanto, como tinha uma experiência muito grande e tinha ligação com todos os órgãos de informação, nacionais e estrangeiros, (...) uma das minhas funções lá era também garantir a ponte dos contactos com os órgãos de informação e com a comunicação social. Mas eu não pude..., não pude, porque tinha outros compromissos. Em 1976 fui contactado pelo Governo de Angola (...) para ser aqui em Portugal o... delegado do Banco Comercial de Angola (...). E portanto era muita coisa junta, era uma grande confusão... Depois comecei a dar aulas também na Faculdade...”

Do grupo de fundadores que deixam a Direcção nos anos 1970, o terceiro dirigente que fica menos tempo em funções terá exercido apenas o mandato de 1978-1979, embora o seu nome surja associado à associação anteriormente. Este dirigente é também sócio da SEDES e, à semelhança de outros fundadores, trabalha num organismo ministerial para onde havia sido convidado justamente por um fundador da DECO também membro da SEDES. Este organismo ministerial teria um papel importante na preparação da primeira política de defesa dos consumidores, conforme se assinalou atrás. É pela via profissional, portanto, que diz ter-se interessado pelo tema do consumo e ter aderido à associação. Para além de ter representado a associação numa reunião do movimento internacional de consumidores durante o seu mandato, envolve-se nos estudos de forma intensa, conforme dá conta em entrevista:

“Recordo-me, por exemplo, que o primeiro laboratório da DECO foi a cozinha de um andar que eu estava a acabar de comprar em Carnaxide, destinado aos meus pais, e onde foi colocada uma balança, desactivada, mas aferida, na qual se faziam as pesagens dos produtos para ver se estavam certos...”

“Desde que eu estudei isso em 1974, garanto-lhe que nunca mais toquei nesse produto... Isso tem uma excepção, como todas as regras tem uma excepção, quando estou absolutamente desesperado e preciso de alguma coisa, fortemente estimulante, a meio do dia..., aí recorro a uma Coca-Cola gelada... Mas temo pensar nas consequências sobre os dentes e o sistema nervoso de populações inteiras que desde a meninice iniciam-se em Coca-Cola gelada... sendo o efeito muito mais explosivo do que quente...”

São também razões profissionais, que o afastam da Direcção da associação no início dos anos 1980. Nessa altura assume um cargo público de confiança política e no início dos anos 1980 vai trabalhar para o estrangeiro, regressando alguns anos depois para assumir novas responsabilidades públicas. Deixa de ser sócio da DECO, mas reactiva a sua filiação por ocasião dos 25 anos da associação (1999), ao reencontrar antigos colegas de Direcção.

Um fundador, que não nos foi possível entrevistar, é amigo quer do dirigente precedente quer de E37, que terá levado para a associação em 1974. Todos são membros do Partido Socialista pelo menos nos primeiros anos pós-25 de Abril. Sendo jovens e encontrando-se em plena ascensão da sua actividade profissional, E37 vai também para o estrangeiro mas para continuar os seus estudos e, ao regressar, volta a exercer funções sociais no mandato de 1978-1979. Faz representações externas da associação, entre outras tarefas, mas não se recorda de participar na revista. Fala com emoção também desta experiência associativa:

“Mas digo-lhe...que tenho um grande carinho..., um grande..., até posso dizer um grande amor à DECO, pelas fases da vida dela em que eu participei. (...) Eu gostei imenso dessa experiência porque só conheci pessoas de alto gabarito: muito empenhadas, muito dedicadas..., pessoas todas elas inteligentes e motivadas”

A carreira académica fá-lo afastar-se da associação depois do segundo mandato. Terá sido convidado de novo em meados de 1990, altura em que já está muito ocupado com outros projectos, pelo que não aceita. Em meados dos anos 1990 assume um cargo público de confiança política, por convite do mesmo amigo que o havia levado para a DECO, e a partir

de 2000 ajuda a fundar uma associação que persegue os mesmos objectivos, ligados à sociedade do conhecimento, à qual dedica mais de 50% do seu tempo, conforme diz.

De 1975 a 1979, E33 integra também a Direcção. Tal como outra dirigente já referida, é casada com um membro da SEDES quando adere à DECO. Entrou para a Direcção porque “...a Direcção precisava de pessoas.”. Torna-se Secretária-geral da DECO e passa inclusivamente a ter um salário. Considera-se um pouco fundadora, embora não esteja entre os primeiros 300 sócios, como diz. Envolveu-se em várias tarefas: ao nível da representação externa da associação, nacional e internacional, mantendo de resto hoje uma representação; e na revista, escrevendo, fazendo montagem, etc. Por razões familiares vai viver para o estrangeiro, colaborando a tempo parcial no BEUC nesse período. Regressa no final dos anos 1980, mas já não participa na vida da associação como gostaria, apesar de se ter envolvido na preparação de um encontro europeu por exemplo:

“Ah, aqui eu devo dizer que tenho muita pena que depois do meu empenhamento na DECO, eu pedi aquilo que normalmente a gente chama uma licença sem vencimento, porque eu sabia que ia passar uns anos na Holanda mas sabia que não seriam mais de dois anos... (...). E aí a direcção da DECO disse não, se quiser sair, sai, e isso aí custou-me um bocadinho...”

O seu trabalho “*de base*” parece ter sido ultrapassado pela evolução da associação. No que respeita o *turning point*, esta dirigente parece hesitar: começa por referir que os novos métodos de angariação de sócios são agressivos, mas considera que acabou por ser positivo.

Como afirma:

“Eu sei que se tinha de se fazer alguma coisa, porque o que se fazia não era o suficiente ou não era o melhor. Houve um período em que se arrastou esta situação... (...) A forma como estávamos a fazer a angariação de sócios não era a melhor...”. “Eu não gosto muito daquele sistema... Mas tenho de reconhecer que deu resultado e que trouxe membros, assinantes... Mas não é muito a forma de eu funcionar. Se calhar sou antiquada e hoje a comunicação e o marketing se faça através desses sistemas...” “...alguns métodos de angariação de sócios que eu considerava um bocadinho agressivos, quer dizer, não eram bem agressivos, que eu do meu ponto de vista e de alguns sócios da associação eram..., como sabe há aí..., passo aqui a referência, havia na altura a Readers Digest que com a Marta Neves fazia um tipo de publicidade e de angariação de sócios que nós não gostávamos, achávamos que era pouco... ética e tudo... E a Proteste começou a fazer um bocadinho da mesma maneira. (...) Mas eu julgo que tivemos de aceitar porque era a única maneira de sobrevivência da associação, porque as quotas, normalmente o que nós fazemos até hoje é, o facto de ser assinante da revista, o dinheiro da revista é considerado quota da DECO, ou, se quiser pôr ao contrário, é sócio da DECO e automaticamente recebe uma revista... O que é certo é que esse tipo de publicidade angariou muitos sócios..., isso realmente permitiu que a DECO,... não só sobrevivesse, como passasse a tomar tomadas de posição, se profissionalizasse, que era muito importante também: passámos a ter pessoas pagas a tempo inteiro na Direcção da revista, na associação e isso deu um grande impulso, e fizesse com que a DECO se tornasse conhecida, se bem que hoje em dia não é tanto a DECO mas é a Proteste.”

Hoje, para além de conceder atenção à família, outros envolvimento associativos a mobilizam, designadamente uma associação humanitária de carácter internacional e uma associação de desenvolvimento local.

Em suma, os dirigentes fundadores que se afastam da associação até final dos anos 1970, fazem-no por razões profissionais sobretudo e, no caso das mulheres, por razões familiares também. Este período é também marcado por envolvimento políticos.

“O movimento associativo sofreu, como é um movimento de voluntariado, sofreu porque para se dar ao voluntariado tem de se tirar a outros sítios, não é? Como sejam a família ou actividades que nos possam dar rendimentos. Por isso há sempre menos tempo para dar ao voluntariado...” (E15)

Quando o eventual regresso se coloca, a organização já evoluiu, requer outras competências, ou as próprias trajectórias pessoais centraram-se noutros domínios. A experiência associativa é recordada com emoção, pelo envolvimento em tarefas várias, numa associação na altura pequena onde se cruzam redes de amizade e militantes. A importância que a associação tem hoje na sociedade, aos seus olhos, parece justificar o *turning point*, embora contestem de um modo geral a forma de angariação de sócios que lhe sucedeu.

10.1.2. A geração dirigente pré-turning point

Se considerarmos os indivíduos que integram a Direcção da DECO a partir do momento em que a associação começa a publicar a sua revista até à data em que é criada a DECOPROTESTE¹¹³, constatamos que existe um grupo de 14 novos dirigentes. Destes, 4 não integravam a lista de dirigentes a partir da qual realizámos as entrevistas. O seu nome surge de resto apenas num ano, o que parece evidenciar um fraco envolvimento pelo menos nos órgãos sociais da associação.

Temos então um grupo de 10 entrevistados, que é composto, por um lado, por membros que desempenham funções directivas apenas nos anos 1980 e, por outro lado, por membros que assumem os cargos sociais de finais dos anos 1980 até ao início dos anos 1990, ou seja, que atravessam o período do *turning point* da associação.

Esta geração permanece em média 6,8 anos na Direcção. Há, no entanto, uma oscilação grande, pois, encontramos um indivíduo que não termina um mandato e um outro que chega aos 12 anos de Direcção.

Sub-grupo 1- Desvinculação de militantes políticos

No quadro do primeiro sub-grupo, 3 homens permanecem praticamente toda a década de 1980, enquanto que os outros 3 elementos surgem só entre 1988-1989.

¹¹³ Recordamos que a editora, criada em 1991 em resultado do protocolo entre a DECO e a CONSEUR, chama-se EDIDECO, mas, desde 2005, a sua designação é DECOPROTESTE. Para evitarmos alguma dispersão, usaremos sempre o nome actual da empresa.

Um dos dirigentes deste período conhece previamente vários fundadores da DECO. Embora sustente que não foi por eles que chegou à Direcção, não se recorda de como surgiu o convite para integrar a lista às eleições. Quando entra nos órgãos sociais havia sido já Sub-Secretário de Estado de um Governo provisório e deputado na primeira legislatura constitucional pelo Partido Socialista. A sua actividade política não cessa, contudo não voltará a ser tão intensa, dedicando-se sobretudo à carreira profissional como administrador de um banco. O apoio à eleição de António Guterres a Secretário-geral do PS em meados dos anos 1990 terá sido o seu maior envolvimento político e último, segundo esclarece.

“...na altura em que fui dirigente da DECO, eu já nem exercia funções políticas formais (...). Tinha uma actividade profissional muito intensa: trabalhei sempre na banca e isso era incompatível, como sabe, presumo que sabe, a actividade política é uma actividade de full-time e provavelmente das mais intensas, são 24 horas sobre 24 horas, não é? Pelo menos... é a minha experiência pessoal. (...) E além disso considere que a parte essencial daquilo que eu julgava que era a minha obrigação de cidadania estava mais ou menos feita..., estava construído o edifício democrático... (...) E depois considere que as instituições estavam um pouco... em velocidade cruzado... (...) Já tinha dado o meu contributo, muito grande, do meu ponto de vista... (risos).”

A participação na DECO surge no quadro de um envolvimento diverso: ao nível associativo, político e profissional.

“A DECO era uma das vertentes da construção de uma sociedade com poderes compensatórios, que é o caso típico das associações de defesa do consumidor, e foi assim que me integrei no conjunto e me tornei durante uma série de anos dirigente da DECO. Portanto, em síntese, o percurso é um percurso um pouco de ser relativamente virado para os contactos e não ser muito individualista: é uma cultura de participação..., de construir em conjunto coisas... E toda a envolvente social na altura permitira-me muitos contactos: vem da universidade, das actividades profissionais..., com toda a naturalidade... E entre muitas coisas fui dirigente da DECO, fui deputado, fui membro do Governo... (risos).”

Deixa a Direcção em 1987, integrando ainda por algum tempo o CF. Tal como para a sua intervenção partidária, diz que se afastou para ceder o lugar a outros mais motivados, que pudessem promover o crescimento da associação:

“... naquela altura não encontrei em mim motivações para participar, mas desejei as maiores felicidades... Não quer dizer que não o possa fazer amanhã: não criei nenhuma inibição ad eternum sobre a matéria... Por outro lado, muitas vezes é preciso dar lugar às pessoas que têm mais motivação, não podemos ser motivo de entrave, de menos dinamismo..., de meramente estabilidade e não de crescimento, é preciso saber se estamos a dar um contributo positivo ou se somos um factor de paragem, de retrocesso...”

Sem deixar de justificar a *empresarialização* da revista, acrescenta que não se reconhece na mudança e que por isso se afasta. Como diz, o modelo estava esgotado.

“Portanto esta mudança resultou da necessidade de manter a DECO e de manter a sua actividade perante as exigências num mundo cada vez mais complexo, onde fazer a promoção da defesa do consumidor exigia uma estrutura completamente diferente, quer em recursos humanos quer em recursos materiais (...). Portanto não vale a pena imaginar que esta actividade é capaz de ser exercida sem uma certa dimensão, sem um certo enquadramento. E portanto fez-se essa ligação... que foi um pouco custosa porque nos atingiu um pouco nesta concepção de uma associação... e com pouca orientação de carácter empresarial, mas foi dado esse salto e com ligação a entidades belgas credíveis. O próprio recrutamento de pessoas... também foi do meu tempo: participei muito directamente no sentido do recrutamento de uma pessoa profissional desta área das publicações e tudo isso... Eu era profissional da banca e portanto transmiti para ali as técnicas e o rigor profissional na selecção de uma pessoa... (risos): pôs-se um anúncio, fez-se as entrevistas... e a pessoa contratada, nunca a tinha visto...”

Parece incrível porque estas coisas pequenas às vezes..., há tendência para ser por relações pessoais, conhecimentos... Foi um anúncio no jornal... ”.

“Considerarei que não havia alternativas: o desenvolvimento do projecto teria de passar por qualquer coisa neste género, mas não era nada em que estivesse particularmente interessado, portanto já não era da minha vocação, não estava interessado..., portanto permaneço sócio mas afastei-me. Não..., não..., não tinha interesse para mim aquele projecto... onde a actividade é essencialmente de carácter... empresarial, no que diz respeito à revista... Depois tem uns aspectos de intervenção um pouco... de informação e de tomada de posições... E uma certa actividade também de marketing pela qual não tenho grande simpatia..., eu recebo aquela publicidade, marketing de venda directa: não gosto muito, mas enfim... Não sou dirigente e não tenho uma participação muito directa e o projecto hoje em dia é muito diferente do que existia na altura...”.

A associação em que se reconhece baseia-se no trabalho voluntário não especializado onde os membros têm por vezes de contribuir para além da cotização. Mas entende que a profissionalização faz parte do *curso natural das coisas*.

“Eu não me recordo de todos os pormenores mas no fundo era um debate que se fazia, ou seja, como é que era possível manter a qualidade técnica da actividade, do ponto de vista fundamentalmente de testes de produtos... e das actividades redactoriais, que é obviamente uma actividade que acaba por ser cara. A tradição é um pouco do amadorismo. Todos nós fazíamos tudo sem ganhar nada, muitas vezes até... pagando algumas coisas do nosso bolso (risos). (...). E portanto toda esta actividade, que é uma actividade exigente, em que as pessoas têm de ter formação, têm de ser juristas, têm de ser economistas, têm de ser técnicos depois... em rigor praticamente de cada uma das actividades que está a ser investigada... E isso era incompatível com uma actividade meramente de amadores, que faziam aquilo por carolice, por gosto, por cidadania... o que quisermos. Chega a determinado momento, as pessoas têm de dedicar muito tempo, têm as suas vidas... Há uma passagem obrigatória à profissionalização.”.

Também um outro dirigente havia desempenhado funções políticas ao nível de uma Direcção Geral, por duas vezes, em Governos socialistas, sendo filiado no PS desde 1975. A carreira profissional, que o leva inclusivamente a residir no estrangeiro durante a década de 1990, parece central na sua trajectória. Sustenta que esse empenhamento profissional na administração de empresas de transportes lhe retirou disponibilidade para um maior envolvimento associativo e que foi a proximidade de pessoas amigas que o levou a aderir à DECO em 1981. Quando entra na Direcção tem como objectivo pôr em ordem os ficheiros, ainda manuais, e ocupar-se da área financeira. Recorda, no entanto, que as pessoas estavam muito ocupadas, de um modo geral, e que a actividade principal da associação recaía sobre uma secretária.

É com um certo mal estar que fala da associação, considerando que o PS não permitia que a DECO fosse de facto um espaço de intervenção. E destaca nomes de dirigentes que, segundo afirma, faziam parte de uma facção do PS, à qual não estaria ligado:

“Julgava que havia uma capacidade de intervenção muito maior e a forma de funcionamento dos órgãos não era a que esperava. (...) Entrei convencido de uma coisa e cheguei lá dentro e vi que era outra. (...) eu não fui enganado mas pensei que podia ser diferente”.

Ao sair da Direcção, desligou-se completamente da associação. Considera que a DECO mudou muito e que requeria uma reflexão sobre a sua vocação, isto é, se deve intervir no

interesse dos seus sócios ou das pessoas em geral. De notar que não se refere de forma directa ao *turning point*.

À semelhança dos dirigentes anteriores, um terceiro dirigente é também membro do PS e assume funções políticas, quer a nível local quer central. Segundo os dados que obtivemos junto da associação, terá sido dirigente da DECO no período em que o entrevistado diz ter assumido cargos políticos. Mas, como observa, por uma questão ética não podia integrar a Direcção da DECO ao mesmo tempo que era Director Geral do Comércio. De qualquer modo havia exercido já funções públicas de confiança política. Hoje encontra-se afastado da vida política activa, embora considere que é a pessoa mais competente do PS para liderar a pasta do comércio.

A sua adesão à DECO surge a partir de dirigentes fundadores que conhecia previamente:

“...era um grupo que eu conhecia bem... a Teresa Santa Clara, o Ataíde Ferreira e mais não sei quem... Aconteceu naturalmente, não é? Houve uma altura que acharam que lhes dava jeito ter gente com a minha, digamos, capacidade técnica, eu estava na Inspeção Geral e portanto aquilo era uma área interessante.”

A participação na DECO faz-se no quadro de uma intervenção política, segundo diz. Considera como o dirigente precedente que há uma facção do PS muito presente na associação.

“...fiz aquela minha passagem nos consumidores... porque calhou, achava graça, achava graça às pessoas... achava... aquilo também acabava por ser um movimento contra o regime... aquela militância política...”. “...éramos mais puros e duros (...) Esta gente agora tem muito dinheiro (...) Isto é a minha visão, a minha opinião...”. “Era um funcionamento muito artesanal... Se calhar eu gosto de ser muito artesanal... Também não queria... dar-lhe notas muito negras desta posição.”

No seu entender, a DECO poderia ter aproveitado mais os apoios europeus, justamente na altura em que faz o acordo com a multinacional belga. O seu conhecimento do funcionamento desta organização, que obteve durante o período em que esteve na Direcção, desagradava-lhe, mas o que o terá afastado da associação, inclusivamente deixando de ser sócio, é o assumir de responsabilidades públicas. A carreira política é dominante.

“Houve uma altura em que fui ao Test-Achats... (...) E fui lá e não gostei do Test-Achats... (...), quer dizer, detesto esta história de receber em casa coisas da DECO, a oferecerem-me..., coisas electrónicas e... fico possesso, fico verdadeiramente possesso... E isso é uma orientação do Test-Achats, que aliás acabou por comprar a DECO... Não sei em que termos isso se passou... Mas penso que a DECO hoje não existe, é uma sociedade comprada pela Test-Achats ou coisa que o valha... Nunca averigui mas penso que é um bocado essa a história. E eu essa coisa nunca gostei... Eles davam como exemplo de grande capacidade da Test-Achats, produto que eles dissessem que era bom, esgotava... Eu achava que não era essa propriamente a função de uma associação de consumidores.”

Também com um envolvimento político importante, E16 colabora com a associação mesmo antes de integrar a Direcção no final dos anos 1980. Segundo se recorda foi substituir alguém que não termina o mandato, por isso terá ficado apenas um ano na Direcção. A sua

aproximação dá-se pela amizade e laços de família com dirigentes fundadores. Representa a DECO em organismos de consulta, o que de resto acaba por entender como continuação da sua actividade profissional e, por isso, acaba por lhe desagradar. Trata-se de uma jurista e esse facto não é alheio ao seu envolvimento na associação, o que a diferencia já da geração de mulheres fundadoras.

“Para mim um trabalho numa associação é sempre de natureza diferente do que faço aqui. Aliás já não me vinha agradando muito o trabalho que eu fazia no Conselho da Publicidade porque era um trabalho de continuação do que eu fazia na Direcção Geral: sempre nas mesmas áreas, muito jurídico, muito instrução de processos, aplicação de coimas... E portanto a mim parecia que eu estava a ter dois trabalhos, dois empregos... (...) Mas era preciso que alguém fosse e já que eu tinha experiência... (...) E depois disso onde fiz trabalho voluntário nunca mais quis fazer trabalho jurídico...”

Afasta-se da associação por não se identificar com a nova associação, embora ainda tenha colaborado com ela depois de sair. Recorda-se de ter votado contra a venda dos direitos da revista, juntamente com mais um membro, e de haver uma AG onde chegou às lágrimas.

“Sempre que recebo a publicidade da revista, rasgo-a e deito-a para o caixote do lixo. (...) Às vezes consulto aqui nos serviços... se preciso de um frigorífico...(risos)”. “Não houve nenhuma zanga... A mim é que não me interessa participar numa associação com aquelas características”. “...tenho dívidas se isso é ser sócio de uma associação, eu acho que são leitores de uma revista, mas isso é a minha opinião pessoal, não é?... Com métodos de venda da revista que eu considero agressivos... (...) e que as associações de consumidores criticam... com brindes e... leva uma caneta se assinar a revista e uma calculadora e por acaso se assinar a revista também fica sócia da DECO... (...) Um método completamente diferente do que havia nesses tempos... Mas do ponto de vista da eficácia, do fortalecimento da DECO e até da sua capacidade de intervenção foi... adequado ao fim que se pretendia, não é?... Há muito mais dinheiro... para pagar aos consultores... dos mais diversos temas, porque dantes não havia... tanta gente, tantos técnicos que se voluntarizassem em áreas tão distintas... em que a DECO é chamada a dar parecer, não é?”

Tal como os dirigentes atrás referidos, desempenhou funções públicas de confiança política apesar de não ser mais do que simpatizante do PS. Com um envolvimento na extrema esquerda no período pós-25 de Abril, diz que o que a apaixona na vida política é poder mudar as coisas, mas defende que há coisas que com o tempo se percebe que não se é capaz de fazer.

Tal como E16, um outro dirigente é simpatizante do PS, é familiar de um fundador e é colaborador da DECO antes e depois da sua passagem pela Direcção, no final dos anos 1980. Quando é convidado para a Direcção é já um universitário dedicado às questões do consumo. Publica no início da década de 1980 o primeiro livro sobre o assunto e faz a sua tese de doutoramento no âmbito das questões do consumo.

“...descobri que isso estava aí em ebulição..., que estavam aí regras novas... (...) Eu até cheguei a ter como projecto de doutoramento, precisamente a temática que deu origem àquele livro, mas a Professora Magalhães Colaço desincentivou-me, disse-me que era uma moda... (...) Eu falo dela com a amargura de quem perdeu uma amiga, mas, mesmo pessoas como ela, de elevado gabarito, também se enganam. Ela enganou-se: hoje está no código civil alemão. (...) Mas depois a minha tese de doutoramento (...) sem lhe chamar consumo, (...), foi à volta disso (...): demonstrar que o conteúdo da mensagem publicitária obriga o comerciante”

É, portanto, também por interesse próprio, segundo diz, que aceita colaborar gratuitamente com a associação.

“Nem distingo ser ou não da Direcção..., eu tinha uma vida intensa...(...) Para a DECO também era relevante uma pessoa que estudasse isso... Eu era a pessoa que do ponto de vista mais científico tinha a preocupação mais centrada no consumo.”

“Eu fui na verdade um dos primeiros universitários e um dos primeiros juristas – outro terá sido o Jorge Pegado Liz – mas, universitário, eu fui o primeiro... Ainda agora vou publicar um livro, sairá dentro de poucos dias, mais um livro sobre consumo”.

Há uns anos atrás, adoptava uma posição mais “apostólica”, como diz. Por isso, considera que era natural envolver-se, embora se veja como um indivíduo pouco inclinado ao associativismo:

“...era mais ou menos inevitável que eu me tivesse aproximado da DECO, mas, está a ver, é uma motivação um pouco atípica. Acresce que eu era e sou muito amigo do antigo presidente da Direcção, um compadre, o Dr. Ataíde Ferreira, e a dada altura ele falou nisso e eu achei naturalíssimo entrar, assim como a dada altura achei naturalíssimo sair...”.

O seu afastamento dá-se com o *turning point* por rejeitar a decisão tomada de venda do título da revista. Admite que se a sua posição na altura vingasse, teria feito definhar alguma da actividade da associação, que deixaria de poder contar com os estudos belgas caso recusasse a proposta da multinacional da edição. O nosso entrevistado parece dar a entender que a proposta era desonesta:

“E esse era o grande argumento contra: não era só não crescer, é que na altura a Proteste perderia a possibilidade de publicar os testes que eram importados da Bélgica. Isso é que não achei que foi bonito. Mas foi eficaz. (...) Por isso é que disse pobrezinhos mas independentes – talvez fosse uma ingenuidade...”.

Se nessa altura defendeu que era preferível manterem-se “pobrezinhos mas independentes”, hoje considera que estava errado.

“Eu saí porque discordei fortemente. Hoje já acho que não tinha razão. O futuro não me deu razão. Mas eu saí da DECO por uma razão que é historicamente verificável: foi a relação com a Test-Achats, de que eu discordei totalmente. E defendi a tese «pobrezinhos mas independentes». E fui, mais uma pessoa talvez na Direcção, que tomou a mesma atitude que eu, e com toda a amizade, afastei-me, porque discordei, porque me parecia que a DECO ia ficar na mão de um grupo de gente séria mas num grupo, digamos, comercial. E ainda por cima não gostei como a história se processou porque criou-se uma necessidade através do envio gratuito de testes e depois a certa altura foi dito agora não há mais testes sem pagar. Portanto não gostei do modelo e receei que a DECO perdesse a independência que tinha. A DECO tinha aliás uma história que a ligava a uma certa contestação política. Nasceu um pouco assim, de certa forma. E eu achava que a DECO era também um instrumento para isso. Hoje talvez não me reconheça nisso, mas na altura era assim. (...) O futuro não me deu razão ou só me deu parcialmente razão, porque hoje a DECO comporta-se... Tive razão: se vir algumas campanhas de promoção da DECO, parecem campanhas completamente... não indicadas para uma associação de consumidores, utilizando modelos agressivos de vendas que as próprias associações de consumidores criticam. Mas não tive razão, e se calhar esse é o aspecto mais importante, porque, recebendo a DECO os trocos da actividade da... (não me recordo do nome: Prodeco, é?) EDIDECO... Recebendo os trocos são de tal maneira mais elevados do que na altura em que eu estava lá, que permitiu expandir a actividade genuinamente associativa, a um nível que nunca tinha antes atingido... E portanto eu não previ esse aspecto. E por isso é que eu digo que não tive razão. Mesmo assim não sei se não faria a mesma coisa. E continuo a ter... uma relação de amizade com muita gente.”

É assim que este dirigente continua a colaborar com a associação, designadamente ao nível da representação externa.

Ao contrário dos outros dirigentes que integram a Direcção nos anos 1980, E25 não é militante socialista nem simpatizante. Considera-se do centro. No entanto, ao integrar a Direcção contava já com um cargo de confiança política justamente na área do consumo. Com efeito, em 1985, é convidado pelo seu amigo Cavaco Silva, na altura Primeiro-Ministro, para representar o Partido Social Democrata (PSD) num órgão de consulta. Este dirigente sustenta que a sua independência política foi sempre preservada, quer em relação ao partido nessa altura, quer depois no seu envolvimento na DECO.

A sua aproximação à DECO resulta do interesse que cultivava pelas questões de consumo, constituindo praticamente caso único. É ao se tornar uma presença frequente no centro de documentação da associação, que não fica então muito longe de sua casa, que trava conhecimento com os colaboradores da DECO. O interesse pelas questões do consumo começara pelo gosto em ajudar amigos na compra de alguns bens e remonta ao período que trabalhou no estrangeiro, entre 1975 e 1985, onde já colaborava na recolha de informação para uma revista homóloga à *Proteste*. De resto, o prazer de avaliar comparativamente assemelha-se, como diz, à avaliação dos alunos que faz enquanto professor do ensino secundário. Esta é a sua profissão à qual diz ter-se dedicado totalmente e nunca ter pretendido abandonar em favor de uma colaboração permanente na revista da DECO por exemplo.

“Eu gostava muito de fazer estas coisas, o meu gozo era comparar e saber qual era o melhor, depois já não me interessava mais... Não era depois ter aquele automóvel ou ter aquela coisa... E portanto comecei na DECO assim, por isso. Ia muito lá, à biblioteca, tinha muitas revistas estrangeiras... Ia lá muito ver e nunca quis entrar para nada da DECO, nem ser sócio,... Depois acabei por ser convidado por ir lá tantas vezes, insistiam que precisavam de mim..., que não tinha jeito nenhum... E depois quando lá estava comecei a ter ideias próprias e vi... que isso era tudo... pronto... No fundo, interessava alguém que não fizesse muitas ondas... Pronto, este é o meu ponto de vista.”

Ao entrar na Direcção em 1988, colaborava já com a associação mesmo sem ser sócio, em particular na revista, onde depois escreveu, traduziu, publicou fotos, até porque as representações externas, o lado mais político como diz, nunca lhe interessou. Foi por isso favorável à venda do título da revista e, neste sentido, também, divergiu da posição do então Presidente da Direcção. Não deixa contudo de questionar a actual estratégia publicitária da revista:

*“...mas é um negócio...: mandam publicidade para casa das pessoas... Também já deve ter recebido. Sempre foi uma coisa que eu ataquei muito. Acho que a *Proteste* não devia inundar as pessoas com a publicidade e eles argumentam que, para já são os belgas que queriam assim, que é uma prática deles, acho que é verdade, depois que muitas pessoas se fazem sócias, ou membros, só porque recebem uma caneta, uma máquina... Depois, passados alguns meses, saem outra vez e que passados outros meses voltam a ser... E que muitas pessoas são assim... Eu compreendo que sim, do ponto de vista económico precisam de fazer esse jogo, mas eu acho um bocado feio estar assim... A gente critica outros que fazem publicidade enganosa...”*

O seu envolvimento com a revista persiste durante algum tempo após o *turning point*, integrando o Conselho de Leitura, mas, conforme diz, “...poucas mudanças era preciso fazer porque aquilo já vinha cozinhado...”. Acaba por ser afastado, como afirma, embora se tenha tornado amigo do então director da revista.

“Não sei bem por que é que fui afastado. Ia haver uma outra eleição e pensei que também estaria presente, nunca tinha dito que não queria estar...”. “Eu acho que tinha ideias próprias e eles queriam que a pessoa assinasse e não sugerisse nada...”.

Hoje, continua a receber a revista em casa e a dedicar parte do seu tempo aos automóveis, que coleciona em miniaturas, revistas, etc., mantendo um interesse pelos testes comparativos. Apesar da disponibilidade, inclusivamente para uma colaboração voluntária, não parece encontrar uma organização que o aceite.

“...sobre automóveis sei bastante... e se vou a um stand atrapalho-os muito... e isso diverte-me (...) Gostava de ajudar as pessoas...”.

Tal como E22, este dirigente não se considera participativo ao nível associativo, nem parece ser favorável a formas de contestação, designadamente as greves:

“Eu acho que nunca tive... nunca fui sócio assim de nada... Nunca gostei de estar ligado a nada...: não em termos religiosos, não em termos desportivos, não em termos políticos, não em termos universitários também...”.

Sub-grupo 2 – Heterogeneidade na transição

No segundo sub-grupo do período pré-*turning point*, encontramos um outro dirigente que se situa, segundo diz, politicamente ao centro. Trata-se de um fundador da Juventude Social Democrata, que se afasta do PSD para fundar um partido político, entretanto extinto, do qual, coligado nomeadamente com o PS, foi deputado no início dos anos 1980. Após convites da parte de vários partidos políticos, ter-se-á afastado de uma carreira política na altura em que integra a Direcção da DECO, pouco depois.

É advogado e assessor jurídico na Assembleia da República quando é convidado para a Direcção possivelmente por uma dirigente fundadora de quem é colega e com quem terá amigos comuns. Segundo se recorda, seria já sócio da associação. A sua adesão ter-se-á concretizado no quadro de uma campanha de angariação de membros, logo a seguir ao seu casamento, altura em que tinha uma especial preocupação com a aquisição de bens de consumo, desde os electrodomésticos aos artigos para as crianças, conforme diz.

“Tanto quanto me recordo... Está-me a perguntar coisas que se passaram há vinte e tal anos e que eu nunca pensei em recordar em pormenor”.

No início dos anos 1990 deixa a Direcção. Está portanto presente quando se dá o *turning point*. Com efeito, é um dos 7 indivíduos que está na Direcção entre 1989 e 1991. Ainda que

se mostre reservado sobre o assunto, do seu ponto de vista, a decisão de venda dos direitos da revista foi a correcta.

“Era favorável porque havia uma situação criada... em que foram... aceites determinados compromissos financeiros para desenvolver campanhas de divulgação da associação, nomeadamente através da revista e publicações, e de que resultaria dessas campanhas a angariação de novos sócios... O que se veio a verificar. O que acontece é que, de cada vez que havia novos sócios se faziam novas campanhas, o que custava dinheiro e portanto era difícil dizer que se estava numa situação de equilíbrio financeiro. (...) Os sócios belgas vinham propor uma situação de estabilidade da revista Proteste. (...) Eram pessoas credíveis que conhecíamos da associação europeia... (...) Muito mais bem organizados... (...) E portanto tudo aquilo representava um potencial para a associação... (...) Foi nessas circunstâncias que a maior parte das pessoas deu o seu acordo.”.

O seu envolvimento na DECO passa pela redacção de editoriais da revista, pela colaboração na criação de delegações regionais, acção que começava a efectivar-se no início da década de 1990, ou ainda por representações externas. Conforme diz, neste âmbito, por várias vezes falou com o Secretário de Estado.

A vida familiar e profissional complica-se entretanto, o que terá contribuído para o seu afastamento da associação:

“Devo ter sido instado a continuar mas devo ter recusado (...) Pedi para não voltarem a eleger-me por razões da minha vida profissional e... familiar. Começava a ter dificuldades e de alguma coisa tinha de prescindir.”.

Os seus envoltimentos associativos passam também por associações desportivas. De resto, estes constituem experiências de participação social mais relevantes na sua vida, uma vez que já após a sua saída da associação de consumidores, funda e preside a uma federação de uma modalidade que praticara quando jovem.

Envolve-se também, por exemplo, num protesto local, junto da sua residência. O facto de ser jurista parece, segundo diz, ser um atractivo para que seja convidado para assumir responsabilidades nesses envoltimentos. Mas sustenta estar saturado de servir de “reboque” dos outros.

Os outros 3 dirigentes do sub-grupo do pré-*turning point*, que atravessam também o período de transição, integram a Direcção da DECO em 1988.

Desta geração, uma mulher deixa de exercer funções sociais na associação só em 1999, ao fim de 12 anos. Trata-se de uma jurista num ministério, que é convidada para integrar a Direcção perante a possibilidade de se envolver num projecto pioneiro no país que a DECO lidera:

“Fui convidada pela Direcção da DECO por ter algum know-how, penso eu, nessa área de informação ao público”.

A sua colaboração com a DECO começara já no tempo da faculdade, quando estagia no gabinete de advogados de um dos fundadores, do qual será de resto familiar embora nunca o tenha referido. A participação na DECO terá sido o seu primeiro contacto com associações e o

mais importante. Para além deste, refere também um envolvimento, fraco como diz, numa associação de pais.

“A minha ligação às associações vem exactamente do momento em que me tornei membro da Direcção da DECO, porque de facto eu, enfim, a minha profissão, a minha vida profissional de início, fiz a minha licenciatura em Direito e comecei de imediato a trabalhar no Ministério do Emprego. Portanto, não tinha nenhuma relação com associações propriamente dito, embora tivesse relação em termos laborais com as associações patronais e as associações sindicais, na medida em que estava num quadro de inspecção das condições de trabalho... (...) Portanto, não tem nada a ver com a minha participação activa dentro de uma associação. A minha participação na DECO pois tem tudo a ver com o interesse em ter uma intervenção social, relacionada também com as questões de Direito e de aplicação da lei aos casos concretos e, portanto, neste caso interessou-me a política dos consumidores... (...) Estávamos em 1988-89, quando integrei a Direcção da DECO (...) precisamente pelo meu interesse de facto em colaborar num projecto que me pareceu muito interessante e que já estava desenvolvido naturalmente e a convite do então Presidente da Direcção da DECO, Dr. Ataíde Ferreira, com quem trabalhei num escritório enquanto estagiária, e portanto havia alguma sensibilidade dele que me passava sobre as questões dos consumidores e portanto integro essa estrutura com o intuito de participar num movimento que se preocupava com as questões relacionadas com os consumidores e com os seus direitos.”

O projecto pioneiro em que representa a DECO desenvolve-se com êxito e o seu envolvimento cresce ao ponto de ser convidada para dirigir a organização a que o projecto deu origem, sendo para o efeito requisitada ao Estado. Este novo estatuto impõe-lhe a total independência das partes envolvidas pelo que abandona o cargo social que exercia na DECO. Durante o período em que é dirigente da DECO, envolve-se na organização de seminários, por exemplo, mas é sobretudo nesta representação externa que se concentra.

“Durante 10 anos que estive na Direcção da DECO, a minha participação foi absolutamente altruísta, no sentido em que participava com gosto, com vontade no movimento, mas não estava lá como trabalhadora..., não estava lá como dependente economicamente. Tinha o meu trabalho, não é?”

O seu empenhamento na DECO e no projecto em que a associação é parceira foi voluntário, como diz, mas as consequências não deixaram de se reflectir na sua vida profissional, claramente. Os convites que entretanto recebeu e que foram do ponto de vista monetário relevantes, como diz, parecem demonstrá-lo. A dedicação ao projecto, que começa por ser feita em nome da DECO e acaba por ser uma oportunidade de progressão profissional, constitui o seu envolvimento mais importante, “o envolvimento de uma vida”, para usarmos as suas palavras.

“...isto começou a evoluir, começou a ser interessante para passar a outros países... (...) Como imagina sacrifiquei a minha vida familiar para me poder dedicar (...)... Meti na cabeça que isto tinha de ir para a frente (...) Fui eu que fui ter com o Ministro do Comércio... (...) e que fui reunir com a Comissão Europeia (...). Portanto, envolvi uma série de entidades nisto... (...). Isto evoluiu para imensas áreas (...). Ora, veja, isto é o envolvimento de uma vida...”

Esta dirigente não considera ter “vocação” para participar em movimentos sociais, mas acaba por sustentar que a sua experiência na DECO foi uma intervenção política:

“O meu envolvimento com a associação foi como lhe disse por interesse numa intervenção social: nunca tive vocação para participar em movimentos políticos, portanto entendi particularmente que a minha intervenção social podia ser por via de uma associação, deste tipo, portanto uma associação de consumidores, que

representa os interesses de alguém que em sede dos contratos está geralmente em desvantagem, ou seja, qualquer contrato que a senhora faz com um banco ou uma seguradora já tem as cláusulas pré-redigidas portanto vai simplesmente aderir a um contrato que já está feito, não pode dizer que tenha discutido aquelas cláusulas. Portanto há sempre uma desvantagem em relação a quem... à outra parte, não é? E portanto este desequilíbrio, que antes era maior, é necessário que haja movimentos associativos para promoverem os interesses destes representados, que neste caso eram os consumidores. Portanto eu entendi que essa minha... acção, digamos..., não lhe poderei chamar contra-poder, como por vezes se ousa dizer, mas que era uma intervenção social útil aos cidadãos... e como jurista tive sempre, enfim tirei o meu curso na perspectiva de vir a exercer um cargo que tivesse uma função pró-activa e muito interventora no equilíbrio das relações... cíveis...”.

Também E19 valoriza sobretudo a sua carreira profissional, não se considerando muito propenso ao associativismo. No entanto, a sua participação social parece ter sido importante no período pós-25 de Abril. Este dirigente contribuiu para a criação de uma organização sindical, foi membro de uma organização de trabalhadores e militante PS antes de ser convidado por uma amiga e fundadora da DECO para integrar a Direcção, em 1988. No período que antecede a entrada na Direcção, havia sido convidado para assumir funções de deputado, mas declinara sempre em favor da sua carreira profissional, como diz.

“Eu fiz a minha opção profissional, portanto, optei sempre pela minha opção profissional. Nunca deixei de defender os meus ideais através de associações que iam aparecendo (...) até ao momento que eu entendesse que me sentia confortável com as atitudes que essas associações ou movimentos estavam a desenvolver.”

No período em que exerce funções sociais na associação, a sua carreira profissional evoluiu muito, passando de quadro bancário a empresário e finalmente administrador num grupo bancário português. Actualmente, mantendo-se apenas como sócio, poder-se-á dizer que se encontra no topo da carreira sendo administrador de uma associação de operadores de um cartão de crédito internacional.

Ora, é, justamente por uma divergência de interesses entre a associação e a sua profissão que se afasta da Direcção. Para além do procedimento dos colegas de Direcção não ter sido do seu agrado, já que toma conhecimento da posição da DECO pelos jornais, discorda da posição que a associação assume e que se transforma, de resto, numa das acções mais populares da DECO: o protesto contra a taxa de uso do multibanco. No seu entender, porém, os consumidores não foram defendidos, pois, *“...o que é mau para o consumidor também será para a empresa”*. Mas reconhece que o seu interesse profissional, e que é no fundo empresarial, entrava em contradição com a tomada de posição da DECO:

“Vamos lá ver, eu saí um bocado ferido por uma atitude que foi tomada na altura e com a qual não concordei e que pouco a pouco me foi afastando (...). O que se passou foi uma posição que a DECO tomou na altura (...). A DECO a determinada altura tomou uma posição, um bocado delicada na minha opinião como associação de consumidores, de defesa dos interesses dos comerciantes em relação aos cartões de débito, os chamados cartões multibanco, a chamada guerra multibanco. Discordei totalmente e por uma razão, eventualmente por vício de profissão, porque há 36 anos que estou ligado aos cartões: nasci com os cartões e é nisso, estou a sair com os cartões... Trabalhei com o primeiro cartão de crédito que foi lançado em Portugal, portanto conheço a problemática muito bem. E discordei da posição da DECO com a agravante de que quando a DECO toma essa posição, eu enquanto director não fui informado. E portanto não gostei da atitude dos meus colegas de Direcção e vim-me embora. (...) Entendi que foi de propósito, para não levantar problemas e portanto...”.

Os seus conhecimentos práticos em gestão de recursos humanos haviam servido no desempenho do cargo social sobretudo no momento da criação da DECOPROTESTE. Como diz, de um modo geral não houve problemas com os trabalhadores, com quem foram celebrados contratos individuais.

No seu entender, “*em boa hora*” se fez o aceitou a proposta da multinacional belga, com quem considera que se celebrou um bom acordo.

“Uma atitude de coragem do Dr. Ataíde, secundada pela Direcção da altura e que hoje em dia deu os frutos que são visíveis, que é hoje em dia a importância da DECO como parceiro social... (...) Havia muito associado que não queria largar o título... Tinha muita credibilidade e ainda hoje tem... A Proteste é um título com credibilidade. E portanto era amputar o nosso braço armado, não é? Só que o acordo foi muito inteligentemente preparado pelo Dr. Ataíde Ferreira e pela... Dra. Isabel Cabeçadas... em que salvaguardaram sempre a possibilidade (...) de reservar uma percentagem muito grande da revista que era para utilização exclusiva da associação. E isso foi extremamente importante. Por outro lado, também é óbvio que estávamos a negociar com parceiros que tinham os mesmos princípios que nós próprios e, portanto, acho que foi uma boa solução para os apertos que tínhamos na altura”.

O último dirigente desta geração pré-*turning point* integra também a Direcção em 1988. Trata-se de um sócio do Porto que desde a sua adesão à DECO, em 1975, por via de um anúncio do jornal, garante a representação da DECO na região até à criação definitiva da sede nos anos 1990. Durante vários anos, entre a primeira e a segunda fase de instalação daquela que foi a primeira delegação regional, este é o contacto da DECO no norte do país.

No entanto, este dirigente nunca foi Presidente da Direcção Regional por exemplo, aliás de 1991 a 2005 apenas ocupou um lugar na Direcção em dois mandatos, tendo sobretudo integrado a MAG Regional. O próprio considera que não tem competências para ter mais responsabilidades e que apenas permanece por falta de outros membros que possam integrar os órgãos sociais. A sua baixa escolaridade e actividade profissional como operário qualificado serão em parte explicação para essa demissão de outras funções.

“Não, eu quando entro é porque vejo que tenho necessidade ou que tenho vontade de dar alguma coisa... Para estar como espectador não gosto, não é? Mas também acho que para estar nas posições directivas devem estar as pessoas mais capazes... E eu só estou aqui nas estruturas da DECO por defeito, porque há um défice de... A Proteste deve ter à volta de 300000 assinantes mas não sei se tem 30000 associados... As últimas assembleias fazem-se com os elementos da Direcção... Às vezes aparece um outro «despassarado»..., às vezes aparece um indivíduo também ligado ao movimento ecológico, ali do Lordelo, mas geralmente é só mais ele que aparece...”.

“...uma pessoa como eu, em que a capacidade será mais de pegar numa vassoura e (risos) varrer ou limpar o pó de uma mesa, ou embrulhar umas revistas... Assim, coisas básicas mas necessárias. Acho que não tenho o perfil para integrar uma Direcção nacional, acho eu.”.

Tal como a maior parte dos dirigentes desta geração, é próximo do PS, a que se associa em grupos de trabalho por exemplo. Mas, ao contrário da maioria, tem um envolvimento associativo diversificado cuja importância relativa é difícil de aferir. Embora tenha sido fundador de várias organizações, sobretudo no período pós-25 de Abril, parece envolver-se

sempre em tarefas de base. Como poucos dirigentes, discorre sobre o envolvimento associativo e realça o período pós-25 de Abril como um momento de grande participação.

“Para mim, o movimento associativo não é para receber, é para sobretudo dar. Para dar, quer dizer, quem dá, recebe, não é, naturalmente? É para melhorar a sociedade. Por isso é que eu digo que para mim o movimento associativo é voluntariado gracioso, não é? O voluntariado deixa de ser voluntariado se não for gracioso.”

“Aquilo foi uma explosão de alegria, de alegria pura. E o primeiro de Maio foi um exemplo disso, não precisou de ser convocado por ninguém... As pessoas vieram para a rua...”

A sua vida profissional ou política não o absorve como aos outros, apenas podendo possivelmente ser ultrapassado o envolvimento associativo na DECO pelo envolvimento religioso.

À semelhança de dirigentes mais antigos, distancia-se das estratégias publicitárias da revista mas isso não o impede de considerar, desde sempre, que a criação da DECOPROTESTE era uma boa solução.

“Foi um casamento de conveniência... Mas que acho que na finalidade última dos interesses dos consumidores acho que foi uma ótima, diria que foi uma ótima solução. Na minha opinião. Depois também houve assim uns certos atritos, a bem as arestas foram limadas, mas... Eles começaram a fazer umas promoções da revista tipo Selecções (Readers Digest), não é? Que não estavam bem dentro da nossa... filosofia. E nós próprios, nós DECO, criticávamos a maneira de fazer dessas publicações... (...). Se calhar já recebeu e ainda recebe na sua caixa de correio... (...). Limaram as arestas que estavam mais contra o espírito associativo... (...) Acho que está um casamento como todos os casamentos:... alguns momentos assim de choque de opinião, mas acho que está a correr bem... A EDIDECO deu à associação uma certa estabilidade que permitiu fazer esta delegação (regional) e outras...”

Hoje permanece, como dissemos, membro dos órgãos sociais regionais, mas desde meados dos anos 1990 afasta-se da Direcção nacional. Sustenta que a sua integração aconteceu sempre por falta de outros membros disponíveis:

“Eu acho que fiz parte de dois mandatos... Sempre por deficit... (risos). Depois já havia a delegação aqui estruturada e eu disse que não fazia sentido eu ser elemento da Direcção nacional, se havia pessoas com o perfil e até, digamos, por inerência, acho que deviam fazer parte das estruturas nacionais”

Em suma, ao longo dos anos 1980, a quase totalidade dos novos dirigentes da DECO parece surgir a partir das mesmas redes sociais, redes de amizade e redes militantes. Alguns dirigentes abandonam a associação quando é tomada a decisão que levará ao *turning point*, ainda que reconhecendo que não havia outra alternativa. A sua representação de associação assenta geralmente ainda na valorização do voluntariado, empenhamento e independência. As suas carreiras profissionais e políticas parecem ter, para quase todos, um lugar muito relevante na sua trajectória, embora a passagem pela DECO represente também um momento de grande envolvimento. Encontramos, em ambos os sub-grupos, militantes do PS e em menor número simpatizantes do PSD. Alguns destes militantes socialistas, que de resto se afastaram da associação, consideram que existe uma facção do partido dominante na associação e que influencia a sua acção. Algumas características destes dirigentes surgem

como muito específicas. Vemos surgir antes do *turning point* um especialista em Direito do consumo, que colaborava já com a associação antes de integrara a Direcção. Mas também um dirigente cujo investimento numa prática a que se dedica por gosto pessoal acaba por o transformar num especialista autodidacta. Uma dirigente começa por envolver-se num projecto em nome da associação e vê esse investimento transformar-se numa oportunidade profissional de grande ascensão. Finalmente, destacamos o recrutamento, único na história da associação, de um sócio proveniente de fora de Lisboa. Trata-se de um membro antigo que poderíamos considerar um fundador e que mantém uma representação da DECO na sua cidade enquanto a delegação regional não se formaliza, dedicação a que não será indiferente a valoração que faz das práticas associativas.

10.1.3. A geração dirigente pós-turning point

No pós-*turning point* detectamos ao todo 20 entradas pela primeira vez na Direcção. Num primeiro momento, no qual decorre a concretização do acordo estabelecido com a multinacional CONSEUR, em 1990 mais concretamente, são recrutados 3 dirigentes que nunca haviam pertencido aos seus órgãos sociais. O período seguinte corresponderá à altura em que a associação se encontra em reestruturação. Entre 1992 e 1999 entram na associação pela primeira vez 10 indivíduos, nenhum deles do sexo feminino. Neste momento são recrutados pela primeira trabalhadores do *universo* DECO. A sua passagem pela Direcção varia entre um e 10 anos, sendo que 3 deles permaneceram até ao final do nosso período de observação. Finalmente, após 2000, altura em que muda a Presidência da Direcção, 8 indivíduos integram aquele órgão associativo, 3 dos quais têm também um elo laboral com o *universo* da associação. Um dos dirigentes desta última fase não foi por nós entrevistado.

Sub-grupo 1 – A entrada dos novos líderes

No primeiro sub-grupo encontramos 2 dirigentes que permaneceram um longo período na Direcção, 9 e 16 anos. Estes dirigentes parecem ter desempenhado um papel importante na reestruturação da associação, na medida em que passaram pela presidência da CE e pela presidência da Direcção. Um terceiro elemento é uma mulher que integra a Direcção de 1990 a 1993 e que constitui a única entrevista não registada, dada a recusa da própria.

Esta dirigente considera-se uma pessoa muito pouco participativa em associações e movimentos sociais de um modo geral. Segundo diz, esses envolvimentos são para quem não tem “programa social”. No entanto, integrou grupos católicos na juventude e é hoje membro da MAG de uma associação que presta apoio social a idosos. Para além disso, sustenta que,

não sendo membro de nenhum partido político, é mais próxima da direita, sendo o seu marido militante activo do PSD, tendo este desempenhado inclusivamente funções de confiança política. A sua aproximação à DECO relaciona-se com um projecto que a DECO integra em parceria com outras entidades e para o qual teria sido nomeada por um vereador de direita da Câmara Municipal envolvida. Este envolvimento no projecto, no qual tinha senhas de presença, é entendido sobretudo como uma oportunidade de utilização das suas competências profissionais e, muito em particular, como uma gestão dos contactos que detinha. Estando na altura numa grande empresa de telecomunicações, contactava com várias entidades além de conhecer pessoalmente algumas personalidades, designadamente através do marido. O convite para integrar a Direcção surge depois como um desenvolvimento, como um envolvimento alternativo. Parecendo atestar o seu fraco interesse pela associação, recorda-se de ter participado apenas uma vez numa reunião da Direcção. De resto, não soube precisar quando ocorreu a sua adesão nem a sua desvinculação da DECO e observou que a associação se encontrava politizada na altura em que assume o cargo social. Segundo sustentou, a forte presença de militantes socialistas, que contactavam de forma privilegiada com o ministro da tutela, seria um sinal dessa politização, embora, fazemos notar, o Governo fosse então social democrata.

Ainda que com idades próximas, um segundo dirigente deste período, pelo contrário, diz fazer parte de uma geração ligada ao surgir do movimento associativo livre. Este dirigente mostra-se muito implicado na DECO durante o período que integrou a Direcção, assim como sustenta continuar atento à sua actividade depois de se ter afastado dela. A sua saída da Direcção deve-se ao exercício das suas funções políticas que considerou que o incompatibilizavam com a participação associativa. De notar que os anos em que sustenta ter estado envolvido em funções sociais não corresponde aos anos por nós recolhidos.

Conforme sublinha, teve uma grande contacto com associações juvenis no quadro das suas funções profissionais como formador e animador num organismo público de apoio aos jovens. Ainda que o seu vínculo à Administração Pública se mantenha, desde meados dos anos 1980 tem assumido cargos de confiança política e quando entra na Direcção da DECO havia já passado pelo organismo público que tutela as associações de consumidores e é deputado pelo PS. Nos últimos anos, continua a assumir funções de confiança política em Governos socialistas pelo que diz ter deixado de ter disponibilidade para qualquer tipo de envolvimento associativo. Para além de se ter envolvido no PS logo após o 25 de Abril, altura em que frequenta a universidade, funda uma associação cultural juntamente com outros militantes

políticos, um sindicato de uma área distinta daquela em que trabalha como funcionário público, uma associação de telespectadores e torna-se sócio de outras associações de carácter caritativo da região onde nasceu.

O seu envolvimento com a DECO terá ocorrido no momento em que assume funções no organismo público da tutela, embora o seu interesse transcenda a esfera profissional:

“...eu tinha interesse..., para já era uma questão pessoal, eu achava que devia ser sócio de uma associação de consumidores e mostrar que não estava ligado ao sector de um ponto de vista profissional (...) e depois também tinha interesse em ler a Proteste (...), como ainda hoje...”

O convite foi-lhe feito pelo então Presidente da Direcção da DECO, embora transmitido por outro dirigente, com quem de resto viria a colaborar num projecto da associação. Integra desde o início a Comissão Executiva, órgão que havia sido criado pouco antes e assume depois a Presidência deste mesmo órgão. Neste âmbito envolve-se em várias actividades, sobretudo internas, tendo sido o responsável pelo recrutamento do Secretário-geral, seu amigo e colega. No quadro de funções de representação vai ao estrangeiro participar em reuniões do BEUC por exemplo.

Quando integra a Direcção, a negociação com a CONSEUR estava já avançada, segundo diz. No seu entender, o acordo constituiu *“...um balão de oxigénio para a actividade associativa”*, que permitiu outra projecção pública. Observa, no entanto, que discorda de alguns pontos do acordo, designadamente dos métodos de marketing, mas realça que a multinacional, que diz ter natureza associativa, tinha interesses em vários países o que lhe conferia uma *“capacidade de diálogo”* superior à da DECO.

Do seu ponto de vista, há uma mudança clara na associação ao longo do tempo, mas defende, ao mesmo tempo, que a sua intervenção enquanto dirigente procurou manter a lógica associativa, nomeadamente no quadro das suas funções como representante da associação no conselho de gerência da editora:

“...representámos sempre a consciência moral e a necessidade de nos lembrarmos da nossa condição, da nossa natureza... E reconduzimos sempre aquilo a uma lógica diferente... Eu gostava de lhe dizer que aí é que se notou muito a própria natureza da DECO, afinal era uma associação de sócios ou de assinantes de revista, uma simples sociedade de assinantes de revista e, nessa fase, eu devo confessar que a DECO tinha evoluído muito desde os anos iniciais em que surge como uma associação strictu sensu, e tinha evoluído, claramente, para uma grande entidade, que não era já de natureza verdadeiramente associativa, não é? Muito mais profissionalizada, tinha outra relação com os sócios...”

Atestando da sua forte intervenção na vida da associação, afirma que a criação das delegações regionais foi uma das principais preocupações da Direcção, uma estratégia para prevenir a perda de controlo dos dirigentes sobre uma organização que se havia tornado ainda mais atractiva, ainda mais influente. A criação de delegações permitia mais representações em

instâncias de poder, o que confere mais oportunidades de influenciá-lo, e terá ido, de resto também, ao encontro do interesse demonstrado por alguns cidadãos de outros pontos do país.

“...as reuniões da DECO foram sempre pouco participadas (...) e nós tivemos sempre consciência de que isso era uma das fragilidades da associação, que podia pô-la nas mãos de quaisquer “raiders” que quisessem aproximar-se daquela estrutura, sentia-se que era uma estrutura de poder numa determinada área da sociedade e tomar conta da associação com quinhentos votos, trezentos votos... E foi por isso que lançámos um projecto (...) que foi as estruturas regionais da DECO... (...) que permitiu aproximar os sócios, que se sentem mais envolvidos...”.

Um terceiro dirigente deste período é, tal como o último, formado em Direito, mas, ao contrário dele, dedica-se à advocacia, tendo ao longo da sua carreira exercido outras actividades geralmente em acumulação, como assistente universitário ou consultor de um banco. Conforme diz, a sua passagem pela DECO trouxe-lhe alguns conhecimentos úteis para a sua profissão embora não se tenha dedicado a essa área do Direito:

“...é evidente que a minha passagem pela DECO (...) me deu um conhecimento muito especial dessa área, vamos chamar assim..., enfim, os juristas mais puristas acharão que é um excesso (...). Tenho um conhecimento profundo, mas, hoje em dia, na minha prática profissional, dedico-me sobretudo a questões de direito comercial e de direito criminal.”

De resto, o seu primeiro contacto com a associação surge na sequência de um trabalho académico que tem de realizar e para o qual recorreu à associação. O seu envolvimento começa de facto no final da década de 1990 num projecto da associação onde se requeriam competências jurídicas. A amizade com uma dirigente em particular, por via dos filhos de cada um, conduz ao convite para que integre a Direcção, onde reencontra outros colegas seus amigos.

Este dirigente acompanhou, portanto, de perto a evolução da DECO ao longo de quase toda a sua história, mas nem por isso se refere directamente à venda dos direitos da *Proteste*, ainda que diga que a revista “vampirizava” a associação pelo que a mudança tinha de surgir. Sublinhando a importância social da DECO hoje, refere as instalações, o número de trabalhadores, mas também o facto de a *Proteste* poder ser assunto de primeira página dos jornais ou a existência de um *call-center* para apoio a todos os que procuram a associação. No fundo, o dirigente despreza a natureza distinta das entidades por trás da imagem DECO:

*“...enquanto estrutura interveniente na sociedade, a DECO que eu conheci em 1980, na tal salinha, não tem nada a ver com a DECO que hoje nós conhecemos. A DECO hoje tem instalações..., eu diria... com importância, com dimensão...: em Lisboa, no Porto, em Coimbra..., em Santarém, em Viana do Castelo, em Évora e em Faro. Portanto, nós para além de termos a nossa sede nacional em Lisboa, onde trabalham mais de 20 pessoas, todos os dias,... neste momento praticamente 30, temos as nossas delegações em todas estas cidades, onde temos pessoas permanentes e onde inclusivamente a associação é detentora, eu diria proprietária das suas próprias instalações (...). Portanto, a DECO evoluiu muito na sua capacidade de intervenção que tem na sociedade portuguesa. Hoje qualquer revista *Proteste* merece honras quase de primeira página da generalidade da comunicação social. Trouxemos para a discussão pública os temas de longe mais importantes para a defesa do consumidor: questões relacionadas com a saúde pública, a qualidade das águas... Para além de questões extremamente preocupantes e que a DECO foi a primeira a levantar como as pessoas em situação de sobre-*

endividamento, etc. A DECO hoje tem uma capacidade de intervenção ao nível da própria elaboração das leis, coisa que não tinha há... 20 anos atrás... Está representada numa série de organismos... Tem capacidade para dar apoio a milhares de consumidores que procuram os conselhos e a ajuda e o apoio da DECO, quer presencialmente, nos milhares de consultas que damos, quer em Lisboa, quer nas delegações que temos... através do apoio escrito ou do nosso call-center, que atende dezenas de pessoas por dia. E é justo, sublinho, que nós atendemos pessoas que sejam sócias e não sócias, ou seja, a DECO sempre esteve vocacionada, ainda que sendo uma associação privada, que o é, sempre esteve vocacionada para prestar serviço público e sempre o fez.”

No entender deste dirigente, a associação mantém um estado de “pureza”, ou seja, o carácter associativo da DECO permanece graças à não profissionalização dos seus dirigentes, o que, como diz, seria legítimo:

“Portanto, é evidente que a DECO teve um progresso extraordinário (...). Com a vantagem de a DECO, do meu ponto de vista, não se ter transformado numa estrutura burocrática, não ser dirigida por um corpo de profissionais assépticos, que tanto podem ser dirigentes desta associação como dirigentes de uma outra associação qualquer porque são profissionais, não, mantendo, se quiser, um estado de pureza que às vezes é conflituante com as exigências modernas, um estado de pureza ao nível dos seus dirigentes. Isto é, eles continuam a ser como foram desde a fundação da DECO: pessoas com disponibilidade para apoiar uma causa, com disponibilidade para dar apoio, participar, contribuir com ideias e dar trabalho, mantendo contudo uma ligação à sociedade através dos seus próprios empenhamentos profissionais. Portanto desse ponto de vista o desenvolvimento exponencial da DECO (...) não foi acompanhado por uma progressiva profissionalização e no limite burocratização dos seus dirigentes. Isto é do meu ponto de vista um traço interessante que esta associação tem. (...) Nada impede que a DECO profissionalize o seu Presidente ou que profissionalize membros da sua Direcção. Eu diria até que poderia ser um dos caminhos possíveis. Ou seja, se eu sou jurista e se a DECO contrata juristas para trabalharem na DECO, podia ter um Presidente jurista, funcionário da própria DECO, não é? Ou se quiser um Presidente pago, ou a Direcção toda profissionalizada. E justamente isso evitámos sempre. Não é? (...) Por fidelidade... a esse princípio de... fazer do trabalho associativo..., um trabalho de militância. Portanto, é um trabalho em que nós retiramos tempo à nossa vida pessoal e profissional para contribuir modestamente para uma causa que... para nós é importante, que é a defesa dos direitos dos consumidores.”

Apesar de assumir a Presidência da Direcção de 2000 até 2005, o seu envolvimento é diminuto por falta de tempo que a profissão lhe ocupa. Não deixa, no entanto, de referir que vai mantendo contacto informal com os outros dirigentes e que, de qualquer modo, o Secretário-geral, o único dirigente assalariado da associação, como diz, é uma espécie de administrador delegado.

“Ora bem, eu devo dizer desde logo que «mea culpa», a minha actividade como Presidente nos últimos tempos tem sido muito escassa... Isto tem um bocadinho a ver com o que é a compreensão do que é a Direcção da DECO. Ou seja, os membros da Direcção da DECO são militantes puros, ou seja, nós não temos qualquer tipo de remuneração, nem nunca tivemos... nem sequer senhas de presença às reuniões, nada disso. E inclusivamente em muitas das coisas que fazemos: deslocações, etc., pagamos do nosso bolso, portanto, vamos lá ver, todos entendem, compreendem que... fazer parte da Direcção da DECO é... uma dádiva que cada um nós faz à associação tendo como única retribuição o prazer de ver que a associação cresceu, se instalou, se consolidou e tem uma presença importante, eu diria mesmo muito importante hoje em dia em Portugal e não é só hoje em dia, já vem de há muito tempo. De modo que tem havido sempre uma grande compreensão pelo facto de as pessoas estarem mais ou menos disponíveis muito em função de exigências da sua vida familiar ou da sua vida profissional, podem ser mais apertadas ou menos apertadas. Dito isto, a Comissão Executiva procura reunir... semanalmente ou pelo menos quinzenalmente. Temos um Secretário-geral com quem já deve ter falado, o Jorge Morgado, que é digamos a pessoa, é uma espécie de administrador delegado da DECO... na medida em que é o único profissional ao serviço da DECO. Neste caso é o único profissional porque ele já era Secretário-geral e depois mais tarde é que foi convidado para fazer parte da Direcção da DECO. Portanto no fundo acaba por ser a pessoa, é um permanente. (...) E a Direcção reúne desejavelmente mensalmente. A Comissão Executiva ocupa-se das questões do dia-a-dia: das respostas que é preciso dar a questões muito concretas. Temos uma permanente relação muito informal. Ou seja, eu tenho... muitíssimos contactos com colegas meus da Direcção

que não passam por reuniões: pelo telefone, pelo almoço... Ainda amanhã irei almoçar com dois amigos meus da Direcção, para tratar de assuntos da Direcção. Não é uma reunião formal. Muitas vezes temos reuniões, discussões, almoços, informais. Porquê? Porque tem muito a ver com as disponibilidades que cada um pode ter... (...), também muito em função de urgências que vão surgindo...”

Tendo um percurso político muito activo na esquerda socialista após o 25 de Abril, quando, nos anos 1990, integra a Direcção da DECO, havia-se envolvido de novo na política, agora na extrema-esquerda. Sendo fundador de um pequeno partido e depois de uma coligação, não assume funções dirigentes no partido desde que assumiu a presidência da DECO em 2000, porque, conforme diz, não quer abalar a credibilidade da associação.

“...honestamente é assim, ao nível da minha própria... das minhas convicções, eu acho que... sendo Presidente da DECO tenho de ter algum recato desse ponto de vista, isto é, não tenho de esconder as minhas preferências partidárias até porque são generalizadamente conhecidas, mas acho que não devo misturar as duas coisas. Portanto estou empenhado numa associação que tem uma grande importância que é a DECO e portanto na minha cabeça não gosto de confundir as duas situações. Posso ter as minhas referências político-partidárias, os meus entusiasmos, as minhas adesões, os meus votos, mas prefiro não estar envolvido na prática do dia a dia. Não é que isso a mim me cause impressão, compreende? Mas pode ser limitativo da credibilidade que eu tenho de ter enquanto Presidente de uma associação como a DECO. Isto é um modo pessoal de ver as coisas, note”.

No mesmo sentido de que preserva a sua independência, refere aceitar, por exemplo, convites para debates da parte do PS.

Em termos associativos, depois de uma juventude ligada à actividade associativa católica e desportiva, como praticante, assinala dois envolvimento importantes, no final da década de 1980: funda uma associação de cidadania com amigos e colegas e, na década seguinte, envolve-se na candidatura à Ordem profissional. Primeiro, apoia um candidato a bastonário, que não é eleito e que, de resto, é também membro da MAG da DECO; depois, integrando ele próprio uma lista que não ganha as eleições. Para além disso, é sócio de uma associação desportiva local de uma terra onde tem segunda residência.

Sub-grupo 2 – Os duplos estatutos e os envolvimento efémeros

No segundo sub-grupo do pós-*turning point* há sobretudo dois anos de grande entrada na Direcção: 1994, quando entram 3 indivíduos, e 1996, quando entram 5. O ano de 1996 é, portanto, desde logo pela renovação dos dirigentes, um ano marcante. Mas há ainda um dirigente que entra em 1992 e outro em 1995.

De novo, em 1992, um convite é endereçado por uma dirigente a um indivíduo que conhece por intermédio dos filhos que frequentam a mesma escola. Mas este novo dirigente considera que houve um acontecimento detonador: a ida à DECO para reclamar a cobrança indevida de uma assinatura da revista *Proteste*.

O seu envolvimento na associação, cuja adesão se fizera pouco antes pela assinatura da revista, é focalizado num projecto que a associação desenvolveu com apoios europeus no

domínio da educação e onde as suas competências profissionais poderiam ser úteis. Trata-se de um quadro do Ministério da Educação. Também neste sentido, representa a DECO num órgão consultivo ligado à educação. Como observa, esta foi uma experiência interessante, que lhe permitiu contactar e debater com responsáveis políticos. Mas destaca que a sua maior intervenção na associação foi o convite que fez a uma técnica para se ocupar do referido projecto. A participação desta professora terá contribuído, assim, para o sucesso do projecto dos kits escolares ao longo de dois anos.

“...trabalhei no gabinete de estudos e planeamento da educação durante muitos anos... e a DECO estava interessada em desenvolver actividades nas escolas. Portanto, fui abordado para ir para a Direcção da DECO ocupar-me dessa linha de trabalho que seria... uma linha que uniria a DECO e as escolas do primeiro ciclo... e da qual resultariam materiais que depois os professores poderiam usar nas escolas. São uns materiais que há... Aliás, acho que há uma tradição forte desses materiais em alguns países e algumas associações de consumidores.”

A sua participação associativa havia sido até então limitada ao estatuto de sócio de uma associação de estudantes e de um sindicato por altura em que é docente do ensino secundário. Sublinha, no entanto, que se desvincula do sindicato por discordar com a sua actuação corporativista e não por ter deixado de exercer a profissão. Logo após o envolvimento na DECO, integra também uma associação ligada aos seus interesses profissionais. Mas entretanto sente-se de novo desencantado com o funcionamento interno da associação e acaba por se desvincular de todas.

“Há tempos anulei as minhas inscrições em tudo. (...) Sim, francamente a gente chega aos sítios e encontra tudo menos aquilo que parece ser o desígnio da associação... tudo, tudo... (risos). (...) Mas é curioso porque você, na minha opinião, na DECO, o que tem é uma plataforma de circulação de interesses que se apresenta sob o nome de defesa dos consumidores (...) Mas também na INCITE aquilo que havia ali assim era... uma tensão de interesses profissionais, dos sócios, percebe? A associação é... e no caso da INCITE podia ser uma excelente plataforma de debate profissional porque os problemas da informação são problemas muito relevantes, são problemas que têm muitas facetas e muitas dimensões (...). E você tem uma associação quase de natureza científica, profissional, não porque aquilo não representa nunca interesses profissionais no sentido da relação de trabalho... Quer dizer aquilo que por lá havia também era... a extensão de pequenos grupos...”

A saída da Direcção da DECO dá-se pouco depois de um acontecimento particular que o desagrada: a solicitação para representar a associação numa emissão de rádio para a qual não se sentia preparado. Começa a sentir-se pressionado para tarefas para as quais não se considera competente nem vocacionado.

“E a ideia então era desenvolver actividades na esfera da educação e eventualmente qualquer coisa na gestão da informação da própria organização. Só que quando lá cheguei, primeiro, começaram a aparecer solicitações absolutamente bizarras, que era por exemplo: um dia telefonaram-me à noite para saber se eu queria ir às 8 da manhã do dia seguinte à Antena 1 ou... ao Rádio Clube Português, já não sei, falar sobre iogurtes. Isto aconteceu-me... Estava em casa, toca o telefone, era da DECO e tal: «ah, amanhã é preciso ir...» Há um programa da manhã qualquer desses de... falar sobre iogurtes... Sobre iogurtes?! Eu nem do que julgo que sei gosto de falar, ou do que julgo saber, quanto mais agora falar de iogurtes... (risos). Há gente que fala de tudo... (risos)... (...). Foi desagradável... (...) Imagino..., imagino que há pessoas que gostarão, quer dizer... Mas isto dos iogurtes não é... não é chalaça... Era mesmo sobre iogurtes: bactérias e prazos de validade e teores não sei de quê e diabo-a-sete... (risos). (...) Então esse episódio ficou encerrado. Mas os iogurtes é mesmo a sério. (...)

De maneira que então, depois, começaram na Direcção a fazer uma certa pressão para que... eu interviesse em assuntos de economia. Ora, eu que desde que tinha acabado a licenciatura em economia não tinha visto um livro de economia... (...) ia ali para uma associação... (risos), ia para uma associação ocupar-me de economia, está a ver?... (risos). Isso também cria mau ambiente, cria mau ambiente, quer dizer, eu sentia-me mal... “.

Como esclarece, este mal-estar relacionava-se em parte do facto de a Direcção ser composta sobretudo por juristas, estando os seus interesses mais direccionados para a gestão da informação.

“...isto revela falta de consideração pelos sócios, porque tudo o que eu poderia dizer era... ou banalidades ou... (risos) ou truques... ou qualquer coisa assim. É certo que há aí uma presença da DECO, tempo de antena para a DECO, mas... o tempo de antena da DECO tem de ser em benefício dos sócios, ou não? Ou em benefício da marca?... (...) Eu sobre iogurtes não podia dizer absolutamente nada, não percebo absolutamente nada, nada.(...) Segundo, eu acho que a DECO deve aproveitar todas as oportunidades na rádio, televisões, tempo de antena... pelas boas razões, quando pode dar um contributo em primeiro lugar aos seus associados, depois aos cidadãos em geral...”.

Mostra-se ainda crítico com o que chama situação obscura criada pela relação com a multinacional. No seu entender, a venda da revista à multinacional, apesar de ter sido já consumada na altura em que entra na Direcção, foi “...vender a alma ao Diabo”: “*Eles fazem..., eles fazem revistas de consumidores como quem faz... iogurtes para vender: é o negócio deles...*”. No mesmo sentido, critica os apoios públicos que a associação recebe, particularmente o dinheiro recebido para a compra da sede, e a massa acrílica de sócios conseguidos com as novas estratégias de marketing.

“Até terá crescido o número de sócios da associação, porque a revista fez promoções agressivas em que você tinha uma máquina de calcular se assinasse por um ano, tinha uma máquina de escrever se assinasse por três anos, etc. Mas isso são..., isso são iniciativas comerciais. E são esses os sócios que você quer para a associação? São os tipos que recebem bem essas campanhas promocionais que você quer que sejam membros da associação, ou são os tipos que exactamente sobre essas campanhas promocionais têm uma atitude de reflexão? (...) Você tem muitos sócios, pois tem, mas são os tipos que recebem bem as campanhas comerciais, promocionais... e estão dispostos a assinar uma revista de consumo contra um computador portátil, está a ver?”.

A ruptura dá-se assim em 1994: “*Por tudo isto que lhe estou a dizer, porque a associação era de tudo menos dos sócios, de tudo menos de consumidores, percebe?”.* A sua posição crítica vai ao ponto de considerar que há um “comando” socialista da associação, mas que hoje “*a marca DECO*” é tão importante que ninguém se atreve a afrontá-la.

No ano em que deixa a Direcção entram 3 novos elementos. Um deles permanece até 1999 e assume posteriormente funções na MAG, onde se mantém. Também este dirigente não se considera “*um associativo*”, pelo menos não um membro activo, no entanto, as suas pertenças associativas são múltiplas e assume inclusivamente cargos sociais. Na juventude havia participado em grupos católicos, na associação de estudantes da universidade e num sindicato, sempre como membro de base. Como esclarece, referindo-se ao período pós-25 de Abril: “*...a vida associativa naquele tempo também era um bocado radicalizada e, portanto, ou se era de*

um lado ou se era do outro e eu nunca fui assim... E ganhei com isso: hoje tenho amigos de um lado e do outro (risos).” Após esta fase, torna-se ainda membro de associações culturais e recreativas e, entre outras, de uma associação mutualista onde chega a assumir funções nos órgãos sociais. Hoje é Presidente do CF de uma associação local.

A adesão à DECO é antiga embora, como diz, não seja um membro fundador, porque não pertencia aos círculos sociais onde a ideia nasceu. O convite para integrar a Direcção terá surgido a partir de amigos juristas, mas diz não se recordar com exactidão de como se processou. De resto o período em que sustenta ter estado em exercício de funções directivas na associação não corresponde ao por nós anotado com base na informação obtida na associação. Para além de se ter ocupado das finanças da associação, que estavam em dificuldades, envolveu-se ao nível da representação externa da associação. Fez representações no estrangeiro e esteve no conselho de gerência da DECOPROTESTE e integrou frequentemente organismos de consulta na área dos seguros, o que continua a fazer, sendo uma área que domina profissionalmente, ao trabalhar numa grande empresa ligada ao sector dos transportes.

A venda dos direitos da revista é vista como uma boa decisão, na qual não terá participado directamente. Sustenta que, apesar de não concordar com tudo o que a DECOPROTESTE faz, foi uma questão de sobrevivência. De notar que se trata de um dirigente ainda hoje envolvido nos órgãos sociais da DECO.

Também em 1994 entra na Direcção um jurista. Esteve envolvido na juventude em eleições locais por um partido novo, apoiou um candidato à presidência da República e foi convidado a integrar o PS. Apesar do seu gosto pela vida política, opta por se manter sempre independente, porque não quer perder a liberdade que a filiação política restringe. Além disso E26, sendo praticante de desporto na juventude, envolve-se também nos órgãos sociais do clube.

A sua adesão à DECO dá-se vários anos antes de integrar a Direcção. O primeiro grande contacto ocorre no quadro de um seminário que a associação promoveu e ao qual assistiu por interesse no tema da habitação. A relação que vai mantendo com a associação leva-o a criar a delegação da zona onde vive então. Curiosamente a sua esposa ajudará também a criar uma outra delegação numa localidade onde estuda e é hoje trabalhadora da associação nacional sem nunca ter sido dirigente nacional. Este dirigente entra portanto para a Direcção e inclusivamente para a Comissão Executiva após ter sido dirigente regional. O envolvimento

profissional com a estrutura nacional, enquanto coordenador do departamento jurídico, torna-o o primeiro dirigente do período do pós-*turning point* com um elo laboral com a associação simultâneo, ainda que trabalhe a tempo parcial. A exposição que a experiência associativa, no seu *duplo estatuto*, lhe proporcionou conduziu a um convite por parte de um grupo económico com quem a DECO estava em litígio. O convite profissional foi aceite e E26 desvinculou-se da Direcção da associação:

“Bom, foi curioso porque eu sempre fui o rosto da DECO enquanto crítico da PT. Este convite surge na sequência de várias reuniões que nós íamos tendo com... os directores e os administradores da PT e um deles uma vez disse-me que se eu alguma vez admitisse a hipótese de sair da DECO gostava que eu fosse para a PT para ajudar, digamos, a PT a mudar por dentro..., a ser mais sensível aos problemas dos consumidores, ser mais sensível aos problemas dos clientes até porque se adivinhava que mais tarde ou mais cedo vinha a... liberalização. Portanto também tinha que estar mais preparada para atender clientes. (...) fiquei como responsável das reclamações. E depois enquanto trabalhador da PT, com esta responsabilidade e funções, fiz sempre reuniões com associações de consumidores, com os CIAC por exemplo. Todos os anos me reuni com eles, para saber que críticas tinham a fazer e na medida do possível tentar resolver os problemas que iam surgindo.”

A saída do grupo económico faz-se, segundo afirma, por razões laborais. Desde então dedica-se exclusivamente à advocacia.

“...houve aqui um conflito... em matéria laboral, benefícios que foram retirados a colaboradores meus, em relação aos quais eu não fui ouvido e portanto a partir daí achei que não havia grandes condições: eram pessoas muito prestáveis, a quem eu tinha pedido tudo e tinham dado tudo, inclusive trabalhar aos Sábados, Domingos, fora de horas... e em relação aos quais foram retirados benefícios que eu tinha pedido e em relação aos quais a antiga administração tinha dada e que a nova retirou sem me dar qualquer palavra.”

A relação afectiva com a DECO é várias vezes referida: *“...continuo a ter uma grande... amor pela DECO, gosto muito da DECO, acho que é de facto uma associação com um trabalho notável.”*

Um terceiro dirigente deste período tem também uma ligação à política mas que se estende para lá da juventude. De resto, a sua actividade profissional de docente universitário parece ter sido suspendida muito cedo devido a esses envolvimentos. Na juventude, logo após o 25 de Abril, havia militado na extrema-esquerda, da qual se afasta passando a ser militante do PS em meados dos anos 1980 numa das regiões autónomas do país. Aí funda também o núcleo de uma associação de defesa dos direitos humanos e torna-se membro de associações locais. Ao entrar para a Direcção da DECO fora assim já assessor parlamentar, deputado regional e era na altura deputado por substituição.

O convite para assumir um cargo social na associação surge da parte de um dirigente também militante socialista. O seu envolvimento prático não terá sido grande, apenas se recordando de participar em debates.

A sua saída da Direcção deve-se a outros compromissos mais relevantes. Ainda que não referindo qualquer incompatibilidade, parece coincidir com um convite para assumir funções de confiança política no Governo do PS. Entretanto, mudou-se para Bruxelas onde é deputado europeu. Recentemente passou a assumir também a presidência de um sindicato da agricultura (afecto à confederação sindical de tendência maioritária socialista), do qual se aproximara, segundo disse, desde que comprou uma propriedade que procura explorar.

Também E17 é militante do PS exercendo funções políticas numa Assembleia Municipal nos arredores de Lisboa quando integra a Direcção da DECO. Torna-se militante político socialista um pouco após o 25 de Abril, depois de ter passado por outros partidos de esquerda, quer na clandestinidade quer no exílio. No momento em que é convidado para a DECO, representava, desde meados dos anos 1980 o Governo português no Conselho Económico e Social europeu, o que, como disse, lhe permitiu especializar-se em vários assuntos e redigir vários pareceres, designadamente o primeiro parecer sobre a interdição de fumar em locais públicos.

O seu interesse pelo consumerismo remonta ao período em que viveu exilado na Europa comunitária e em que se torna membro de uma associação de consumidores. Nesse período, como trabalhador-estudante, começa também a colaborar com um sindicato, sendo depois convidado pelo Governo do país de acolhimento para assessorar o Ministério do Trabalho.

De regresso a Portugal, dedica-se à consultadoria, tendo prestado apoio a um sindicato filiado na confederação de orientação maioritária socialista, à Câmara Municipal do local da sua residência (durante a presidência socialista) e, entre outras entidades, a associações ecologistas gratuitamente.

A sua adesão à DECO terá ocorrido antes de integrar a Direcção mas não soube precisar quando. O convite para a Direcção partiu do Presidente de então, de quem se tornara amigo depois de o encontrar várias vezes em Bruxelas, e terá resultado da necessidade de substituir um outro dirigente. Segundo se recorda, não terá participado muito nas actividades da associação porque estava ainda ocupado com deslocações ao estrangeiro. De resto a indicação que temos é de que esteve apenas um ano em funções sociais. Mas sempre adianta que o objectivo seria estruturar as candidaturas da DECO aos fundos europeus, já que dominava bem esses procedimentos:

“Eu encontrei já algumas coisas em andamento e nem sempre estavam formatadas como deviam estar... De maneira que a capacidade de arrecadação era diminuta... porque tinham feito a coisa de maneira que..., embora com boa vontade, por pessoas pouco experientes e então... íamos buscar peanuts, se quiser, quando podíamos ir buscar..., mas fomos sempre buscar peanuts, portanto íamos sempre pela mão de alguém. Sabe, isto

é assim: quando..., ou a pessoa se assume e vai buscar e aparece com um carácter de liderança, ou então se vai pela mão de alguém, esse alguém fica-lhe com a maior parte do dinheiro, só lhe dá o que quer. (...) Na altura, recordo-me que as pessoas davam muito pouca importância, deixavam que fossem os ingleses, as outras nacionalidades a representar o interesse europeu e eu disse «não, vocês têm de brigar... em pé de igualdade e dizer ou isto há uma rotação ou sempre os mesmos é que não pode ser». E veio a ser essa a razão por que quando eu saí da Direcção da DECO, substituí uma organização inglesa, como membro de um comité europeu... Nunca tinha havido um português à frente, digamos, a representar o interesse europeu.”

Ainda que hoje seja o representante da DECO num organismo nacional criado em 2000 que nunca reuniu, afastou-se da vida associativa desde essa altura, não conhecendo sequer pessoalmente o novo Presidente da Direcção. A sua actividade profissional tem tido prioridade.

Também E12 vê o seu envolvimento na DECO cruzar-se com o político e profissional. Tendo começado a envolver-se activamente em associações na juventude social democrata quando vem estudar para Lisboa, onde chegou a assumir vários cargos, afasta-se ao fim de três anos. Depois disso nunca aceitou qualquer convite para aderir, designadamente, ao PS, mas, assumiu funções de confiança política junto do Governo socialista no final dos anos 1990. É de resto este o motivo do seu afastamento da Direcção da DECO. Do seu ponto de vista, é preferível não filiar-se e, como diz, avaliar a simpatia pelos Governos em função das políticas.

O seu envolvimento com a associação dá-se no início dos anos 1990, como jurista colaborador a tempo parcial, integrando depois o departamento jurídico. Trata-se portanto de mais um *duplo estatuto*:

“A DECO para mim tem uma particularidade: eu formei-me como jurista, mesmo na dimensão humana, mas eu formei-me como jurista na DECO... E isso para mim é uma coisa que eu... me recordo... Eu fui jogado às feras, porque foi mesmo assim: dar consultas com 24 pessoas na sala (...), com todo o dinamismo que isto tinha, porque nós estávamos a dar a consulta e havia alguém que dizia «ah, pois, esses safados, isso já aconteceu comigo»...”

“A minha relação com a DECO tem uma particularidade: eu devo ser o único dirigente que antes de ser dirigente foi funcionário (...). Eu fui jurista da DECO durante 3 anos e devo-lhe confessar que tinha ouvido falar muito esporadicamente da DECO quando um dia, era eu então aluno do 5.º ano da Faculdade de Direito de Lisboa, um dia uma amiga minha, que trabalhava no departamento jurídico da DECO falou com, na altura minha namorada, hoje minha mulher, e disse-lhe: olha, a DECO está à procura de um jurista para fazer um part-time na DECO, no fundo é atendimento ao público, telefone e pessoal, estás interessada? Ela disse estou interessada. Ela estava também na altura no 5.º ano, foi a uma entrevista, foi entrevistada pelo Secretário-geral da altura e ainda hoje Secretário-geral, Jorge Morgado, e no próprio dia ficou a trabalhar na DECO; três dias depois o Jorge Morgado perguntou-lhe se ela conhecia outra pessoa com, digamos, as características tais, que também estivesse interessado, porque ela fazia... a parte da manhã e da parte da tarde não havia ninguém para fazer o atendimento ao público. E ela disse: só se for o meu namorado (...). Eu fui falar com o Jorge Morgado, estive meia hora a falar com ele e ele perguntou: você quer o lugar? E eu disse «quero». «Então começa já.»”

O estatuto de colaborador remunerado ter-lhe-á conferido também o de sócio, ou pelo menos de assinante da revista, mas desconhece em que altura passou a recebê-la. O convite para a Direcção surge, no entanto, mais tarde quando, depois de passar pelo Instituto do Consumidor, é convidado por um dirigente para trabalhar com ele no escritório de advocacia e pouco depois faz novo convite para a Direcção da DECO:

“Quando esta hipótese se pôs, o Instituto do Consumidor... necessitou de um jurista que coordenasse a área de reclamações e fizeram-me uma proposta e eu acabei por aceitar até porque fui ganhar duas vezes e meia o que ganhava na DECO... Não pensei duas vezes. (...) Estive um ano a trabalhar no Instituto do Consumidor sem qualquer ligação à DECO. (...) Ao fim de um ano, o Dr. João Nabais, que tinha sido meu patrono, e que era na altura membro da Direcção da DECO, tinha o pelouro do departamento jurídico, convidou-me para ir trabalhar com ele: aceitei imediatamente, sem hesitar, fui na primeira hora. Eis senão quando alguém, portanto surgem as eleições na Direcção da DECO e alguém lembrou-se que eu enfim era..., era alguém que, pelas minhas características: porque conhecia a casa por dentro, todo este crescimento... e a DECO, vivi então as dores de um crescimento muito rápido... e dores sobretudo ao nível da organização do departamento jurídico (...). Portanto alguém lembrou-se que eu teria alguma experiência que podia ser importante...”

Este dirigente refere que houve uma renegociação com a CONSEUR no período em que esteve na Direcção. Segundo relata, foi possível conter um pouco o marketing praticado pela multinacional e criar uma “*almofada financeira*” que dá margem de negociação à associação:

“Posso dizer que a DECO desde há uns anos a esta parte tinha grandes reservas sobre a publicação da revista: tivemos várias discussões porque os belgas achavam normal e nós dizíamos que pode ser normal na Bélgica mas em Portugal não... Nós andamos aqui a combater este tipo de marketing e não podemos estar a combater por um lado e por outro... Ainda que seja numa empresa na qual não temos a maioria... O acordo deu-nos alguma folga para que nós também pudéssemos ter uma reacção muito mais forte... (...) O novo acordo permitiu-nos criar uma almofada..., de tal forma que nos permitiu dizer: ou vocês corrigem este tipo de comportamento... e nós vamos fazer com que vocês corrijam... Se a reacção fosse, «ai é?, então a vossa parte das quotas não transferimos», nós tínhamos uma almofada financeira..., a almofada financeira que nós não tínhamos antes”.

Para este dirigente, o período em que integrou a Direcção foi de grande envolvimento e conquista:

“Eu posso dizer-lhe que durante estes 3 anos nós consolidámos a situação financeira da DECO de tal forma que quando eu deixei a Direcção da DECO, a DECO não precisava de nenhum financiamento público para viver relativamente folgada, que era fundamental para a independência da DECO. Para além de ter uma sede digna nova. Portanto digamos que na altura que eu deixei a Direcção da DECO é como se fosse o virar da página... Se calhar isso pode ter a ver com algum... desaparecimento da associação que nos últimos tempos tem havido... Porque de facto quando nós vivíamos as dificuldades... (...), depois, como algumas pessoas costumam dizer, as pessoas vão-se aburguesando e as coisas tornam-se menos aliciantes... também têm menos vontade de fazer as coisas. ”

Afasta-se da Direcção por considerar que havia incompatibilidade com as funções políticas que passou a exercer junto do Governo para o qual havia sido indicado por um dirigente da DECO membro do PS. Após a experiência governamental como chefe de gabinete volta aos órgãos sociais da DECO, no início de 2000, mas desta vez para uma função menos exposta, pois integra a MAG.

Um outro dirigente permanece o mesmo período na Direcção, isto é, de 1996 a 1999. Trata-se mais uma vez de um militante do PS que durante o período em que se envolve na DECO terá desempenhado também funções de assessoria do Governo socialista. Para além de ser sócio de várias organizações, desde culturais a profissionais, assumindo funções no CF de um dos maiores clubes de futebol do país, já depois de entrar na Direcção da DECO, assumiu também responsabilidades no interior do PS, tendo por exemplo dirigido o seu gabinete de estudos.

A nível profissional, como empresário, administrador e também docente universitário, este dirigente tem-se ligado à área da gestão e das telecomunicações. Actualmente assume a presidência de uma empresa de telecomunicações de capital maioritariamente público, sendo este portanto um cargo de confiança política.

O convite para integrar os órgãos sociais da DECO partiu de um militante socialista também dirigente que, como diz, terá pensado que poderia dar um contributo importante em algumas áreas que domina.

Os 3 últimos indivíduos que entram na Direcção em meados dos anos 1990 permanecem até final do nosso período de observação em funções directivas, ou seja, 10 anos. Um destes dirigentes considera que não tem tendência para participar em associações, assinalando o seu envolvimento em associações desportivas, de estudantes e profissional mas como sócio de base.

O convite para a Direcção da DECO surge da parte de um amigo que era dirigente e que procurava diversificar a composição da Direcção que era maioritariamente formada por juristas. Este dirigente é engenheiro civil.

“Nunca fui dado a filiar-me em coisa nenhuma: nem em partidos, nem em clubes, não sou sócio de nada... porque sempre achei que tenho alguma resistência a esse tipo de... filiação...: pertencer a uma organização com determinado tipo de regras, disciplinas, etc. Mas relativamente a este caso achei que... interessei-me pela causa numa primeira fase como associado (...) e depois passados uns anos fui convidado pelo Dr. João Nabais de quem eu sou amigo e que me desafiou para pertencer à Direcção e enfim... (...) ele pertencia à Direcção e digamos que tinha sido incumbido pelo Dr. Ataíde Ferreira de renovar a Direcção da DECO que tinha um peso muito grande de presença de juristas... Ele pretendia diversificar as componentes pertencentes à Direcção... (...) eu na altura tinha e... ainda tenho uma vida profissional muito complicada mas achei que não tinha capacidade de recusar esse tipo de... convite porque é um bocadinho a minha postura em relação a isso: eu sinto que... não me é permitido criticar determinados posicionamentos, aspectos da sociedade, se eu não puder contribuir para a sua melhoria... (...) Acabei por ter um maior envolvimento do que aquilo que pretendia... Nos últimos tempos tenho tido menos envolvimento mas... continuo a ter mais do que deveria ter... (...) A minha actividade profissional não tem nada a ver com defesa dos consumidores, nunca tive formação nessa área... aquilo que me foi dito foi que participaria na reorganização dos serviços... (...) Eu empenhei-me muito em encontrar uma nova sede... (...), a optimização dos serviços (...) e reformulação de protocolos que tínhamos sobretudo com a EDIDECO no sentido de termos maiores proveitos em relação ao que existia...”

Ainda que não se sinta sempre competente nas matérias em que a DECO é chamada a pronunciar-se, este dirigente tem assegurado representações externas em organismos do sector dos transportes, que é de resto a sua área de especialização como consultor.

“Se quiser... eu não tenho uma posição muito definitiva relativamente a isso... Acho que faz sentido as duas coisas: alguém que perceba o que as pessoas estão lá a dizer, mas também nós estamos lá para perceber a matéria específica... (...) Procuo perceber antes de ir qual a posição da DECO sobre a questão...”

A flexibilidade de horário permite-lhe ter algum tempo para envolver-se na associação, embora considere que não como devia. Como diz, “...a minha saída é pior do que a minha permanência”.

Um outro dirigente envolve-se cedo em associações, desde logo, na juventude, em grupos católicos vários. Funda de resto nessa altura uma associação de carácter cultural e juvenil, à qual pertence ainda e exerce funções na MAG. Para além disso, em termos profissionais, começa a trabalhar num organismo público, ligado à formação de animadores sócio-culturais contactando por isso de perto com associações juvenis e culturais. Não tem nem nunca teve, como diz, uma actividade partidária, embora tenha sido convidado por partidos de cores distintas para se candidatar em eleições locais. No entanto, envolveu-se no âmbito da sua actividade profissional em projectos de iniciativa de partidos diversos e passa, por convite, pelo departamento cultural de uma Câmara Municipal socialista.

É nessa altura que é convidado por um amigo, dirigente da DECO, membro do PS e ex-colega de trabalho, para trabalhar na DECO:

“...lembrou-se de mim, nós somos amigos: amigos de passar férias e amigos de termos filhos amigos, enfim. Foi por amizade claramente que se lembrou de me convidar, porque sabia que era sócio da DECO e trouxe-me para cá”.

Este dirigente é quadro da Administração Pública mas está requisitado desde o início dos anos 1990, altura em que passa a ser colaborador remunerado da associação. A sua adesão à DECO havia já sido feita nos primeiros anos da associação através de uma amiga ligada à SEDES, mas nunca foi um membro activo. Quando vai trabalhar para a DECO assume de imediato a função de Secretário-geral e, em 1996, por inerência desse cargo, integra a Direcção assim como a CE. Representa a associação em múltiplos organismos, quer nacionais quer internacionais, sendo desde então o rosto mediaticamente mais conhecido da DECO. As suas funções são, como diz, mais políticas e menos técnicas e gozam de uma grande autonomia:

“...a mesma pessoa a falar de colchões, de impostos e de habitação não é, do nosso ponto de vista, ou do meu ponto de vista se quiser, e a Direcção concorda comigo, não é tão fiável, não é tão sério. (...) eu sou porta-voz quando são questões... ou em que não há um trabalho tão aprofundado (...), questões mais políticas e menos técnicas”.

A sua autonomia parece ter sido necessária para dar respostas imediatas às solicitações da comunicação social por exemplo:

“...mas é impensável nós pararmos e calma, não dizemos nada, vamos reunir a Direcção primeiro, isto é a enquezilar completamente a nossa intervenção (...) eu tenho a confiança política da Direcção para dizer coisas fruto de, enfim... as coisas que eu digo são também fruto das discussões que aqui temos (...) Tenho autonomia para o bem e diria para o mal porque às vezes sinto-me um bocadinho sózinho e tenho de tomar decisões, tenho de tomar partido por situações correndo algum risco... Felizmente nunca houve problemas, mas pode acontecer.... (...) e também tenho dito, chamado a atenção dos meus colegas para o facto disso poder acontecer”

As suas funções assemelham-se às de um gestor:

“...eu não preciso de pedir autorização à Direcção se posso receber a Optimus cá, era o que faltava..., o que eu precisei a determinada altura foi de acertar com a Direcção que era importante nós termos contactos regulares com empresas e que era importante como estratégia, nós termos como política a criação de contactos

privilegiados dentro das empresas, nas grandes empresas temos um contacto pelo menos que é o nosso interlocutor... (...) era o que faltava, senão isto paralisava”.

Finalmente um último dirigente entra na Direcção da associação também em 1996, mantendo-se desde então no Conselho Executivo. Tal como o dirigente precedente começa por colaborar profissionalmente num projecto da DECO, passando depois a dirigente.

Com experiência em multinacionais do sector das telecomunicações, este dirigente terá estabelecido os primeiros contactos com a DECO neste âmbito. Segundo diz, tornou-se sócio no início dos anos 1990 e começou a representar a DECO num organismo de consulta ligado às telecomunicações antes mesmo de ser dirigente.

A proximidade da associação proporciona depois o convite de um dirigente de quem não se recorda para liderar um projecto para a modernização do comércio tradicional. O projecto contava com fundos comunitários e impunha a contratação de recém licenciados. Após o projecto terminar, dos jovens requisitados para o projecto ficam muito poucos, mas as estruturas criadas consubstanciam-se numa empresa de consultadoria, a DECOECO, com intervenções em várias áreas. A propriedade desta empresa é maioritariamente da DECO mas este dirigente tem também individualmente mais de ¼ do capital.

No seu entender, foi a sua conduta moral mais do que as suas competências profissionais que suscitaram o convite para chefiar a empresa:

“Eu posso perguntar a um médico se ele tem ou não alguma sensibilidade para as questões relacionadas com a defesa do consumidor e não é por ele ser médico que tem mais ou menos, digamos que está na sua índole moral... portanto, eu penso que foi pelo conhecimento que alguns membros tinham da minha conduta que me convidaram a abraçar outras coisas que não só estas...”

Como dirigente representa a DECO em vários organismos. Neste âmbito foram-lhe feitos já diversos convites mas a sua actividade profissional parece sempre mais importante. Como conta, começou a trabalhar muito cedo, porque se casou cedo também. Os seus envolvimento associativos ocorreram apenas na juventude, como simples membro, designadamente nos Escoteiros, na Mocidade Portuguesa e na associação de estudantes. De resto, na sua actividade profissional decorreu sempre do lado oposto ao dos sindicatos, pois como esclarece, depois do 25 de Abril, foi responsável pelo despedimento de vários trabalhadores:

“Ora bem, as multinacionais trazem problemas a quem coabita no seio das multinacionais... e eu tive a oportunidade de estar ligado a empresas que não tendo aquilo que é o verdadeiro sindicato, à excepção de uma delas, (...) foi necessário numa determinada época reduzir pessoal a nível mundial e Portugal não ficou de fora. Eu, na altura, como responsável por essas áreas, vi-me abrangido na decisão de ter que fazer a gestão de dispensar essas... e é uma situação ingrata porque o ser humano erra e como erra traz sempre alguns amargos... Por que este e não aquele? A família, se tem ou não ferramentas para estar no mercado de trabalho, etc... Portanto faz parte do meu currículo avaliar as pessoas... (...) Não logo a seguir ao 25 de Abril, mas 10 anos depois quando já se verificavam contra-ciclos económicos...”

Sub-grupo 3 – Os especialistas e os profissionais

No que podemos chamar a última geração de dirigentes, contamos com uma recusa e 7 indivíduos entrevistados. Destes, 5 entram em 2000 na Direcção, 2 dos quais permanecem apenas um ano em funções, os outros 2 exercem os cargos sociais a partir de 2001 até 2005, data do final do nosso período de observação.

A única mulher desta geração não terá chegado ao fim do mandato. Aliás, como esclarece, terá assumido funções sociais na DECO apenas alguns meses. A aproximação à DECO começara, no final da década de 1980, com a resposta a um anúncio para colaborar como jurista num projecto onde a DECO também estava envolvida, o Centro de Arbitragem de Conflitos de Consumo. Estando descontente com o trabalho que tinha numa Câmara Municipal, começa pouco depois a exercer advocacia num gabinete de um dirigente da associação. Entretanto foi também convidada para consultora do organismo público de tutela do consumo. O convite para integrar a Direcção da associação surge nesta altura, portanto, num período em que tem vários compromissos e ao que se vem a acrescentar o nascimento de um filho. Desvincula-se da associação ao receber o convite para assumir a vice-presidência do organismo público de tutela do consumo, durante um Governo socialista. Participou portanto pouco na associação (em algumas reuniões apenas), mas considera o convite “natural” pela sua proximidade com a associação e interesse pelas questões do Direito do consumo:

“...tenho esta debilidade do consumo... não consigo nunca afastar-me totalmente... e arranjo sempre umas componentes que me dão imenso gozo pessoal e do ponto de vista jurídico... (...) Hoje sou membro do júri de ética e disciplina de publicidade que é uma área a que acho muito piada, sou presidente do conselho tarifário da entidade reguladora de energia eléctrica, continuo ligada à comissão do código do consumidor, tenho alguma ligação a associações internacionais... Portanto continuo sempre ligada a esta área... porque, enfim, já são 15 anos que já estou ligada... digamos que o aparecer como dirigente da DECO... sem pretensiosismo, quer dizer, não era uma coisa... pronto, vamos fazer isto, conheço as pessoas, conheço o Direito, conheço as estruturas... (...) eu por acaso já passei pelas principais todas, porque passo pelo Centro de Arbitragem, passo pelo organismo público e passo pela associação. Tenho digamos que um panorama um bocadinho variado... e amplo do que se passa na defesa do consumidor em Portugal.”

Ainda que a sua actividade profissional pareça prioritária e não exerça advocacia neste domínio, considera que o Direito do consumo é um ramo onde acumulou conhecimento e onde há um número de especialistas reduzido em Portugal, pelo que se mostra sempre disponível para colaborar com a associação:

“...tenho algumas dificuldades de... de tempo e tenho alguma tendência em ... em aceitar fazer coisas que me tiram muito tempo e me dão pouco dinheiro, ou nenhum... portanto, tenho seguido nos últimos anos, alguma moderação nessas actividades, que me dão muito gozo, mas que... me desgastam muito: depois empenho-me e acabo por me desgastar e o tempo não dá para tudo. (...) Tenho a maior simpatia pela DECO, continuo a colaborar com a DECO. Neste momento integro um grupo de trabalho da Comissão Europeia para a discussão do quadro comum de referência dos contratos... Representantes portugueses estão: estou eu, eu pessoalmente enquanto advogada, e está a DECO, portanto no âmbito desse projecto, que teve início este ano, tenho tido, como continuo a ter o melhor relacionamento com a DECO, quer dizer, reunimo-nos na DECO, decidimos

como é que distribuímos entre todos, para estar sempre alguém presente... (...) Isto era só um exemplo para lhe dizer que não sou uma pessoa com quem a DECO não conte, a DECO sabe que conta comigo... e de vez em quando, se há alguma coisa horrorosa também telefono a dizer isto está uma coisa, têm de fazer alguma coisa e tal... Continuo com um relacionamento próximo da organização, o que não quer dizer que tivesse disponibilidade para um relacionamento associativo mais forte...”.

Ainda que se considere activa ao nível da participação social, intervindo na organização de eventos no período de estudante, não é membro de nenhuma associação para além da Ordem profissional, onde integrou, ao mesmo tempo que se envolveu na Direcção da DECO, uma estrutura regional.

Um outro especialista, na área do Direito do consumo, mais velho, é convidado a integrar a Direcção no mesmo ano, altura em que a sua carreira profissional é já longa e a colaboração com a DECO antiga. Desde o período da faculdade que conhece dirigentes da DECO e alguns deles considera mesmo amigos. É, segundo esclarece, quando vai para o Parlamento europeu que desenvolve uma série de iniciativas ligadas à defesa do consumidor e que se liga à DECO:

“...houve um momento particularmente intenso na área do consumo (...), quando a Ema Bonino é comissária, eu sou amigo pessoal da Ema Bonino desde o Partido Radical italiano de que fazíamos parte, e Sócrates também em Portugal, estabelece a ponte necessária entre os desenvolvimentos a nível europeu e nacional, quer dizer, eu estou de alguma forma na ligação entre a Ema Bonino e o Sócrates, um trabalho interessante que depois se perdeu, quando a Ema Bonino saiu, a Comissão caiu a pique (...) e cá também, eu nem sei quem foi o ministro dos consumidores nestes últimos Governos (...), não se deu por isso...”.

Em 1997 entra para a MAG e em 2000 para a Direcção, embora estes anos não pareçam coincidir exactamente com os que são referidos pelo entrevistado. Durante o período em que assume funções sociais na DECO, envolve-se na preparação de propostas legislativas e faz inúmeras representações externas, nomeadamente na área dos seguros. Apesar de considerar que a associação perdeu a sua autonomia com a ligação à multinacional de edição, quando entra para os órgãos sociais da DECO, considera-a ainda “pura”.

“...a DECO é colocada perante uma opção fundamental: ou continua como associação, embora já com esta transformação mas evoluindo com todas as mesmas dificuldades e condicionalismos, ou dá um salto qualitativo, que no meu entender lhe modificou a sua filosofia e a sua... maneira de estar, e com o partenariado, digamos, a associação a nível europeu da defesa dos consumidores, o Test-Achats, belga... O que veio a acontecer. Foi na altura em que se cria a EDIDECO. A EDIDECO é uma empresa que vende coisas, vende serviços, vende defesa do consumidor... E a relação entre uma EDIDECO, empresa, e a DECO, durante algum tempo, foi equívoca, difícil... Muitas pessoas na DECO defendiam a total separação de duas estruturas, etc. Não foi a tese que venceu. E efectivamente o que se passou posteriormente, na leitura que eu faço, foi que a DECO acabou por ser absorvida pela malha da empresa EDIDECO, que ainda por cima utiliza o mesmo nome. E hoje é-lhe... relativamente subordinada, até porque muitas das actividades fundamentais da DECO, como seja a informação aos consumidores, etc., é feita hoje na EDIDECO e portanto a DECO perdeu essa sua autonomia e a maneira de o fazer...”

O seu desacordo em relação à opção tomada face à revista, leva-o a afastar-se, mantendo-se apenas como sócio e colaborando com a associação no âmbito das suas responsabilidades de perito designadamente a nível europeu. Logo após ter assumido funções sociais na DECO, em

2000, passa a representar os consumidores no Conselho Económico e Social europeu, por indicação da DECO que o Governo aceitou. Mas não considera a DECO uma “*verdadeira associação de consumidores*”:

“...é um dado objectivo, não era possível, tinha de se ter um suporte financeiro qualquer, qual ele fosse, bom, é que era discutível: será que esta solução encontrada de associação com este grupo económico era a melhor? Não haviam outras hipóteses que não foram exploradas? Será que a DECO por ela própria não podia ter desenvolvido uma campanha... de desenvolvimento, de angariação, de protecção junto da população? (...) Isso foi equacionado de facto, foram equacionadas várias hipóteses, evidentemente não lhe vou dizer quais foram, não interessa muito... A que prevaleceu, a maioritária foi esta. (...) Podemos dizer que havia duas posições: uma que vingou, outra que defendia que se recorresse à sociedade civil, que pretendia desenvolver mais «o corpo associativo» (...) a DECO tinha uma rede excelente de pessoas que gratuitamente, sem qualquer interesse económico, se disponibilizavam para apoiar, trabalhar, etc., era disso que ela vivia, era uma associação voluntária, era uma verdadeira ONG nesse sentido, até que hoje claramente não tem isso, a não ser pontualmente (...), mas funciona em termos perfeitamente empresariais (...) quer dizer, a estrutura hoje é completamente diferente, não é uma verdadeira associação de consumidores. Se perguntar quem são os sócios da DECO, a DECO não sabe, não tem: as pessoas subscrevem uma revista que se chama Proteste e é através daí... A maior parte das pessoas não sabe que é sócia da DECO, o que sabem é que recebem uma revista da EDIDECO, que recebem mais uns brindes...”

Trata-se, portanto, de um especialista mas também de um homem político, embora já afastado da vida partidária. Começou por se envolver no movimento estudantil de contestação ao regime ditatorial, tendo sido colega de vários indivíduos que se tornaram personalidades políticas no período democrático. Referindo-se às lutas estudantis dos anos 1960 em que se envolveu afirma: “*...prenunciador do 68 em Paris, portanto um envolvimento natural nessa altura... (...) envolvimento relativamente inconsequente mas que marcou bastante a futura evolução e viragem política*”.

Já no período pós-25 de Abril, funda um partido político que reúne gente de diversos quadrantes, sobretudo à esquerda. É neste quadro eleito deputado nacional e depois também deputado europeu. Com a extinção do partido, nunca mais volta a filiar-se, considerando que dificilmente se adapta à disciplina partidária:

“...com grandes problemas de integração nas estruturas políticas que são trituradoras e que não se coadunam minimamente com a minha maneira de ser, independente e individualista: tive grandes dificuldades, daí que nunca mais tenha integrado qualquer partido político”.

Relativamente a outros envolvimento associativos, assinala apenas que integrou várias vezes listas candidatas à Ordem profissional sem nunca ter sido eleito.

Também o director da revista esteve na Direcção da DECO apenas em 2000, no entanto, o seu envolvimento na associação é muito longo. Com efeito, ele foi contratado em meados dos anos 1980 para dirigir a revista *Proteste* antes desta ter sido comprada pela CONSEUR. Manteve o cargo de director da revista mesmo depois do *turning point*. Com experiência profissional no campo do jornalismo desportivo e no sector comercial de uma multinacional de produtos de higiene, em termos associativos este dirigente vários anos antes envolvera-se

numa associação ligada ao cinema de animação, logo após a sua formação no estrangeiro nessa área, e assumiu cargos sociais numa associação desportiva, ao mesmo tempo que fazia jornalismo desportivo.

A sua aproximação à DECO faz-se através de um anúncio de jornal que a associação colocara no quadro de uma iniciativa comunitária de profissionalização de quadros das associações de consumidores. Conforme diz, aceitou o trabalho sem saber quais as condições exactas de que a DECO dispunha, porque a associação já gozava de uma boa reputação na altura, além disso diz que trabalhar para uma associação era como que “*juntar o útil ao agradável*”.

Em 1986 começa, assim, a dirigir a revista, o que faz até cerca de 2002. Logo nos primeiros tempos o contacto com a multinacional belga permitiu-lhe estruturar a edição da revista. Sendo a revista tão importante na vida da associação e assumindo a sua direcção, outras responsabilidades recaíam sobre ele. Assim, na altura, reclamou que era necessário darem-lhe mais poderes, o que se concretizou numa ligação no cargo de adjunto da Direcção:

“...se eu trabalhasse numa editora seria o meu papel, mas não sendo uma editora... isso fez mexer a minha condição... dentro da Proteste em que eu passei a ser o adjunto da direcção e acumulava também a posição de director... A partir daí tinha poder para fazer... utilizar os meios para concretizar as finalidades que foram traçadas... e, enfim, a revista passou a ser editada normalmente... Mas foram meses bastantes duros... que eu digo, se eu não fosse tão jovem na altura, se eu não tivesse tantos sonhos... eu teria, já pensei nisso várias vezes..., (...) eu assumi esse risco, esse papel, pareceu-me que estávamos a dar os primeiros passos (...) com uma estrutura profissional que fosse capaz de resolver os problemas dos consumidores portugueses (...) assumi esse papel talvez pela ingenuidade... (...) Não sem sacrifícios de toda a espécie... Não só para mim como para outros dirigentes da DECO... Mas não estou arrependido... (...) Acho difícil que alguém aceitasse... uma pessoa que não estivesse tão envolvida com o movimento associativo como eu estava... seria difícil, ou então faria como os outros editores que lá estavam... (...) como free-lancer... (...) talvez na altura os movimentos associativos se vissem assim... (...) mas nunca com um carácter profissional... (...) Com esse projecto da UE... (...), a DECO trouxe essa visão europeia, moderna, de que as organizações de consumidores têm que ser também geridas profissionalmente... De outro modo não conseguem ter o mesmo impacto do que outras organizações civis (...). A UE, o IC e a DECO... Eram três entidades que se uniram para a profissionalização de uma organização de consumidores de um país do sul... (...) O exemplo foi tão bom que nós conseguimos outro Quadro de Apoio por mais 3 anos (...) e serviu de modelo a outras organizações na Europa”.

Ao ser convidado a integrar os quadros da multinacional CONSEUR, desvincula-se das funções sociais na DECO. Na sua nova profissão, envolve-se na liderança de um projecto semelhante ao da DECOPROTESTE agora no Brasil. Hoje é, portanto, um quadro da multinacional temporariamente a viver neste país da América do sul e o seu envolvimento com a CONSEUR¹¹⁴ total:

“...o IDEC decidiu não fazer o acordo conosco, ficar independente e nós estivemos depois cerca de 3 anos a fazer estudos no sentido de dizer: o Brasil deve ficar assim, é um continente que não nos diz nada, nós somos europeus, ou, pelo contrário, os brasileiros são também consumidores e nós temos de fazer alguma coisa, até

¹¹⁴ O dirigente em questão refere-se à *Euroconsumer* e não à CONSEUR. Aquela organização é uma estrutura paralela à CONSEUR. A *Euroconsumer* reúne as associações de consumidores enquanto a CONSEUR é uma *holding* que gere as editoras que têm protocolo com as associações.

porque... a estrutura que estava criada na Europa era muito europeia e irmos para outro continente não dominávamos tão bem o conhecimento. Então foram 3 anos de estudo intensivo, com algumas passagens eventuais minhas e de outros dirigentes pelo Brasil para a eventual implementação de uma organização no Brasil e isso veio-se a concretizar, a luz verde do Conselho da Euroconsumers, em Outubro de 2000... (...) E fui formalmente convidado a liderar esse projecto, a ir para o Brasil durante um período até que... a estrutura estivesse criada. E assim fiz em Janeiro de 2001, fui para o Brasil, começámos devagarinho, hoje em dia já somos a maior organização de consumidores do Brasil e da América Latina, temos mais de 150000 associados, temos cerca de 86 quadros a trabalhar no Rio e em São Paulo e... estão traçadas as metas para que o meu regresso à Europa, nomeadamente como quadro europeu, hoje em dia sou quadro da Euroconsumers, não mais como quadro apenas da estrutura nacional, de regressar em 2007... porque já existe a estrutura... (...) claro, sempre apoiado pela Euroconsumers... (...) e esperemos que as coisas não parem por aí. A nível do continente sul americano, aquilo que está traçado como objectivos, é o Brasil, com as receitas que traz, não irá fazer a devolução dos capitais que foram investidos, mas sim os capitais serão usados para apoiar outras organizações que venham a aparecer no próprio continente... (...) Talvez inicialmente no Chile, eventualmente na Argentina, etc. Mas essa já é uma orientação que já está traçada na Euroconsumers, que o Brasil que será um dos países mais fortes do Euroconsumers... Pretendemos talvez atingir cerca de meio milhão de associados nos próximos 10 anos..."

Um outro dirigente entra em 2000 na Direcção. Trata-se de um indivíduo com vários envolvimento associativos ao longo da sua trajectória. Pertenceu aos escuteiros e à associação de estudantes da sua faculdade, passou pela criação de um sindicato da função pública logo após o 25 de Abril, é fundador e dirigente de organizações profissionais ligadas ao urbanismo, área da qual é especialista e docente universitário, fundou um partido de esquerda socialista, fundou ainda um segundo partido de extrema-esquerda e depois uma coligação de extrema-esquerda. Ainda que estando ligado à extrema-esquerda, defendeu a dada altura um acordo com o Governo socialista.

Quando é convidado por um amigo, militante político como ele e dirigente da DECO para integrar a Direcção, era já sócio há muito da DECO, pelo que aceita, também para poder intervir na área dos transportes e da qualidade dos espaços urbanos. Mas afasta-se ao fim de um mandato, em 2002, por ter falta de tempo e por considerar que o funcionamento da associação já não era participado:

"...para o fim já aquilo era discutido entre o Nabais, o Secretário-geral e... eventualmente o director da revista... Não havia debate nenhum... aí não podia estar a criticar haver poucas reuniões e ao mesmo tempo não ter tempo para as fazer ... (...) achei que não fazia muito sentido ficar na Direcção, no segundo mandato fiquei noutra órgão social, o que serviu de transição e depois saí..."

Ainda que diga não conhecer com rigor a situação jurídica da associação, considera que a DECO pode fazer estudos grandes e importantes, mas que tem perdido democraticidade interna:

"...há uma associação dentro da associação... nunca percebi muito bem juridicamente aquilo. Na altura discuti isso como Ataíde para ver se... aquilo estava certo e transparente...", "Acho que aquilo foi evoluindo para uma grande máquina de prestação de serviços e de... e de marketing, chamemos-lhe assim... Não propriamente de ideias mas mais daquelas acções... o que é extremamente perigoso: este tipo de actuações quando deixa de ter um controlo... electivo, não é? Podem-se transformar facilmente em armas de chantagem, em..., em elementos de camuflagem dos problemas principais, é muito fácil depois manipular uma associação destas: faço determinado tipo de estudos e não faço outros, incido sobre determinado tipo de produtos e não sobre outros, sobre determinadas máquinas e não sobre outras, tudo isto é possível de fazer".

Também E42 integra a Direcção da DECO em 2000 e sai em 2005. No entanto, de acordo com o entrevistado, integra a Direcção mais cedo, em 1999, por cooptação. Trata-se de um médico que vinha colaborando com a associação desde meados dos anos 1990. Recorda-se, pior exemplo, de se envolver na organização de um seminário sobre saúde e de representar a DECO em vários organismos, inclusivamente no estrangeiro. Segundo diz, não conhecia pessoalmente nenhum dirigente, mas era sócio já há muito tempo e o Presidente da Direcção era familiar de um colega seu. O facto de não estar envolvido em conflitos, como diz, nem ser associado a um determinado partido político, faziam com que tivesse um papel importante porque a área da saúde estava a “dar que falar” com o ministro social-democrata de então.

Ainda que se tenha envolvido em associações na juventude, altura em que passa pela juventude socialista da sua localidade, a sua participação associativa verifica-se sobretudo em estruturas de natureza profissional, desde um sindicato à Ordem profissional.

A sua saída da DECO deve-se à discordância face a uma posição assumida na revista, que põe em causa a sua posição profissional e que havia já manifestado, de resto, no seio da associação. Mas a este propósito outras observações foram feitas, designadamente críticas relativas à existência de um cartão de crédito da DECO e a ida à televisão de um elemento da DECOPROTESTE quando o E42 não estava disponível. Como diz, “...*parece que (a TV) tem mel*”. A ruptura havia-se consumado há meses quando foi feita a entrevista pelo que este dirigente dizia não querer falar da associação. O seu sentimento era, portanto, de crítica, considerando que, tal como sucede em outras grandes associações (de defesa do ambiente e dos direitos humanos por exemplo), em vez de altruísmo encontramos defesa de interesses pessoais.

Em 2002, entra então para a Direcção mais um jurista que é colaborador a tempo parcial na DECO desde meados dos anos 1990. Segundo diz, era já sócio antes de ir estagiar para a associação, mas limitar-se-ia a receber a revista em casa. Após uma breve passagem pela advocacia aproxima-se de novo da DECO ao integrar o projecto que deu origem à ECODECO, a empresa de capital maioritário da associação. Até então o seu envolvimento associativo não era grande, tendo, contudo, passado por associações de estudantes e participado em campanhas políticas de diversos partidos na juventude (colocando cartazes com os amigos por exemplo). É, portanto, já como um dos directores da ECODECO que é convidado a integrar a Direcção. Entretanto a sua experiência como colaborador parece-lhe particularmente útil para a discussão da orientação da associação:

“Uma coisa é trabalhar na associação enquanto funcionário, outra é ser dirigente... Há coisas que... é engraçado, enquanto funcionário há coisas que a pessoa nem sabe que podia ser de modo diferente, ou pensa que podia ser de forma diferente, não percebe por que é que as coisas têm de ser geridas de uma maneira e não de outra... e agora tenho outra experiência. E também é verdade que levei para dentro da Direcção a experiência que tive enquanto funcionário... por vezes é difícil, não é? a quem está..., estamos a falar de um colégio de 11 elementos, nesse colégio todas as pessoas têm a sua actividade profissional: uns são advogados, outros são médicos, engenheiros, administradores de empresas... A única pessoa que é residente é o próprio Secretário-geral, o Jorge Morgado, portanto é natural que as pessoas às vezes sintam um certo afastamento daquilo que é a realidade de todos os dias, da labuta, não é? Todos os dias da associação. Eu felizmente como tive esta experiência de um ano e meio, até foi bastante gratificante..., consigo às vezes até explicar melhor por que é que as coisas são de determinada maneira e não de outra. E, pronto, por via da DECO tenho participado também em várias coisas... nomeadamente o Centro de Arbitragem de Conflitos de Consumo..., é uma das coisas boas, entre outras, que a DECO fez...”

Para além disso tem feito diversas representações externas em nome da DECO, inclusive na televisão.

O último dirigente desta geração a ser referido é também colaborador do *universo* DECO, mas da editora. Entra em 1992, após concluir a licenciatura, como economista, ao responder a um anúncio de jornal. Nessa altura, como diz, ainda chegou a candidatar-se em eleições locais por um Distrito do centro de onde é natural, não tendo sido eleito. O seu envolvimento associativo anterior remete essencialmente para esta participação política regional na juventude. Quando começa a trabalhar na DECOPROTESTE desconhece a actividade da DECO. Como diz, não tinha nenhuma preocupação nessa área. A progressão no trabalho condu-lo a director da DECOPROTESTE em 2002, quando o director na altura se muda para o Brasil, como dissemos. É assim que é convidado para dirigente da DECO 2 meses depois, embora sustente que o convite é pessoal e não resulta do cargo que ocupa na empresa. Passa então a estar mais próximo de actividades de *lobby* e representação que, como afirma, são sobretudo da responsabilidade da associação, enquanto que na DECOPROTESTE se reúnem sobretudo especialistas de várias áreas para assegurarem a qualidade dos testes produzidos e publicados. Estando em ambas as frentes, reconhece que tem um papel central e que o envolvimento associativo se relaciona estreitamente com o envolvimento profissional:

“Digamos que eu tenho um papel muito interventor, portanto, quer dizer não sou mais importante do que os outros mas tenho a particularidade de congregar muita gente e muitos responsáveis por muitos estudos, acabo por ser um elo de ligação muito forte em termos de formação das várias estruturas e, por outro lado, tenho acesso a várias informações que os outros dirigentes devido aos seus, digamos, ocupações profissionais não têm. De certa forma eu estou 100% na defesa do consumidor, não tenho outra actividade senão a defesa do consumidor. Eu e o Secretário-geral, em relação à DECO somos os dois profissionais que a 100% estamos, um é quadro da DECO outro é quadro da DECOPROTESTE, mas é no universo DECO. Portanto estamos neste caso um dirigente que é mais para além do voluntariado que também há, portanto os dirigentes da associação não recebem mais por isso (...). Portanto, depois da minha actividade normal, tenho as minhas reuniões às nove e meia da noite na sede da DECO que vão até às duas e meia da manhã, mas faz parte, ninguém me paga por isso, mas faz parte da nossa actividade e faço a ligação à associação.”

Em suma, no pós-*turning point*, vemos claramente surgir mais dirigentes atraídos e envolvidos em projectos profissionais no âmbito do *universo* DECO, embora só alguns

tenham um vínculo laboral com a associação. Notam-se também pela primeira vez rupturas relacionadas justamente com conflito de interesses entre a profissão e a associação (ou a posição da revista). Tal como no período anterior à criação da editora, os dirigentes têm simpatias partidárias, quer socialistas quer social-democratas, embora predominantemente socialistas. De notar que entram pela primeira vez na Direcção elementos simpatizantes de um partido de extrema-esquerda embora com trajectórias que se cruzam com o PS.

10.2. Os efeitos do envolvimento associativo

Para avaliarmos da importância relativa da experiência associativa DECO nas trajectórias dos seus dirigentes, importa considerar também as consequências desse envolvimento. Teremos em conta os efeitos a nível da vida privada, profissional, militante e político. Importa contudo fazer duas ressalvas. Antes de mais, chamar a atenção para o facto de os nossos entrevistados não estarem todos à mesma distância da experiência associativa, sendo que alguns ainda exercem funções sociais na altura da entrevista. Por outro lado, parece-nos abusivo estabelecer uma relação directa entre a experiência DECO e as trajectórias subsequentes, tal como fez McAdam (1989) em relação à experiência *Freedom Summer*. Procuraremos, assim, ressaltar apenas as consequências indubitavelmente criadas pelo envolvimento na DECO, assinalando eventuais recorrências.

10.2.1. Efeitos na vida privada

A associação pode ser vista como um espaço de sociabilidade e de oportunidades para um maior conhecimento mútuo, contudo, a vida privada não é um tema facilmente abordado pelos nossos entrevistados. A relação familiar entre o Presidente da associação e 2 outros dirigentes não foi, por exemplo, mencionada por ele. De notar a este propósito que a existência de laços familiares nota-se mais nas primeiras gerações, sendo as fundadoras, por exemplo, próximas ou mesmo casadas com dirigentes da SEDES.

De qualquer modo, do ponto de vista dos efeitos do envolvimento associativo na vida privada, começámos por considerar o que se poderia chamar “conciliação da vida familiar e associativa”, recuperando a expressão que se convencionou usar no âmbito da problemática da igualdade de oportunidades de homens e mulheres face ao trabalho. Com efeito, de um modo geral, os cargos sociais implicam um envolvimento em horário pós-laboral, ainda que por vezes também em articulação com o tempo de trabalho, sobretudo quando há representações externas. Neste sentido, de resto, o trabalho voluntário deveria ser mais considerado pela sociologia do trabalho, como observa Simonet-Cusset (2004). E, para além

disso, encontramos dirigentes cuja actividade profissional se faz no âmbito da associação pelo que a distinção entre trabalho associativo voluntário e trabalho associativo remunerado não é tão simples.

A grande maioria dos nossos entrevistados é casada ou vive em união de facto, mas há também cerca de uma dezena de indivíduos divorciados ou que já o foram, para além de 2 solteiros e um viúvo. A grande parte dos dirigentes da DECO tem, assim, uma vida familiar que envolve cuidados com filhos. Mas, tal como vimos, uma parte importante tem também profissões liberais, é dirigente ou ainda trabalha no *universo* DECO, pelo que a flexibilidade de horário deverá permitir mais facilmente um ajustamento às solicitações dos cargos sociais. Além disso, pertencendo a camadas económicas favorecidas, ser-lhes-á mais fácil recorrer a recursos de apoio a empregadas domésticas, por exemplo.

De qualquer modo, a dedicação à associação não parece ser considerada sem prejuízo de outros envolvimento, designadamente no período de lazer:

“...eu acho também que a pulsão, a vontade associativa é também irrecusável, para mim é... (...) preferia a estar a ver televisão ou ir ao cinema... e também por isso não tive uma carreira normal, não é?...” (E40)

O pouco tempo dedicado à família ou à vida pessoal parece não ser hoje percebida sem incómodo por alguns dirigentes. Com efeito, há quem refira o divórcio como resultado também da difícil conciliação, como sucede com E4, E11, E19.

“...fui-me separando várias vezes, portanto, é a melhor resposta; é muito difícil alguém com juízo viver com uma pessoa com uma vida como a minha que praticamente, desde há muito tempo, não estou permanentemente em lado nenhum... (...) Tenho vivido em vários sítios desde Genève, Bruxelas, Portugal... Deslocações constantes como faço agora... (...) Portanto isso traduziu-se em vários divórcios e algumas separações...” (E4)

Quatro dirigentes do sexo masculino assinalam a importância da colaboração da esposa, que não trabalhava fora de casa por exemplo. Como diz E14: *“...ela foi um bocadinho sacrificada, tenho consciência disso (...) mas lá aceitou com alguma consciência cívica também...”*.

Outros dirigentes entendem que prejudicaram a sua relação com os filhos:

“...hoje sou fundamentalmente um avô” (E13)

“Olhe, dificilmente, as minha filhas, a mais velha sofreu um bocadinho essa minha situação... E eu aí lamentei um pouco... o tê-las sacrificado um bocado..., a minha presença... Sobretudo (...) a ausência física durante uns tempos e... o facto de às vezes as reuniões sistemáticas, à noite, e tal, serem um bocado pesadas para o ambiente familiar. Mas, pronto,... Penso que não estou arrependido porque a minha filha mais velha está, segue os mesmos passos, está numa ONG em Angola, de apoio ao desenvolvimento e pronto”. (E17)

Mas também há quem pareça lidar melhor com os múltiplos envolvimento. Segundo E38, é uma questão de saber gerir o tempo e aproveitar cada instante que se passa com a família. Para 3 dirigentes, todos com actividades no universo DECO, sacrificar a vida familiar faz parte do assumir responsabilidades.

“Eu nem sequer... tenho uma grande reflexão sobre isto, eu acho que é evidente que... trabalho e dedicação a causas não pode estar acima de tudo, não está, eu acho que acima de tudo é obviamente a vida familiar, mas entendo que (...) a realização profissional é absolutamente essencial, portanto há (...) esta naturalidade com que esta exigência da vida associativa... (...) E eu vejo sempre neste envolvimento, quer na vida associativa na DECO em particular, quer profissional, como um potenciador de novas oportunidades... quer oportunidades em termos de trabalho, quer em termos de projectos... iniciativas que interessem, que sejam interessantes... que sejam aliciantes...”. (E32)

Alguns dirigentes, sobretudo mulheres, assinalam também que o seu envolvimento fez-se quando eram mais jovens pelo que a capacidade em envolver-se em múltiplas actividades ao mesmo tempo era maior, sobretudo tendo em conta responsabilidades domésticas em acumulação:

“Não me pergunte que eu não sei... (risos) (...) E é engraçado que eu hoje às vezes digo assim: valha-me Deus, o que eu fiz e hoje não consigo fazer tantas coisas... Mas a idade é outra,... os ritmos são outros. (...) E usando transportes públicos... (...) Eu fiz o meu 25 de Abril muito antes do 25 de Abril.”(E8)

“...quando se é novo... (risos) tem-se muita capacidade para resistir a esses cansaços... consegue-se fazer coisas... quando voltamos a olhar para trás e como é que eu era capaz de fazer isto..., só que a pessoa cansa-se e cansa-se... (...) há uma idade em que estamos mais aptos, fisiologicamente, em que estamos mais aptos a resistir ao cansaço de que tipo for, não é? E depois passamos também a ser mais selectivos, a dedicarmo-nos se calhar a menos coisas... mas mais selectivos”. (E30)

Aparentemente, como referimos, há uma diferença geracional nas mulheres. Com efeito, entre as dirigentes fundadoras encontramos mulheres que não exerciam uma actividade laboral fora de casa, pelo que o seu envolvimento associativo constitui uma forma de emancipação que se proporciona quando a atenção à família é menor:

“...se a pessoa não sai do seu ambiente familiar, do seu mundo pequenino, a pessoa tem de se abrir para ser melhor dentro. Não sei como hei-de explicar... A pessoa não pode ser uma boa mãe se a pessoa tem só o mundo de casa”. (E33)

“Casei-me muito nova, casei-me com 19 (...) e fui sempre mãe de família, dona de casa, até aos 30 anos: nunca saí de casa, nunca trabalhei em lado nenhum... E depois o que aconteceu foi uma reviravolta na minha vida” (E8).

Por outro lado, as dirigentes mais novas, que começam a colaborar com a associação no final dos anos 1980, têm todas uma profissão fora de casa e contam aí com ajuda:

“Muitas vezes o meu filho muitas vezes se aborrecia comigo porque gostava de estudar história comigo e eu ia porta fora... (...) Ele não ficava sozinho, não é? Mas ficava desacompanhado numa acção que eu ia tendo com ele. (...) Depende da organização da estrutura familiar... (...) Há um pai, naturalmente cai sobre o pai quando a mãe se ausenta...”. (E2)

Em suma, a conciliação entre a actividade associativa e vida privada parece ter-se proporcionado em grande parte pelo nível económico dos dirigentes, que permitia por exemplo a assistência de empregadas domésticas. Mas outros factores parecem ter sido também fundamentais, designadamente a ajuda de familiares e ainda o facto de se residir em Lisboa. No que respeita a ajuda de familiares, é de sublinhar que para as mulheres o envolvimento é dificultado pelo papel que habitualmente desempenham na esfera doméstica. Com efeito, não só algumas mulheres dirigentes referem que o seu envolvimento se dá

quando os filhos já haviam crescido, como alguns dirigentes homens dizem ter contado com o apoio do cônjuge na sua ausência. O envolvimento associativo é considerado por alguns como penalizador da sua relação com os filhos e inclusive com os cônjuges. De notar, por fim, que os dirigentes com *duplo estatuto* entendem o tempo “roubado” à vida privada como um investimento profissional, não o vendo portanto como um problema, o que os diferencia claramente dos restantes dirigentes entrevistados.

10.2.2. Efeitos na carreira profissional

De um modo geral, os dirigentes da DECO podem ter beneficiado ao nível profissional do envolvimento associativo, porque o exercício de funções sociais na associação, designadamente as representações externas, lhes deu oportunidade de aceder de modo privilegiado a recursos relacionais, a fontes de informação e a notoriedade. Note-se de resto que as representações externas se fazem em princípio em domínios que o dirigente conhece, muitas vezes sendo a sua área de trabalho. De qualquer modo, para alguns dirigentes, a DECO constituiu sem dúvida uma oportunidade de trabalho e de ascensão profissional. Aliás, podemos dizer que as consequências de tipo profissional são as, empiricamente, mais evidentes.

Encontramos situações distintas. Por um lado, dirigentes que se envolvem primeiro voluntariamente, como sucede com uma dirigente que é atraída pelo projecto inédito de criar um Centro de Arbitragem de Conflitos de Consumo e que acaba por dirigi-lo. Isto obrigou de resto à sua requisição da Administração Pública e à desvinculação dos órgãos sociais da DECO.

No âmbito dos colaboradores voluntários distinguíamos ainda os indivíduos com capital específico, útil à associação, como é o caso dos especialistas em direito do consumo, dos indivíduos sem uma contribuição particular. Neste último caso encontramos muitos dirigentes fundadores que se envolveram em actividades várias administrativas e outras pouco especializadas.

Os especialistas, indivíduos que investem num saber específico e são reconhecidos nesse domínio, parecem ter contribuído gratuitamente para a acção colectiva com o seu saber académico e prática profissional. Referimo-nos a de 4 dirigentes do pós-*turning point* que começaram, de um modo geral, a colaborar com a associação fornecendo pareceres por exemplo, antes de serem convidados a integrar a Direcção. Mas podemos também considerar neste caso alguns juristas presentes no período do pré-*turning point*, por exemplo, de onde

destacávamos E22, especialista em direito do consumo. Nesta altura, de resto, a colaboração voluntária de especialistas era frequente:

“Eu participava nessa altura, escrevendo pequenos artigos para a revista, a Proteste, chamava-se já assim, promoção de colóquios,... Nem distingo ser ou não da Direcção... eu tinha uma vida intensa...(...) Para a DECO também era relevante uma pessoa que estudasse isso... Eu era a pessoa que do ponto de vista mais científico tinha a preocupação mais centrada no consumo. (...) [Ser-se remunerado] na altura isso nem se compreenderia (...) [Colaborava] também por interesse próprio” (E22)

“Nós tínhamos uma dúvida, íamos ter com os especialistas, com os melhores. E as pessoas aceitavam sempre, era uma coisa fantástica. (...) A associação não era tão conhecida mas as pessoas que estão assim... mais ligadas ao mundo científico, ouvem falar na associação e não se esquecem. Quer pelos objectivos da associação quer pela... pelas pessoas que as iriam contactar, porque nós também escolhíamos: fulano conhece aquele médico, fulano conhece aquele engenheiro... e muitas vezes nós não conhecíamos as pessoas mas as pessoas estavam nas funções e nós íamos ter com elas e púnhamos-lhes os problemas e elas... como é que eu hei-de dizer, aceitavam ou não aceitavam. Por exemplo, nos laboratórios nacionais nós tivemos facilidade... porque as análises são muito caras e tivemos ajuda também nesse caso... Por exemplo o Instituto Ricardo Jorge... o laboratório do LNEC... Ao princípio, como é que eu hei-de dizer... houve muito... houve muito voluntariado... muita facilidade nesse aspecto. E ajudas internacionais...”(E15)

Ao mesmo tempo que parecem diminuir as colaborações gratuitas de especialistas e a associação se torna mais profissionalizada e visível, alguns especialistas são convidados a integrar a Direcção. Este é o caso de 2 indivíduos, especialistas em direito do consumo. Se esta tendência para que os especialistas do consumo sejam integrados nos corpos sociais parece contrastar com o período pré-*turning point*, importa ter presente que o próprio Direito do consumo ter-se-á consubstanciado entretanto como sub-disciplina.

“Eu fui na verdade um dos primeiros universitários e um dos primeiros juristas – outro terá sido o Jorge Pegado Liz – mas, universitário, eu fui o primeiro... Ainda agora vou publicar um livro, sairá dentro de poucos dias, mais um livro sobre consumo. (...) Nos anos 80, para mim não era tão claro quanto é hoje que uma coisa é os estudos jurídicos sobre direito do consumo e a problemática, os movimentos associativos...” (E22)

“Não é uma especialidade, porque é ma área a que achava piada, que tinha interesse... O direito do consumo é demasiado vasto para que tenha propriamente uma especialização... Mas é uma área... que sempre achei muito interessante. E também por isso, como é muito vasto, tem sempre coisas novas... electricidade ou água,... (...) mexe com uma série de actividades económicas e práticas sociais... (...) tem esse fascínio semi-altruístico pela situação.” (E27)

Por outro lado, temos então dirigentes cuja ligação à DECO começa por ser de natureza laboral, surgindo depois então o convite para a Direcção pelo destaque que o indivíduo alcança. É assim, por exemplo, que um dirigente começou por ser estagiário no departamento jurídico e conclui que se tornou um dos maiores conhecedores de Direito do consumo, tendo até usado esses conhecimentos posteriormente, na altura em que exerce funções políticas:

“A DECO para mim tem uma particularidade: eu formei-me como jurista, mesmo na dimensão humana, mas eu formei-me como jurista na DECO... E isso para mim é uma coisa que eu... me recordo... Eu fui jogado às feras, porque foi mesmo assim: dar consultas com 24 pessoas na sala (...) com todo o dinamismo que isto tinha (...) provavelmente não haverá muita gente que saiba muito mais de defesa do consumidor do que... enfim... modéstia à parte, por força das circunstâncias, quem anda 10 anos a discutir tudo o que é diplomas de defesa do consumidor e inclusivamente eu tenho dois diplomas preparados por mim já como chefe de gabinete... É muito difícil que haja de facto..., há algumas pessoas...(...) Tenho curiosidade em saber o que aconteceu ao diploma sobre a Agência para a Qualidade e Segurança Alimentar, porque foi uma coisa a que me dediquei

quase em exclusivo durante um ano..., ano e meio..., dediquei-me dois anos e meio que foi o tempo que estive na Secretaria de Estado, mas durante um ano dediquei-me só à Agência (...) E por isso faço um acompanhamento muito grande mas não trabalho muito nessa área...

Conforme tivemos oportunidade de referir, alguns juristas começam por fazer estágios na associação, sendo depois convidadas a integrar a Direcção. O mesmo sucede com directores do *universo* DECO.

Ainda que esta tendência para o *duplo estatuto* seja muito mais importante no pós-*turning point*, não lhe é exclusiva. Na fase da fundação, a adesão parece ter sido simultânea com o estabelecimento da relação laboral pela parte de 2 mulheres.

Tendo em conta as declarações de vários dos nossos entrevistados, no período de envolvimento associativo e profissional foram-lhes dirigidos convites para trabalho em grandes empresas do sector das telecomunicações e em organizações públicas do sector do consumo.

O Secretário-geral de há mais de 10 anos declinou sempre estes convites. De notar que este dirigente tem, não só uma intervenção importante no interior da DECO, como, sendo o rosto mais visível da DECO, tem também poder no exterior. O envolvimento na DECO, que começa por ser a nível profissional mas acaba por ser reforçado pelo assumir de funções sociais, trouxe-lhe uma notoriedade que dificilmente será suplantada. A presidência do organismo público será menos importante do que administração desta associação. Como diz: “...*não aceitei porque não acredito nesta actividade feita pelo Estado*”. Assim como as propostas pecuniárias serão certamente importantes, tendo em conta que houve ofertas da Portugal Telecom, da EPAL, entre outras entidades, mas o estatuto que alcançou é mais importante:

“...houve alguns namoros... mas quer dizer também não me apetece... acho até que seria desprestigiante passar para o outro lado...estou bem, vou andando por cá enquanto me apetecer, enquanto os outros queiram que eu cá esteja... vou estando...”

Apesar da dificuldade em definir o acto profissional do Secretário-geral, percebemos que, tal como sucedeu com o Presidente de uma associação local francesa entrevistado, as ofertas de trabalho a estes indivíduos parecem indiciar a existência de um *mercado de trabalho específico das associações*. Com efeito, o Presidente de uma UFC-Que Choisir local sustenta que a sua experiência de mais de 20 anos como dirigente lhe foi útil para encontrar emprego como director de uma associação cultural.

Várias propostas profissionais foram ainda feitas a outros dirigentes no âmbito do seu envolvimento com a DECO, contudo, estes indivíduos não tinham um elo laboral com a

associação, o que não deixou de colocar questões de incompatibilidade “moral”. Este é o caso de um outro dirigente que recusou sempre as propostas que lhe foram feitas. Tal como o Secretário-geral, esta dirigente ocupa um lugar especial no sector, na medida em que dirige o CACC, oportunidade que surgiu depois de se ter envolvido na DECO e à qual se dedicou totalmente nos últimos anos:

“...isto começou a evoluir, começou a ser interessante para passar a outros países... (...) como imagina sacrifiquei a minha vida familiar para me poder dedicar (...), meti na cabeça que isto tinha de ir para a frente (...) fui eu que fui ter com o Ministro do Comércio... (...) e que fui reunir com a Comissão Europeia (...) portanto envolvi uma série de entidades nisto... (...) isto evoluiu para imensas áreas (...) Ora veja, isto é o envolvimento de uma vida... (...) Assumi até como maternidade (...) só para lhe dizer, tudo isto foi conquistado a par e passo... a dada altura só me faltava levar o colchão... porque foi preciso fazer tudo: os formulários, etc.” (E2)

Vários dirigentes aceitaram as propostas sentindo-se depois obrigados a desvincular-se da Direcção da DECO. Um destes dirigentes começou por realizar trabalho remunerado na DECO. Ao aceitar a proposta para trabalhar na Portugal Telecom, com quem havia negociado em nome da DECO numa situação de litígio que se tornou um dos casos mais mediáticos de sucesso da associação, desvincula-se do cargo social:

“...foi-me pedido que eu ficasse no departamento jurídico a tempo inteiro, avençado, digamos, tinha a minha actividade por fora, de advocacia, e eu na altura não pude aceitar esse desafio por uma razão: para já por uma questão de filosofia: eu sempre gostei muito de advocacia e portanto para mim não havia trabalho nenhum que me pudesse exigir que eu deixasse de exercer advocacia. E depois a DECO é uma associação, há eleições de x em x anos, e eu corria o risco, como avençado que era, e não com um contrato de trabalho, que viesse uma outra Direcção e que entendesse que eu não era útil, ou qualquer coisa desse género... e se eu tivesse abandonado a advocacia ficaria de um momento para o outro sem nada, não é? De maneira que foi por isso que não aceitei e saí em Julho de 1996. (...) Saí do Departamento jurídico. Depois como fui para a Portugal Telecom, achei que não devia ficar como membro da Direcção. Fui convidado para ir para a Portugal Telecom onde estive até 2003. Portanto achei que eram funções incompatíveis com o cargo de Direcção da DECO e portanto pedi a demissão nessa altura. (...) Mantenho-me como sócio... (...) Bom, foi curioso porque eu sempre fui o rosto da DECO enquanto crítico da PT. Este convite surge na sequência de várias reuniões que nós íamos tendo com... os directores e os administradores da PT e um deles uma vez disse-me que se eu alguma vez admitisse a hipótese de sair da DECO gostava que eu fosse para a PT para ajudar, digamos, a PT a mudar por dentro... a ser mais sensível aos problemas dos consumidores, ser mais sensível aos problemas dos clientes até porque se adivinhava que mais tarde ou mais cedo vinha a... liberalização. Portanto também tinha que estar mais preparada para atender clientes. (...) fiquei como responsável das reclamações. E depois enquanto trabalhador da PT, com esta responsabilidade e funções, fiz sempre reuniões com associações de consumidores, com os CIAC por exemplo.”

O caso de um segundo dirigente também colaborador remunerado da associação não é tão linear, porque o seu envolvimento na DECO ocorre em três momentos espaçados entre si por anos: primeiro, como jurista, depois como dirigente e finalmente como membro da MAG. Com efeito, começara por estagiar na DECO entre 1992 e 1994, sem ter então qualquer ligação aos órgãos sociais da associação. Nesta altura recebe uma proposta do organismo público de tutela da área do consumo que aceita, apesar de, como sustenta, estar envolvido na “causa” da DECO:

“Eu na altura em que e trabalhei na DECO..., isso perdeu-se um pouco devido à dimensão que a DECO atingiu, mas, eu na altura em que trabalhei na DECO, havia de facto muito amor à camisola, a causa era muito

apelativa: nós vivíamos os dramas dos consumidores... Eu sendo jurista, cheguei a estar no Barreiro a distribuir panfletos contra a taxa Multibanco. Não tenho problema absolutamente nenhum nisso porque de facto era a causa, era o que estava... era preciso defender aquelas causa.”

“...o Instituto do Consumidor... necessitou de um jurista que coordenasse a área de reclamações e fizeram-me uma proposta e eu acabei por aceitar até porque fui ganhar duas vezes e meia o que ganhava na DECO... Não pensei duas vezes. (...) Estive um ano a trabalhar no Instituto do Consumidor sem qualquer ligação à DECO. (...) Ao fim de um ano, o Dr. João Nabais, que tinha sido meu patrono, e que era na altura membro da Direcção da DECO, tinha o pelouro do departamento jurídico, convidou-me para ir trabalhar com ele: aceitei imediatamente, sem hesitar, fui na primeira hora. Eis senão quando alguém, portanto, surgem as eleições na Direcção da DECO e alguém lembrou-se que eu enfim era... era alguém que, pelas minhas características, porque conhecia a casa por dentro, todo este crescimento...”

Depois de ter passado pelo gabinete de advocacia de um dos dirigentes da DECO, é convidado para a Direcção, voltando então a intervir na associação embora já não como assalariado. Algum tempo mais tarde volta a afastar-se mas desta vez para assumir um cargo de confiança política, findo o qual regressa para integrar a MAG:

“...é o único cargo que eu exerço na DECO... dentro daquele espírito de que lhe falei, digamos de algum distanciamento pelo menos temporário... (...) o convite [para integrar a MAG] surgiu... eu agora sinceramente não sei dizer, mas o convite surgiu três ou quatro meses depois de eu ter deixado a Secretaria de Estado... (...) julgo que foi em Agosto de 2002, quando foi feito o convite para integrar a Direcção da DECO, para integrar a Direcção da DECO e eu logo disse, expliquei de facto: à mulher de César não basta ser séria, é preciso parecê-la.. e portanto, não era bom para mim nem para a DECO ir para a Direcção da DECO. Estava disposto a colaborar naquilo que entendessem, aliás como continuo a colaborar, porque além de membro da Direcção da DECO eu fui indicado para, eu represento os consumidores em dois órgãos consultivos”(E12)

O director da revista durante mais de 10 anos passa pela Direcção apenas um ano, deixando o cargo social devido a um convite para dirigir uma editora semelhante à DECOPROTESTE no estrangeiro. A curta passagem pela Direcção não impede, portanto, que seja considerado um dos indivíduos mais importantes na vida associativa, pois atravessa um longo período como director, inclusivamente a fase do *turning point*. O convite para integrar a Direcção parece prender-se mais com a necessidade de articulação da acção das duas entidades, associação e editora, que partilham a mesma imagem pública. Em todo o caso, graças ao seu envolvimento alcançou uma carreira profissional internacional.

Em suma, os efeitos da experiência DECO nas carreiras profissionais são os mais objectivos e parecem atingir sobretudo dirigentes no pós-*turning point*. Ainda que se faça referência a um envolvimento na associação relacionado com a “*causa*”, a racionalidade económica parece impor-se na tomada de decisão e alguns dos jovens colaboradores da associação que acabam por trabalhar para organizações adversárias ou concorrentes. Um código de conduta implícito impõe-se então e estes indivíduos desvinculam-se da Direcção da associação. Mas nem sempre as decisões vão no sentido de aceitar a proposta de trabalho destas organizações adversárias. Os dirigentes que têm uma posição particular no sector do consumerismo que lhes garante um grau de notoriedade difícil de suplantar, optam por continuar ligados à associação.

10.2.3. Efeitos na carreira militante

Ao nos determos na análise dos efeitos na carreira militante dos dirigentes da DECO consideramos a possibilidade de o envolvimento na DECO ter servido para proporcionar outros convites para adesão a associações, integração em órgãos sociais de outras estruturas, ou mesmo fomentado a apetência para a criação de associações, inclusive associações alternativas a partir das desvinculações que se foram observando ao longo do tempo.

Se tivermos presente que os dirigentes da DECO apresentam um elevado grau de poli-envolvimento associativo e de assunção de cargos sociais, conforme visto, quer antes quer depois da experiência DECO, mais difícil se torna sustentar que este envolvimento é responsável por outros directamente.

No que diz respeito ao mesmo sector social, ainda que haja vários dirigentes membros do Automóvel Clube de Portugal, a especificidade do modelo de associação de consumidores anglo-saxónico, em que a DECO se integra, contribui para que não haja à partida uma alternativa. Além disso, como vimos, a motivação para o envolvimento na Direcção da DECO passou em grande parte pelas redes de amizade, mais do que pela partilha do interesse pelo objecto da acção. De resto, o envolvimento na associação restringe-se na maioria dos casos ao envolvimento na Direcção, não havendo filiação prévia na associação nem participação nas AG prévia ou posteriormente à passagem pela Direcção, por exemplo.

Entre os dirigentes da DECO encontramos vários fundadores de outras associações, desde profissionais a políticas, passando por desportivas e culturais. Um dos dirigentes sustenta ter sido inclusivamente fundador de uma associação de telespectadores mas o seu envolvimento ter-se-á limitado a esse momento inicial. No entanto, mais uma vez, não parece haver evidência empírica para suportar uma eventual correlação entre a experiência DECO em particular e a criação de outras associações.

De notar, de qualquer modo, que o envolvimento na DECO constitui para alguns dirigentes uma “escola da democracia”, como se convencionou chamar no âmbito da sociologia política. Alguns dirigentes referem-no claramente embora não precisando os conteúdos dessa aprendizagem. Em particular os fundadores sublinham a dedicação desinteressada, assim como alguns indivíduos, que de colaboradores remunerados passam simultaneamente a dirigentes, mostram-se convertidos à ideologia associativa.

“A experiência de uma Direcção... todas as pessoas têm de passar por lá...” (E33)

“Eu na altura em que e trabalhei na DECO.... isso perdeu-se um pouco devido à dimensão que a DECO atingiu, mas, eu na altura em que trabalhei na DECO, havia de facto muito amor à camisola, a causa era muito apelativa: nós vivíamos os dramas dos consumidores... Eu sendo jurista, cheguei a estar no Barreiro a distribuir panfletos contra a taxa multibanco. Não tenho problema absolutamente nenhum nisso porque de facto era a causa, era o que estava... era preciso defender aquela causa.” (E12)

“...era de facto uma tarefa muito entusiasmante porque a gente sente que a DECO é uma associação muito querida pelos portugueses, pela actividade que tem desenvolvido, e para nós era muito gratificante porque sentíamos que no dia a dia melhorávamos a qualidade de vida das pessoas, havia problemas que eram resolvidos. Lembro-me da legislação, a Portugal Telecom que era a única que existia a dar a facturação detalhada..., não poder haver cortes de fornecimento sem aviso prévio... ainda houve umas jornadas de luta em que fizemos uma apelo a que as pessoas tirassem o telefone do descanso... (...), com uma grande adesão... lembro-me do protesto contra as taxas de multibanco... (...) houve um dia de não utilização... e de facto até hoje não temos essas taxas...” (E26)

Em suma, ainda que constituindo indubitavelmente uma fonte de conhecimento para eventuais outras experiências associativas, designadamente no que diz respeito ao funcionamento burocrático interno ou na relação que se estabelece com o Estado, não temos dados que nos permitam concluir que a experiência associativa tenha tido efeitos ao nível da carreira militante dos seus dirigentes, considerada esta na sua dimensão não política. O envolvimento na DECO, entendido como integração na Direcção desta associação, parece constituir para a maior parte dos seus dirigentes, o momento de maior implicação na associação.

10.2.4. Efeitos na carreira política

Relativamente a efeitos na carreira política, importa dizer, antes de mais, que nem todos os dirigentes da DECO podem considerar-se como tendo uma carreira política, ainda que haja um número significativo que já assumiu funções de confiança política ou que apoiou acções políticas e o interesse pela política seja mais lato do que a filiação ou simpatia partidária.

Com efeito, para alguns dirigentes, as oportunidades, ainda que vagas, existiram, mas a *“falta de jeito”* para a política tê-los-á desviado desse caminho. Este é o caso de um fundador que foi convidado para integrar o Governo de Maria de Lurdes Pintassilgo, nos anos 1970, mas sustenta que *“...para além do mais não tenho jeito, não tenho muito jeito para isso, sabe...”*. Um outro dirigente, do pré-*turning point*, ainda que se considere *“compagnon de route”* do PS, também alega que *“Enfim, eu admiro muito os políticos, a maior parte dos políticos são sérios... (...). [Mas é algo] totalmente alheio ao meu feitio, sou demasiado indisciplinado... e prezo, sou demasiadamente individualista”*. Ou ainda um dirigente que foi filiado no PS, tendo estado nesse contexto ligado ao sindicalismo, mas que coloca a carreira profissional primeiro: *“Fui sondado como hoje se chama (risos). Nunca tive ambição política nem feitio”*.

Para outros, abordar o tema parece ser delicado, como que estando implícito que a carreira política não deve ser construída de forma deliberada ou que a relação entre associações e política é perigosa. Como diz um dirigente do pós-*turning point*, “ninguém deve ser *profissional da política*”.

De qualquer modo, a proximidade entre os dirigentes da DECO e os políticos é grande, quer pela via das representações externas, em que a DECO parece dominar o sector do consumo, quer pela existência das redes partidárias que se cruzam em vários mandatos. E não se trata de simples militantes de base, mas de indivíduos que assumiram funções relevantes dentro dos respectivos partidos. Como diz um dos dirigentes actuais com *duplo estatuto*, referindo-se aos políticos, “...vivemos no meio deles”.

Neste sentido, para um dirigente, a DECO constituiu uma oportunidade política. A recomendação que um dos dirigentes, com um grande envolvimento na associação no pós-*turning point*, faz de um jovem dirigente e colaborador da DECO para chefe de gabinete de um membro do Governo parece ter resultado do contacto estabelecido no seio da DECO. Terminado o seu envolvimento político e de regresso à actividade profissional como advogado, aquando da nossa entrevista tinha a expectativa de voltar a ser convidado para uma função de confiança política, estando na altura a formar-se o novo Governo socialista. Com efeito, um telefonema justamente da DECO, onde agora ocupa um outro cargo social, informara-o que o procuravam.

Em suma, duas vias parecem associar o envolvimento na DECO a oportunidades no âmbito de uma carreira política: por um lado, a existência de vários militantes de um mesmo partido político na Direcção da associação; por outro lado, a proximidade do poder no âmbito das representações em nome da associação. Inúmeras parecem ser, assim, as vezes em que os dirigentes, de todas as gerações, foram sondados para aceitar uma função política ou aderir inclusivamente a um partido.

De qualquer modo, neste domínio, sendo o assunto de abordagem sensível, os dados disponíveis são pouco conclusivos. O caso de um dirigente evidencia, de qualquer modo, um efeito claro na sua carreira política em resultado da experiência DECO, pois o convite que recebe para assumir um cargo de confiança política resulta da indicação de um outro dirigente e militante socialista.

A filiação simultânea de uma grande parte dos dirigentes da DECO no PS, em particular das gerações dos anos 1980 e do início dos anos 1990, terá proporcionado oportunidades à

associação de ter uma comunicação mais eficiente com o poder político. Além disso, a associação parece constituir uma “arena” para manutenção destes militantes políticos, uma vez que o envolvimento na DECO parece coincidir com fases de menor envolvimento político. Como observa um dos dirigentes do pré-*turning point*, entretanto afastado quer da vida política quer da vida associativa: “*Quem não aparece morre...*”.

De notar que na associação belga Test-Achats há também sinais da presença de militantes políticos com responsabilidades na Direcção. Com efeito, a associação é criada por indivíduos com uma ligação importante ao PSC-Parti Social Chrétien, designadamente por meio de um dirigente (Castelain) e de um publicitário (Darms). Os primeiros anos da associação terão de resto coincido com o sucesso eleitoral deste partido, obtida com a ajuda do profissional de marketing político, segundo relata Ryckeghem (2005: 14).

10.2.5. Carreiras e incompatibilidades

Falar de carreiras, designadamente de carreiras profissionais e políticas, leva-nos a reflectir sobre a existência ou ausência de normas sobre incompatibilidades. A associação não tem estatutariamente previsto qualquer regime de incompatibilidades. A única restrição imposta refere a impossibilidade de prejudicar os fins da associação. Com efeito, os estatutos estipulam que apenas os sócios que não exerçam, nem por interposta pessoa, actividades susceptíveis de prejudicar os fins da associação podem ser eleitos para cargos sociais desde que sejam membros pelo menos há um ano. Nada é dito sobre os membros poderem beneficiar individualmente, como pode ser o caso das relações estabelecidas entre a DECO e a DECOECO ou a TDN, na medida em que os sócios destas duas empresas são dirigentes da associação, a qual subcontrata as empresas.

Por outro lado, do ponto de vista das condições de exercício das funções políticas, ou de natureza profissional, não há, formalmente, limitações ao envolvimento associativo. Apenas no caso da dirigente que, de representante da DECO, passou a directora do Centro de Arbitragem de Conflitos de Consumo (CACC), o regulamento do CACC passou a impôr um regime de incompatibilidades de modo a garantir a imparcialidade da função face aos vários parceiros do projecto: Administração pública local, associações de consumidores, empresas.

Parece haver, de qualquer modo, implicitamente, um código de conduta segundo o qual o exercício de cargos de confiança política, assim como o vínculo laboral com organizações adversárias, é incompatível com a assunção de funções sociais na DECO. Neste sentido, o

Secretário-geral da associação no pós-*turning point*, fala da existência de um “*acordo de cavalheiros*”¹¹⁵.

Vários são os dirigentes que se afastam da associação aquando de envolvimento político ou profissionais supostamente de interesses conflitantes. Relativamente a um envolvimento político, a desvinculação da DECO terá acontecido 3 vezes (E12, E38, E40) e, ao nível profissional, outras 3 (E12, E26, E27). O parecer crítico dos seus pares também se fez notar. E25 diz que estes dirigentes foram trabalhar para o “*inimigo*”.

“Há muitos juristas que vão para lá estagiar, empenham-se muito, são realmente defensores dos consumidores, mas depois vai lá um laboratório que lhes oferece o dobro e eles vão trabalhar para o inimigo: está mal, não deviam vir buscar os jovens com grandes idealismos; eles começam por ir para lá porque trabalham com juristas que são membros dirigentes: não podem dizer que não e então envolvem-se a sério”.

Importa notar que estes dirigentes se integram no que chamámos geração pós-*turning point*. No período anterior, alguns dirigentes acumulavam cargos políticos com funções sociais na DECO, como sucedeu com 2 dirigentes, durante alguns anos envolvidos numa câmara municipal. Aparentemente a questão da incompatibilidade não se colocou então. Segundo E11, de resto, o CACC arrancou quando um desses dirigentes era vereador. De qualquer modo, não parece ter transparecido para a comunicação social, o que pode ser sinal de que a associação não tinha, então, a mesma visibilidade que tem hoje, entre outras possíveis razões.

Também um outro dirigente considera que foi graças a um dirigente da DECO e militante do PS que foi atribuído um subsídio público que permitiu à DECO comprar a sede nacional. Neste caso, não haveria simultaneidade de funções, política e associativa, mas uma multipertença:

“Mais tarde penso que inclusivamente foi o PS que deu a sede à DECO... assim uma coisa do género. E aliás veja, (...) na altura o Secretário... da Direcção ou Secretário Executivo ou uma coisa qualquer, é agora o... Chefe de Gabinete do Sócrates. (...) Aliás isso chegou a vir no jornal. Não sei se teve acesso a isso? (...) Mas isso vem no jornal, salvo erro ainda na órbita daquelas traquitanas (...): recorda-se que ele foi demitido... Ele e o Vara na Fundação para a Prevenção... Lembra-se disso? (...) E julgo que foi nessa altura que a DECO... houve uma operação qualquer... que resultou no... nesta nova sede.” (E7)

Em suma, não havendo um regime de incompatibilidade formal entre o exercício de funções sociais na associação e o desempenho de cargos de confiança política ou determinada profissão numa organização adversária, no pós-*turning point* e ao contrário do período

¹¹⁵ Sinal de que esta é uma prática informal parece constituir também a observação de Rykeghem a propósito do regime de incompatibilidades na CONSEUR: “*Je soutiens cette initiative et propose que chaque membre du conseil d’administration de CONSEUR remplisse et signe chaque année un formulaire où il énumère ses fonctions qui pourraient être incompatibles avec un mandat d’administrateur. Cela ne posera de problèmes qu’au Portugal, où les délégués de DECO au conseil d’EDIDECO refuseront de signer le code de conduite.*” (2005: 179).

precedente, parece haver uma espécie de código ético de conduta implícito. Os dirigentes que afastam-se do cargo de dirigente ao assumirem essas outras responsabilidades. A maior visibilidade da associação parece tê-la tornado também alvo da atenção da comunicação social no sentido de esta exercer algum controlo sobre eventuais relações “perigosas”.

10.3. Notas conclusivas

De modo a analisarmos os vários envolvimento ao longo de mais de 30 anos, considerámos três grandes grupos de dirigentes: o grupo de fundadores, um que antecede e outro que sucede ao *turning point* que se dá com a *empresarialização* da revista *Proteste* no início dos anos 1990.

Na fase de *pré-turning point*, a participação feminina na Direcção é maior e algumas destas mulheres estabelecem também elos laborais com a associação. Os cruzamentos de carreira profissional com carreira militante não parecem ser discriminatórios face às mulheres, pois, quer nesta fase inicial, quer após o *turning point*, verificamos que há mulheres com *duplo estatuto*, embora sejam envolvimento distintos.

O *duplo estatuto* dos dirigentes é particularmente importante no *pós-turning point*, devido à necessidade de gerir a *marca* DECO. Além disso, nestes casos, pela primeira vez o estatuto de assalariado precede o de dirigente, o que tem consequências várias. O tempo dedicado à associação em detrimento da família, por exemplo, é visto como um investimento profissional.

Vários dirigentes com envolvimento partidários chegam à associação já depois de assumirem cargos de confiança política. Integrar a Direcção terá sido por conseguinte sempre associado a capitalizar prestígio, até porque, a par destes envolvimento, constatámos envolvimento de especialistas no sector do consumo, por exemplo. Esta elite associativa compõe-se, portanto, de uma elite social nacional.

Os indivíduos mais politizados são, sobretudo próximos do PS, embora haja também, ao longo de todo o período observado, indivíduos que pertenceram ao PSD e, recentemente, no *pós-turning point*, indivíduos do BE. Não se trata de simples militantes ou simpatizantes de base, com fraca participação na vida partidária, mas de indivíduos com funções no Governo, embora não encontremos nenhum ministro, por exemplo. O facto de estes indivíduos convergirem nesta associação não significa que ela constitua um espaço de acção alternativo ao partido político. Este não foi o nosso intuito de análise. No entanto, não podemos deixar de concluir que a associação cumpre uma função de manutenção da actividade pública de alguns

indivíduos, pondo em confronto eventualmente facções partidárias distintas na medida em que alguns dirigentes, dissidentes, acusam outros de politizar a associação. Além disso, o convite feito a um dirigente e jovem jurista estagiário na DECO para integrar o Governo socialista por indicação de um outro dirigente militante do PS, parece mostrar que a associação pode ser também um *mercado de recrutamento político*.

A coabitação de cores políticas diversas contribuirá, em todo o caso, para uma imagem *pluralista* da DECO que corresponde, em última instância, à “desideologização” do próprio modelo consumerista dominante a que pertence.

Os efeitos do envolvimento dirigente na trajectória dos indivíduos são diversos, mas os de natureza profissional constituem os de maior alcance e também os mais objectivos. Com efeito, não só vemos surgirem oportunidades profissionais aos dirigentes que mantêm apenas um vínculo voluntário na associação, como em particular os dirigentes com *duplo estatuto* parecem deter competências específicas que os tornam atraentes para algumas organizações adversárias.

11. TIPOLOGIAS DAS TRAJECTÓRIAS E DO ENVOLVIMENTO DIRIGENTE

O objectivo central deste capítulo é situar e valorar o envolvimento associativo nas trajectórias individuais. Neste sentido, num primeiro momento procuramos sistematizar os vários *tipos de trajectórias* encontrados no que diz respeito à posição relativa das carreiras profissional, militante, política e associativa. Associaremos nesta altura os dirigentes da DECO entrevistados a cada tipo de trajectória para melhor ilustrar os nossos resultados, no entanto, pretende-se que a nossa proposta possa contribuir para a reflexão para além deste caso particular. Posteriormente, apresentamos uma *tipologia do envolvimento dirigente* a partir da importância que o envolvimento associativo teve para os dirigentes. Para isso estruturamos a tipologia considerando: o peso relativo da experiência associativa na trajectória individual, a relação que o dirigente tem com o objecto da associação e a sua posição face à profissionalização da associação.

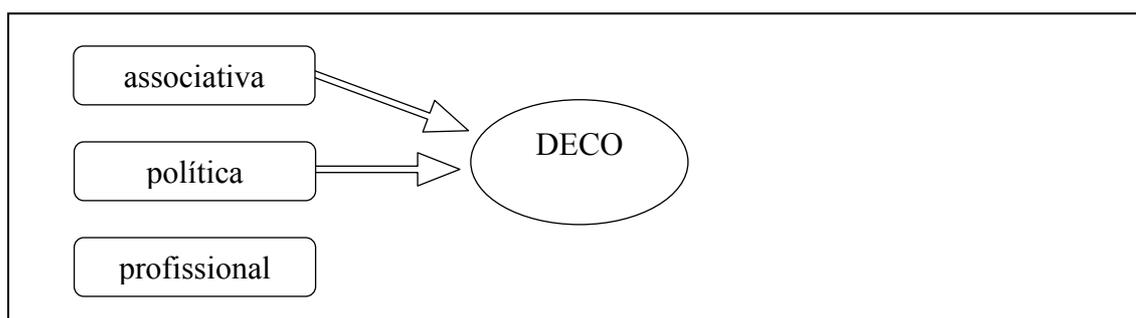
Propomos, pois, *ideais-tipo*, o que quer dizer que as características apresentadas não encontram correspondência total na realidade social, mas todos os indivíduos se aproximam de algum tipo em algum momento. Vários tipos podem, com efeito, ser identificados num mesmo indivíduo, havendo eventualmente predomínio de um tipo.

De notar que não há necessariamente uma relação directa entre os tipos de trajectórias e os tipos de envolvimento dirigente, embora haja combinações prováveis.

11.1. A experiência associativa nas trajetórias dos dirigentes

Centramo-nos agora, pois, na apresentação das cinco trajetórias tendo em conta a relação entre as carreiras das principais esferas públicas do indivíduo (profissional, militante e política) e o envolvimento na Direcção da DECO. Classificamos depois os dirigentes da DECO entrevistados por cada tipo apresentado, ainda que alguns se enquadrem melhor do que outros, em resultado de estarmos a lidar com ideais-tipo. A ordem de apresentação dos tipos parte justamente dos mais para os menos frequentes no nosso estudo de caso.

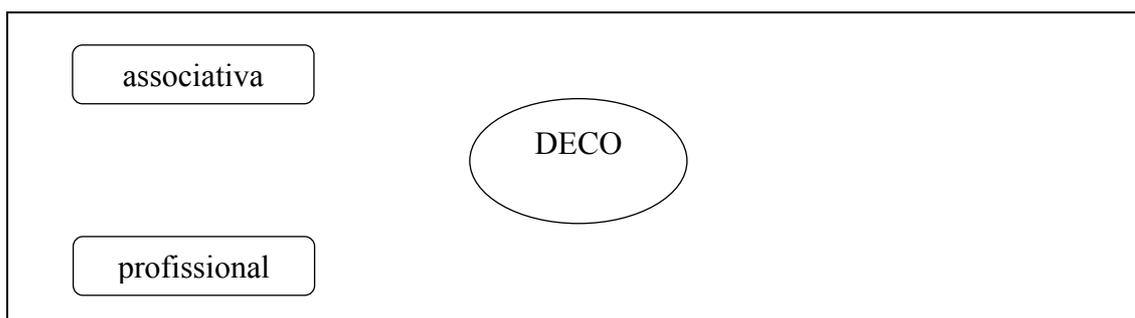
Figura 11.1: Trajetória militante



Na *trajetória militante*, os indivíduos têm um envolvimento político e militante importantes e, em paralelo, a sua actividade profissional. O envolvimento político pode traduzir-se ou não numa filiação partidária e num maior ou menor dinamismo ao longo de toda a trajetória. As redes sociais existentes naquelas esferas conduzem-nos ao envolvimento na associação. Ainda que as suas competências profissionais possam ser também úteis à acção colectiva, não parece haver ganhos profissionais directos neste envolvimento. Pelo contrário, as redes sociais existentes ao nível militante e político podem servir a associação, tal como a eles próprios, na medida em que lhes permite estar activos, proporcionando-lhes oportunidades, entre outras, de assunção de cargos de confiança política.

No tipo de trajetória militante encontramos 16 dirigentes da DECO, a maioria exerce o cargo social no *pré-turning point*: E1, E9, E10, E11, E13, E16, E19, E21, E23, E28, E30, E34, E37, E38, E39, E40.

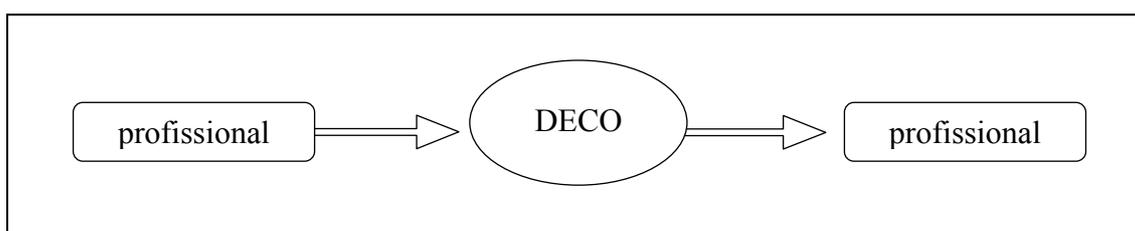
Figura 11.2.: Trajectória autónoma



Os indivíduos que classificamos no tipo de *trajectória autónoma* não têm aparentemente um interesse político, nem profissional relacionado com a associação. Isto não significa que estes interesses não estivessem presentes, mas apenas que não se consubstanciaram em alterações na sua trajetória. Podendo haver redes sociais ligadas a algum envolvimento político ou militante, como no tipo *militante*, e eventualmente benefícios e contributos de ordem profissional também, como no tipo *profissional*, este tipo de trajetória *autónoma* parece caracterizar-se sobretudo pela não relação entre as várias esferas e pela ausência de referências a um envolvimento político e militante relevante.

Na trajetória autónoma encontramos 13 dirigentes da DECO: E3, E5, E7, E8, E18, E24, E25, E27, E33, E35, E36, E41, E42. Destes, 7 assumem funções no pós-*turning point*.

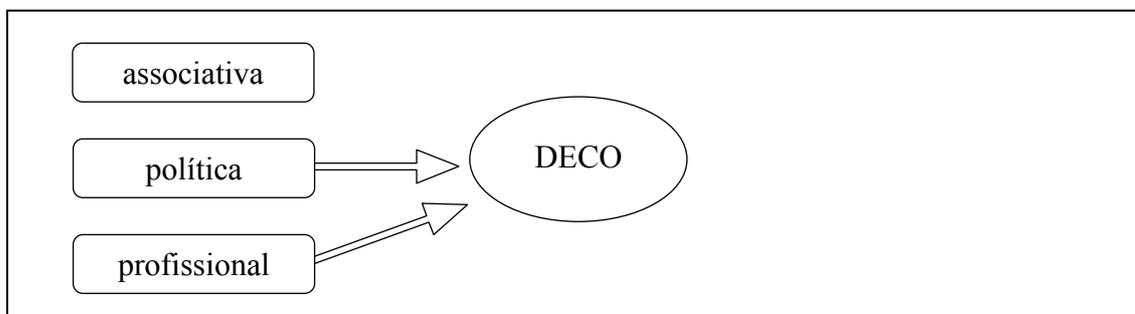
Figura 11.3.: Trajectória profissional



No tipo de *trajectória profissional*, os indivíduos têm uma relação de interesse laboral na associação e, não raras vezes, ela promove a sua mobilidade ascendente. Ainda que possam inclusivamente ser sócios da associação há muitos anos, o seu envolvimento articula-se neste interesse particular e pode ser resultado de uma simples resposta a um anúncio de oferta de emprego. Outros envolvimento, militantes por exemplo, podem existir nas trajetórias destes indivíduos, mas este envolvimento simultaneamente profissional e associativo parece ser o mais importante e os únicos em estreita relação.

Na trajetória profissional encontramos 9 dirigentes da DECO: E2, E6, E14, E15, E20, E26, E29, E31, E32. A maioria destes dirigentes envolve-se no período de *pós-turning point*.

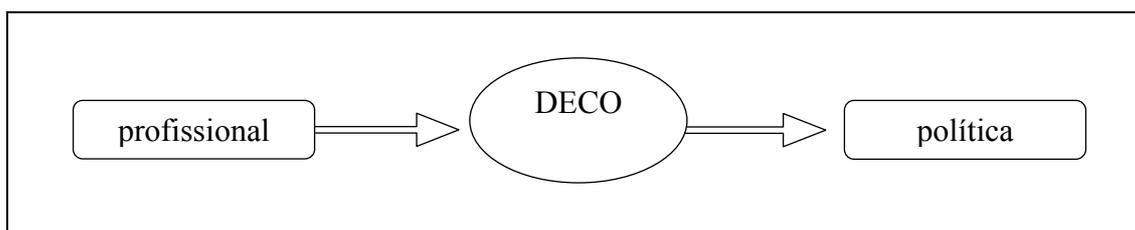
Figura 11.4.: Trajetória sectorial



O tipo de *trajetória sectorial* verifica-se quando há um interesse pelo sector social de intervenção da associação (no caso considerado, o consumerismo). Um pouco à semelhança do tipo *militante*, o tipo *sectorial* compreende indivíduos que se aproximam da associação através de redes políticas ou profissionais, por exemplo. Trata-se geralmente de especialistas que podem beneficiar de algum modo deste envolvimento mas que podem também dar mais do que receber.

Na trajetória sectorial encontramos 3 dirigentes da DECO: E4, E17, E22. Todos colaboraram com a DECO antes de serem convidados a integrar a Direcção. Apenas um desempenhou o cargo antes do *turning point*.

Figura 11.5.: Trajetória de conversão



Por último, o tipo *trajetória de conversão* tem características próximas às do tipo *profissional*, na medida em que há um envolvimento na associação sobretudo mediado por interesses profissionais, mas neste caso os ganhos individuais são sobretudo ao nível político. Por meio da experiência participativa, os indivíduos obtêm oportunidades de outra ordem.

Um dirigente da DECO do *pós-turning point* apresenta uma trajetória de conversão: E12.

11.2. O envolvimento dos dirigentes

Partimos agora do envolvimento associativo, procurando salientar a importância que este teve para o indivíduo. Concebemos assim 4 tipos de envolvimento dirigente: *associativo, especialista, político e profissional*.

11.2.1. O associativo

Para o tipo *associativo*, o envolvimento na associação constitui um marco na trajetória individual. Ainda que outros envolvimento, associativos ou não, possam ter assumido uma importância grande nas suas vidas, a participação na associação (neste caso a DECO) é vista como uma experiência emotiva e importante.

Não raras vezes existe reflexão da parte destes indivíduos sobre o envolvimento associativo e o papel das associações na sociedade enquanto organizações com uma natureza não lucrativa, mais propícia ao altruísmo e à solidariedade.

O sentido do colectivo está presente, não parecendo existir hierarquias fortes entre os membros. Contam sobretudo com os amigos para levar avante a associação. Isto não significa que o seu envolvimento não possa assumir contornos de autoridade. A cooperação é vista como um valor e um fim, para além de objecto da associação. Daí que tenham também como que um código normativo implícito, claro quanto a traições e incompatibilidades.

O objecto da associação, a defesa de interesses é o que mobiliza estes indivíduos em primeira instância. Falam dos objectivos da associação com frequência, evidenciando um conhecimento prático da vida associativa.

Estão assim dispostos a fazer o que estiver ao seu alcance pela associação, inclusive a ceder ajuda material. Ocupam-se de tarefas simples, como colocar cartas em envelopes, mas são também capazes de fazer representações externas ao mais alto nível. E formam inclusivamente competências específicas em resultado da aprendizagem dentro da associação, um saber associativo específico que compreende competências de gestão e relações públicas, entre outras. Muitas vezes, por exemplo, as viagens que fazem para participar em eventos no nome da associação são pagas pelos próprios. Ainda que já não estejam ligados à associação e em particular aos seus órgãos sociais, continuam assim também disponíveis para participar nas suas iniciativas.

Segundo este tipo de dirigentes, as associações são organizações onde o trabalho é essencialmente voluntário. Lidam por isso com dificuldade com a profissionalização. Uma

vez que conservam a visão original da identidade da associação, embora não tenham estado necessariamente na origem da associação, vêem a mudança com desconfiança, sobretudo se não é controlada por si. Podem assim pôr em causa a continuidade da associação, por exemplo se o processo decisório estiver centrado em si.

A incapacidade de impedir a mudança, quer pela aparente falta de alternativas perante o crescimento da associação, quer pela necessidade de respeitar a vontade da maioria, podem levá-los a compactuar com o processo de evolução, mantendo-se contudo distantes de um envolvimento mais profissional ou assumindo funções sobretudo simbólicas.

Este tipo de dirigentes é, geralmente, mais fácil de encontrar nas fases de *conquista e consolidação económica* da associação, quando o trabalho associativo requerido é de tipo mais intenso e frequente, são também por isso muitas vezes os fundadores.

Em suma, o dirigente de tipo *associativo* corresponde à chamada *ideologia associativa*. A carreira dirigente constitui um marco sobretudo pessoal com ganhos eventuais de notoriedade pública.

11.2.2. O especialista

Os especialistas são os indivíduos dotados de competências técnicas específicas de um assunto que é objecto de acção da associação ou pelo menos é próximo do seu domínio de intervenção. Diríamos que este é o tipo mais próximo do que Trepos encontrou de particular na UFC-Que Choisir, no quadro do movimento de consumidores francês. Ao referir-se ao *militantismo técnico*, Trepos sustenta que se trata de um estilo que permite a participação à distância e deixa a uma minoria o essencial do trabalho militante em situação pública (1982: 406).

Estes especialistas podem ser de dois tipos: os *peritos*, o que pressupõe formação formal e reconhecimento entre pares, e os que chamaremos de *especialistas autodidactas*, que muitas vezes se formam justamente na associação. Para os primeiros, a associação representa um espaço alternativo de exercício da sua actividade profissional. Isto é, para os *peritos*, o envolvimento associativo pode ser a ocasião de agir, tomar partido sobre uma questão quando a sua actividade profissional habitualmente pede imparcialidade. Mas pode também ser uma via alternativa de se desenvolver a sua actividade e obter daí também ganhos profissionais, através de contactos ou formações específicas, por exemplo. E outros ganhos laterais, como a notoriedade, não entre pares mas na esfera pública o que pode reverter em benefício da sua actividade profissional também.

Para os *especialistas autodidactas*, a associação pode também significar uma compensação face a uma profissão monótona, ou até a descoberta de uma vocação. Em qualquer caso, para estes especialistas, a associação também pode oferecer a oportunidade de desenvolver uma actividade compensatória a vários níveis, sendo que contribui para lhe atribuir autoridade em determinado assunto.

O objecto da associação é, portanto, o domínio de investimento da formação e experiência de uns e de paixão de outros. Em todo o caso, o que os mobiliza parece ser o objecto da associação. Com a evolução desta, a tendência para os *especialistas autodidactas* se formarem no âmbito da organização parece decrescer, surgindo como mais provável o recrutamento de *peritos*. A inexistência de um sistema de reconhecimento de competências pela experiência parece contribuir para o menosprezo por alguns saberes acumulados. Não só para a associação é mais prestigante e útil recrutar *peritos*, dado o grau de exigência por exemplo em representações externas, como para estes pode ser mais apelativo integrar uma organização onde não têm de se dedicar a tarefas desqualificadas, onde existem condições para o desenvolvimento da sua acção.

A profissionalização parece, assim, ser do agrado do *perito*, que encontra na associação uma possibilidade de expandir inclusivamente a sua actividade laboral, mas afasta compulsivamente o *autodidacta*, que se vê ultrapassado pelos requisitos formais do profissionalismo. Neste sentido, os dois sub-tipos podem chocar entre si.

11.2.3. O político

O envolvimento dirigente do tipo *político* subdivide-se em duas categorias: *partidarizado* e o que chamaremos de *apartidário*. Se no primeiro caso falamos de um indivíduo com uma filiação partidária, no segundo caso ela pode ter ocorrido, mas prevalece um interesse genérico pela acção política ao mesmo tempo que uma insubmissão à disciplina partidária. Não se trata necessariamente de um independente.

Quer num tipo, quer noutro, a trajectória individual evidencia uma participação política significativa. Esta participação pode ocorrer em vários contextos e, neste sentido, a associação surge como um espaço entre outros. O envolvimento partidário e em cargos de confiança política são contudo os mais relevantes. Um excerto de uma entrevista a um dirigente da DECO ilustra bem este tipo:

“A DECO era uma das vertentes da construção de uma sociedade com poderes compensatórios, que é o caso típico das associações de defesa do consumidor. E foi assim que me integrei no conjunto e me tornei durante uma série de anos dirigente da DECO. Portanto, em síntese, o percurso é um percurso um pouco de ser

relativamente virado para os contactos e não ser muito individualista: é uma cultura de participação..., de construir em conjunto coisas... e toda a envolvente social na altura permitira-me muitos contactos: vem da universidade, das actividades profissionais..., com toda a naturalidade... E entre muitas coisas fui dirigente da DECO, fui deputado, fui membro do Governo...” (E9)

Deste modo, estes dirigentes não revelam um interesse particular pelo objecto da associação. Este pode ser alvo da sua intervenção mas a mudança perseguida é mais abrangente. O que os leva à associação é a possibilidade de manutenção da sua actividade política, quer porque se mantêm inseridos numa determinada rede social, quer porque podem assim defender as suas posições políticas sempre que oportuno.

Assim, o seu trabalho político faz-se notar em particular nas representações externas e no *lobbying*. O seu envolvimento é particularmente relevante quando há múltiplas pertenças, designadamente proximidade de um partido político ou de outra forma de poder político. A associação pode constituir uma *arena* de confronto de posições políticas diversas e muito em particular de facções.

A profissionalização da associação geralmente corresponde a uma despolitização da sua acção. Com a institucionalização das relações externas, designadamente com a regulação e despersonalização das relações com o Estado, o dirigente *político* perde à partida oportunidades de intervenção.

11.2.4. O profissional

O tipo *profissional* constitui uma categoria relativamente tardia na evolução da associação por estar relacionada com o processo de profissionalização da associação. Estes dirigentes apresentam também dois sub-tipos. Com efeito, encontramos, por um lado, assalariados que se envolvem na vida associativa, mantendo o seu vínculo laboral prévio com a associação. A estes chamaremos de *profissional puro*, uma vez que são recrutados por anúncio, o seu interesse profissional está sempre presente, aproximando-se. Caso sejam administradores, aproximam-se do que se convencionou chamar de empresários-sociais, pois lidam com a gestão da organização tendo presente a sua natureza não lucrativa. Este sub-tipo identifica-se claramente quando uma organização adversária faz uma proposta de trabalho que é aceite.

Por outro lado, este tipo inclui também indivíduos que colaboram com a associação, esporádica ou regularmente, mas que acabam por ser recrutados para os seus quadros quando ela necessita de fixar os seus colaboradores. Ao mesmo tempo assumem funções sociais. Dado que o envolvimento associativo permite ascender profissionalmente, designaremos este sub-tipo por *trampolim*.

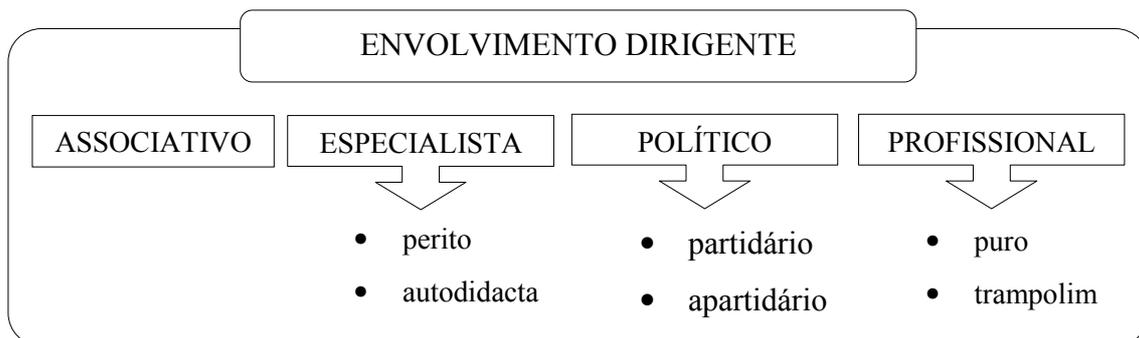
Em qualquer caso, a associação representa essencialmente uma etapa profissional, pelo que o envolvimento nos cargos sociais é visto como parte de um investimento profissional.

O objecto da associação constitui um interesse, antes de mais, profissional para estes dirigentes. Quando se trata de trabalhadores qualificados, o envolvimento associativo é também uma oportunidade de conhecimento do sector, de integração numa rede social, etc. De resto, é esse o benefício que o tipo *trampolim* vê no envolvimento associativo, mais do que o *puro*, que se encontra a trabalhar numa associação praticamente como numa empresa.

A mudança na associação é, por conseguinte, bem encarada. À semelhança de uma empresa, o crescimento da associação tende a proporcionar melhores condições de trabalho, ainda que também a exigir mais profissionalismo da parte dos seus colaboradores.

Recordamos agora esquematicamente os quatro tipos de envolvimento dirigente nas associações.

Figura 11.6.: Tipos de envolvimento associativo dirigente



CONCLUSÃO

As associações como objecto de estudo

As associações são actualmente um objecto de estudo importante nas ciências sociais. As mudanças sociais e políticas, designadamente a crise da democracia representativa e do Estado Providência, explicarão em grande parte esta atenção. Contudo, quando nos debruçamos sobre este tema deparamo-nos com duas definições de associação em função das tradições científicas, a saber anglo-saxónica ou francófona. As duas tradições parecem não dialogar entre si. No primeiro caso, a ideia de associação é abrangente e inclui, por exemplo, os grupos de adesão não voluntária. Pelo contrário, na tradição francófona, a definição de associação é mais restrita e está frequentemente centrada na associação enquanto organização dotada de personalidade jurídica.

Apesar das diferenças, as duas tradições convergem, por exemplo, ao anunciarem mudanças na acção colectiva (Ion, 1997; Rosenblum, 2000). Também em ambas as tradições encontramos contributos pertinentes para pensar o envolvimento dos dirigentes associativos, ainda que sobretudo indirectos. Com efeito, no quadro do debate sobre a implementação de uma *democracia associativa*, levado a cabo em particular pela ciência política anglo-saxónica, defende-se que a pluralidade do fenómeno, designadamente ao nível da liderança, é quase a única conclusão possível de generalizar.

Por outro lado, desde os anos 1990, uma sociologia do militantismo de tradição francófona parece desenvolver-se sob uma abordagem etnográfica do envolvimento dos indivíduos nas associações. Ainda que pouca produção possa ser encontrada neste âmbito sobre os dirigentes associativos em particular, a reflexão em torno da profissionalização dos militantes e a discussão sobre como a *ideologia associativa* pode ser um obstáculo epistemológico ao melhor conhecimento das associações, constituem referências importantes para a nossa investigação.

Mas, falar de profissionalização no âmbito das associações, do nosso ponto de vista, impõe-nos considerar, por um lado, a organização, que ao longo do processo de burocratiza, se especializa e se institucionaliza; e, por outro lado, a *profissionalização dos dirigentes*. A profissionalização dos dirigentes passa por uma longa permanência nos cargos sociais ou pelo que designámos o *duplo estatuto* dos dirigentes. O *duplo estatuto* traduz a existência simultânea de um vínculo contratual e voluntário à associação, isto é, uma colaboração remunerada com a associação e o exercício de uma função benévola enquanto dirigente. De

resto, Max Weber (1971) fazia já referência a este fenómeno sem o rotular. Como o autor alemão mostrou, a remuneração dos dirigentes funciona como um mecanismo de fechamento da elite dirigente. A perpetuação dos dirigentes em funções sociais tem consequências relevantes ao nível interno e externo, para além de efeitos sobre o próprio indivíduo. Foi, assim, perante esta complexidade que propusemos o uso da expressão *profissionalização associativa* no lugar de simplesmente profissionalização da associação.

A confirmação da nossa hipótese

O nosso interesse sobre o fenómeno associativo dirigiu-se em particular para o processo de cruzamento entre a história da associação e as trajectórias dos seus dirigentes.

Partimos de dois princípios: por um lado, retomámos a tese de Albert Meister (1974) de que as associações tendem à profissionalização quando crescem e procuram uma acção mais eficaz, neste sentido utilizámos as suas quatro etapas de evolução da associação; por outro lado, defendemos que os dirigentes não são membros como os outros. Com efeito, os cargos sociais destes militantes têm um enquadramento legal que lhes confere poderes suplementares. Mas há também práticas que lhes conferem um envolvimento efectivo na tomada de decisões na associação e uma maior legitimidade na sua intervenção, atribuindo em particular poderes especiais ao Presidente, que desempenha muitas vezes um papel fundamental no recrutamento dos outros dirigentes.

Procurámos, assim, mostrar que o envolvimento dirigente é heterogéneo e que muda em função da fase de profissionalização da associação. Em suma, o envolvimento dos dirigentes associativos varia ao nível sincrónico e diacrónico.

A nossa investigação empírica compreendeu dois momentos fundamentais. Numa primeira fase, realizámos um *inquérito postal* dirigido a vários tipos de associações com o objectivo de melhor conhecer o nosso universo de estudo e de explorar a existência de uma relação entre *envolvimento dos dirigentes e profissionalização associativa*. Posteriormente, centrámo-nos num *estudo de caso* de uma associação em particular, de modo a aprofundar o conhecimento das trajectórias individuais dos seus dirigentes ao longo do tempo.

O inquérito permitiu-nos recolher informação original sobre a *profissionalização associativa* nas suas duas dimensões analíticas, a organização e os dirigentes. Não só colocámos questões novas, relativas ao funcionamento interno da associação ou sobre a composição dos órgãos sociais, como reunimos informação sobre múltiplos tipos de associações reconhecidos pelo Estado que habitualmente são excluídas da colecta de dados.

As principais conclusões do inquérito indicam que as associações inquiridas têm um *grau de profissionalização mínimo*, incluindo a profissionalização dos dirigentes, quer pela antiguidade quer pelo *duplo estatuto*. Para além disso, na nossa amostra parece existir uma relação entre *profissionalização associativa* e *envolvimento dirigente*. Contudo, os nossos conceitos foram limitados na sua complexidade inicial aquando da análise de correspondências múltiplas. Com efeito, apenas quatro variáveis se mostraram relevantes, a saber: - para dar conta da *profissionalização associativa*, considerámos o tamanho da associação e a sua filiação em estruturas supra-associativas; - para caracterizar o *envolvimento dos dirigentes*, apenas o tempo que o Presidente consagra à associação por semana e o seu poli-envolvimento associativo.

A qualidade da distribuição da nossa amostra não nos permitiu desenvolver a análise de modo a construir uma tipologia, mas algumas pistas foram deixadas para investigações futuras. Com efeito, um pequeno grupo destacou-se da distribuição configurando um tipo marcado pela forte participação: a filiação supra-associativa da associação parece estar correlacionada com o poli-envolvimento associativo do seu Presidente.

Centrámo-nos de seguida num estudo de caso de modo a melhor compreender o envolvimento dos dirigentes, sobretudo do ponto de vista diacrónico (Trepos, 1982). Ainda que o sector escolhido, o consumerismo, beneficie de um maior conhecimento através deste estudo, as principais conclusões devem ser úteis à reflexão sobre outras associações que assumam as mesmas características, em particular no que diz respeito à sua profissionalização.

A escolha recaiu sobre a DECO. A história desta associação portuguesa de consumidores mostra-nos claramente uma evolução que acompanha o desenvolvimento político e económico do país, além de uma orientação estratégica que segue o modelo anglo-saxónico dominante e uma clara transformação devido à sua profissionalização ao longo de mais de trinta anos.

A DECO passou de uma associação baseada em colaborações voluntárias, em particular dos seus dirigentes e de especialistas externos a quem recorria pontualmente, a uma *associação sem membros* (Skocpol, 1999). Ainda que ela tenha interesse em afirmar ter membros, uma vez que a representatividade institucional das organizações de consumidores em Portugal é simplesmente medida pelo número de membros, a tendência parece ser para o fechamento da elite dirigente. O único sinal contrário é a criação de delegações regionais a partir dos anos 1990. Contudo, estas estruturas não conseguiram mudar de forma significativa a participação

interna, a julgar pela taxa de participação eleitoral. Com efeito, o total de votos não ultrapassou os 130 indivíduos obtidos em 2003 quando a DECO contava já com 250000 associados/subscritores e várias delegações regionais.

Ao longo da sua história, a DECO sofreu um processo de profissionalização acelerado por um *turning point* que se dá quando, em 1990, a associação decide vender os direitos de edição da sua revista *Proteste* a uma empresa multinacional proveniente do movimento de consumidores belga. O *turning point* permitiu um serviço mais elaborado e sobretudo a independência financeira da associação. A DECO torna-se proprietária minoritária da editora responsável pela sua revista, a sua principal actividade. Esta situação não pode deixar de fazer com que a DECO passe a ter uma influência reduzida na produção da revista, inclusivamente porque a sua acção tem de ser articulada com as linhas directrizes da multinacional CONSEUR, visto que a *marca* DECO continua a ser associada à revista.

A *empresarialização* da revista leva a uma reestruturação interna da associação : novos colaboradores são contratados e outras actividades desenvolvidas. Este processo desencadeia também consequências ao nível do recrutamento dos seus dirigentes e da participação dos seus membros. A necessidade de gerir a *marca* DECO leva os dirigentes a serem recrutados a partir dos seus colaboradores remunerados, pois as decisões e solicitações não parecem mais compatibilizar-se com o funcionamento de um órgão colegial.

Pela primeira vez, depois do *turning point*, o estatuto de assalariado precede o de dirigente. Se é possível identificar um pequeno grupo de fundadores profissionalizados pela antiguidade, que contribuem para a continuidade da associação, com o *turning point* a profissionalização dos dirigentes passa a fazer-se também pelo *duplo estatuto*. O envolvimento dos dirigentes assume, portanto, uma nova configuração com a profissionalização da associação.

Com efeito, observou-se: uma maior divisão do trabalho associativo que confere uma importância mais simbólica à Direcção; as desvinculações fazem-se por ruptura devido a uma nova identidade da associação; os efeitos mais significativos, objectivos e numerosos, verificam-se ao nível da carreira profissional dos dirigentes.

A DECO acompanha a história da democracia em Portugal, inserindo-se ao mesmo tempo no modelo anglo-saxónico do consumerismo moderno. Este modelo é conhecido pelas revistas de testes comparativos e reproduz-se através de redes internacionais baseadas sobre o princípio da economia de escala. Graças à DECO, o consumerismo português recuperou o

atraso face à Europa, tendo hoje uma *utilidade social* generalizada (Salvador Juan, 1999; Gadrey, 2003), mas simultaneamente tornou-se mais fechada para os seus membros.

Podemos dizer que a DECO se inscreve num modelo de consumerismo cujas características passam por : dirigentes de estratos sociais elevados, próximos do poder político e do catolicismo progressista, que pertencem a uma camada da elite social do país ; dirigentes profissionalizados mas, cada vez mais, a partir de um *duplo estatuto* ; uma imagem da associação baseada na cientificidade e independência ; uma acção centrada e financiada na revista de testes comparativos.

Este perfil tem semelhanças com o caso francês da UFC-Que choisir e em particular com o caso belga da Test-achats, o que nos leva a pensar que há, talvez, evidência de um modelo de *envolvimento dirigente consumerista* comum a estas associações nacionais.

A contribuição para o conhecimento sobre o envolvimento associativo

A resposta à nossa questão de partida permitiu-nos construir cinco trajectórias tipo dos dirigentes. A *trajectória militante* mostra vários envoltimentos militantes, ao nível da carreira associativa e da carreira política: há portanto um *continuum*. Podemos dizer, em síntese, que os indivíduos são socialmente muito participativos. Por outro lado, na *trajectória autónoma* não se encontram relações entre envolvimento associativo e vida profissional, vida política, ou outra associativa. O envolvimento na associação faz-se de forma separada das outras esferas da vida do indivíduo. Uma ligação privilegiada com a carreira profissional caracteriza a *trajectória profissional* que é marcada pela existência simultânea de interesses profissionais com o envolvimento associativo. O envolvimento nos órgãos sociais da associação assume assim um interesse instrumental. Na *trajectória sectorial* os interesses são de peritagem mais do que profissionais e esta é a razão pela qual podemos identificar vários envoltimentos do indivíduo no mesmo sector social da associação. Por último, uma *trajectória de conversão* encontra no envolvimento associativo o momento de viragem na vida do indivíduo, que passa, por exemplo, de uma vida centrada na actividade profissional à dedicação à actividade política.

Mas compreender a evolução do envolvimento dos dirigentes obriga a ter em conta ao mesmo tempo vários factores: o recrutamento, as actividades desenvolvidas durante o envolvimento, a duração desse envolvimento, as razões para a desvinculação, os efeitos objectivos produzidos em várias esferas da vida do indivíduo.

Relativamente ao recrutamento, o nosso estudo de caso mostrou que as redes sociais são de difícil distinção na prática: redes de amizade, militância, profissionais sobrepõem-se. De qualquer modo, conseguimos identificar, não apenas a existência de *mercados de recrutamento* para a associação, como percebemos que alguns envolvimentos proporcionam a aquisição de competências que acabam por conferir empregabilidade aos dirigentes em *mercados* próprios, neste caso em áreas contíguas ao consumerismo. De notar que o recrutamento externo à associação persiste de forma dominante ao longo de todo o período observado, parecendo a escolha recair sobre uma elite social do país que vai sendo integrada também por cooptação. A profissionalização parece ser a principal responsável pela mudança percebida ao nível do recrutamento dos dirigentes.

Deste modo, chegámos à identificação de quatro tipos de envolvimento dirigente. O *tipo associativo* é o mais comum nas fases precoces da associação onde predomina a *ideologia associativa* (que no caso em estudo vai também ao encontro do forte dinamismo social do país após o 25 de Abril de 1974). O tipo *especialista-autodidacta* aparece também mais nas fases iniciais da associação, enquanto que o *especialista-perito* atravessa de um modo geral toda a história da associação. O *envolvimento de tipo político, partidário ou apartidário*, que vê a associação como um espaço de manutenção ou de exercício da sua actividade política, parece encontrar-se mais a meio caminho do processo de profissionalização associativa. Por último, o tipo *profissional* mostra uma fase avançada de evolução da associação, apesar do sub-tipo *trampolim* ser proveniente de um envolvimento inicial voluntário, característico das fases iniciais., o que o distingue do tipo *puro*.

Considerações finais

Parece claro que, se continuarmos usar a lógica da *ideologia associativa*, o movimento de consumidores hoje é um *falso* movimento social. De qualquer modo, o modelo dominante de associação de consumidores, de origem anglo-saxónica, parece-nos aprisionado do sector lucrativo. Importará neste sentido estar atento às ameaças de continuidade do modelo. Cada vez mais surgem concorrentes directos: publicações similares, serviços pós-venda das empresas, rede institucional que se diversifica, etc.

Desenvolver um estudo comparativo entre este modelo anglo-saxónico e a associação francesa UFC-Que choisir, que procura manter uma imagem de associação militante (ainda que o seu presidente seja o director contratado da revista), parece ser uma pesquisa futura

pertinente e que poderá mostrar-nos se ainda há lugar para fazer de outro modo no sector não lucrativo.

Para além disso, o modelo anglo-saxónico consumerista não pode deixar de nos fazer reflectir sobre o investimento no funcionamento democrático das associações e sobre os critérios do Estado para a atribuição de ajudas financeiras, do estabelecimento de parcerias e da realização de consultas. Neste sentido vamos ao encontro do debate sobre a *democracia associativa*. Com efeito, estamos frequentemente perante uma contradição entre o discurso e a prática: defende-se a participação, mas a procura de eficácia não passa pelo esforço de aumentar o envolvimento dos membros de base, diríamos mesmo pelo contrário.

BIBLIOGRAFIA

- Abzug, R. et J. Galaskiewicz (2001), “Nonprofit boards : crucibles of expertise or symbols of local identities ? “, *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, vol. 30, nº 1, mars, pp. 51-73.
- Adams, David S. (1980), “Elite and lower volunteers in a voluntary association : a study of an american red cross chapter”, *Journal of voluntary action research*, vol. 9, nº 1-4, pp. 95-108.
- Agrikoliansky, Éric (2001), “Carrières militantes et vocation à la morale : les militants de la LDH dans les années 1980“, *Revue française de science politique – devenir militants*, vol.51, nº 1-2 (février-avril), pp. 27-46.
- Allen, Kathleen E. et al. (2004), “Leadership in the twenty-first century“, *Internet* : http://www.academy.umd.edu/publications/klspdocs/rethinking_index.htm
- Almeida, João Ferreira de (1990), *Portugal os próximos 20 anos – valores e representações sociais*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.
- Apolinário, J. M. Marques (2002), “A gestão nas organizações sem fins lucrativos – converter boas intenções em resultados”, *Dirigir*, Lisboa, IEFEP, nº 81-82, pp. 42-47.
- Baptista, José et al. (1985), *Uma gestão alternativa – para uma sociologia da participação nas organizações, a partir de uma experiência portuguesa*, Lisboa, Relógio d’Água.
- Barbalet, J.M. (1989), *A cidadania*, Lisboa, Editorial Estampa.
- Bardin, Laurence (1991), *Análise de conteúdo*, Lisboa, Edições 70.
- Barreto, António (2002), “Mudança social em Portugal, 1960-2000“, WP6-02, *Internet* : <http://www.ics.ul.pt/publicacoes/workingpapers/wp2002/WP6-2002.pdf>
- Barreto, António (org.) (2000), *A situação social em Portugal 1960-1995 – indicadores sociais em Portugal e na União Europeia*, Lisboa, Edição Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, vol. II.
- Barreto, António (org.) (1996), *A situação social em Portugal 1960-1995*, Lisboa, Edição Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, vol. I.
- Barreto, José (1994), “Comunistas, católicos e os sindicatos sob Salazar“, *Análise social*, nº125-126, pp. 287-317.
- Barros, Carlos Pestana et al. (2000), *Os líderes cooperativos portugueses*, Lisboa, Vulgata.
- Barthélemy, Martine (1994), “Le militantisme associatif“, in Perrineau, Pascal (dir.), *L’engagement politique – déclin ou mutation?* Paris, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, pp. 87-114.
- Baudrillard, Jean (1981), *A sociedade de consumo*, Lisboa, Edições 70.
- Bay, Christian et Charles Walker (1986), *Desobediência civil – teoria e prática*, Lisboa, Sementeira.

- Benavente, Ana *et al.* (1997), “Direitos dos cidadãos em Portugal : conhecimentos e opiniões”, *Sociologia – problemas e práticas*, nº 24, pp. 71-114.
- Benoît, Jean-Louis (2000), *Alexis de Tocqueville – textes essentiels – anthologie critique*, Paris, Pocket.
- Bertaux, Daniel (2003), *Les récits de vie*, Tours, Nathan université.
- Bigot, Régis (2003), *La consommation engagée : mode passagère ou nouvelle tendance de la consommation?*, Paris, CREDOC, Ministère de l'économie des finances et de l'industrie.
- Boulte, Patrick (1991), *Le diagnostic des organisations applique aux associations*, Paris, PUF.
- Bourdet, Yvon (1976), *Qu'est-ce qui fait courir les militants? – analyse sociologique des motivations et des comportements*, Evreux, Editions Stock.
- Bourdieu, Pierre (1989), “A representação política. Elementos para uma teoria do campo político”, in *O poder simbólico*, Lisboa, Difel, pp. 163-207.
- Brown, Duane et Linda Brooks (1996), “Introduction to theories of career development and choice : origins, evolution, and current efforts”, in Brown, Duane et Linda Brooks, *Career – choice and development*, San Francisco, Jossey-Bass Publishers, pp. 1-13.
- Burns, Tom R. et Marcus Carson (2003), “Configurações de governança pluralistas, neocorporativas e da União Europeia - padrões de elaboração de políticas e de acção dos lóbis numa perspectiva comparada”, *Sociologia – problemas e práticas*, nº 42, pp. 161-197.
- Burton, Michael G. et John Higley (1987), “Invitation to elite theory – the basic contentions reconsidered”, in Domhoff, G. William et Thomas R. Dye (eds.), *Power elites and organizations*, Beverly Hills, Sage, pp. 219-238.
- Cabral, Manuel Villaverde (2006), “Autoritarismo de Estado e sociedade civil real em Portugal – uma pesquisa em curso”, in Cabral, M. V. *et al.* (orgs.), *Razão, tempo e tecnologia : estudos em homenagem ao professor Hermínio Martins*, Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais.
- Cabral, Manuel Villaverde (1995), “Grupos de simpatia partidária em Portugal : perfil sociográfico e atitudes sociais”, *Análise social*, nº130, pp. 175-205.
- Cabral, Manuel Villaverde *et al.* (orgs.) (2000), *Trabalho e cidadania - atitudes sociais dos portugueses I*, ICS-ISSP, Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais.
- Capucha, Luís (1990), “Associativismo e modos de vida”, *Sociologia – problemas e práticas*, nº 8, pp. 29-41.
- Carita, Cristina et Nuno Rosendo (1993), “Associativismo cabo-verdiano em Portugal”, *Sociologia – problemas e práticas*, nº 13, pp. 135-152.
- Carvalho, Helena (2004), *Análise multivariada de dados qualitativos – utilização da HOMALS com o SPSS*, Lisboa, Edições Sílabo.

Carvalho, Rita Almeida de et Tiago Fernandes (2003), “A elite política do marcelismo : ministros, secretários/subsecretários de Estado e deputados (1968-1974)”, in Pinto, António Costa et André Freire (orgs.), *Elites, sociedade e mudança política*, Oeiras, Celta, pp. 67-96.

CEGES (2002), “Le bénévolat est-il en crise?”, *La lettre de l'économie sociale*, n°101, Internet : http://www.ceges.org/docu_cadre.php.

Cerdeira, Maria da Conceição (1997), *A evolução da sindicalização portuguesa de 1974 a 1995*, Lisboa, DGCT- MQE, n° 11.

Chatriot, Alain (2004), “Qui défend le consommateur ? Associations, institutions et politiques publiques en France (1972-2003)”, in Chatriot, Alain et al. (dir.), *Au nom du consommateur – Consommation et politique en Europe et aux États-Unis au XX siècle*, Paris, La Découverte, pp. 165-181.

Chatriot, Alain et al. (2004), “Introduction”, in Chatriot, Alain et al. (dir.), *Au nom du consommateur – consommation et politique en Europe et aux États-Unis au XXème siècle*, Paris, La Découverte, pp. 7-25.

Chauvière, Michel et Jacques T. Godbout, (1992), *Les usagers entre marché et citoyenneté*, Paris, Editions l'Harmattan.

CNVA (2003), *Avis sur les conséquences du développement des activités économiques des associations*, Paris, Conseil national de la vie associative.

CNVA (2001), *Avis du CNVA – la situation des dirigeants associatifs, avis adopté en session plénière du 6 juin 2001*, Paris, Conseil national de la vie associative.

CNVA (2000), *Quel avenir pour la fonction de dirigeant d'association ? – diriger une association aujourd'hui : une pratique bénévole ou rémunérée ?*, Rapport remis au premier ministre par Bernard Derosier député, octobre.

Coenen-Huther, Jacques (2004), *Sociologie des élites*, Paris, Armand Colin.

Cohen, Joshua et Joel Rogers (1995a), “A proposal for reconstructing democratic institutions – secondary associations and democratic governance”, in Cohen, Joshua et Joel Rogers (eds.), *Associations and democracy*, London, Verso, pp. 7-98.

Cohen, Joshua et Joel Rogers (1995b), “Solidarity, democracy, association”, in Cohen, Joshua et Joel Rogers (eds.), *Associations and democracy*, London, Verso, pp. 236-267.

Conde, Idalina (1994), “Falar da vida (II)”, *Sociologia - problemas e práticas*, n° 16, pp. 41-74.

Crozier, Michel et Erhard Friedberg (2001), *L'acteur et le système*, Paris, Éditions du Seuil.

Cruz, M. Braga da (1995), *Instituições políticas e processos sociais*, Venda Nova, Bertrand Editora.

Cruz, M. Braga da (1989), *Teorias sociológicas – os fundadores e os clássicos (antologia de textos)*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.

CSA, *L'image de la vie associative en France 1901-2001 – sondage exclusif CSA*, Paris, La Documentation française.

Dacheux, Éric (2000), *Vaincre l'indifférence – les associations dans l'espace public européen*, Paris, CNRS éditions.

Dalton, Russell J. et Martin P. Wattenberg (2000), *Parties without partisans – political change in advanced industrial democracies*, New York, Oxford university press.

Debbasch, Charles et Jacques Bourdon (1990), *Les associations. Que sais-je ?*, Paris, Presses universitaires de France.

Dekker, Paul *et al.* (1997), “Voluntary associations, social movements and individual political behaviour in Western Europe”, in Van Deth, Jan W. (ed.), *Private groups and public life – social participation, voluntary associations and political involvement in representative democracies*, London-New York, Routledge, pp. 220-239.

Doucin, Michel (dir.) (2000), *Guide de la liberté associative dans le monde – Les législations des sociétés civiles de 138 Pays*, Paris, La Documentation Française.

Dubar, Claude (1992), *La socialisation – construction des identités sociales et professionnelles*, Paris, Armand Colin.

Dubar, Claude et Pierre Tripier (1998), *Sociologie des professions*, Paris, Armand Colin.

Duriez, Bruno (1994), *Le militantisme extra-professionnel – facteurs et évolutions*, Lille, IFRESI-CLERSE.

Durkheim, Émile (1973), *De la division du travail social*, Paris, Presses Universitaires de France.

Eder, Klaus (1995), “Does social class matter in the study of social movements ? A theory of middle-class radicalism”, in Maheu, Louis, *Social movements and social classes – the future of collective action*, Sage studies in international sociology, pp. 21-54.

Estanque, Elísio (1999), “Acção colectiva, comunidade e movimentos sociais – Para um estudo dos movimentos de protesto público”, communication au *Colóquio comemorativo dos 20 anos da revista crítica de ciências sociais : sociedade, cultura e política no fim do século. A reinvenção da teoria crítica*, Coimbra, 16-17 avril.

Faria, Sérgio (2000), “Sobre o (difícil) trânsito feminino para o espaço do poder político”, in Viegas, J.M. Leite et E. Costa Dias (orgs.), *Cidadania, integração, globalização*, Oeiras, Celta, pp. 107-139.

Fernandes, António Teixeira (1997), *A sociedade e o Estado – sociologia das formações políticas*, Porto, Edições Afrontamento.

Fernandes, António Teixeira (1993), “Conflitualidade e movimentos sociais”, *Análise social*, n°123-124, pp. 787-828.

Fernandes, Tiago (2005), “Politics, history and voluntary associations : patterns of civil society in Western Europe, 1945-2000”, WP 2005-11, *Internet : <http://www.ics.ul.pt>*

- Ferrand-Bechmann, Dan (2005), “Militantisme, bénévolat et engagement“, in Ferrand-Bechmann, Dan (dir), *Les bénévoles et leurs associations – autres réalités, autre sociologie ?*, Paris, l’Harmattan, pp. 13- 26.
- Ferrando y Puig, Judith (2005), “Conclusion“, in Ferrando y Puig, Judith et Stéphanie Giamporcaro-Saunière (dir.), *Pour une «autre» consommation – sens et émergence d’une consommation politique*, Paris, l’Harmattan, pp. 231-246.
- Ferreira, Pedro Moura et Manuel Villaverde Cabral (2006), “Associativismo juvenil e cidadania política : estudo quantitativo das condicionantes sociais da participação juvenil“, Observatório Permanente da Juventude, *Internet* : <http://www.ics.ul.pt>.
- Ferreira, Sílvia (2005), “O empresário social em Portugal : perfil de emprego do activista da economia social“, communication au *Seminário 30 anos de associativismo*, Lisboa, CIES-ISCTE, 7 mars, *Internet* : <http://www.cies.iscte.pt>.
- Fillieule, Olivier (dir.) (2005), *Le désengagement militant*, Paris, Belin.
- Fillieule, Olivier (2001), “Propositions pour une analyse processuelle de l’engagement individuel – post scriptum“, *Revue française de science politique – devenirs militants*, vol.51, n° 1-2 (février-avril), pp. 199-217.
- Fillieule, Olivier et Nonna Mayer (2001), “Devenirs militants – introduction“, *Revue française de science politique – devenirs militants*, vol.51, n° 1-2 (février-avril), pp. 19-25.
- Fowler, Alan (2003), “An enabling environment for civil society : what does it mean and how does law fit in?“, Research Report 7, *Centre for civil society*, pp. 1-14.
- Franco, Raquel Campos *et al.* (2005), *O sector não lucrativo português numa perspectiva comparada*, s.l., Universidade católica portuguesa/Johns Hopkins university.
- Franco, Raquel Campos (2004), “A ética e as organizações da sociedade civil – a questão da prestação de contas (accountability) no terceiro sector“, communication au *VIII Congresso luso-afro-brasileiro de ciências sociais*, Coimbra, 16-18 septembre.
- Freire, André (2003), “Recrutamento parlamentar e reforma das instituições“, in Pinto, António Costa et André Freire (orgs.), *Elites, sociedade e mudança política*, Oeiras, Celta, pp. 181-216.
- Freire, João (2004), “Análise socio-política das associações“, in Freire, J. (org.), *Associações profissionais em Portugal*, Oeiras, Celta, pp. 225-256.
- Freire, João (1992), *Anarquistas e operários – Ideologia, ofício e práticas sociais : o anarquismo e o operariado em Portugal, 1900-1940*, Porto, Edições Afrontamento.
- Freire, João et Carlos Dias da Silva (1996), *Consumidores em movimento*, Lisboa, CIES-ISCTE.
- Freitas, António Rodrigues de (1988), “Corporativismo e ordem jurídica“, *Sociologia – problemas e práticas*, n°4, pp. 61-78.

Friedmann, John (1996), “Práticas – do poder social ao poder político“, *Empowerment – uma política de desenvolvimento alternativo*, Oeiras, Celta, pp. 147-178.

Gadrey, Jean (2003), “L’invention de l’utilité sociale des associations en France : à la recherche de conventions, de régulations, de critères et de méthodes d’évaluation“, conférence prononcée au *colloque du CIRIEC-Canada*, Université du Québec à Rimouski, 20-22 mai.

Ghiglione, R. et B. Matalon (1992), *O inquérito – teoria e prática*, Oeiras, Celta Editora.

Giamporcaro-Saunière, Stéphanie (2005), “Introduction générale : consommation politique, objet en voie de construction sociologique“, in Ferrando y Puig, Judith et Stéphanie Giamporcaro-Saunière (dir.), *Pour une «autre» consommation – sens et émergence d’une consommation politique*, Paris, l’Harmattan, pp. 17-26.

Gomes, Adelino (2005), “A JUC, o jornal Encontro e os primeiros inquéritos à juventude universitária“, *Sociologia - problemas e práticas*, nº 49, pp. 95-115.

Gomes, C. A. et L. C. V. Lima (1996), “Associativismo estudantil e reprodução política“, *Sociologia – problemas e práticas*, nº 21, pp. 121-163.

Goodolphim, Costa (1974), *A associação*, Lisboa, Seara Nova.

Gottlieb, Hildy (2003), “Founder’s syndrome? Who me?“, *Internet* : http://www.help4nonprofits.com/NP_Bd_FoundersSyndrome_Art.htm

Granado, Cristina (1998), *Cooperativas de consumo em Portugal – o percurso para a integração económica*, Lisboa, Edições Colibri.

Halba, Bénédicte (2003), “Bénévolat et volontariat“, in *Bénévolat et volontariat en France et dans le monde*, Paris, La documentation française, pp. 9-62.

Hart, Joep de et Paul Dekker (2002), “Civic engagement and volunteering in the Netherlands – a ‘Putnamian’ analysis“, in Van Deth, Jan W. et al. (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 75-107.

Heimer, Franz et al. (1990), “Cultura política“, *Sociologia - problemas e práticas*, nº 8, pp. 9-28.

Herman, Robert D. et David O. Renz (2006), “Do big names really draw big bucks?“, *The nonprofit quarterly*, vol. 13 (été), *Internet* : <http://www.nonprofitquarterly.org/print/816.html>.

Herp, Nicolas (2004), *Sociologie de la consommation*, Paris, La Découverte.

Heying, Charles (1995), “Civic elites, civic institutions, and the structure of urban leadership“, *PONPO Working paper nº 216 - Yale university*.

Higley, John et Michael Burton (2003), “Elites, classes políticas e democracia no século XXI“, in Pinto, António Costa et André Freire (orgs.), *Elites, sociedade e mudança política*, Oeiras, Celta, pp. 277-294.

- Hirst, Paul Q. (1995), "Can secondary associations enhance democratic governance?", in Cohen, Joshua et Joel Rogers (eds.), *Associations and democracy*, London, Verso, pp. 101-113.
- Hjøllund, Lene et G. T. Svendsen (2000) "Social capital : a standard method of measurement", WP 00-9, *Internet* : http://www.hha.dk/nat/WPER/00-9_gts.pdf.
- Hooghe, Marc (2003), "Participation in voluntary associations and value indicators : the effect of current and previous participation experiences", *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, vol.32, n°1 (mars), pp. 47-69.
- Hotchkiss, Lawrence et Henry Borow (1996), "Sociological perspective on work and career development", in Brown, Duane et Linda Brooks, *Career – choice and development*, San Francisco, Jossey-Bass Publishers, pp. 281-334.
- Huff, Paula Rogers (2003), "Founder's syndrome and 4-H leaders organizations", *Internet* : <http://www.uwex.edu/ces/4h/department/publications/papers/ACF4F9F.pdf>
- Immergut, Ellen M. (1995), "An institutional critique of associative democracy", in Cohen, Joshua et Joel Rogers (eds.), *Associations and democracy*, London, Verso, pp. 201-206.
- Ion, Jacques (dir.) (2005), *Que sont les dirigeants associatifs devenus? Enquêtes sur l'évolution des engagements bénévoles dans la région stéphanoise*, Reboul, Publications de l'Université de Saint-Étienne.
- Ion, Jacques (dir.) (2001), *L'engagement au pluriel*, Saint-Étienne, Publications de l'Université de Saint-Étienne.
- Ion, Jacques (1997), *La fin des militants?*, Paris, Les Éditions de l'Atelier.
- Jacquier-Bancel, V. (2004), "Essai de typologie de l'engagement : modes d'engagement des administrateurs de centres sociaux", in Dessertine, Dominique *et al.*, *Les centres sociaux 1880-1980 – Une résolution locale de la question sociale*, Presses Universitaires du Septentrion, pp. 215-224.
- Jesuino, Jorge Correia (1990), "O factor liderança nas organizações", *Revista de gestão*, décembre 89/juin 90, pp. 5-11.
- Jesuino, Jorge Correia (1987), *Processos de liderança*, Lisboa, Livros Horizonte.
- Jordana, Jacint (2002), "Collective action theory and the analysis of social capital", in Van Deth, Jan W. *et al.* (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 45-71.
- Juhem, Philippe (2001), "Entreprendre en politique de l'extrême gauche au PS : la professionnalisation politique des fondateurs de SOS-racisme", *Revue française de science politique – devenirs militants*, vol.51, n° 1-2 (février-avril), pp. 131-153.
- Kellerhals, Jean (1974), *Les associations dans l'enjeu démocratique – étude sur la participation aux groupements organisés*, Lausanne, Payot.

Kerlin, Michael D. (2000), “New agents of socio-economic development : guinea-bissauan hometown associations in Portugal“, *South European society and politics*, vol.5, n° 3, pp. 33-55.

Klandermans, Bert (2004), “Instrumentality, identity, and intergroup anger : three social psychological approaches to participation in protest campaigns”, “The contribution of social psychology to the study of mobilizations”, Colloque Ifresi-Ceraps-Clersé, 4 juin.

Klandermans, Bert (1997), *The social psychology of protest*, Oxford, Blackwell Publishers.

Laville, Jean-Louis et Renaud Sainsaulieu (1997), *Sociologie de l'association – des organisations a l'épreuve du changement social*, Paris, Desclée de Brouwer.

Legay, Agnès (2001), *La professionnalisation de l'emploi associatif – l'exemple des permanents des associations intermédiaires*, Marseille, CEREP.

Le Naëlou, Anne (2004a), “ONG : les pièges de la professionnalisation”, *Revue tiers monde*, Paris, Presses Universitaires de France, n° 180, octobre-décembre, pp. 727-734.

Le Naëlou, Anne (2004b), “Pour comprendre la professionnalisation dans les ONG : quelques apports d'une sociologie des professions”, *Revue tiers monde*, Paris, Presses Universitaires de France, n° 180, octobre-décembre, pp. 773-798.

Lewis, Henry D. (2002), “Founder's syndrome : an affliction for which there is rarely immunity”, Nonprofit boards and governance review, *Internet* : <http://charitychannel.com>

Lima, Marinús Pires de (2000), “Reflexões sobre a negociação colectiva e a concertação social em Portugal”, in AA.VV., *A reforma do pacto social*, Debates - Presidência da República, Lisboa, INCM, pp. 301-374.

Lima, Marinús Pires de *et al.* (1992), *A acção sindical e o desenvolvimento - uma intervenção sociológica em Setúbal*, Lisboa, Edições Salamandra.

Lochard, Yves et Maud Simonet-Cusset (coord.) (2003), *L'expert associatif, le savant et le politique*, Paris, Éditions Syllepse, pp. 7-14.

Loirand, Gildas (2003), “Les paradoxes de la «professionnalisation» des associations sportives”, in Prouteau, Lionel (dir.), *Les associations entre bénévolat et logique d'entreprise*, Presses Universitaires de Rennes, pp. 85-103.

Lopes, Fernando Farelo (2000), “Clientelismo político e consolidação da democracia : Portugal, 1983-1990”, in Viegas, J.M. Leite et E. Costa Dias (orgs.), *Cidadania, integração, globalização*, Oeiras, Celta, pp. 63-73.

Lousada, Maria Alexandre (2004) “Tradição e renovação nas associações profissionais”, in Freire, J. (org.), *Associações profissionais em Portugal*, Oeiras, Celta, pp. 21-55.

Lucena, Manuel de (1985), “Neocorporativismo? – conceito, interesses e aplicação ao caso português“, *Análise social*, vol. XXI, n° 87-89, pp. 819-865.

- Lucena, Manuel de et Carlos Gaspar (1992), “Metamorfoses corporativas? – associações de interesses económicos e institucionalização da democracia em Portugal (II)”, *Análise social*, nº115, pp. 135-187.
- Maloney, William A.(2002), “Contracting out the participation function – social capital and cheque-book participation”, in Van Deth, Jan W. *et al.* (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 108-119.
- Mansbridge, Jane (1995), “A deliberative perspective on neocorporatism”, in Cohen, Joshua et Joel Rogers (eds.), *Associations and democracy*, London, Verso, pp. 133-147.
- Marchal, Emmanuelle (1987), “Le développement de l’emploi dans les associations et le phénomène de professionnalisation des activités associatives”, *Problèmes économiques*, nº2047, pp. 21-26.
- Marques, A. H. Oliveira (1986), *História de Portugal*, vol. III, Lisboa, Palas Editores.
- Marques, Maria Manuel Leitão (dir.) (1996), *Administração consultiva em Portugal*, Lisboa, Conselho Económico e Social.
- Martins, Susana da Cruz (2001), *Associações e modos de acção colectiva no âmbito dos novos movimentos sociais em Portugal*, Dissertação de mestrado de comunicação, cultura e tecnologias de informação, Lisboa, ISCTE.
- Matonti, Frédérique et Franck Poupeau (2004), “Le capital militant. Essai de définition”, *Actes de la recherche en sciences sociales*, nº 155, pp. 5-11.
- McAdam, Doug (1989), “The biographical consequences of activism”, *American sociological review*, vol. 54, pp. 744-760.
- Meister, Albert (1974), *La participation dans les associations*, Paris, Les Editions ouvrières.
- Meister, Albert (1972), *Vers une sociologie des associations*, Paris, Les Editions ouvrières.
- Melo, Daniel (2006), “Aquém do Marão – o associativismo regionalista transmontano em Portugal e na diáspora”, *Sociologia – problemas e práticas*, nº 50, pp. 67-87.
- Melo, Daniel (1999), “O associativismo popular na resistência cultural ao salazarismo : a Federação portuguesa das colectividades de cultura e recreio”, *Penélope*, nº 21, pp. 95-130.
- Meynaud, Jean (1964), *Les consommateurs et le pouvoir*, Études de sciences politiques.
- Micheletti, Michele *et al.* (2006), *Politics, products and markets – exploring political consumerism past and present*, New Brunswick-London, Transaction Publishers.
- Mills, C. Wright (1981), “A sociedade de massas“, in *A elite do poder*, Rio de Janeiro, Zahar editores, pp. 350-377.
- Mintzberg, Henry (1986), “Préface - le pouvoir à l’intérieur et à l’entour des organisations“, in *Le pouvoir dans les organisations*, Paris, Les éditions d’organisation, pp. 25-29.

- Mónica, Maria Filomena (1986), *Artesãos e operários*, Lisboa, Edições do Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa.
- Moreira, Vital (1997a), *Administração autónoma e associações públicas*, Coimbra, Almedina Editora.
- Moreira, Vital (1997b), *Auto-regulação profissional e administração pública*, Coimbra, Almedina.
- Moscovici, Serge et Willem Doise (1992), *Dissensions & consensus - une théorie générale des décisions collectives*, Paris, PUF.
- Mozzicafreddo, Juan (1994), “O Estado-providência em transição”, *Sociologia - problemas e práticas*, nº 16, pp. 11-40.
- Mozzicafreddo, Juan (1997), *Estado-providência e cidadania em Portugal*, Oeiras, Celta.
- Mozzicafreddo, Juan (1998), “Estado, modernidade e cidadania”, in Viegas, J. M. Leite et A. Firmino da Costa (orgs.), *Portugal – que modernidade?*, Oeiras, Celta, pp. 245-283.
- Namorado, Rui (2001), “Economia social : um conceito de solidariedade sustentável”, in *Pensamento cooperativo – o terceiro sector em Portugal*, nº 2, pp. 95-104.
- Newton, Kenneth (2002), “Social capital and democracy in modern Europe”, in Van Deth, Jan W. et al. (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 3-24.
- Nunes, Francisco et al. (2001), *O terceiro sector em Portugal : delimitação, caracterização e potencialidades*, Lisboa, INSCOOP.
- Offe, Claus (1995), “Some skeptical considerations on the malleability of representative institutions”, in Cohen, Joshua et Joel Rogers (eds.), *Associations and democracy*, London, Verso, pp. 114-132.
- Offe, Claus (1985), *Disorganized capitalism*, Polity Press.
- Offerlé, Michel (2004), *Sociologie de la vie politique française*, Paris, La Découverte.
- Offerlé, Michel (1999), “Introduction - professions et profession politique”, in Offerlé, Michel (dir.), *La profession politique XIXe-XXe siècle*, Paris, Belin, pp. 7-35.
- Offerlé, Michel (1994), *Sociologie des groupes d'intérêt*, Paris, Montchrestien.
- Oliver, Pamela et Gerald Marwell (1988), “The paradox of group size in collective action : a theory of the critical mass”, *American sociological review*, vol. 53, pp. 1-8.
- Ollitrault, Sylvie (2001), “Les écologistes français, des experts en action”, *Revue française de science politique – devenirs militants*, vol.51, nº 1-2 (février-avril), pp. 105-130.
- Olson, Mancur (1998), *A lógica da acção colectiva – bens públicos e teoria dos grupos*, Oeiras, Celta Editora.

- Paiva, Flávio (2001), “Teses e dissertações académicas sobre o terceiro sector – guia bibliográfico”, in *Pensamento cooperativo – o terceiro sector em Portugal*, nº 2, pp. 105-184.
- Passeron, Jean-Claude (1989), “Biographies, flux, itinéraires, trajectoires”, *Revue française de sociologie*, XXI, pp. 3-22.
- Pearce, Jone L. (1980), “Apathy or self-interest? : the volunteers’ avoidance of leadership roles”, *Journal of voluntary action research*, vol. 9, nº 1-4, pp. 85-94.
- Péchu, Cécile (2001), “Les générations militantes à droit au logement”, *Revue française de science politique – devenir militants*, vol.51, nº 1-2 (février-avril), pp. 73-103.
- Pereira, Inês (2002), “Identidades em rede – construção identitária e movimento associativo”, *Sociologia - problemas e práticas*, nº 40, pp. 107-121.
- Pereira, Raúl da Silva (1999), *DECO – 25 anos em defesa dos consumidores*, Lisboa, Edição DECO.
- Pinto, António Costa (1992), *O salazarismo e o fascismo europeu – problemas de interpretação nas ciências sociais*, Lisboa, Editorial Estampa.
- Pinto, Louis (1992), “La gestion d’un label politique : la consommation”, *Actes de la recherche en sciences sociales*, nº 91-92, pp. 3-19.
- Pinto, Louis (1990), “Le consommateur : agent économique et acteur politique”, *Revue française de sociologie*, XXXI, pp. 179-198.
- Portes, Alejandro (2000), “Capital social : origens e aplicações na sociologia contemporânea”, *Sociologia – problemas e práticas*, nº 33, pp. 133-158.
- Prouteau, Lionel (2001), “Les figures du bénévolat”, *Recherches et prévisions*, nº 63, pp. 19-32.
- Prouteau, Lionel et François-Charles Wolff (2002), “La participation associative au regard des temps sociaux”, *Économie et statistique*, nº 352-353, pp. 57-80.
- Putnam, Robert D. (1994), *Making democracy work – civic traditions in modern Italy*, Princeton, Princeton university press.
- Quivy, Raymond et Luc Van Campenhoudt (2005), *Manual de investigação em ciências sociais*, Lisboa, Gradiva.
- Rebelo, José (coord.) (2003), *Novas formas de mobilização popular*, Porto, Campo das Letras.
- Rego, Raquel (2006), “Carreiras militantes e multipertenças associativas”, communication au *III congresso da associação portuguesa de ciência Política*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian, 30-31 mars.
- Rego, Raquel (2006), “L’engagement militant des dirigeants d’une association de consommateurs portugaise : dès les fondateurs aux actuels dirigeants-salariés”, communication au *Colloque international : comment penser les continuités et discontinuités du militantisme? Trajectoires, pratiques et organisations militantes*, Lille, 8-10 juin.

Rego, Raquel (2006), “Participation in two European consumer non-profit organizations”, Research committee on comparative sociology 20, communication au *XVI ISA world congress of sociology : the quality of social existence in a globalising world*, Durban, 23 – 29 juillet.

Rego, Raquel (2006), “Professionalization and democracy in non-profit organisations : the case of a consumers' association”, Research committee on rational choice 45, communication au *XVI ISA world congress of sociology : the quality of social existence in a globalising world*, Durban, 23 -29 juillet.

Rego, Raquel (2005), “Associações e responsabilidade social : breve caracterização das associações de acção social“, communication au *XI Encontro nacional de sociologia industrial, das organizações e do trabalho – competitividade, responsabilidade social e qualidade de vida*, Porto, 25 novembre.

Rego, Raquel (2005), “Resultados de um inquérito à profissionalização associativa”, communication au *Seminário 30 anos de associativismo*, Lisboa, CIES-ISCTE, 7 mars.

Rego, Raquel (2004), “Enquadramento jurídico e participação social”, in Freire, J. (org.), *Associações profissionais em Portugal*, Oeiras, Celta, pp. 187-224.

Rego, Raquel (2000), *Para o estudo da acção colectiva não institucional em Portugal – O caso ponte 25 de Abril*, dissertação de mestrado em sociologia do trabalho, das Organizações e do Emprego, Lisboa, ISCTE.

Rétif, Sophie (2006), “Le multi-positionnement des militants dans des associations politiques portugaises : une analyse des trajectoires militantes et des formes du militantisme”, communication au *colloque international comment penser les continuités et discontinuités du militantisme?*, Lille, 8 -10 juin.

Rétif, Sophie (2006), “La participation politique dans les associations en France et au Portugal”, communication au *III Congresso da associação portuguesa de ciência política*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian, 30-31 mars.

Reto, Luís (2001), “O terceiro sector em Portugal : delimitação, caracterização e potencialidades”, in *Pensamento cooperativo – o terceiro sector em Portugal*, n° 2, pp. 69-94.

Reto, Luís et Albino Lopes (1991), *Liderança e carisma – o exercício do poder nas organizações*, Editorial Minerva.

Reto, Luís *et al.* (1990), “Liderança política – personalidades, conjuntura e representações”, *Revista de gestão*, décembre 89/juin 90, pp. 13-17.

Roche, Janine (1999), “Que faut-il entendre par professionnalisation?”, *Education permanente*, n° 140, pp. 35-50.

Rochefort, Robert (2001), “Les français et les associations”, in CES, *Commémoration du centenaire de la loi de 1901 au conseil économique et social*, Paris, Conseil Économique et Social- Direction des Journaux Officiels, pp. 51-55.

Rodrigues, Fernanda et Stephen Stoer (1994), “Acção local e cidadania”, Actas do encontro *Dinâmicas culturais, cidadania e desenvolvimento local*, Lisboa, APS.

- Rodrigues, Maria de Lurdes (1997), *Sociologia das profissões*, Oeiras, Celta.
- Rosenblum, Nancy L. (2000), *Membership and morals – the personal uses of pluralism in America*, Princeton, Princeton university press.
- Rotolo, Thomas (2000), “A time to join, a time to quit: the influence of life cycle transitions on voluntary association membership”, *Social forces*, march, 78 (3), pp. 1133-1161.
- Roßteutscher, Sigrid (2000), “Democracia associativa – as instituições voluntárias como campo de treino para a democracia?”, in Viegas, J.M. Leite et E. Costa Dias (orgs.), *Cidadania, integração, globalização*, Oeiras, Celta, pp. 233-254.
- Ryckeghem, W. V. (2005), *L’histoire de Test-achats – d’une revue de consommateurs à une multinationale*, Bruxelles, Éditions Racine.
- Salamon, Lester M. et al. (1999), “Civil society in comparative perspective”, in Salamon, Lester M. et al., *Global civil society – dimensions of the nonprofit sector*, Baltimore, Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, pp. 3-39.
- Salvador Juan (1999), “L’utilité sociale de l’activité associative face à la professionnalisation et à la «marchandisation»”, *Sociologie du travail*, n°2.
- Sanches, J. L. Saldanha (2000), “Como agir em conjunto com um mínimo de burocracia”, *Internet* : <http://abrilemmaio.no.sapo.pt>.
- Santos, Beja (2004), “Consumo ético : desafios e oportunidades numa sociedade em rede”, *Seara nova*, n. ° 1685.
- Santos, Beja (1994), *O livro dos consumidores*, Venda Nova, Bertrand Editora.
- Santos, Boaventura de Sousa (1994), *Pela mão de Alice – o social e o político na pós-modernidade*, Porto, Edições Afrontamento.
- Saurugger, Sabine (2002), “L’expertise : un mode de participation des groupes d’intérêt au processus décisionnel communautaire”, *Revue française de science politique*, vol. 52, n. ° 4, août, pp. 375-401.
- Sawicki, Frédéric et Johanna Siméant (2006), “La sociologie de l’engagement militant : un champ de recherches à décloisonner”, communication au *Colloque international : comment penser les continuités et discontinuités du militantisme? Trajectoires, pratiques et organisations militantes*, Lille, 8 -10 juin.
- Schmidt, Luísa (1999), *Portugal ambiental – casos & causas*, Oeiras, Celta.
- Schmidt, Luísa (1994), *Con sumo bem espremido*, Lisboa, Gradiva.
- Schmitter, Philippe C. (1999), *Portugal : do autoritarismo à democracia*, Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais.
- Selle, Per (2002), “The transformation of the voluntary sector in Norway – a decline in social capital?”, in Van Deth, Jan W. et al. (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 144- 166.

- Selle, Per et Kristin Strømsnes (2007), "Membership and democracy : should we take passive support seriously ? ", *Internet* : <http://www.istr.org/conferences/geneva/confpapers/selle.&.stromsnes.html>.
- Shamir, Boas *et al.* (2005), "Leading by biography : towards a life-story approach to the study of leadership", *Leadership*, London-Thousand Oaks-New Delhi, Sage publications, vol. 1 (1).
- Siddiqi, M. Shameem (2006), "Who will bear the torch tomorrow? Charismatic leadership and second-line leaders in development NGO's", CCS international working paper 9, *Internet* : <http://www.lse.ac.uk/collections/CCS/publications/iwp/Default.htm>
- Siisiäinen, Martti (2002), "Voluntary associations and social capital in Finland", in Van Deth, Jan W. *et al.* (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 120-143.
- Siméant, Johanna (2002), "Friches, hybrides et contrebandes : sur la circulation et la puissance militantes des discours savants", in Hamman, Philippe *et al.* (dir.), *Discours savants, discours militants : mélange des genres*, Paris, l'Harmattan, pp. 17-53.
- Siméant, Johanna (2001), "Entrer, rester en humanitaire : des fondateurs de MSF aux membres actuels des ONG médicales françaises", *Revue française de science politique – devenirs dilittants*, vol.51, n° 1-2 (février-avril), pp. 47-72.
- Simmel, Georg (1996), *Secret et sociétés secrètes*, Circé.
- Simmel, Georg (1995), *Le conflit*, Circé.
- Simonet-Cusset, Maud (2004), "Penser le bénévolat comme travail pour repenser la sociologie du travail", *La revue de l'IREs*, n° 44, pp. 141-157.
- Skocpol, Theda (1999), "Associations without members", *The american prospect*, vol. 10, n° 45, July-August, *Internet* : <http://www.prospect.org/print-friendly/print/V10/45/skocpol-t.html>.
- Sorenson, Georgia (2004), "An intellectual history of leadership studies : the role of James MacGregor Burns", *Internet* : http://www.academy.umd.edu/publications/presidential_leadership/sorenson_apsa.htm
- Sousi, Gérard (2001) "La professionnalisation des associations en questions", *Les cahiers millénaire 3*, Lyon, Le Grand Lyon, pp. 77-84.
- Staggenborg, Suzanne (1988), "The consequences of professionalisation and formalization in the pro-choice movement", *Amercian sociological review*, vol. 53 (août), pp. 585-606.
- Stolle, Dietlind *et al.* (2005), "Politics in the supermarket : political consumerism as a form of political participation", *International political science review*, vol. 26, n° 3, pp. 245-269.
- Streeck, Wolfgang (1995), "Inclusion and secession : questions on the boundaries of associative democracy", in Cohen, Joshua *et Joel Rogers* (eds.), *Associations and Democracy*, Londres, Verso, pp. 184-192.

Strejan, Jean (2002), “A look at organizational democracy in civil society“, *Joint session of the European consortium for political research*, Turino, 22-27 mars.

Tchernonog, Viviane (2001), “Logiques associatives et financement du secteur associatif – Éléments de cadrage”, *Cahiers de recherches de la MiRe*, n°10-11, pp. 31-36.

Tchernonog, V. et M. Hély (2003), “Les formes de l’action associative – essais de typologie à partir d’une enquête statistique“, in Prouteau, Lionel (dir.), *Les associations entre bénévolat et logique d’entreprise*, Presses Universitaires de Rennes, pp. 25-47.

Touraine, Alain (1984), *Le retour de l’acteur*, Paris, Fayard.

Trepos, Jean-Yves (1996), *Sociologie de l’expertise Que sais-je ?*, Paris, Presses universitaires de France.

Trepos, Jean-Yves (1988), *La construction sociale des conflits de consommation*, thèse pour le doctorat d’Etat lettres et sciences humaines, Université des sciences et techniques de Lille.

Trepos, Jean-Yves (1982), *Contribution a une sociologie du militantisme dans les organisations de consommateurs*, thèse pour le doctorat de 3^{ème} cycle en sociologie, Université des sciences et techniques de Lille.

Turner, Bryan S. (1999), “Nacionalismo, cidadania e virtude cosmopolita”, *Seminário desenvolvimento de competências, competitividade e cidadania*, Lisboa, INOFOR/SEEF-MTS.

Valéau, Patrick (2003), “Différentes manières de gérer les associations“, *Revue française de gestion*, n° 146, septembre-octobre, pp. 9-22.

Van Deth, Jan W. (1997), “Introduction : social involvement and democratic politics”, in Van Deth, Jan W. (ed.), *Private groups and public life – social participation, Voluntary associations and political involvement in representative democracies*, London-New York, Routledge, pp. 1-23.

Viegas, J. M. Leite (2004), “Implicações democráticas das associações voluntárias – o caso português numa perspectiva comparativa europeia“, *Sociologia – problemas e práticas*, n° 46, pp. 33-50.

Viegas, J. M. Leite (1998), “Elites e cultura política”, in Viegas, J. M. Leite et A. Firmino da Costa (orgs.), *Portugal – que modernidade?*, Oeiras, Celta, pp. 121-145.

Vieira, Paula (2001), “Associativismo : problematizar o seu potencial para estruturar e enriquecer as relações sociais”, *Cadernos de ciências sociais*, n° 21-22, pp. 151-218.

Warren, Mark E. (2001), *Democracy and association*, Princeton, Princeton university press.

Weber, Max (1990), *A ética protestante e o espírito do capitalismo*, Lisboa, Editorial Presença.

Weber, Max (1982), *Ensaio de sociologia*, Rio de Janeiro, Zahar Editores.

Weber, Max (1971), *Économie et société*, Paris, Librairie Plon, vol.1.

Weisbein, Julien (2001), “Le militant et l’expert :les associations civiques face au système politique européen“, *Politique européenne*, n° 4, printemps, pp. 105-118.

Weiss, Dimitri et Yves Chirouze (1984), *Le consommérisme*, Paris, Sirey.

Whiteley, Paul F. (2002), “The origins of social capital”, in Van Deth, Jan W. *et al.* (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 25-44.

Wieviorka, Michel (1977), *L’Etat, le patronat et les consommateurs*, Paris, PUF.

DOCUMENTOS

Eliminado: 0

Legislação

Eliminado: ção

Canotilho, J. J. Gomes e Vital Moreira (org.) (1998), *Constituição da república portuguesa – lei do tribunal constitucional*, Coimbra, Coimbra Editora (5.ª edição revista).

Eliminado: R

Formatada: Tipo de letra: 12 pt, Não Realce

Código civil, Lisboa, Rei dos Livros, 1990, 7.ª edição actualizada.

Eliminado: P

Formatada: Tipo de letra: 12 pt, Não Realce

Decreto-Lei n.º 65/83, de 4 de Fevereiro, Diário da República, n.º 29, I Série, p. 346 - regula a requisição ao Estado de funcionários públicos por pessoas colectivas de utilidade pública.

Eliminado: in

Formatada: Tipo de letra: 12 pt, Não Realce

Decreto-lei n.º 74/99, de 16 de Março, Diário da República, I Série A, n.º 63, – A Lei do mecenato.

Eliminado: , n.º 29

Eliminado: de 04.02.1983,

Mendes, Vítor e Gomes Ferreira (2000), *Legislação sobre associações*, Porto, Legis Editora.

Formatada: Tipo de letra: 12 pt, Não Realce

Eliminado: publicado no

Formatada: Tipo de letra: 12 pt, Não Realce

Fontes estatísticas

XIII Recenseamento geral da população, III Recenseamento geral da habitação – resultados definitivos, 19XX.

Eliminado: I Série A

Eliminado: Lei

Atitudes sociais dos Portugueses – international social survey programme 2004 – cidadania, base de dados – Documentação (CD-Rom).

Formatada: Tipo de letra: 12 pt, Não Realce

Eliminado: Mecenato

Eurostat (2000), *La situation sociale dans l'Union Européenne 2000*, Luxemburgo, Office des Publications Officielles des Communautés Européennes.

Formatada: Tipo de letra: 12 pt, Não Realce

Eliminado: FONTES

INE (1998), “Associações culturais e recreativas 1995”, *Internet* : <http://www.ine.pt>.

Formatada: Tipo de letra: 12 pt, Não Realce

Recenseamento da população e da habitação – Total do País, INE, 1984.

Formatada: Tipo de letra: 12 pt, Não Realce

Recenseamento da população 2001, INE.

Formatada: Tipo de letra: 12 pt, Não Realce

“Valores cooperativos : dados de um inquérito realizado pelo CIEF do ISEG aos líderes cooperativos entre Junho e Agosto de 1999”, *Internet* : <http://www.vulgata.com/di/index.html>

Eliminado: Eurostat (2000), *La situation sociale dans l'Union Européenne 2000*, Luxemburgo, Office des Publications Officielles des Communautés Européennes.¶

Formatada: Português (Portugal), Não Realce

Artigos de jornal

C. (2006), “Sefin nasce para defender direitos de consumidores financeiros”, *Diário de notícias*, 31 Janeiro.

Eliminado: IMPRENSA

Formatada: Tipo de letra: 12 pt, Não Realce

Cerejo, António (2006), “Tribunal italiano exclui parceiros da DECO da lista de associações de consumidores”, *Público*, 20 Julho.

Eliminado: de

Domergue, Manuel (2003), “Les consommateurs ne font pas le poids – les associations de consommateurs ont trop peu d’influence. Le mouvement est éclaté et dépend trop des subventions publiques”, *Alternatives économiques*, n.º 220 (Dezembro), pp.48-50.

Kahn, Annie (2004), “Une retraite active après Paribas”, *Le Monde*, 24-25 Outubro.

Documentos relativos à DECO

Relatório e contas, 1974-2004.

Boletim (n.º 1 – n.º 3).

Diário do Governo, III Série, n.º 146, de 25.06.1974, pp. 5770-5771 – Estatutos.

Diário da República, III Série, n.º 95, de 24.02.1979, pp.5048-5049 – alteração aos Estatutos.

Diário da República, III Série, n.º 21, de 26.01.1983, pp.1353-1354 – alteração aos Estatutos.

Escritura de 29.04.1988, 22.º Cartório (não publicada) – alteração aos Estatutos.

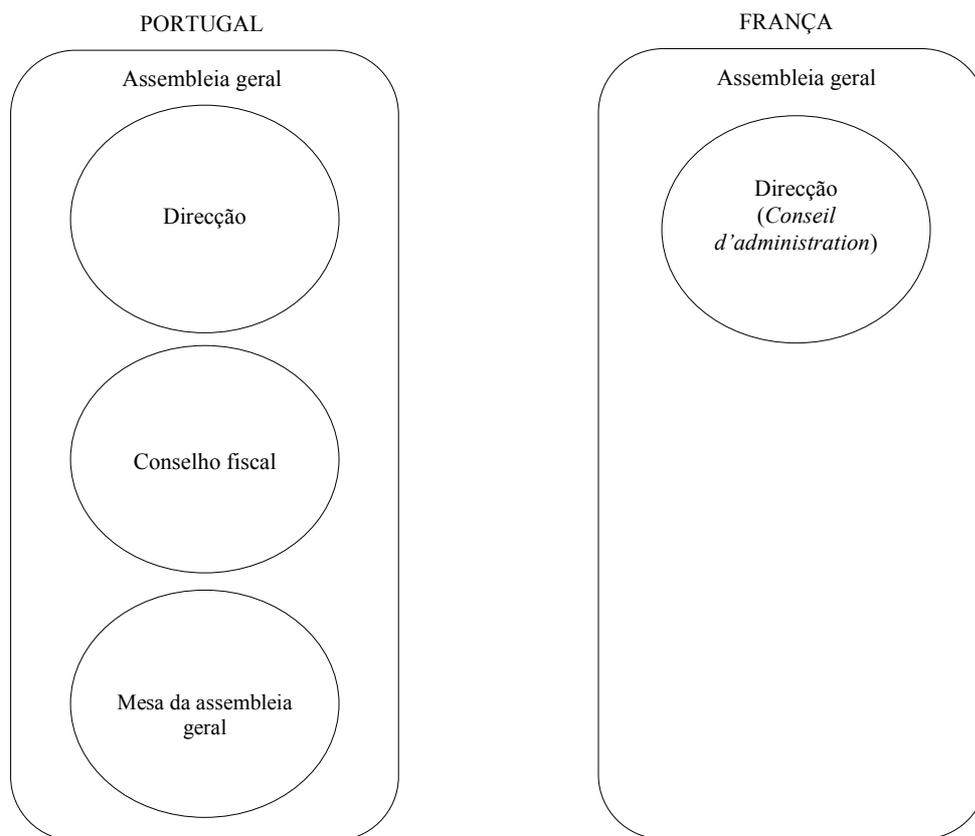
Escritura de 03.04.2002, 4.º Cartório (não publicada) – alteração aos Estatutos.

Ferreira, Edgar (2003), *História da Delegação da DECO no Porto*, pp. I, 1-15 (policopiado).

Proteste (1979 ; 1984 ; 1989 ; 1994 ; 1999 ; 2004).

ANEXOS

Anexo I – Órgãos sociais habituais das associações em Portugal e em França



Normas aplicáveis às associações

Artigo 162.º

Órgãos

“Os estatutos da pessoa colectiva designarão os respectivos órgãos, entre os quais haverá um órgão colegial de administração e um conselho fiscal, ambos eles constituídos por um número ímpar de titulares, dos quais um será o presidente.”

*Código civil português
Decreto-lei n.º 47334,
de 25 de Novembro de 1966.*

Anexo II – Carta e inquérito postal

Assunto: Inquérito

Lisboa, 1 de Setembro de 2004

Exmo(a)s. Sr(a)s.

No âmbito do meu doutoramento em sociologia, em regime de co-tutela entre o ISCTE (Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa) e a Universidade de Lille 1, para o qual obtive uma bolsa da Fundação para a Ciência e a Tecnologia (ref.ª SFRH/BD/10341/2002), venho por este meio solicitar a vossa colaboração no preenchimento do inquérito junto, o qual deverá levar cerca de **30 minutos** a responder.

A natureza deste estudo é exclusivamente académica, mas julgo que os seus resultados interessarão também, antes de mais, o próprio movimento associativo português.

Um dos objectivos do meu estudo é caracterizar um grande número de associações de diferentes tipos, razão pela qual vos envio o inquérito por correio.

A vossa associação foi seleccionada aleatoriamente a partir de registos públicos de associações.

O inquérito aplica-se apenas a associações de âmbito nacional, constituídas por pessoas individuais, de direito privado, sem fins lucrativos, com sede em Portugal, de adesão voluntária e auto-administradas. Se não for este o caso da vossa organização, queiram devolvê-lo em branco, assinalando o motivo.

Toda a informação dada nas respostas é **confidencial**.

As respostas devem ser facultadas pelo(a) **Presidente da Direcção** - esta função pode ter outra designação, como Presidente do Conselho Directivo, Coordenador(a), Secretário(a)-Geral, Director(a) Executivo(a), etc. Isto, porque há perguntas que requerem um grande conhecimento da associação e outras que são de natureza pessoal, indispensáveis ao estudo sociológico da função de dirigente associativo.

O inquérito deve ser devolvido até ao próximo dia **1 de Outubro**, através do envelope junto, já franquiado.

Não hesitem em contactar-me caso tenham alguma dúvida.

Se pretenderem tomar conhecimento da divulgação das conclusões do inquérito (prevista para 2005), queiram informar-me, se possível fornecendo um *e-mail* para contacto.

O êxito deste estudo depende da vossa colaboração.

Muito obrigada pela vossa atenção!

Com os meus melhores cumprimentos.

N.º QUESTIONÁRIO: _____

PARTE I - INQUÉRITO ÀS ASSOCIAÇÕES

P1 QUAL A DATA DE FUNDAÇÃO DA ASSOCIAÇÃO? _____

P2 QUAL O CONCELHO DA SEDE DA ASSOCIAÇÃO? _____

P3 ASSINALE COM UM X AS ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS PELA ASSOCIAÇÃO:

- a) Apoio a crianças
- b) Apoio a idosos
- c) Apoio a jovens
- d) Apoio a pessoas com deficiência
- e) Apoio a populações desfavorecidas
- f) Apoio jurídico
- g) Atribuição de prémio/ medalha/ bolsa de estudo
- h) Celebração de protocolos com vantagens de serviços para membros (descontos, seguros, etc.)
- i) Contratação/ negociação colectiva
- j) Desenvolvimento de projectos em parceria com outras associações
- k) Desenvolvimento de projectos em parceria com empresas
- l) Desenvolvimento de projectos em parcerias com entidades públicas
- m) Elaboração de estudos
- n) Execução de políticas públicas
- o) Formação profissional
- p) Formulação de pareceres técnicos
- q) Formulação de pareceres legislativos
- r) Gestão de restaurante, bar, instalações, etc.
- s) Manutenção de sítio na Internet
- t) Organização de actividades artísticas ou culturais
- u) Organização de actividades desportivas
- v) Organização de convívios (jantares, passeios, etc.)
- w) Organização de debates, congressos, etc.
- x) Publicações periódicas
- y) Publicações técnicas
- z) Representação em organismos internacionais
- aa) Representação em organismos públicos nacionais
- bb) Outras actividades
- quais? _____

P4 A ASSOCIAÇÃO BENEFICIA DO ESTATUTO DE "PESSOA COLECTIVA DE UTILIDADE PÚBLICA"?

1) Sim ___ 2) Não ___

P5 ASSINALE COM UM X O TIPO DE BENEFICIÁRIOS DIRECTOS DAS ACTIVIDADES: (UMA SÓ RESPOSTA)

- 1) Os membros da associação
- 2) Os membros da associação e não membros
- 3) Não membros

P6 QUAL O NÚMERO APROXIMADO DE BENEFICIÁRIOS DIRECTOS DAS ACTIVIDADES DA ASSOCIAÇÃO EM 2003?

P7 ASSINALE COM UM X ONDE RESIDEM, POR UM LADO, OS BENEFICIÁRIOS DIRECTOS DAS ACTIVIDADES DA ASSOCIAÇÃO E, POR OUTRO LADO, OS MEMBROS DA ASSOCIAÇÃO: (UMA SÓ RESPOSTA POR COLUNA)

	a) Beneficiários	b) Membros
1) Todos no Distrito da sede da associação		
2) Maioritariamente no Distrito da sede da associação		
3) Em diversos Distritos do país		
4) Outra localização		
- qual? _____		

P8 QUAL O NÚMERO APROXIMADO DE MEMBROS QUE...?

- a) ...pagam quotas: _____
- b) ...não pagam quotas: _____

P9 QUAL A PERCENTAGEM APROXIMADA DE MULHERES BENEFICIÁRIAS E MEMBROS DA ASSOCIAÇÃO?

- a) Mulheres beneficiárias: _____%
- b) Mulheres membros: _____%

P10 A ASSOCIAÇÃO TEM DELEGAÇÕES OU NÚCLEOS LOCAIS DESCENTRALIZADOS?

1) SIM ___ 2) NÃO ___

P11 ASSINALE COM UM X OS TIPOS DE ALIANÇA OU FILIAÇÃO DIRECTA QUE, EVENTUALMENTE, A ASSOCIAÇÃO TEM:

- a) Pertence a plataforma/estrutura informal
- b) É membro colectivo de uma outra associação
- c) Pertence a união/ federação/ confederação nacional
- d) Pertence a união/ federação/ confederação europeia
- e) Pertence a união/ federação/ confederação internacional

P12 QUAL O VALOR TOTAL APROXIMADO DAS DESPESAS REALIZADAS EM 2003?

_____ EUROS

P13 QUAL A PERCENTAGEM DA CONTRIBUIÇÃO DE CADA FONTE DE FINANCIAMENTO PARA AS ACTIVIDADES DA ASSOCIAÇÃO EM 2003?

- a) Pagamento feito pelos beneficiários
- b) Recursos próprios da associação (quotas, etc.)
- c) Subsídios públicos da Administração local
- d) Subsídios públicos da Administração central
- e) Subsídios da União Europeia
- f) Contributos especiais (doações, patrocínios)
- g) Outras fontes
- quais? _____

P14 A ASSOCIAÇÃO TEM TRABALHADORES OU COLABORADORES...?

- a) ...voluntários: 1) Sim ___ 2) Não ___
 b) ...remunerados: 1) Sim ___ 2) Não ___

P15 SE TEM TRABALHADORES/COLABORADORES, DESDE QUE ANO TEM ...?

1) voluntários: _____ 2) remunerados: _____

P16 SE TEM TRABALHADORES/COLABORADORES, QUANTOS TINHA EM 2003...? (ESCREVA O NÚMERO)

1 No total 2) Que eram membros
 a) voluntários: _____
 b) remunerados: _____

P17 SE TEM TRABALHADORES/COLABORADORES, QUANTOS VOLUNTÁRIOS TINHA COM AS SEGUINTE FUNÇÕES EM 2003...? (ESCREVA O NÚMERO)

Funções: 1) A tempo parcial 2) A tempo inteiro
 a) administrativas _____
 b) técnicas (jurista, monitor...) _____
 c) outras funções _____

P18 SE TEM TRABALHADORES, QUANTOS TRABALHADORES REMUNERADOS TINHA COM AS SEGUINTE FUNÇÕES EM 2003...? (ESCREVA O NÚMERO)

Funções: 1) A tempo parcial 2) A tempo inteiro
 a) administrativas _____
 b) técnicas (jurista, monitor...) _____
 c) outras funções _____

P19 SE TEM VOLUNTÁRIOS, ELES TÊM ALGUM TIPO DE COMPENSAÇÃO FINANCEIRA, COMO UMA GRATIFICAÇÃO, AJUDAS DE CUSTO, COMPENSAÇÃO PELO TRABALHO PERDIDO, ETC.?

1) Sim, alguns ___ 2) Sim, todos ___ 3) Não (nenhum) ___

P20 ASSINALE COM UM X OS TIPOS DE COLABORAÇÃO QUE, EVENTUALMENTE, A ASSOCIAÇÃO ESTABELECE COM A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CENTRAL:

- a) A associação toma a iniciativa de informar/propôr
 b) A associação é consultada esporadicamente
 c) A associação tem assento em órgão ou comissão pública de consulta permanente
 d) A associação faz negociação com o Estado

P21 ASSINALE COM UM X AS FORMAS DE ACÇÃO/PROTESTO ADOPTADAS PELA ASSOCIAÇÃO E AS QUE ADMITE OU NÃO VIR A ADOPTAR NO FUTURO: (UMA SÓ RESPOSTA POR LINHA)

	1) Adoptadas	2) Admitidas	3) Não admitidas
a) Pedido de audiência a órgãos da Administração pública (central, local...)			
b) Processo em tribunal			
c) Comunicado/conferência de imprensa			
d) Artigos de opinião nos jornais			
e) Petição/abaixo assinado			
f) Colar cartazes/distribuir folhetos			
g) Apoiar ou fazer greve			
h) Manifestação/concentração de rua			
i) Bloquear via pública (estrada, etc.)			
j) Lobby/contacto com intuito de influência			
k) Outras formas - quais?			

P22 ASSINALE COM UM X OS TIPOS DE EFEITOS QUE, EVENTUALMENTE, AS ACÇÕES/PROTESTOS DA ASSOCIAÇÃO PRODUZIRAM, DIRECTAMENTE, NOS ÚLTIMOS 5 ANOS A NÍVEL NACIONAL:

- a) Colocação de assunto em agenda mediática nacional (jornais, TV, rádio).....
 b) Apoio explícito de utrasassociações/empresas/escolas.....
 c) Integração da associação em processo político (inclusão em comissão de consulta, grupo de trabalho, etc.).....
 d) Adopção/recuo/suspensão de medida política
 e) Criação ou alteração legislativa.....

P23 EM QUE ANO SE REALIZARAM AS ÚLTIMAS ELEIÇÕES DA ASSOCIAÇÃO, QUANTAS LISTAS CONCORRERAM E QUAL O NÚMERO DE VOTOS VÁLIDOS?

1) Ano: _____ 2) N.º listas: ___ 3) N.º votos: _____

P24 QUAL A DURAÇÃO DOS MANDATOS DA DIRECÇÃO OU ÓRGÃO DIRECTIVO?

___ ANOS

P25 HÁ LIMITAÇÃO ESTATUTÁRIA DO NÚMERO DE MANDATOS?

1) Sim ___ 2) Não ___

P26 QUAL O NÚMERO DE MEMBROS EFECTIVOS DA DIRECÇÃO OU ÓRGÃO DIRECTIVO?

P27 ASSINALE COM UM X A PERIODICIDADE COM QUE SE REÚNE A DIRECÇÃO OU ÓRGÃO DIRECTIVO: (UMA SÓ RESPOSTA)

- 1) Mais de 1 vez por semana.....
 2) 1 vez por semana
 3) 1 a 2 vezes por mês
 4) 2 a 6 vezes por ano
 5) 1 vez por ano
 6) Menos de 1 vez por ano

P28 COMPLETE AS FUNÇÕES DOS MEMBROS EFECTIVOS DA DIRECÇÃO OU ÓRGÃO DIRECTIVO DA ASSOCIAÇÃO (SE O SEU NÚMERO EXCEDE OS 5 ELEMENTOS, POR FAVOR ACRESCENTE) E, DEPOIS, PARA CADA UM, ESCREVA OU ASSINALE COM UM X AS CARACTERÍSTICAS RESPECTIVAS:

Funções →	1) Presidente	2)	3)	4)	5)
a) Idade:	_____	_____	_____	_____	_____
b) Concelho de residência:	_____	_____	_____	_____	_____
c) Sexo:					
masculino	___	___	___	___	___
feminino	___	___	___	___	___
d) Assinale com um X o grau de escolaridade completo:					
4.ª classe	___	___	___	___	___
ciclo (6.º ano)	___	___	___	___	___
ensino básico (9.º ano)	___	___	___	___	___
ens. secundário (12.º ano)	___	___	___	___	___
bacharelato/curso médio	___	___	___	___	___
licenciatura	___	___	___	___	___
pós-graduação	___	___	___	___	___
e) Assinale com um X a situação na profissão:					
estudante	___	___	___	___	___
trabalhador por conta de outrem	___	___	___	___	___
desempregado	___	___	___	___	___
trabalhador por conta própria	___	___	___	___	___
reformado	___	___	___	___	___
f) Indique a actividade profissional principal (ou a última se inactivo) o mais completa possível:	_____	_____	_____	_____	_____
g) Assinale com um X se exerce alguma actividade remunerada no âmbito das acções da associação (ainda que não em exclusivo)	___	___	___	___	___
h) Número aproximado de horas que dedica à associação por semana:	_____ h	_____ h	_____ h	_____ h	_____ h
i) Assinale com um X as funções exercidas nos mandatos:					
1) Presidente da Direcção	___	___	___	___	___
2) Presidente do Conselho Fiscal	___	___	___	___	___
3) Presidente Mesa da Ass. Geral	___	___	___	___	___
4) outra função em órgão social	___	___	___	___	___

PARTE II - INQUÉRITO AO(A) PRESIDENTE

P29 EM QUE ANO SE TORNOU MEMBRO DA ASSOCIAÇÃO?

P30 ASSINALE COM UM X AS RAZÕES POR QUE SE TORNOU MEMBRO DA ASSOCIAÇÃO E, DEPOIS, FAÇA UM CÍRCULO EM TORNO DA MAIS IMPORTANTE:

- a) Para dar mais sentido à minha vida
- b) Por incentivo de membros da associação.....
- c) Para poder usufruir dos serviços/apoio da associação
- d) Para defender os meus interesses.....
- e) Para poder candidatar-me aos órgãos sociais da associação
- f) Para poder influenciar a acção da associação.....
- g) Para ajudar os outros.....
- h) Por uma sociedade melhor.....
- i) Outras razões.....
- quais?

P31 ASSINALE COM UM X A QUE OUTRAS ASSOCIAÇÕES OU ESTRUTURAS ASSOCIATIVAS PERTENCE OU PERTENCEU...:

Associações ou estruturas associativas:	1) Sou membro	2) Já fui membro	3) Sou Presidente	4) Já fui Presidente	5) Pertenceu a órgão social	6) Já pertencei a órgão social
a) De consumidores						
b) De defesa do ambiente						
c) De família						
d) De imigrantes						
e) De mulheres						
f) De pess. c/ deficiência						
g) IPSS (solidar. social)						
h) Juvenis						
i) ONGD (desenvolv.)						
j) Sindicais						
k) Patronais						
l) Política/partido político						
m) De moradores						
n) De bombeiros						
o) Recreativa/cultural						
p) Desportiva						
q) De estudantes						
r) De pais						
s) Científica						
t) Profissional						
u) De utentes de serviços públicos						
v) Religiosa						
w) Outras - quais?						

P32 ASSINALE COM UM X A RAZÃO POR QUE SE TORNOU PRESIDENTE DA DIRECÇÃO OU ÓRGÃO DIRECTIVO DA ASSOCIAÇÃO: (UMA SÓ RESPOSTA)

- 1) Fundei a associação
- 2) Fui convidado(a).....
- 3) Por incentivo de outros membros
- 4) Não havia mais ninguém disponível
- 5) Era uma aspiração pessoal
- 6) Outra razão

P33 HÁ QUANTOS ANOS, AINDA QUE NÃO CONSECUTIVOS, EXERCE FUNÇÕES...?

- a) ...de Presidente da Direcção ou órgão directivo: _____
- b) ...no conjunto dos órgãos sociais da associação: _____

P34 ASSINALE COM UM X COMO SE CONSIDERA A NÍVEL POLÍTICO: (UMA SÓ RESPOSTA)

- 1) De esquerda.....
- 2) De direita.....
- 3) Não tenho posição política
- 4) Outra posição.....
- qual?

P35 ASSINALE COM UM X SE SE ENCONTRA EM ALGUMA DAS SEGUINTE SITUAÇÕES FACE À POLÍTICA:

- a) Apoiei publicamente candidatura a cargo político.....
- b) Fui convidado(a) a ocupar cargo político, mas não aceitei
- c) Fui candidato(a) a cargo político e não fui eleito(a)
- d) Sou actualmente candidato(a) a cargo político
- e) Já exerci cargo político
- f) Ocupo actualmente cargo político
- g) Admito vir a candidatar-me a cargo político

P36 ASSINALE COM UM X COMO SE CONSIDERA A NÍVEL RELIGIOSO: (UMA SÓ RESPOSTA)

- 1) Católico(a) ___ 2) Hindú ___
- 3) Judeu(ia) ___ 4) Muçulmano(a) ___
- 5) Protestante ___ 6) Sem religião ___
- 7) Outra posição - qual?

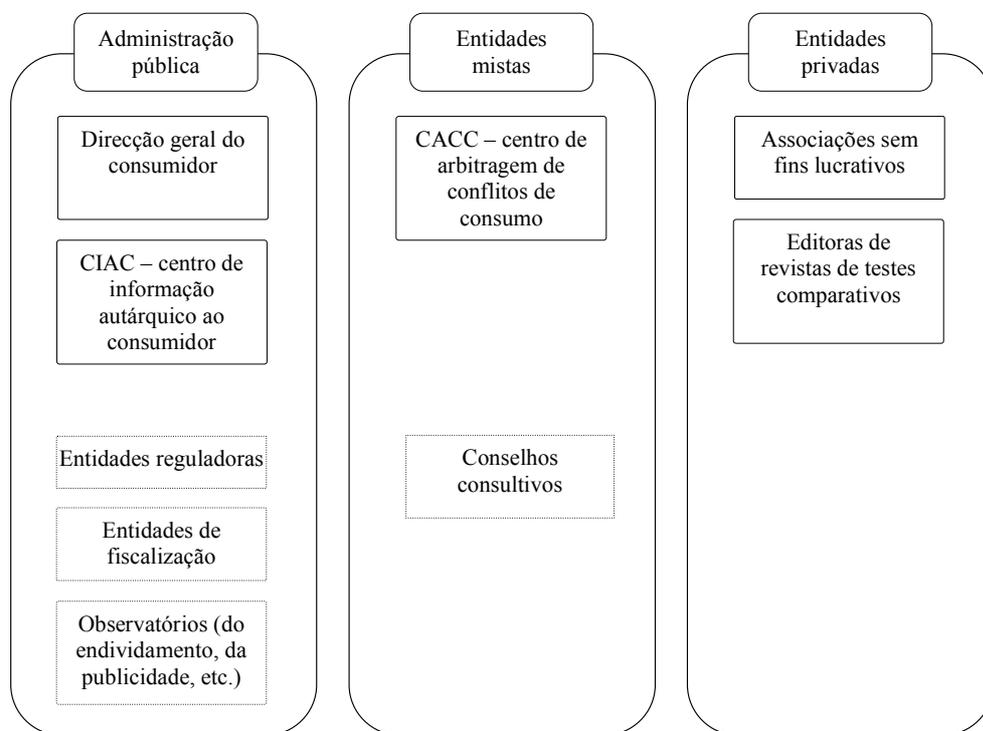
P37 SE ASSINALOU ALGUMA RELIGIÃO, É PRATICANTE?

- 1) Sim ___ 2) Não ___

MUITO OBRIGADA PELA SUA COLABORAÇÃO!

Quaisquer comentários, informações ou documentos adicionais são bem vindos.

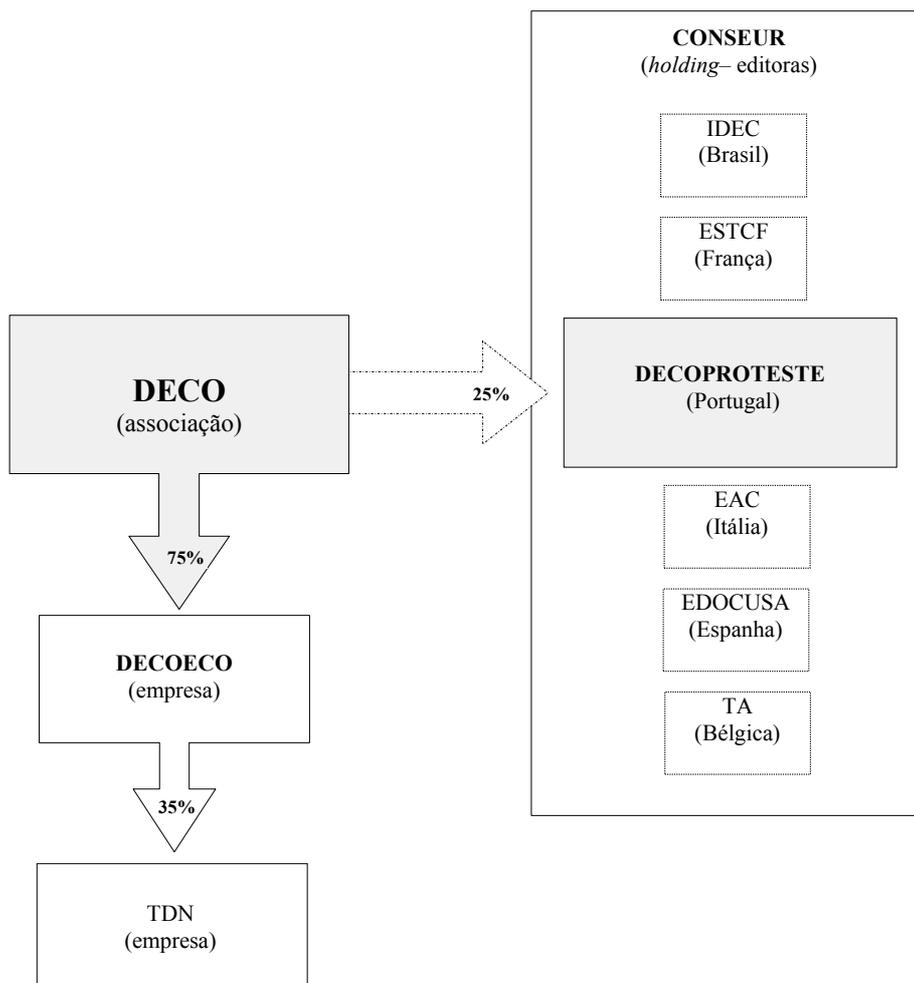
Anexo III – Rede portuguesa de defesa do consumidor



Anexo IV – Notícias do Público sobre associações de consumidores (2005)

data	mês	dia	título	sub-título
2	Janeiro	Domingo	Associações de telespectadores vigiam programação	ATV e Amedia são os exemplos ...
4	Janeiro	Terça-feira	Professora de filosofia na vice-presidência do Instituto do Consumidor	
7	Janeiro	Sexta-feira	Novas tarifas aéreas provocam protestos nos Açores	
17	Janeiro	Segunda-feira	Associação de Telespectadores elege Contra-Informação como o melhor de 2004	
26	Janeiro	Quarta-feira	DECO alerta para excesso de consumo de sal e Portugal	
28	Janeiro	Sexta-feira	Anúncios para crianças publicitam produtos pouco saudáveis	Recomendadas campanhas... DECO acusa SIC e TVI...
7	Fevereiro	Sábado	Miguel Paes do Amaral candidato à presidência do ACP	
11	Março	Sexta-feira	Ambientadores podem ser inócuos	
15	Março	Terça-feira	Consumidores: acesso à net e gás natural na liderança das queixas à DECO	
22	Março	Terça-feira	Estudo da DECO/Proteste detecta falhas em ginásios	Só 24 estabelecimentos obtiveram...
22	Abril	Sexta-feira	Braga é o distrito com os supermercados mais baratos	Estudo da DECO/Proteste dá pistas...
29	Abril	Quinta-feira	Corrida mais mediática de sempre chega à recta final	
30	Abril	Sexta-feira	Eleições no ACP batem recordem de votos	
10	Maio	Terça-feira	Bactéria da doença do legionário encontrada em seis hospitais portugueses	Grupo de especialistas propõe...
10	Maio	Terça-feira	A iniciativa AC Media pede que hoje seja dia sem televisão	
17	Maio	Terça-feira	Publicidade de alimentos para crianças deve ser regulada	
24	Maio	Terça-feira	Portugueses pagam masi por Internet menos rápida	
4	Junho	Sábado	Grupo de funcionários critica acção de presidente do ACP	Caso remonta a 2001...
7	Junho	Terça-feira	Jornalista alega danos profissionais para processar judicialmente José Sócrates	
10	Junho	Sexta-feira	ACP lança serviço de motoristas para os sócios à noite	
17	Junho	Sexta-feira	Subsídio à DECO domina sessão de julgamento de Sócrates	
21	Junho	Terça-feira	Professor de Coimbra atribui a Sócrates "política esclarecida" de defesa do consumidor	
13	Julho	Quarta-feira	Agências de viagens e DECO juntam-se para facilitar solução de queixas	Um professor de direito...
3	Agosto	Quarta-feira	Análises à água mais baratas para sócios da DECO	Substância foi encontrada na marca ...
18	Agosto	Quinta-feira	DECO alerta para geleia real com antibiótico que está proibido na Europa	
24	Agosto	Quarta-feira	DECO pede mais rapidez na movimentação de cheques	
26	Agosto	Sexta-feira	Corporacion Dermoestética alvo de queixas na DECO	
30	Agosto	Terça-feira	DECO denuncia limitações dos seguros de saúde	
6	Setembro	Terça-feira	DECO diz que crédito por telefone é "mau negócio"	Aorganização diz que... Pedras Salgadas e Vidago também...
16	Setembro	Sexta-feira	DECO desiludida com lei sobre remédios fora das farmácias	
27	Setembro	Terça-feira	Níveis de radioactividade na água elevados e sete localidades e duas marcas	
29	Setembro	Quinta-feira	DECO aponta risco do gás natural em Lisboa	
20	Outubro	Quinta-feira	Más condições de higiene na comida de alguns hospitais	Análise das mãos de funcionários...
26	Outubro	Quarta-feira	Três em cada quatro repartições das Finanças não sabem responder a questões fiscais	A DECO visitou repartições...
30	Outubro	Domingo	Turistas portugueses apanhados pelo Wilma queixam-se à DECO	Os operadores sabiam que...
6	Novembro	Domingo	Cada vez mais famílias não conseguem pagar as dívidas	Em menos de cinco anos...
9	Novembro	Quarta-feira	Dois modelos de carrinhos de bebé perigosos retirados do mercado	
22	Novembro	Terça-feira	Má qualidade do ar detectada em dez hospitais	
14	Dezembro	Quarta-feira	DECO encontrou resíduos de medicamentos proibidos em mel e geleia real	Responsável da unidade...

Anexo V – O universo DECO



Anexo VI – Guião de entrevista aos dirigentes da DECO

Antes de mais, gostaria de agradecer a sua disponibilidade para esta entrevista.

Como já lhe terá sido dito por... , do gabinete de comunicação da DECO, sou doutoranda em sociologia em co-tutela entre o ISCTE e a Universidade de Lille I.

O meu objecto de estudo é o envolvimento dos dirigentes associativos. Parece-me que se tem dado pouca atenção aos militantes que se envolvem mais, os dirigentes. Além disso, o envolvimento nas associações não costuma ser analisado do ponto de vista individual.

Por diversas razões escolhi o sector das associações de consumo para trabalhar : não me era um sector desconhecido (explorei-o um pouco para a minha tese de mestrado) e é um sector relativamente pequeno.

Dentro do sector, a DECO pareceu-me a associação mais interessante, designadamente pela importância que alcançou na sociedade portuguesa.

Por isso fico muito satisfeita que tenha acedido a colaborar nesta fase do meu estudo em que procuro entrevistar todos dos membros das Direcções da DECO desde a sua fundação.

A entrevista deverá durar cerca de 1 hora.

Antes de começar a entrevista, gostaria de lhe perguntar se posso gravar a nossa conversa, já que isso me permitirá, não só avançar mais depressa , como retomar o que disse com mais exactidão?

PARTE I – PERÍODO PRÉVIO

1 – Gostaria que me contasse como se tornou dirigente da DECO, mas pedia-lhe que começasse por me falar do período anterior a sua adesão a DECO, do contacto que teve com associações desde a sua infância.

2 – Como se processou a sua adesão à DECO?

PARTE II – PERÍODO NA DECO

3 – Qual foi a sua **trajectória dentro da associação?**

PARTE III – PERÍODO ACTUAL

4 – Hoje, **o que faz actualmente e que relação mantém com a DECO?**

Para terminar, gostaria de saber se seria possível voltar a contactá-lo caso tenha necessidade de esclarecer alguma questão.

Se sim, como será mais prático entrar em contacto directo consigo?

Caso esteja interessado em conhecer alguns resultados deste estudo, poderei comunicar-lhe posteriormente quando são divulgados.

Muito obrigada!

Anexo VII - Dirigentes da DECO entrevistados, por ano (1974-2005)

	1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	
E01																																	
E02																																	
E03																																	
E04																																	
E05																																	
E06																																	
E07																																	
E08																																	
E09																																	
E10																																	
E11																																	
E12																																	
E13																																	
E14																																	
E15																																	
E16																																	
E17																																	
E18																																	
E19																																	
E20																																	
E21																																	
E22																																	
E23																																	
E24																																	
E25																																	
E26																																	
E27																																	
E28																																	
E29																																	
E30																																	
E31																																	
E32																																	
E33																																	
E34																																	
E35																																	
E36																																	
E37																																	
E38																																	
E39																																	
E40																																	
E41																																	
E42																																	
	Período na Direcção										Período na MAG										Período no Conselho fiscal												

N° d'ordre : 4030

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS DO TRABALHO E DA EMPRESA

Departamento de sociologia

UNIVERSITÉ DE SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE LILLE

École doctorale de sciences économiques, sociales, de l'aménagement et du management

DIRIGEANTS ASSOCIATIFS

ENGAGEMENT ET PROFESSIONNALISATION

Thèse pour le doctorat en sociologie

(Résumé en français)

Présentée par :

RAQUEL REGO

Sous la direction en co-tutelle de :

M. João FREIRE, professeur

M. Bruno DURIEZ, directeur de recherche au CNRS

juillet 2007

TITRE

Dirigeants associatifs : engagement et professionnalisation

RÉSUMÉ

Si, d'une part, la participation associative des portugais est faible lorsque comparée aux autres pays européens, d'autre part, il nous semble que les dirigeants associatifs se perpétuent dans les fonctions de pouvoir. C'est à partir de cette constatation que nous nous proposons de comprendre comment la trajectoire des dirigeants associatifs se croise avec l'évolution de l'association. Nous soutenons que l'engagement des dirigeants associatifs est hétérogène et change en fonction de la phase de professionnalisation de l'association. A partir d'une enquête par questionnaire, nous confirmons la prédominance de couches sociales élevées dans le conseil d'administration de plusieurs types d'associations qui ont un degré minimum de *professionnalisation associative* et nous observons qu'il y a une relation entre engagement et professionnalisation associative dans notre échantillon. À partir d'une étude de cas, nous avons construit une typologie des trajectoires individuelles et une typologie de l'engagement des dirigeants associatifs, qui nous permettent de prendre en compte le poids relatif de l'expérience associative. L'étude de cas est centrée sur une association portugaise de consommateurs, DECO. Dans ce sens, nous cherchons aussi à comprendre les tendances actuelles du modèle anglo-saxon consommériste dans lequel DECO s'intègre.

MOTS-CLEFS

Dirigeant associatif, professionnalisation, engagement, consommérisme.

TÍTULO

Dirigentes associativos: envolvimento e profissionalização

RESUMO

Se, por um lado, a participação associativa dos portugueses é fraca em comparação com outros países europeus, por outro lado, parece observar-se uma perpetuação dos dirigentes associativos nos lugares de poder. É a partir desta constatação que nos propomos compreender como as trajetórias dos dirigentes associativos se cruzam com a evolução da associação. Sustentamos que o *envolvimento dos dirigentes* é heterogéneo e varia em função da fase da profissionalização da associação. Com base num inquérito por questionário confirmamos o predomínio de estratos sociais elevados na Direcção de vários tipos de associações com um grau mínimo de *profissionalização associativa* e detectamos a existência de uma relação entre alto envolvimento dirigente e profissionalização associativa na nossa amostra. A partir de um estudo de caso, construímos uma tipologia do envolvimento associativo dirigente e uma tipologia das trajetórias individuais, que nos permitem considerar o peso relativo da experiência associativa. O estudo de caso centra-se numa associação de consumidores portuguesa, a DECO. Neste sentido, alguns contributos são dados também para a compreensão das tendências actuais do modelo anglo-saxónico consumerista em que a DECO se insere.

PALAVRAS-CHAVE

Dirigente associativo, profissionalização, envolvimento, consumerismo.

TITLE

Associative board members: engagement and professionalization

ABSTRACT

If, on the one hand, the associative participation of the Portuguese is weak in comparison with other European countries, on the other hand, it seems that associative board members tend to perpetuate themselves in power positions. From this point of view, we propose to understand how the trajectories of the associative board members cross with the evolution of the association. We sustain that the engagement of the associative board members is heterogeneous and varies in function of the phase of professionalization of the association. Based on a questionnaire, we confirm the high social status predominance in the associations' board of several types of associations with a minimum degree of *associative professionalization*. We also observe that there is a relation between high engagement of board members and associative professionalization. From a case study, we have constructed a typology of the individual trajectories and a typology of the association board members engagement which allows us to know the relative weight of the associative experience. The case study is based on a Portuguese consumers association named DECO. DECO case allows us to understand also the current trends of the Anglo-Saxon model of consumerism in which DECO is integrated.

KEY WORDS

Associative board members, professionalization, engagement, consumerism.

REMERCIEMENTS

Cette thèse s'est développée avec la coopération et l'appui, sous diverses formes, de personnes et d'institutions auxquelles je voudrais laisser ici mes remerciements.

En premier lieu je ne peux que m'adresser à M. João Freire qui dès le premier moment a cru à mon projet et, par ailleurs, m'a encouragé quand j'ai eu le plus besoin. Je remercie aussi à M. Bruno Duriez qui m'a également orienté au niveau scientifique et qui a facilité une accueillante intégration à Lille et au programme de recherche du CLERSE-CNRS : *Mobilisations, engagement, constructions identitaires et territoires*.

Ensuite je dois remercier les acteurs sociaux objet de cette recherche, car sans leur collaboration généreuse il ne serait pas possible d'avoir cette approche empirique. Je me suis engagée à garder leurs noms anonymes, mais je me rapporte, d'une part, aux dirigeants de DECO interviewés et, d'autre part, aux responsables des associations qui ont répondu à l'enquête postale. Je remercie aussi la disponibilité des membres des organes sociaux de DECO : Delfim Loureiro, Lurdes Gonçalves, Sofia Peloteiro; et, en particulier, au personnel de DECO : Graça Cabral (département de communication et information) et Vítor Moura (centre de documentation).

D'autres dirigeants d'associations, au Portugal et en France, étaient importants dans une phase exploratoire. Je remercie ainsi à : António Pedro Dores (APED), Fátima Proença (ACEP), Jacques Bodin (UFC-Que choisir), José Arruda (ACAPO), Manuel Barroso (Casa Betânia), Maria João Marques (Unidos de Cabo Verde), Regina Duarte (MDM), Robert Bréhon (UFC-Que choisir-Lille).

Dans une phase exploratoire j'ai aussi compté avec la collaboration des journalistes : António Cerejo (Público), Céu Neves (DN) et Estrela Serrano ; du spécialiste de la consommation Beja Santos (IC) ; du chercheur Carlos Dias da Silva (CIES-ISCTE), parmi autres.

Dans le milieu académique, je voudrais remercier spécialement la disponibilité de la professeur Helena Carvalho pour des éclaircissements relatifs à l'analyse de correspondances multiples. Je remercie aussi les commentaires, dans une phase initiale, des professeurs et collègues des programmes doctoraux de l'ISCTE et de l'USTL, ainsi que de la collègue Sophie Rétif (Univ. Rennes-Univ. Coimbra).

Dans un autre domaine, non moins important pendant ces années, étaient ma famille et mes amis. Les uns et les autres m'ont encouragé et appuyé. Je remercie, en particulier, Joana pour m'aider avec la présentation graphique et Reinhard pour la lecture critique de quelques parties.

Finalement, il faut dire que cette thèse n'aurait pas été faite sans une condition préalable : la bourse de la *Fundação para a ciência e a tecnologia* du ministère de l'enseignement supérieur portugais (référence: SFRH/BD/10341/2002). J'ai pu compter aussi avec d'autres appuis financiers, notamment le ministère de l'enseignement supérieur français, les Actions intégrées luso-françaises (CPU-CRUP) et, pour la participation dans un congrès scientifique international, la *Fundação Calouste Gulbenkian*.

TABLE DES MATIERES

	Page
INTRODUCTION.....	7
L'objet	8
La question de départ.....	8
Plan de l'ouvrage	9
I PARTIE – L'ENGAGEMENT ET LA PROFESSIONNALISATION.....	11
1. LE RÔLE DES ASSOCIATIONS.....	11
2. L'ENGAGEMENT DES DIRIGEANTS ASSOCIATIFS	14
3. LA PROFESSIONNALISATION ASSOCIATIVE.....	18
II PARTIE – L'ASSOCIATIONNISME AU PORTUGAL	21
4. LE MODELE D'ANALYSE ET LA METHODOLOGIE.....	21
4.1. Objet, objectifs et hypothèses.....	21
4.1.1. L'objet.....	21
4.1.2. Les objectifs généraux et spécifiques.....	22
4.1.3. Les concepts et les hypothèses.....	22
4.2. Le modèle d'analyse.....	23
4.3. Les instruments de la recherche.....	25
4.3.1. L'enquête postale	26
4.3.2. L'étude de cas.....	27
5. BRÈVE APPROCHE HISTORIQUE.....	29
6. ANALYSE EXTENSIVE DES ASSOCIATIONS	30
6.1. Les limites des sources secondaires.....	30
6.2. Les associations de notre enquête.....	31
6.3. Les dirigeants de notre enquête	33
6.4. La relation structurelle entre engagement et professionnalisation	34
III PARTIE – ENGAGEMENT DIRIGEANT ET PROFESSIONNALISATION ASSOCIATIVE : ETUDE DE CAS	41
7. LES ASSOCIATIONS DE CONSOMMATEURS.....	41
7.1. Consommateur, consommérisme et consommation éthique	41
7.2. Le modèle anglo-saxon dominant et l'expansion de Test-achats.....	42
7.3. Le processus de création du mouvement de consommateurs portugais.....	43
8. LA PROFESSIONNALISATION ASSOCIATIVE DE DECO.....	45
8.1. Les phases de l'évolution de la <i>constellation</i> DECO	45
8.2. L'évolution de la division du travail associatif dans DECO	50
8.2.1. La création du bureau et l'allègement des fonctions du CA	50
8.2.2. La tendance à la distinction croissante entre travail politique et technique	50
9. COMPOSITION ET RECRUTEMENT D'UNE ELITE SOCIALE	52
9.1. Profil socio-idéologique	52
9.2. Le syndrome du fondateur.....	56
9.3. Les réseaux de recrutement	58
10. LES TRAJECTOIRES DES DIRIGEANTS DE DECO	59
10.1. Des générations d' dirigeants	59
10.1.1. Les fondateurs	60
Sous-groupe 1 : Ancienneté et maintien de l'engagement.....	60
Sous-groupe 2 : Désengagements dans la génération des fondateurs.....	60
10.1.2. La génération des dirigeants de la période qui précède le grand virage	60

Sous-groupe 1 : Désengagement de militants politiques	61
Sous-groupe 2 : Hétérogénéité dans la transition	61
10.1.3. La génération des dirigeants de la période qui suit le grand virage	61
Sous-groupe 1 : L'entrée des nouveaux <i>leaders</i>	62
Sous-groupe 2 : Les doubles statuts et les engagements passagers	62
Sous-groupe 3 : Spécialistes et professionnels	63
10.2. Les effets de l'engagement associatif	63
10.2.1. Effets sur la vie privée	63
10.2.2. Effets sur la carrière professionnelle	64
10.2.3. Effets sur la carrière militante	66
10.2.4. Effets sur la carrière politique	66
10.2.5. Carrières et incompatibilités	67
11. TYPOLOGIES DES TRAJECTOIRES ET DE L'ENGAGEMENT DES	
DIRIGEANTS	68
11.1. L'expérience associative dans les trajectoires des dirigeants	68
11.1.1. Trajectoire militante	69
11.1.2. Trajectoire autonome	69
11.1.3. Trajectoire professionnelle	70
11.1.4. Trajectoire sectorielle	70
11.1.5. Trajectoire de conversion	71
11.2. L'engagement des dirigeants	71
11.2.1. L'associatif	71
11.2.2. Le spécialiste	72
11.2.3. Le politique	73
11.2.4. Le professionnel	73
CONCLUSION	75
Les associations en tant qu'objet d'étude	75
La confirmation de notre hypothèse	76
La contribution pour la connaissance de l'engagement associatif	79
Considérations finales	80
BIBLIOGRAPHIE	83
DOCUMENTS	99
Législation	99
Sources statistiques	99
Articles de journaux	99
Documents relatifs à DECO	100
ANNEXES	101
Annexe I - Organes sociaux habituels des associations au Portugal et en France	102
Annexe II – Lettre et enquête postale	103
Annexe III - Réseau portugais de la défense du consommateur	108
Annexe IV - Articles dans Público concernant les associations de consommateurs (2005)	
.....	109
Annexe V – La <i>constellation</i> DECO	110
Annexe VI - Grille d'entretien aux dirigeants de DECO	111
Annexe VII - Dirigeants DECO interviewés, par année (1974-2005)	112

INTRODUCTION

La recherche présentée ici est consacrée à l'analyse de l'engagement des dirigeants des associations dans les organisations qui leur confèrent ce rôle social. Les associations auxquelles nous faisons référence regroupent des individus ; elles n'ont pas de buts lucratifs, sont de droit privé et d'adhésion volontaire. Nous désignons par dirigeants les administrateurs (*dirigentes* en portugais), c'est-à-dire les membres du conseil d'administration (CA) (*direcção* en portugais). Notons qu'au Portugal, le mot *dirigentes* peut se rapporter aux membres des autres organes sociaux. Dans ce pays, le CA est l'organe exécutif des associations, l'un des trois organes sociaux généralement existants. Bien que la législation n'oblige qu'à l'existence d'un CA et d'un conseil fiscal (CF), chargé d'approuver la comptabilité annuelle préparée par le CA, l'élection d'un bureau de l'assemblée générale (BAG), chargé de convoquer et de diriger les assemblées générales (AG), fait aussi partie des pratiques associatives ; le cas échéant il est choisi *ad-hoc* parmi les membres présents dans l'AG. Étant généralement élu au moyen d'une même liste, les trois organes sociaux des associations visent ainsi garantir la séparation des pouvoirs : constitutif, exécutif, de contrôle¹.

L'idée d'étudier les dirigeants associatifs provient du contact que nous avons eu au cours des dernières années avec certains responsables de syndicats, d'associations patronales et professionnelles, dans le cadre de projets de recherche scientifique dans lesquels nous avons participé. Cela nous a souvent suggéré l'existence d'un dévouement à une cause collective de la part de ces individus, en dépit du fait que la participation sociale des Portugais soit considérée comme relativement faible.

Malgré son grande importance, tant au niveau interne qu'au niveau externe, soulignée par la visibilité médiatique que certains dirigeants associatifs acquièrent souvent, d'une façon générale, cette catégorie de *militants* semble avoir été dédaignée dans les études menées au Portugal sur les organisations non lucratives de la société civile. L'occasion de développer cette recherche en co-tutelle avec une université étrangère nous a permis d'enrichir la réflexion sur le thème, outre le fait de nous avoir permis de mieux cerner les particularités de la réalité sociale portugaise. C'est dans ce cadre que nous faisons une référence particulière à la France.

¹ A ce sujet, voir l'annexe I qui présente les organes sociaux habituels des associations au Portugal et en France.

L'objet

Nous nous intéressons, en particulier, aux membres du CA des associations, car ces derniers sont, à notre avis, les individus ayant le plus de responsabilités au sein de l'association. Bien que les AG soient, en principe, souveraines, la légitimité électorale confère le pouvoir exécutif aux dirigeants. C'est pourquoi nous pouvons dire qu'une association est, essentiellement, ce qu'en font ses dirigeants. En outre, souvent, dans de nombreuses associations, ne participent réellement aux AG que les membres qui composent les organes sociaux et très peu de simples adhérents. Donc, les changements statutaires et tout autre type de décision ayant un impact important sur la vie associative finissent par provenir du groupe restreint des dirigeants anciens, actuels et futurs.

Les dirigeants constituent une *élite sociale* dans la mesure où ils se distinguent des autres membres, notamment par leur intervention au processus de prise de décision dans l'association. Nous pouvons aussi les appeler de *leaders* pour rendre compte de leur rôle d'orientation de l'action du groupe. Cette distinction provient de spécificités consacrées dans un cadre légal, mais aussi de représentations sociales et de pratiques effectives. Bien qu'en termes légaux le CA soit un organe collégial, les rôles assignés à leurs membres sont divers. On peut mettre, en particulier, l'accent sur le président de l'association, puisque formellement il a plus de capacité d'influence grâce au *vote de qualité* qui lui permet de départager les voix au sein du CA, ainsi que par l'autorité accrue dont il bénéficie comme représentant de l'association, son porte-parole et le responsable de la constitution de la liste candidate aux élections de l'association, en conformité avec les pratiques courantes au Portugal.

Néanmoins, dans l'association il peut y avoir des membres plus actifs que les dirigeants, tant au sein d'autres organes sociaux, qu'en dehors de ces derniers. Beaucoup d'associations ont un salarié ou gérant et celui-ci finit par être le collaborateur le plus impliqué dans la vie de l'association, étant au courant des activités en cours, connaissant les membres les plus participatifs, etc. Pour nous, il n'est, donc, pas évident que tous les dirigeants soient des membres agissants et influents. Nous partons du principe qu'il y a une hétérogénéité dans leur engagement qu'il faudra systématiser et comprendre.

La question de départ

Notre question de départ consiste, justement, à comprendre la façon dont change l'engagement des dirigeants et, aussi, comment leurs trajectoires individuelles se croisent

avec l'évolution de l'association. Par conséquent, ce qui nous intéresse est de comprendre la conjugaison de deux processus : d'une part, l'évolution de l'association, notamment de sa *professionnalisation* (dans le sens qui sera précisé plus loin) et, d'autre part, les trajectoires des dirigeants, compte tenu de l'hétérogénéité de leurs engagements associatifs. En somme, nous partons du principe que les associations tendent à la *professionnalisation* quand elles cherchent à avoir une action plus efficace, et qu'il y a différents types d'*engagement militant*, les dirigeants se distinguant des autres membres de l'association.

Plan de l'ouvrage

La présentation de la recherche s'organise en trois parties. Dans un premier temps, nous souhaitons discuter les principales contributions théoriques ayant trait à ce thème afin de délimiter notre problématique. Parler d'engagement associatif implique d'avoir à l'esprit la réflexion existante autour du rôle des associations dans la société, leur tendance à la professionnalisation dans un processus de recherche de plus d'efficacité, ainsi que la participation de l'individu au sein de l'association. La recension bibliographique qui soutient cette première partie met l'accent sur la contribution de plusieurs disciplines : allant de la science politique à la sociologie des professions, en passant par la psychologie sociale et par la sociologie du militantisme.

Dans une deuxième partie, on fait la transition entre le cadre théorique et l'analyse empirique développée au Portugal. Outre la présentation du modèle d'analyse qui a servi de fil conducteur à la recherche et la stratégie méthodologique adoptée, nous nous centrons, dans cette partie, sur les données disponibles sur l'associationnisme portugais. Les résultats de notre enquête menée au moyen d'un questionnaire postal qui avait pour but, d'une part, de combler les lacunes de données des sources officielles et, d'autre part, de vérifier notre hypothèse principale, intègrent aussi cette deuxième partie. Vu qu'une approche extensive s'avère insuffisante pour comprendre l'engagement des dirigeants, nous consacrons la troisième et dernière partie à l'analyse d'une étude de cas.

L'étude de cas nous a permis d'adopter une perspective diachronique de l'engagement des dirigeants au cours du processus de professionnalisation d'une association. Il s'agit d'une association portugaise de consommateurs de rayonnement national. Nous avons choisi *l'Associação portuguesa para a defesa do consumidor* (Association portugaise pour la défense du consommateur - DECO). DECO jouit d'une grande visibilité au Portugal, , mais

elle est considérée comme un cas de succès au sein du modèle de consommérisme dominant à l'échelle internationale, ce qui nous conduit à une réflexion qui pourra être extensible à d'autres situations homologues.

I PARTIE – L’ENGAGEMENT ET LA PROFESSIONNALISATION

1. LE RÔLE DES ASSOCIATIONS

Certains classiques de la sociologie, tel que Emile Durkheim et Max Weber,² et des auteurs anglo-saxons contemporains, surtout dans le domaine de la science politique³, utilisent le concept d’association dans un sens large. Les associations pouvant aussi bien être les groupes primaires qui socialisent les individus pendant l’enfance, notamment la famille, que les corps secondaires où l’on trouve des groupes aussi dissemblables que les comités d’habitants, les associations de défense de l’environnement, les coopératives, les ordres professionnels, les sectes religieuses ou les partis politiques. Dans le cadre du débat autour du rôle des associations dans la société, comprenant notamment les *pluralistes*, les *républicains* et les *néolibéraux*⁴, nous avons observé aussi une perspective *normative* qui met l’accent sur la participation des associations pour un meilleur fonctionnement du régime démocratique, la *démocratie associative*⁵.

Dans ce sens, Joshua Cohen et Joel Rogers⁶ défendent que les associations ont quatre fonctions principales : (a) l’information : les associations sont une importante source d’information, fournissant de l’information pour la prise de décision, sur l’impact des mesures ou sur l’état de mise en oeuvre de la législation, par exemple ; (b) l’égalisation représentative : par le biais de ces organisations, des personnes ayant peu de ressources peuvent améliorer leur situation promouvant ainsi l’égalité politique ; l’égalité politique étant, aussi, favorisée par la représentation des minorités et sa diversité, luttant contre les injustices issues du système électoral ; (c) l’éducation citoyenne : les associations peuvent fonctionner comme les *écoles de la démocratie*, en promouvant le débat, la négociation, la tolérance, la prise de

² Durkheim, Émile (1973), *De la division du travail social*, Paris, Presses universitaires de France ; Weber, Max (1971), *Économie et société*, Paris, Librairie Plon, vol. 1.

³ Cohen, Joshua et Joel Rogers (1995a), “A proposal for reconstructing democratic institutions – secondary associations and democratic governance”, in Cohen, Joshua et Joel Rogers (eds.), *Associations and democracy*, London, Verso, pp. 7-98 ; Salamon, Lester M. *et al.* (1999), “Civil society in comparative perspective”, in Salamon, Lester M. *et al.*, *Global civil society – dimensions of the nonprofit sector*, Baltimore, Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, pp. 3-39 ; Warren, Mark E. (2001), *Democracy and association*, Princeton, Princeton university press.

⁴ Les classifications des grands paradigmes sont multiples, notamment Jean-Louis Laville et Renaud Sainsaulieu et Mark Warren font des propositions alternatives : Laville, Jean-Louis et Renaud Sainsaulieu (1997), *Sociologie de l’association – des organisations à l’épreuve du changement social*, Paris, Desclée de Brouwer ; Warren, Mark E. (2001), *Democracy and association*, Princeton, Princeton university press.

⁵ Cohen, Joshua et Joel Rogers, “A proposal for reconstructing democratic institutions – secondary associations and democratic governance”, *op. cit.* Roßteutscher, Sigrid (2000), “Democracia associativa – as instituições voluntárias como campo de treino para a democracia?”, in Viegas, J.M. Leite et E. Costa Dias (orgs.), *Cidadania, integração, globalização*, Oeiras, Celta, pp. 233-254.

position individuelle, l'acceptation de normes démocratiques ; (d) le gouvernement alternatif : les associations peuvent constituer une alternative de gestion qui valorise et promeut la coopération, car elles n'ont pas de buts lucratifs.

Une perspective macro-analytique des associations s'est, essentiellement, basée sur deux types d'effets défendus depuis *De la démocratie en Amérique* d'Alexis de Tocqueville⁷ : au niveau interne, dans la mesure où les associations sont une *école de démocratie* ; et, au niveau externe, car les associations permettent de mesurer la relation entre les individus et l'Etat lorsque, face à la croissante égalisation sociale, les individus perdent de la capacité d'influence. Mais, l'une des contributions les plus importantes à ce débat est d'attirer l'attention sur le fait qu'il est difficile de généraliser les fonctions ou les effets des associations⁸.

Dans ce sens, Nancy Rosenblum⁹ parle du *caractère hybride* des associations et soutient que ce que nous pouvons généraliser c'est justement l'expérience de la pluralité. D'après Mark Warren, l'idéal est qu'il y ait un pluralisme d'effets pour que nous parvenions à atteindre une démocratie robuste, ou ce que l'auteur désigne par "*democratic ecology of associations*"¹⁰. Il faut remarquer que cet auteur observe que le *leadership* n'est qu'un des facteurs qui ne nous permet pas de généraliser le phénomène associatif, parce que ses qualités sont très variables.

Mais, nous pouvons déceler, notamment en France, des courants de la recherche centrés sur les associations en tant que formes cristallisées de mouvements sociaux ; courants qui adoptent une perspective plus micro-analytique. Dans ce cas, la définition d'association est restreinte, on étudie le phénomène sur le plan de l'*engagement* individuel, du militant¹¹.

⁶ Cohen, Joshua et Joel Rogers, *op.cit.*

⁷ Benoît, Jean-Louis (org.) (2000), *Alexis de Tocqueville – textes essentiels – anthologie critique*, Paris, Pocket.

⁸ D'où, la multiplicité de typologies trouvées : Marchal, Emmanuelle (1987), "Le développement de l'emploi dans les associations et le phénomène de professionnalisation des activités associatives", *Problèmes économiques*, n°2047, pp. 21-26 ; Barthélemy, Martine (1994), "Le militantisme associatif", in Perrineau, Pascal (dir.), *L'engagement politique – déclin ou mutation ?* Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, pp. 87-114 ; Salamon, "Civil society in comparative perspective", *op. cit.* ; Tchernonog, V. et M. Hély (2003), "Les formes de l'action associative – essais de typologie à partir d'une enquête statistique", in Prouteau, Lionel (dir.), *Les associations entre bénévolat et logique d'entreprise*, Presses universitaires de Rennes, pp. 25-47.

⁹ Rosenblum, Nancy L. (2000), *Membership and morals – the personal uses of pluralism in America*, Princeton, Princeton university press.

¹⁰ Warren, Mark E., *Democracy and association*, *op. cit.*, p. 12.

¹¹ C'est le cas de Martine Barthélemy, "Le militantisme associatif", *op. cit.* ; Fillieule, Olivier et Nonna Mayer (2001), "Devenirs militants – introduction", *Revue française de science politique – devenirs militants*, vol. 51, n° 1-2 (février-avril), pp. 19-25.

Dans ce contexte, le débat sur la relation entre associations et démocratie ne semble pas prévaloir, bien qu'il soit sous-jacent, par exemple, à ce que Martine Barthélemy a appelé l'*idéologie associative*¹². D'après l'idéologie associative, les associations sont un *contre-pouvoir, sain et correcteur*, et être militant veut dire aider les autres. Cette perception des associations nous empêchera de voir la diversité de la vie associative.

De toute façon, nous pouvons dire que, récemment, en particulier à partir des années 1990, les sciences sociales ont commencé à prêter plus d'attention à l'analyse des associations. Les changements sociaux et politiques, plus que la théorie démocratique, semblent imposer les associations comme thème d'étude. En effet, la crise de l'Etat Providence et de la démocratie représentative, attestée notamment par les taux élevés d'abstention électorale, ont amené les scientifiques et les politiciens à rechercher une *troisième voie*, entre Etat et marché¹³. Mark Warren¹⁴ considère, d'autre part, que la mondialisation, la différenciation, la complexité et la réflexivité croissantes contribuent à une appétence accrue des individus à s'associer afin d'affirmer leur identité.

Lester Salamon, coordinateur de l'équipe du *Johns Hopkins comparative nonprofit sector project* (JHCNSP), défend que nous nous trouvons, d'ailleurs, face à une *révolution associative globale*¹⁵. Le JHCNSP a constaté, d'une façon générale, une croissance très importante du secteur non lucratif, tant en ce qui concerne les taux et les volumes d'emploi pour les travailleurs, qu'en ce qui concerne la contribution que ce secteur apporte au PIB national. L'une des filières qui nous amène à envisager les associations comme phénomène social est, en effet, leur inclusion dans le *troisième secteur* (à côté du secteur d'Etat et du secteur privé) bien que les associations aient un poids réduit vis-à-vis des coopératives, des mutualités et des fondations. Cette approche privilégie, très souvent, la dimension économique.

Il faut encore remarquer que l'attention prêtée, à l'heure actuelle, aux associations est aussi liée à l'importance qui est accordée à l'analyse du *capital social*. L'oeuvre de Robert Putnam, *Making democracy work*¹⁶, a contribué de façon déterminante à diffuser le concept de capital

¹² Barthélemy, Martine, "Le militantisme associatif", *op.cit.*

¹³ Cohen, Joshua et Joel Rogers, *op.cit.*

¹⁴ Warren, Mark E., *op.cit.*

¹⁵ Salamon, *op.cit.*

¹⁶ Putnam, Robert D. (1994), *Making democracy work – civic traditions in modern Italy*, Princeton, Princeton university press.

social et à le rattacher, aussi, à l'associationnisme. Dans ce sens, plusieurs auteurs¹⁷ se réfèrent à Putnam comme le nom le plus important des créateurs de la théorie du capital social, la considérant comme l'un des courants de la *démocratie associative*.

Selon Putnam, toutes les sociétés ont des réseaux interpersonnels de communication et d'échange, formels et informels, certains sont horizontaux et rassemblent des individus ayant un statut et un pouvoir équivalents, d'autres sont essentiellement verticaux et agrègent des individus ayant des positions hiérarchiques diverses. Or, dans les réseaux d'engagement civique horizontaux, tels que les associations de voisins, les coopératives, les clubs sportifs, etc., l'interaction est intense et la coopération est plus fructueuse pour les parties que dans les associations verticales. C'est donc dans ces associations que le capital social devient plus important.

Toutefois, depuis la publication de son ouvrage sur l'Italie vers la moitié des années 1990, de multiples critiques ont été émises sur la perspective de Putnam. Selon plusieurs auteurs¹⁸, il y a une circularité dans le raisonnement de Putnam, dans la mesure où le capital social est, simultanément, cause et effet. En réalité, on ne sait pas clairement si la confiance est le résultat ou la condition préalable à l'appartenance associative. De toute façon, le concept de capital social continue d'être débattu avec des difficultés de mise en œuvre opérationnelle¹⁹.

2. L'ENGAGEMENT DES DIRIGEANTS ASSOCIATIFS

Les associations sont avant tout ce que ses dirigeants en font. Mais, en dépit de multiples références à leur importance²⁰, les études sur les associations ne semblent pas s'articuler avec les études consacrées aux accomplissements des individus dans les associations.

¹⁷ Dans ce sens voir Roßteutscher, Sigrid, "Democracia associativa – as instituições voluntárias como campo de treino para a democracia?", *op. cit.* ; Newton, Kenneth (2002), "Social capital and democracy in modern Europe", in Van Deth, Jan W. *et al.* (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 3-24.

¹⁸ Roßteutscher, *op.cit.* ; Portes, Alejandro (2000), "Capital social : origens e aplicações na sociologia contemporânea", *Sociologia – problemas e práticas*, n° 33, pp. 133-158 ; Whiteley, Paul F. (2002), "The origins of social capital", in Van Deth, Jan W. *et al.* (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 25-44 ; Newton, "Social capital and democracy in modern Europe", *op. cit.*

¹⁹ Hjøllund, Lene et G. T. Svendsen (2000) "Social capital : a standard method of measurement", WP 00-9, *Internet* : http://www.hha.dk/nat/WPER/00-9_gts.pdf.

²⁰ Kellerhals, Jean (1974), *Les associations dans l'enjeu démocratique – étude sur la participation aux groupements organisés*, Lausanne, Payot Lausanne ; Péchu, Cécile (2001), "Les générations militantes à Droit au logement", *Revue française de science politique – devenirs militants*, vol.51, n° 1-2 (février-avril), pp. 73-103 ; Van Deth, Jan W. (1997), "Introduction : social involvement and democratic politics", Van Deth, Jan W. (ed.), *Private groups and public life – social participation, Voluntary associations and political involvement in representative democracies*, London-New York, Routledge, pp. 1-23.

Pour l'analyse des dirigeants associatifs nous allons, essentiellement, faire appel aux contributions des classiques de la sociologie politique, dans la mesure où ils se sont penchés sur les *élites*, aux études de la psychologie sociale, surtout dans la perspective de l'étude du *leadership* dans l'efficience organisationnelle, et, finalement, à la réflexion déclenchée à partir des études sur le militantisme, mentionnées précédemment.

En effet, les dirigeants associatifs peuvent être perçus comme une minorité ayant du pouvoir au sein du groupe social que constitue l'association, c'est-à-dire, comme une *élite sociale* ou civile, vu qu'ils participent au processus délibératif²¹. Bien que, par exemple, Alexis de Tocqueville parle du rôle des dirigeants et Max Weber considère que l'un des aspects fondamentaux dans une association est son CA, Gaetano Mosca est l'auteur qui s'est penché le premier directement sur la *classe des dirigeants*²². Mosca observe que, d'une façon générale, on n'accepte pas que les minorités commandent les majorités. Toutefois, elles ont plus de succès que les masses parce qu'elles sont organisées et fréquemment supérieures sur le plan matériel, intellectuel ou moral, étant donné qu'elles sont composées par des individus qui se distinguent en raison d'une ressource particulière quelconque. Outre ce fait, ils maîtrisent ce que Mosca a appelé l'*art de gouverner*²³. Et donc, comme le soutient l'auteur italien, le pouvoir tend à générer du pouvoir, créant les conditions structurelles permettant un plus grand accès au pouvoir.

Weber nous aide encore à penser la permanence de l'élite au pouvoir en observant que, si les dirigeants sont rémunérés, alors la pérennité du groupement sera plus importante, même si les bases idéologiques initiales ont perdu leur raison d'être²⁴. Roberto Michels, d'autre part, montre que le pouvoir devient conservateur, étouffant le principe démocratique, notamment lorsque les organisations finissent par devenir une fin en soi et non un moyen²⁵. Cette tendance, à laquelle n'échappent pas non plus les mouvements sociaux, a été désignée par Michels de *loi d'airain de l'oligarchie*²⁶.

²¹ Mansbridge, Jane (1995), "A deliberative perspective on neocorporatism", in Cohen, Joshua et Joel Rogers (eds.), *Associations and democracy*, London, Verso, pp. 133-147 ; Heying, Charles (1995), "Civic elites, civic institutions, and the structure of urban leadership", *PONPO Working paper n° 216 - Yale university*.

²² Cruz, *Teorias sociológicas – os fundadores e os clássicos (antologia de textos)*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian, p. 405.

²³ Cruz, *Teorias sociológicas – os fundadores e os clássicos*, op. cit., p. 413.

²⁴ Weber, Max, *Économie et société*, op. cit., p. 213.

²⁵ Cruz, *Teorias sociológicas – os fundadores e os clássicos*, op. cit., p. 479.

²⁶ Cruz, op.cit., pp. 496, 498.

La corrélation entre l'existence d'une élite et une meilleure performance du groupe fait aussi l'objet de réflexion de la psychologie sociale à travers le concept de *leader*²⁷. Mais, comme l'observent Luís Reto et Albino Lopes²⁸, malgré des milliers d'études empiriques, on ne sait pas encore clairement ce qui distingue un *leader* d'un non *leader*, ni un *leader* efficace d'un *leader* non efficace.

En effet, quelques études se sont penchées sur le phénomène du *leadership* dans les associations mettant notamment l'accent sur le processus de succession²⁹ ou sur la résistance au changement, comme il advient avec le *syndrome du fondateur*. En effet, un individu ou un petit groupe d'individus, qui garde une vision originale de l'association et a de l'influence au moment de la prise de décision, peut être un obstacle à l'évolution de l'association³⁰. D'autres études encore cherchent à comprendre ce qui amène les dirigeants, ou les individus en général, à se mobiliser, s'encadrant dans le courant du *choix rationnel* en faisant une évaluation des coûts et des bénéfices de l'adhésion³¹. L'origine anglaise du mot *leader* le rend probablement plus facile à repérer dans la littérature scientifique anglo-saxonne lié aux mouvements sociaux d'une façon générale³².

Complexifiant encore plus le panorama, des courants attentifs au militantisme nous ont fait part de l'émergence de nouvelles formes de participation sociale³³. Dans celles-ci, les

²⁷ Jesuíno, Jorge Correia (1987), *Processos de liderança*, Lisboa, Livros Horizonte.

²⁸ Reto, Luís et Albino Lopes (1991), *Liderança e carisma – o exercício do poder nas organizações*, Editorial Minerva.

²⁹ Siddiqi, M. Shameem (2006), "Who will bear the torch tomorrow? Charismatic leadership and second-line leaders in development NGO's", CCS international working paper 9, *Internet* : <http://www.lse.ac.uk/collections/CCS/publications/iwp/Default.htm>.

³⁰ Le concept de syndrome du fondateur, apparemment peu diffusé, donne nom à un phénomène assez commun. Nous l'avons rencontré auprès des auteurs engagés dans les organisations sans but lucratif plutôt que des scientifiques : Lewis, Henry D. (2002), "Founder's syndrome : an affliction for which there is rarely immunity", *Nonprofit boards and governance review*, *Internet* : <http://charitychannel.com> ; Huff, Paula Rogers (2003), "Founder's syndrome and 4-H leaders organizations", *Internet* : <http://www.uwex.edu/ces/4h/department/publications/papers/ACF4F9F.pdf> ; Gottlieb, Hildy (2003), "Founder's syndrome? Who me?", *Internet* : http://www.help4nonprofits.com/NP_Bd_FoundersSyndrome_Art.htm.

³¹ Pearce, Jone L. (1980), "Apathy or self-interest? : the volunteers' avoidance of leadership roles", *Journal of voluntary action research*, vol. 9, n° 1-4, pp. 85-94 ; Klandermans, Bert (2004), "Instrumentality, identity, and intergroup anger : three social psychological approaches to participation in protest campaigns", "The contribution of social psychology to the study of mobilizations", Colloque Ifresi-Ceraps-Clersé, 4 juin.

³² Staggenborg, Suzanne (1988), "The consequences of professionalisation and formalization in the pro-choice movement", *American sociological review*, vol. 53 (août), pp. 585-606.

³³ Barthélemy, *op.cit.* ; Ion, Jacques (dir.) (2001), *L'engagement au pluriel*, Saint-Étienne, Publications de l'Université de Saint-Étienne ; Ion, Jacques (1997), *La fin des militants?*, Paris, Les Éditions de l'Atelier ; Salvador Juan (1999), "L'utilité sociale de l'activité associative face à la professionnalisation et à la «marchandisation»", *Sociologie du travail*, n° 2 ; Rosenblum, *Membership and morals – the personal uses of pluralism in America*, *op.cit.*

associations sont considérées comme des lieux de passage³⁴. Bien que sans distinguer les dirigeants des autres membres, une contribution importante a été ainsi apportée à l'étude des associations de nature non syndicale ni partisane³⁵. Il faut remarquer que dans des contextes sociaux distincts, le français Jacques Ion et l'américaine Nancy Rosenblum, par exemple, défendent qu'il n'y a pas de crise du militantisme, constatant, au contraire, une prolifération de petites associations, bien que peu visibles³⁶.

Influencés par l'interactionnisme symbolique, beaucoup de ces auteurs ont exploré les concepts de *carrière militante* et de *trajectoire*, intégrant une dimension temporelle dans l'analyse afin de mieux appréhender l'intensité des engagements. Dans ce sens, l'engagement peut être aussi analysé à partir de la *génération militante*³⁷, c'est-à-dire, sur les différences décelées chez les individus en fonction de l'année de leur adhésion à l'association. De cette façon, on considère aussi les individus qui ont déjà abandonné l'association, acteurs généralement dédaignés dans l'analyse mais dont le témoignage nous permet de comprendre de manière moins partielle les effets de l'adhésion.

La réflexion sur les effets de la participation a aussi comme oeuvre de référence l'étude de Doug McAdam sur les conséquences biographiques de la participation de plus d'une centaine d'étudiants à la rencontre consacrée à la défense des droits de l'homme, *Freedom Summer*, pendant l'été 1964, aux EUA. McAdam a cherché à montrer que les conséquences biographiques, politiques et personnelles de cette expérience étaient plus importantes que ce que la presse faisait croire en accentuant la référence à deux participants qui étaient devenus des *yuppies*³⁸. D'ailleurs, l'auteur considère que certains activistes ont commencé une carrière militante ("*activist career*") à cette époque³⁹.

Une fois de plus, sans lien apparent avec les études françaises menées à bien sur le *poly-engagement* associatif, consécutif ou simultané (*multi appartenances*), un autre auteur nous

³⁴ Agrikoliansky, Éric (2001), "Carrières militantes et vocation à la morale : les militants de la LDH dans les années 1980", *Revue française de science politique – devenirs militants*, vol.51, n° 1-2 (février-avril), pp. 27-46.

³⁵ Fillieule, Olivier et Nonna Mayer (2001), "Devenirs militants – introduction", *Revue française de science politique – devenirs militants*, vol.51, n° 1-2 (février-avril), pp. 19-25.

³⁶ Ion, *La fin des militants?*, *op. cit.* ; Rosenblum, *op.cit.*

³⁷ Fillieule, Olivier (2001), "Propositions pour une analyse processuelle de l'engagement individuel – post scriptum", *Revue française de science politique – devenirs militants*, vol.51, n° 1-2 (février-avril), p. 211.

³⁸ McAdam, Doug (1989), "The biographical consequences of activism", *American sociological review*, vol. 54, p. 745.

³⁹ McAdam, Doug, "The biographical consequences of activism", *op. cit.*, p.753.

amène fortement à réfléchir sur les effets de l'engagement associatif, Jan Van Deth⁴⁰. En effet, cet auteur soutient que plus on accumule des expériences et des compétences, plus la participation sociale augmente. Cet auteur conçoit, ainsi, des modèles de trajectoires qui articulent le statut socio-économique, la participation sociale et la participation politique.

3. LA PROFESSIONNALISATION ASSOCIATIVE

Peu d'études semblent s'être centrées sur la relation entre les deux phénomènes que nous avons considéré dans notre recherche, l'évolution des associations et l'*engagement des dirigeants*. À ce propos, Albert Meister⁴¹ a défendu que les associations tendent à s'agrandir et dans ce processus l'hiatus entre les dirigeants et les adhérents tend, aussi, à augmenter. Recherchant une action plus efficiente, les associations se bureaucratisent⁴², se spécialisent, s'institutionnalisent⁴³, agissent surtout grâce à l'emploi de personnes salariés et non pas par des bénévoles *militants*, bref, *se professionnalisent*.

Meister conçoit quatre phases d'évolution des associations⁴⁴, à savoir : la *conquête*, c'est-à-dire, la phase de la démocratie directe ; la *consolidation économique*, lorsque l'association doit changer pour survivre ; la *coexistence*, quand le groupe cesse de s'opposer à son environnement, bien que cet objectif puisse figurer dans les statuts ; et le *pouvoir des administrateurs*⁴⁵, phase au cours de laquelle la gestion est faite par des responsables non élus.

Il faut remarquer que, comme pour le terme de carrière, le concept de *professionnalisation* employé ici a un sens interactionniste. Ce qui veut dire que nous souhaitons connaître, non le processus qui amène certains individus à exercer une profession (libérale en particulier), mais

⁴⁰ Van Deth, Jan W. (1997), "Introduction : social involvement and democratic politics", in Van Deth, Jan W. (ed.), *Private groups and public life – social participation, Voluntary associations and political involvement in representative democracies*, London-New York, Routledge, pp. 1-23.

⁴¹ Meister, Albert (1972), *Vers une sociologie des associations*, Paris, Les Editions ouvrières.

⁴² Selon Weber, les organisations tendent à se bureaucratiser, à dépersonnaliser leurs tâches et les dirigeants à demeurer dans leurs positions de pouvoir. L'auteur allemand considère la bureaucratie basée sur l'existence d'une régulation normative, d'une hiérarchie et de fonctionnaires spécialisés. Weber, *op.cit.*

⁴³ Le processus d'institutionnalisation s'associe à celui de la professionnalisation dans la mesure où la professionnalisation contribue à la dynamique de la société et à sa régulation, notamment en promouvant des valeurs, telles que le professionnalisme et la confiance. Cette notion d'institutionnalisation, qui s'encadre dans le nouveau institutionalisme, pourra être retrouvé sur notamment Burns, Tom R. et Marcus Carson (2003), "Configurações de governança pluralistas, neocorporativas e da União Europeia - padrões de elaboração de políticas e de ação dos lóbis numa perspectiva comparada", *Sociologia – problemas e práticas*, n° 42, pp. 161-197.

⁴⁴ D'autres classifications de l'évolution des associations sont possibles, Claus Offe notamment parle du dilemme mobilisation *versus* succès, ou démocratie interne *versus* bureaucratie. Offe, Claus (1985), *Disorganized capitalism*, Polity press.

⁴⁵ Il faudra noter que, dans l'expression de Meister, le terme *administrateur* est relatif aux directeurs (salariés) plutôt qu'aux dirigeants (membres du conseil d'administration).

le processus qui concerne une activité donnée⁴⁶. Bien que le terme dérive de profession, la professionnalisation des associations ne concerne pas une profession en particulier, voire plusieurs. Bien qu'elle fasse apparaître de nouvelles professions, notamment l'*expert associatif*⁴⁷, et qu'on parle de (semi)professionnalisation du bénévole⁴⁸, la professionnalisation concerne aussi l'organisation.

Or, en ce qui concerne l'organisation, la professionnalisation peut être définie comme le processus de passage d'une activité associative ayant des collaborateurs à caractère totalement bénévole, à une activité qui compte surtout sur des salariés. L'existence de collaborateurs rémunérés est ainsi le résultat d'une structure qui cherche à être plus efficace et qui a besoin de l'*expertise* ou de la production d'un savoir spécialisé pour résoudre des situations problématiques. La professionnalisation de l'association suppose, donc, une bureaucratisation et une spécialisation.

L'un des éléments du processus de professionnalisation qu'il faudra prendre en compte dans le cadre des associations est aussi la *professionnalisation des dirigeants* eux-mêmes. Certaines contributions théoriques ont déjà été mentionnées dans ce sens, tant lorsqu'on a considéré ce que Mosca a appelé d' *art de gouverner*, que lorsque Weber nous alertait envers la perpétuation des dirigeants rémunérés dans des fonctions de pouvoir. En effet, nous pouvons parler de professionnalisation des dirigeants compte tenu de leur *ancienneté* dans la fonction ou du lien contractuel qu'ils établissent envers l'association, c'est-à-dire de leur *double statut*. En effet, le *double statut* concerne l'existence simultanée du statut de membre démocratiquement élu pour diriger l'association et de gérant rémunéré sur la base de sa compétence professionnelle.

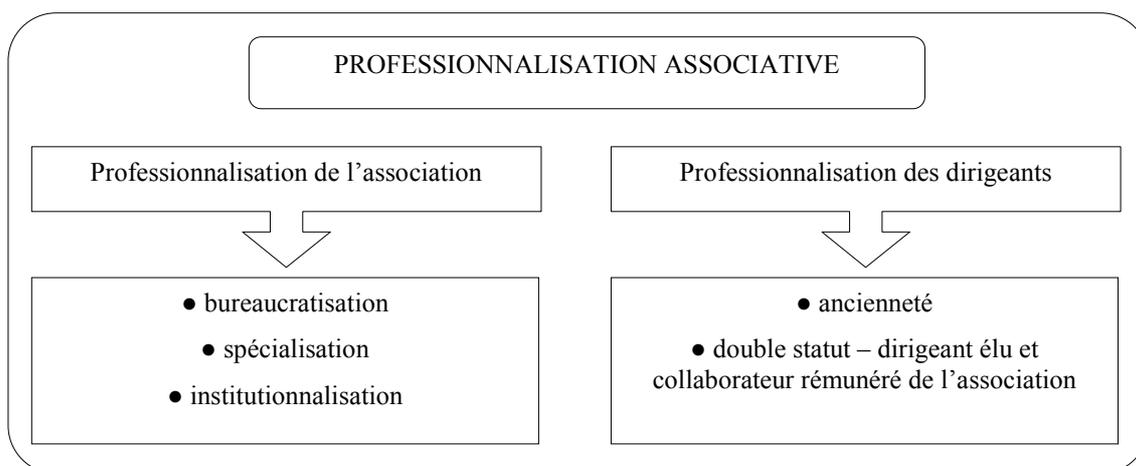
Par conséquent, pour aborder le phénomène de la professionnalisation dans cette double tournure, de l'organisation et des dirigeants, nous allons désormais nous y référer comme *professionnalisation associative* et non simplement comme professionnalisation de l'association.

⁴⁶ Dubar, Claude et Pierre Tripier (1998), *Sociologie des professions*, Paris, Armand Colin.

⁴⁷ Lochar, Yves et Maud Simonet-Cusset (coor.) (2003), *L'expert associatif, le savant et le politique*, Paris, Éditions Syllepse, pp. 7-14.

⁴⁸ Selle, Per (2002), "The transformation of the voluntary sector in Norway – a decline in social capital?", in Van Deth, Jan W. *et al.* (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 144-166 ; Simonet-Cusset, Maud (2004), "Penser le bénévolat comme travail pour repenser la sociologie du travail", *La revue de l'ires*, n° 44, pp. 141-157.

Figure 3.1. : Dimensions analytiques de la professionnalisation associative



Le processus de professionnalisation associative a d’abord été observé aux EUA dans les années 1970, selon Kenneth Newton⁴⁹, et depuis la décennie 1980 en France, selon Gérard Soussi⁵⁰. Cependant, si nous tenons compte du mouvement syndical, le phénomène semble être plus ancien et certains auteurs le reconnaissent depuis les années 1940⁵¹.

Aujourd’hui, le phénomène de la professionnalisation associative est plus visible dans la relation établie entre les associations et l’Etat et dans l’émergence de ce que Theda Skocpol a appelé les *associations sans membres*⁵². L’auteur nord-américain ne semble pas avoir de doutes lorsqu’elle affirme qu’aux EUA on constate la transition d’un modèle de *militance* vers un modèle d’*advocacy*, c’est-à-dire des associations qui ont besoin d’expertise afin d’aider leurs membres et à atteindre leurs objectifs.

Le modèle militant semble céder la place à un modèle qui s’enracine de plus en plus dans les services rendus par l’association (sans rapport décisif à l’action matérielle, bénévole, financière, de propagande, etc. menée par ses membres). Pourtant, ce changement est contraire à l’idéologie associative.

⁴⁹ Newton, “Social capital and democracy in modern Europe”, *op. cit.*

⁵⁰ Soussi, Gérard (2001) “La professionnalisation des associations en questions”, *Les cahiers du millénaire 3*, Lyon, Le Grand Lyon, pp. 77-84.

⁵¹ Karl Polanyi selon Salvador Juan, “L’utilité sociale de l’activité associative face à la professionnalisation et à la « marchandisation »”, *op. cit.*

⁵² Skocpol, Theda (1999), “Associations without members”, *The american prospect*, vol. 10, n° 45, July-August, *Internet* : <http://www.prospect.org/print-friendly/print/V10/45/skocpol-t.html>.

II PARTIE – L’ASSOCIATIONNISME AU PORTUGAL

4. LE MODELE D’ANALYSE ET LA METHODOLOGIE

Après avoir exploré le thème, ayant recours à différentes contributions disciplinaires, et avoir délimité notre problématique, nous présentons, désormais, le modèle d’analyse et, par la suite, la stratégie méthodologique adoptée.

4.1. Objet, objectifs et hypothèses

4.1.1. L’objet

Notre objet d’étude est l’*engagement des dirigeants associatifs*. Lorsque nous parlons des *dirigeants associatifs* nous évoquons les membres volontaires du CA d’une association. Dans une première approche, nous considérons les dirigeants de toutes les associations formées par des membres individuels, de droit privé, sans but lucratif et d’adhésion volontaire. Nous verrons ultérieurement le besoin de restreindre notre objet de façon à opérationnaliser nos hypothèses.

Nous partons du principe que l’*engagement* des dirigeants associatifs est différent de l’engagement des autres membres de l’association, y compris des autres individus exerçant des fonctions sociales (dans le CF ou le BAG). Les dirigeants peuvent être considérés, en principe, comme des *militants actifs*, car la légitimité électorale⁵³ leur confère le pouvoir de définir et exécuter un programme d’action de l’association pour un temps déterminé. Dans le cadre de leurs compétences spécifiques, les dirigeants représentent l’association à tous les niveaux, devenant les *porte-parole* et, souvent, le *visage* de l’association.

Une association est, donc, avant tout, ce que ses dirigeants en font. D’où découle que, pour comprendre l’*engagement des dirigeants*, il faut absolument connaître l’association, et *vice-versa*, car le dirigeant ne peut être connu qu’à la lumière de l’association qui lui confère ce statut. Notre recherche devra, donc, comporter obligatoirement une dimension analytique liée à l’association, en plus d’une dimension analytique centrée sur l’individu.

⁵³ Au Portugal, le cadre normatif est moins restrictif, mais la pratique montre que le choix des membres des organes sociaux des associations se fait généralement par élection d’une liste composée par les candidats aux différentes fonctions sociales. Dans le même sens, la loi exige la création de deux organes, le CA et le CF, mais la création simultanée d’un bureau permanent de l’AG s’est généralisée. Mendes, Vítor et Gomes Ferreira (2000), *Legislação sobre associações*, Porto, Legis Editora.

4.1.2. Les objectifs généraux et spécifiques

Notre objectif général est de comprendre comment les trajectoires individuelles des dirigeants se croisent avec l'histoire de l'association. Pour le faire, il faut identifier les *types* d'engagement associatif des dirigeants pour ensuite concevoir les *modèles* de la relation qui s'établit entre les types d'engagement et les phases d'évolution de l'association, notamment au cours de son processus de professionnalisation.

Plusieurs objectifs particuliers en découlent, étant donné que dans l'analyse de la relation entre les deux phénomènes nous devons considérer, d'une part, l'engagement des dirigeants et, d'autre part, la professionnalisation associative. Nous souhaitons savoir, avant tout, qui sont les dirigeants associatifs, du point de vue socio-économique et idéologique. Le deuxième objectif est de connaître la configuration de leur engagement. Nous partons du principe qu'il s'agit d'un type d'engagement distinct de celui des autres membres. Le troisième objectif est la connaissance du degré de professionnalisation associative, de façon à établir postérieurement sa relation avec l'engagement associatif des dirigeants. Nous souhaitons, donc, en dernier lieu, identifier les types d'engagements les plus fréquents dans chaque phase de l'organisation, tenant simultanément compte de ce que cet engagement représente dans la trajectoire des individus.

4.1.3. Les concepts et les hypothèses

L'hypothèse générale de départ semble être claire, à savoir : l'engagement des dirigeants change avec la professionnalisation associative. La *variable indépendante* est, par conséquent, la professionnalisation associative et la *variable dépendante* est l'engagement des dirigeants. Il faut, alors, clarifier notre définition des concepts qui composent les termes de la relation analysée et qui s'avèrent, donc, essentiels dans notre recherche.

Le mot *envolvimento*, en portugais, a, dans sa version française, un sens plus précis que nous aimerions emprunter. En effet, le terme *engagement*, bien que n'ayant pas un usage exclusif, sert à rendre compte de l'implication individuelle, en coopération avec d'autres individus, pour défendre des intérêts collectifs ou pour affirmer une identité collective. Nous pourrions remplacer le terme *envolvimento* par compromis (*compromisso*), mais celui-ci semble indiquer un engagement plus intense et formel. A son tour, le mot participation (*participação*) ne rend pas précisément compte de l'investissement (*investimento*), étant donné que celui-ci renvoie à une analyse des coûts et des bénéfices. D'autres termes pourraient encore être

utilisés, tels que *mobilisation*, *inclusion* ou *prise de position* dans l'action collective. Nous chercherons, toutefois, à utiliser le mot *envolvimento* (*engagement*) de façon systématique afin d'éviter la dispersion.

Lorsque l'engagement coïncide avec une longue durée dans les fonctions sociales, ou lorsqu'il se traduit par un *double statut*, c'est-à-dire, une accumulation du lien bénévole inhérent à la fonction sociale avec le lien de salarié de l'association, nous sommes probablement face à un processus de *professionnalisation du dirigeant*. Cette professionnalisation rend, à notre avis, plus complexe la configuration de ce que nous appelons la *professionnalisation associative*.

L'autre versant de la *professionnalisation associative* est l'organisation, comme nous avons dit auparavant. Dans ce sens, nous utiliserons les phases conçues par Meister⁵⁴ pour analyser ce processus et proposons de considérer comme indicateur du *degré minimum de professionnalisation* l'existence d'un salarié, et comme indicateur du *degré maximal de professionnalisation* le recrutement de gestionnaires ou de directeurs.

Pour finir, si l'on tient compte du fait que l'associationnisme établit des rapports avec le contexte sociopolitique, parce que la liberté d'association est une caractéristique du régime démocratique et que les dirigeants sont les acteurs sociaux qui établissent de façon privilégiée le lien entre l'extérieur et l'intérieur de l'association, nous soutenons que les types d'engagement des dirigeants sont, en dernière instance, conditionnés aussi par le contexte sociopolitique.

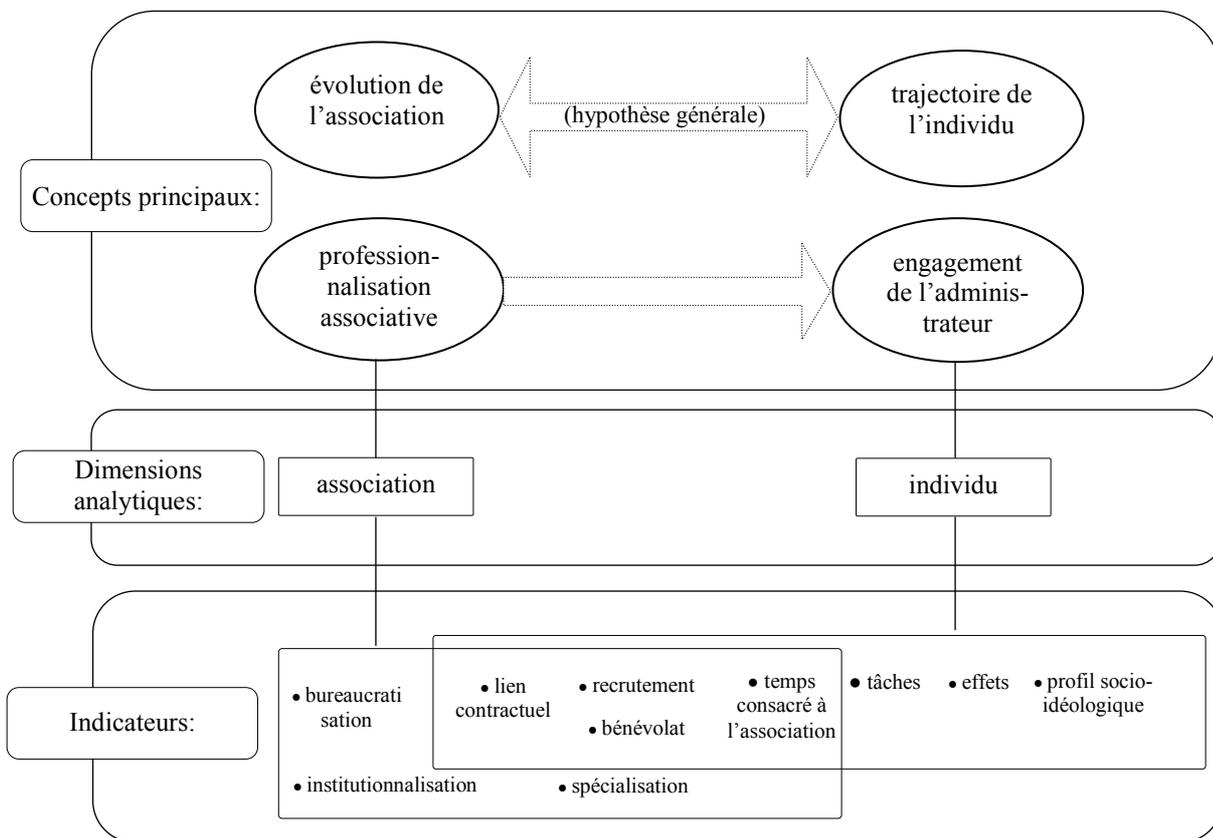
4.2. Le modèle d'analyse

Les principaux objectifs, concepts, hypothèses et relations entre ces éléments, c'est-à-dire ce qu'on appelle le *modèle d'analyse* devra nous permettre d'orienter la recherche de manière à répondre à notre question de départ. Cherchant à connaître l'importance de l'engagement associatif dans l'ensemble de la trajectoire individuelle et à répondre à la façon dont se croisent les trajectoires individuelles avec l'évolution de l'association, les produits finaux de la recherche devront être : (a) la caractérisation de l'objet, (b) la typification de l'engagement associatif des dirigeants et (c) la compréhension du modèle de la relation entre l'engagement des dirigeants et la phase de professionnalisation associative.

⁵⁴ Meister, Albert (1974), *La participation dans les associations*, Paris, Les Editions ouvrières.

La figure 4.1. nous permet de visualiser le modèle d'analyse. L'hypothèse générale, qui soutient qu'il y a un rapport entre évolution de l'association et la trajectoire de l'individu, nous renvoie à l'analyse plus stricte de la variation de l'engagement des dirigeants en fonction de la professionnalisation associative. Nous avons donc deux dimensions analytiques principales : l'association et l'individu. Nous utilisons plusieurs indicateurs analytiques : d'une part, la bureaucratisation de l'association, le lien contractuel entre l'association et les individus, le recrutement des individus ; d'autre part, l'engagement de l'individu est caractérisé aussi par le lien contractuel établi avec l'association et son recrutement ; et encore par le temps que l'individu consacre à l'association, les tâches dont il s'occupe dans l'association, les effets de cet engagement et son profil socio-idéologique.

Figure 4.1. : Modèle d'analyse



4.3. Les instruments de la recherche

Dans le but de poursuivre nos objectifs et de mettre en oeuvre nos hypothèses, nous avons commencé par réaliser des *entretiens exploratoires* autour de notre objet empirique. La plupart des entretiens exploratoires ont été réalisés au Portugal, mais nous avons compté aussi sur deux entretiens réalisés en France. Une collecte de documents a aussi été effectuée dans ce pays.

Ces entretiens ont été réalisés à différents moments. Plusieurs dirigeants associatifs issus d'organisations de domaines divers ont collaboré avec nous, réalisant, d'ailleurs, le pré-test à notre enquête par questionnaire. Ensuite, déjà centrés sur une étude de cas, nous avons parlé avec des collaborateurs de l'association choisie et à des membres d'autres de ses organes sociaux ; trois autres entretiens complémentaires ont été réalisés avec des journalistes qui couvrent cette association ou ses dirigeants. Un expert du secteur d'intervention de l'association a aussi été interviewé, ayant ainsi contribué à situer l'action de l'association dans le contexte portugais et à comprendre l'évolution du secteur en question.

Deux instruments de recherche principaux, appartenant à des méthodes de nature distincte, ont été utilisés dans l'approche de notre objet empirique, à savoir : l'*enquête par questionnaire*, extensif, et l'*entretien individuel* dans le cadre d'une *étude de cas*. Compte tenu du fait qu'au départ il n'y avait pas de conditions particulières qui nous amenaient à nous pencher sur un certain type d'associations plutôt que sur un autre, la première approche sur le terrain a été réalisée au moyen d'une technique extensive. Une enquête par questionnaire a donc été entreprise dans le but d'atteindre un grand nombre d'associations de divers secteurs. Lorsque nous avons préparé la phase d'observation, nous nous sommes rendu compte que nous n'avions pas assez d'informations sur le degré de professionnalisation des associations portugaises et que les données sur la professionnalisation des dirigeants associatifs étaient totalement absentes. L'instrument d'observation de nature quantitative a donc servi aussi à une première caractérisation de notre objet et à préparer l'étape suivante.

Mais, étant donné que nous souhaitons considérer l'engagement associatif des dirigeants dans le cadre de la trajectoire des individus et en fonction de la professionnalisation associative, il fallait mettre en oeuvre une approche diachronique de l'objet. C'est pourquoi nous avons ensuite adopté une méthode de nature qualitative. Une association a été, alors, sélectionnée en vue d'analyser en profondeur l'engagement de ses dirigeants tout au long du processus de

professionnalisation de l'association. Pour compléter l'information collectée pour l'étude de cas, des *sources secondaires* nous ont aussi été utiles, telles que la collecte de documents écrits, concrètement des *articles de presse* se rapportant à l'association ou à ses dirigeants, et des *documents de l'association* : statuts, règlements, bilans et comptes, publications périodiques, etc.

4.3.1. L'enquête postale

L'univers associatif portugais était trop vaste pour être considéré dans le cadre de notre recherche, compte tenu des moyens dont nous disposions. De cette façon, pour réaliser notre enquête par questionnaire, nous avons eu recours aux bases de données informatiques des associations agréées par les pouvoirs publics. Nous nous référons concrètement à l'existence de listes avec le nom et l'adresse des associations : environnementales, de consommateurs, de développement, de famille, d'immigrants, de jeunes, de femmes, de personnes handicapées, syndicales et de solidarité. Le fait qu'elles jouissent d'un statut légal spécifique et ne soient pas seulement encadrées par la loi de la liberté associative de 1974, leur a permis d'établir une relation avec l'Etat, d'être reconnues et de pouvoir participer à des organismes de consultation, comme c'est le cas des associations d'immigrants, ou d'obtenir des subventions, comme, par exemple, les associations de jeunes. Nous pouvons, donc, nous attendre à ce que ces associations soient engagées dans un processus de professionnalisation.

Prenant comme *base de sondage* les associations mentionnées, disponibles sur des sites Internet de différents ministères, il fallait à nouveau restreindre le champ d'observation à cause du nombre excessif d'associations. Pour limiter le choix, nous n'avons retenu que les associations nationales. (Dans le nom même des associations la nature nationale ou locale de l'association apparaît fréquemment.) Les associations nationales ont comme interlocuteur public non seulement l'administration centrale d'Etat, mais aussi l'administration locale, des municipalités, etc. Leurs dirigeants peuvent, en outre, intégrer des réseaux sociaux plus nombreux, parfois internationaux.

Nous sommes ainsi arrivés à un total de 1094 associations. Nous avons décidé de contacter toutes ces associations par voie postale. Les limitations de cette méthode sont connues, notamment le faible taux de retour, mais couvrir différents types d'associations semblait plus important que la représentativité statistique.

Au début du mois de septembre 2004 nous avons alors lancé l'enquête postale et nous avons obtenu 154 réponses valables. Des associations de tous les types y ont répondu, sauf les associations de famille (il n'y avait alors que deux associations de famille agréée). Le taux de réponse est donc d'environ 14 %, un chiffre qui est tout à fait habituel dans ce type d'enquête. Il ne s'agit pas, en effet, d'un échantillon représentatif en termes statistiques mais, comme nous allons le voir, plusieurs données semblent être conformes aux résultats des données existantes sur les associations dans notre pays, comme c'est le cas de leur distribution géographique.

L'enquête est composée de deux parties : l'une concerne l'association, l'autre les dirigeants. Le président de l'association a mérité une attention particulière.

En ce qui concerne l'analyse des données de l'enquête, en plus du recours aux *statistiques descriptives*, nous avons procédé à l'*analyse de correspondances multiples (ACM)*⁵⁵, car nous voulions vérifier la relation entre des concepts multidimensionnels, à savoir : l'engagement des dirigeants et la professionnalisation associative.

4.3.2. L'étude de cas

Bien que l'enquête nous ait permis un premier rapprochement du terrain, seulement une méthode qualitative nous permettrait de faire une analyse diachronique de l'engagement des dirigeants de façon à connaître l'histoire sociale dans laquelle ils s'insèrent⁵⁶. Le suivi de la professionnalisation associative obligeait donc à l'analyse d'un nombre restreint d'individus ce que nous menait à l'étude de cas.

Nous avons, donc, commencé par sélectionner une association avec une histoire relativement longue, ayant des signes clairs de professionnalisation et qui respectait les critères déjà appliqués dans l'enquête par questionnaire : association nationale et réunissant des individus et non des personnes morales. Le choix ne fut pas immédiat. On souhaitait depuis le début considérer les associations de domaines moins étudiés et, d'autre part, encadrées au niveau de leurs objectifs d'action dans ce qu'on appelle les nouveaux mouvements sociaux.

Face à ces critères, deux ou trois associations sont apparues comme plausibles dans le contexte portugais. Le choix a fini par tomber sur DECO en raison de son apparence

⁵⁵ A cet effet, nous avons utilisé le logiciel SPSS 14.0.

⁵⁶ Trepos, Jean-Yves (1982), *Contribution à une sociologie du militantisme dans les organisations de consommateurs*, thèse pour le doctorat de 3^{ème} cycle en sociologie, Université des sciences et techniques de Lille.

domination dans un secteur relativement petit. Notre demande formelle d'étude auprès de cette association a été acceptée.

L'occultation du nom de l'association aurait été souhaitable. Toutefois il n'était pas possible de nous référer au consommérisme portugais sans identifier l'association. De toute façon, il nous a été possible de crypter le nom des personnes interrogées.

Au début de 2005, nous avons eu accès à une liste de noms des dirigeants et de leurs respectives fonctions exercées pendant les quelques trente ans d'existence de l'association. Notre période d'observation s'étend donc depuis sa fondation en 1974 jusqu'en 2005.

La consultation directe des procès-verbaux n'a jamais été possible, ni même lorsque nous avons corrigé la liste initiale des dirigeants. Il fut également impossible de connaître le règlement intérieur du CA de DECO. La lecture de ces documents aurait été utile. Il aurait été important notamment de distinguer les dirigeants élus de ceux qui étaient cooptés. La confrontation des sources est importante parce que le discours des acteurs sociaux ne peut pas être pris pour argent comptant, en particulier lorsque l'on a affaire à des actions ou des situations passées.

Nous avons donc ressenti de la part de DECO une certaine réserve. En revanche, d'une façon générale, la réponse des dirigeants à notre demande d'entretien a été favorable. Certains ont, d'ailleurs, montré un grand intérêt envers la recherche. Nous n'avons eu que deux refus, non explicites (prise de rendez-vous pour un entretien sans y parvenir pendant un an environ), et une indisponibilité due à l'absence du pays, sur un total d'environ une cinquantaine de dirigeants susceptibles d'être interviewés.

Nous avons réalisé quarante deux entretiens en profondeur avec des dirigeants de DECO⁵⁷. L'analyse des données a été réalisée au moyen de l'*analyse de contenu thématique*, puisque nos objectifs étaient de caractériser l'engagement des dirigeants et de comprendre l'importance de l'expérience associative DECO dans la trajectoire de ces individus.

⁵⁷ A ce sujet, voir l'annexe VII avec la liste des dirigeants interviewés par année de leur présence au CA.

5. BRÈVE APPROCHE HISTORIQUE

Pour comprendre notre objet d'étude, il faut connaître le contexte social dans lequel il s'insère et la recherche scientifique qui a été développée autour de celui-ci. De cette façon, nous allons nous apercevoir des lacunes qu'il faut combler en fonction de nos objectifs de recherche.

D'après plusieurs études⁵⁸, certaines de niveau international, qui comparent le Portugal à d'autres sociétés occidentales⁵⁹, la participation sociale dans ce pays est faible. D'une façon générale, cette évaluation a pour base des données quantitatives, telles que le nombre d'associations de la société civile, le taux d'affiliation des individus aux associations ou d'adhésion aux actions de protestation.

Les causes identifiées de ce comportement peu participatif sont multiples. D'une part, il y a des mécanismes institutionnels qui ont empêché la libre association et expression pendant des décennies au XIX^e siècle et au XX^e siècle. En effet, l'association, comme résultat d'un acte libre des individus, est un droit qui est consacré pour la première fois au Portugal vers la moitié du XIX^e siècle, après la révolution libérale de 1820 (vite interrompue avec une guerre civile mais reprise en 1834). Cependant, des obstacles à la libre association se font sentir lors du tournant vers le XX^e siècle et, aussi, pendant les presque cinquante ans de dictature de l'*Etat nouveau* (Estado Novo, 1926-1974). De surcroît, des facteurs habituellement considérés comme favorables à la coopération entre individus, comme le niveau scolaire, sont, comparativement à d'autres pays occidentaux particulièrement faibles au Portugal. De toute façon, les causes de la faible participation associative semblent y être structurelles.

La recherche scientifique sur l'associationnisme au Portugal, encore peu importante et dispersée, semble fréquemment se centrer sur trois volets : une analyse plus historique,

⁵⁸ Freire, João et Carlos Dias da Silva (1996), *Consumidores em movimento*, Lisboa, CIES-ISCTE ; Benavente, Ana et al. (1997), "Direitos dos cidadãos em Portugal : conhecimentos e opiniões", *Sociologia – problemas e práticas*, n° 24, pp. 71-114 ; Estanque, Elísio (1999), "Acção colectiva, comunidade e movimentos sociais – Para um estudo dos movimentos de protesto público", communication au *Colóquio comemorativo dos 20 anos da revista crítica de ciências sociais : sociedade, cultura e política no fim do século. A reinvenção da teoria crítica*, Coimbra, 16-17 avril ; Freire, João (2004), "Análise socio-política das associações", in Freire, J. (org.), *Associações profissionais em Portugal*, Oeiras, Celta, pp. 225-256.

⁵⁹ Cabral, Manuel Villaverde et al. (orgs.) (2000), *Trabalho e cidadania - atitudes sociais dos portugueses 1*, ICS-ISSP, Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais ; Eurostat (2000), *La situation sociale dans l'Union Européenne 2000*, Luxembourg, Office des Publications Officielles des Communautés Européennes ; Fernandes, Tiago (2005), "Politics, history and voluntary associations : patterns of civil society in Western Europe, 1945-2000", WP 2005-11, *Internet* : <http://www.ics.ul.pt> ; Franco, Raquel Campos et al. (2005), *O sector não lucrativo português numa perspectiva comparada*, s.l., Universidade Católica Portuguesa/Johns Hopkins University.

surtout du mouvement ouvrier⁶⁰ ; une approche comparative des individus en général⁶¹ ; et une perspective centrée sur l'économie sociale, domaine qui a aussi gagné récemment de l'importance dans la recherche et dans la société⁶².

L'importance des militants dans la conduite de l'action collective semble, toutefois, être secondaire, surtout dans les approches plus empiriques. Des dirigeants ont été interviewés et interrogés, comme dans l'étude de Carlos Gomes et Licínio Lima⁶³, mais sont, apparemment, peu interpellés sur leur fonction sociale à travers une méthodologie intensive.

6. ANALYSE EXTENSIVE DES ASSOCIATIONS

6.1. Les limites des sources secondaires

En ce qui concerne les sources officielles, nous avons trois origines de données statistiques sur les associations de notre pays : le recensement de la population, de l'Institut national de statistique ; le Registre national des personnes morales et les notaires, sous la tutelle du ministère de la justice ; et les *Quadros de pessoal* de la responsabilité du ministère du travail⁶⁴. Les données existantes sont relatives au nombre d'associations et aux salariés qui y travaillent⁶⁵.

D'une façon générale, les données disponibles présentent de fortes limitations. Parmi d'autres aspects, on observe que : les données les plus fiables sont relatives aux associations employant du personnel ; on exclu, donc, une tranche certainement importante d'associations. Puis, il est impossible de distinguer dans les données les associations d'autres organisations du *troisième secteur*, ainsi que les organisations *actives* des *inactives*. Une autre limitation

⁶⁰ Mónica, Maria Filomena (1986), *Artesãos e operários*, Lisboa, Edições do Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa ; Freire, João (1992), *Anarquistas e operários – Ideologia, ofício e práticas sociais : o anarquismo e o operariado em Portugal, 1900-1940*, Porto, Edições Afrontamento ; Melo, Daniel (1999), "O associativismo popular na resistência cultural ao salazarismo : a federação portuguesa das colectividades de cultura e recreio", *Penélope*, n° 21, pp. 95-130.

⁶¹ Cabral, *Trabalho e cidadania - atitudes sociais dos portugueses 1*, *op.cit* ; Fernandes, "Politics, history and voluntary associations : patterns of civil society in Western Europe, 1945-2000", *op. cit*.

⁶² Reto, Luís (2001), "O terceiro sector em Portugal : delimitação, caracterização e potencialidades", *Pensamento cooperativo – o terceiro sector em Portugal*, n° 2, pp. 69-94 ; Ferreira, Sílvia (2005), "O empresário social em Portugal : perfil de emprego do activista da economia social", communication au *Seminário 30 anos de associativismo*, Lisboa, CIES-ISCTE, 7 mars, *Internet* : <http://www.cies.iscte.pt>.

⁶³ Gomes, C. A. et L. C. V. Lima (1996), "Associativismo estudantil e reprodução política", *Sociologia – problemas e práticas*, n° 21, pp. 121-163.

⁶⁴ La réponse à l'enquête annuelle pour les *Quadros de pessoal* (tableaux de personnel) est obligatoire pour toute organisation ayant des salariés.

⁶⁵ Une enquête auprès des associations culturelles et de loisir, publiée par l'Institut national de statistique en 1998, semble être une exception. Il s'agit d'une étude pilote qui établit une caractérisation socio-économique du

concerne les périodes d'observation qui ne sont pas toujours les mêmes. Par ailleurs il y a encore des changements de critères de collecte de données au long du temps.

6.2. Les associations de notre enquête

Nous avons, ainsi, réalisé une enquête postale en vue de connaître le degré de *professionnalisation associative* et de détecter la relation existant entre professionnalisation et engagement des dirigeants.

Les associations qui composent notre échantillon ont été fondées surtout après l'adhésion du Portugal à la Communauté économique européenne (le premier janvier 1986). En effet, 61 % naissent après 1986, ce qui semble correspondre au mûrissement du régime démocratique du pays. La localisation du siège des associations est conforme aux résultats révélés dans les *Quadros de pessoal* : la plupart se trouve dans la région de Lisbonne et vallée du Tage (59 %) et le nombre baisse du nord vers le sud. De multiples variables indiquent que ces associations jouent un rôle important dans la communauté, n'étant pas seulement tournées vers leurs membres. Il faut remarquer que déjà le JHCNSP (projet Johns Hopkins) soutenait que le Portugal est placé au-dessus du modèle des pays développés dans la prestation de services sociaux⁶⁶.

En ce qui concerne le rapport avec l'Etat, la majorité de nos associations (64 %) dit prendre l'initiative d'informer ou de faire des propositions, 37 % sont consultées occasionnellement, moins d'un quart (23 %) ont un siège permanent dans un organisme de consultation et un nombre proche affirment négocier avec l'Etat (22 %).

Un indicateur de leur degré d'institutionnalisation est aussi l'existence de structures de décentralisation, car il faut avoir présent à l'esprit qu'il s'agit toujours d'associations nationales. Presque la moitié des associations (48 %) déclare avoir des antennes locales. Une proportion semblable d'associations (49 %) affirme être affilié dans une structure supra-associative (association, fédération, etc.), surtout de niveau national. La construction d'un indice regroupant les questions sur les affiliations nous permet de conclure que les associations de notre échantillon ont une *appartenance* supra-associative basse (72 %), ou même inexistante (20 %), contre une appartenance élevée correspondant à 8 % de nos associations.

type d'associations qui réunissent le plus grand nombre de membres au Portugal. INE (1998), "Associações

Sur le degré de professionnalisation, nous observons que 72 % des associations interrogées ont des salariés. La grande majorité a donc un *degré minimum de professionnalisation*. Nous avons ainsi comptabilisé 3104 salariés dans ces associations. Vu que nous avons ici aussi des non réponses, ce total est sous-estimé. Parmi le total de salariés, 22 % sont simultanément des membres des associations.

Mais les associations comptent surtout sur des collaborateurs non salariés. En effet, 80 % des associations disent avoir des bénévoles. Sur le total d'associations qui signalent avoir des bénévoles en 2003, nous avons comptabilisé 2490 de ces collaborateurs. La moitié environ de ces bénévoles, 52 %, était des membres des associations.

Notons encore que nous trouvons des bénévoles et des salariés, soit dans des fonctions administratives soit dans des fonctions plus techniques, à temps complet ou à mi-temps.

Le nombre de salariés nous permet de classer les associations en fonction de leur taille, comme on le fait pour les entreprises. Notre échantillon ne suit pas la distribution des associations enregistrées par les *Quadros de pessoal*. A la différence de cette source officielle, notre échantillon comprend des associations qui n'ont pas de salariés. Notre échantillon a des associations de toutes tailles. Suivant les données des *Quadros de pessoal*, le nombre d'associations décroît à mesure que le nombre de salariés augmente. Les micro-associations, jusqu'à neuf salariés, restent les plus nombreuses (54 %).

Les formes d'action privilégiées par les associations de notre échantillon sont *traditionnelles*, ce qui était déjà la conclusion d'une étude portugaise sur les associations professionnelles⁶⁷. En effet, l'action la plus fréquente est la demande de rendez-vous auprès des pouvoirs publics et l'information auprès de la presse.

En ce qui concerne la participation démocratique à l'intérieur de ces associations, la grande majorité (82 %) n'a eu lors des dernières élections qu'une seule liste candidate aux organes sociaux. En outre, il y a eu beaucoup de non réponses concernant les résultats des dernières élections. La question la plus délicate est celle qui nous fait part du nombre de votes aux dernières élections, car un pourcentage très important (45 %) de notre échantillon n'y répond pas. Dans le même sens, le taux de vote lors des dernières élections n'est pas indiqué par la majorité des associations de notre échantillon (61 %).

culturais e recreativas 1995", *Internet* : <http://www.ine.pt>.

⁶⁶ Campos, *O sector não lucrativo português numa perspectiva comparada*, op. cit, p. 16.

⁶⁷ Rego, Raquel (2004), "Enquadramento jurídico e participação social", in Freire, J. (org.), *Associações profissionais em Portugal*, Oeiras, Celta, pp. 187-224.

Le CA se réunit jusqu'à une fois par mois dans les trois quarts de notre échantillon (76 %). Cette donnée semble souligner que les membres de cet organe exécutif sont présents dans la vie de l'association et que celle-ci est active.

L'enquête nous a donc permis de conclure que ces associations, qui présentent des caractéristiques déjà identifiées dans d'autres associations portugaises, notamment leur distribution géographique et de leur action plutôt traditionnelle, ont un degré de professionnalisation minimum et une faible participation interne des simples adhérents.

6.3. Les dirigeants de notre enquête

Ayant surtout collecté de l'information sur le président de l'association, nous allons nous centrer sur les données relatives à ce dirigeant. Les présidents des associations de notre échantillon sont surtout des hommes (69 %), leur âge est compris entre 46 et 60 ans (49 %), ils ont une formation supérieure complète (63 %) et ils sont surtout des salariés (55 %). Bien qu'il y ait des dirigeants de toutes les catégories professionnelles, la plus fréquente est celle de *spécialiste des professions intellectuelles et scientifiques* (56 %), puis celle des *cadres supérieurs de l'administration publique et des entreprises et les dirigeants* (17 %).

En ce qui concerne ce que nous pouvons désigner par profil idéologique, les présidents des associations de notre échantillon sont de gauche (69 %) et catholiques (67 %). Dans ce cadre, nous pouvons encore considérer la proximité des dirigeants avec le pouvoir politique. Ainsi, plus d'un quart des présidents de notre échantillon avait soutenu publiquement un candidat électoral à une fonction politique et un peu plus d'un quart (26 %) avait exercé ou exerçait au moment de l'enquête un mandat politique.

En ce qui concerne l'*engagement* dans l'association, une grande partie des présidents (44 %) consacre 25 heures ou plus à l'association par semaine et presque un quart (23 %) exerce une activité rémunérée dans l'association. Il faut encore remarquer que la plupart des présidents de notre échantillon (61 %) exerce cette fonction depuis moins de six ans et 18 % déclarent l'exercer depuis treize ans ou plus. La plupart des présidents du CA (59 %) avait déjà exercé cette fonction sociale avant, et seulement une petite partie (29 %) a exercé des fonctions dans un autre organe social (CF ou BAG). En ce qui concerne la professionnalisation du dirigeant, il est, donc, possible d'identifier les deux formes (par le *double statut* et par l'ancienneté), ainsi qu'un degré important de professionnalisation.

En ce qui concerne la *carrière associative*, moins d'un quart de l'échantillon n'a pas d'engagement dans une autre association. La grande majorité des présidents des associations enquêtées (78 %) ont d'autres engagements associatifs, simultanés ou passés, tant comme simples membres, que comme dirigeants, dans plusieurs associations.

Si nous avons déjà des informations, bien que irrégulières, sur la participation des portugais dans les associations⁶⁸, pour la première fois nous disposons de données sur le profil et l'engagement des dirigeants dans les associations. Ces données nous montrent ainsi une tendance significative vers la professionnalisation des dirigeants soit par l'ancienneté, soit par le double statut.

6.4. La relation structurelle entre engagement et professionnalisation

En ce qui concerne la relation qui s'établi entre *professionnalisation associative* et *engagement des dirigeants*, nous avons mis en oeuvre une approche relationnelle de ces concepts multidimensionnels à travers la technique statistique d'ACM (analyse d'homogénéité).

Nous avons commencé par utiliser toutes les questions qui, dans notre enquête, permettent de connaître l'engagement du président de l'association et toutes celles qui sont relatives à la professionnalisation associative. Dans un premier temps, nous considérons aussi le nombre maximal de corrélations entre ces variables. Mais, les combinaisons entre variables ne se sont pas avérées toutes également significatives et les variables ne se sont pas révélées toutes importantes. Nos concepts de départ (*engagement dirigeant* et *professionnalisation associative*), qui étaient à la base de l'enquête, ont été, alors, limités. Dans ce sens, les conclusions devront être plus modestes.

Les variables et relations les plus discriminantes entre *engagement du président* et *professionnalisation associative* sont donc : d'une part, l'appartenance supra-associative de l'association (affiliation dans une structure formelle ou informelle) et le nombre d'heures consacrées par le président à l'association ; d'autre part, le poly-engagement associatif du président et la dimension de l'association⁶⁹.

⁶⁸ Cabral, *op.cit.*

⁶⁹ En effet, l'appartenance supra-associative de l'association a une variance de 0,554, le nombre d'heures consacrées par le président à l'association a une variance de 0,461, le poly-engagement associatif du président a une variance de 0,592 et la dimension de l'association a une variance de 0,577. Nous rappelons que les valeurs de la variance vont de zéro à un.

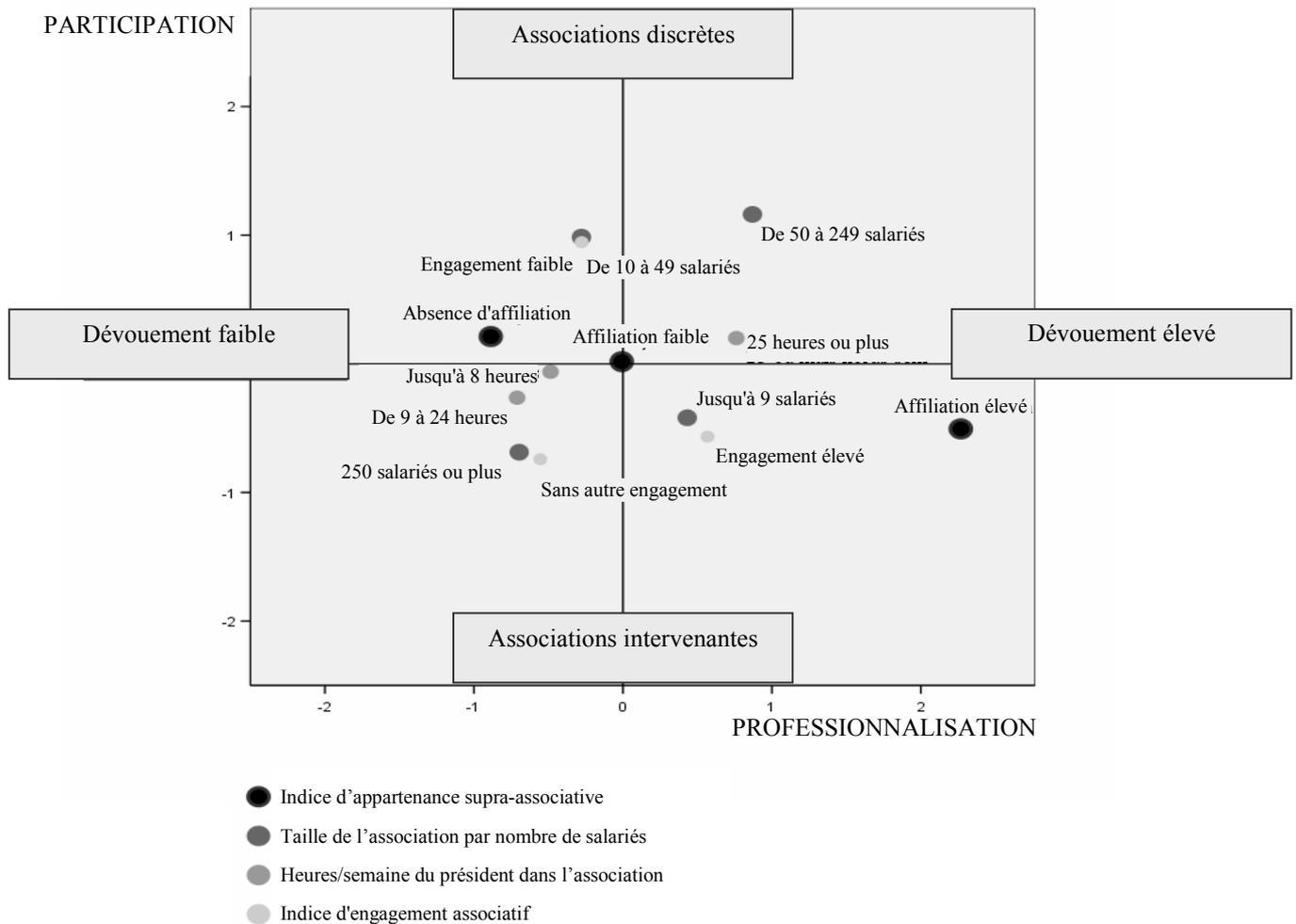
En ce qui concerne les catégories qui composent ces variables, nous constatons que, lorsqu'il y a un poly-engagement "élevé" du président, l'appartenance supra-associative de l'association est également "élevée" et le temps consacré à l'association est de *25 heures ou plus*. Cette situation se trouve surtout dans les associations de dimension moyenne.

Les présidents ayant peu d'autres engagements semblent surtout se trouver dans des associations qui n'appartiennent pas aux organisations supra-associatives. Cependant, autres catégories identifiées plus haut, c'est-à-dire la taille et le nombre d'heures que le président consacre à l'association par semaine, ne sont pas importants ici.

La relation entre la taille de l'association et le poly-engagement du président, ainsi que la taille de l'association et les heures que le président lui consacre semblent avoir une corrélation faible. Cela semble vouloir dire que la taille de l'association n'est pas très importante. Nous pourrions, ainsi, dire que ce n'est pas parce que l'association est professionnalisée (ce qui est ici évalué seulement par le nombre de salariés) que le président lui consacre plus de temps.

A partir du graphique 6.1. nous pouvons constater que la distribution des catégories sur le plan de façon peu concentrées. En particulier, le quadrant supérieur droit ne réunit pas des catégories de toutes les variables, clairement contributives pour l'analyse.

Graphique 6.1. : Analyse de correspondances multiples - participation et professionnalisation



De toute façon, les corrélations identifiées nous permettent de systématiser l'analyse des variables suivant deux axes principaux. Les termes *engagement* et *professionnalisation* ne seront pas utilisés dans leur complexité originelle. Comme nous l'avons dit auparavant, certaines des variables qui entrent dans chacune de ces dimensions et certains items de ces variables ne contribuent pas significativement aux corrélations.

Dans ce sens, au lieu d'engagement du président, nous parlons de *participation*. Ici on trouve le temps qu'il consacre à l'association et les appartenances à d'autres associations. La participation varie alors entre un dévouement faible et un dévouement élevé.

Par contre, nous gardons le mot *professionnalisation* mais on le fait correspondre à deux variables simplement : la taille de l'association (à partir du nombre de salariés) et les

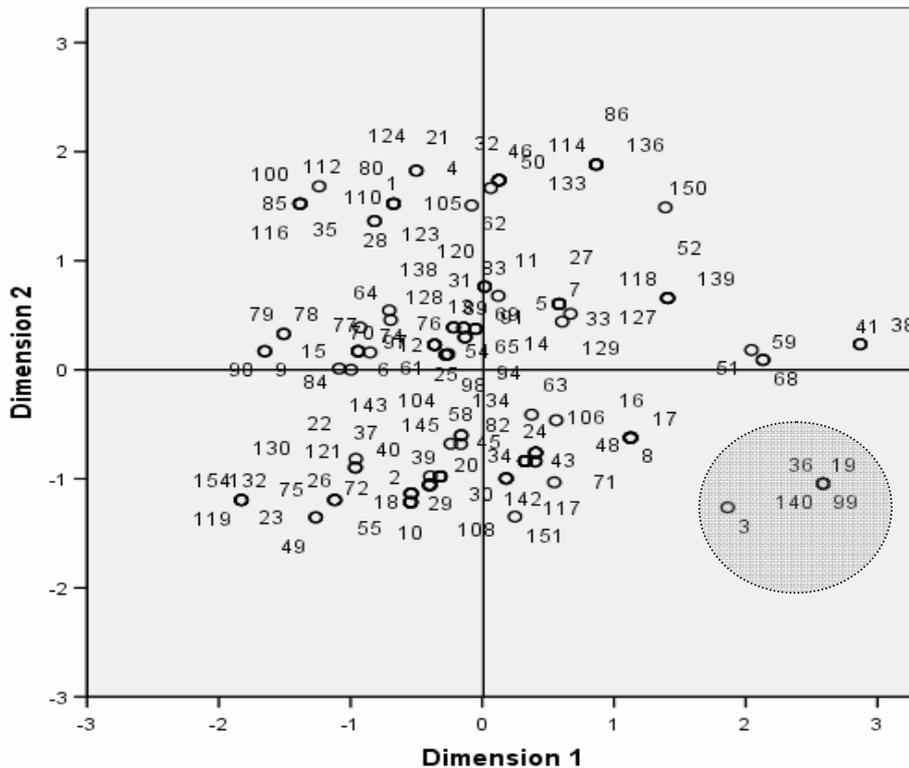
affiliations supra-associatives. Dans ce sens, nous avons des associations qui peuvent être plus discrètes ou plus intervenantes. Voyons plus en détail ces deux axes du graphique.

L'axe de la participation (y), où, sur le quadrant supérieur gauche, nous constatons que le faible engagement du président dans les associations s'associe à une faible affiliation de l'association dans des structures supra-associatives. Dans le quadrant inférieur gauche nous avons un faible nombre d'heures hebdomadaires consacrées à l'association et aussi l'absence d'autres affiliations associatives de la part du président. De cette façon, il semble se configurer un axe consacré, non seulement à l'engagement du dirigeant, mais aussi d'implication de l'association dans des réseaux supra-associatifs. C'est ainsi que nous avons appelé cet axe vertical d'axe de la participation et qu'un *dévouement associatif faible* s'oppose à un *dévouement associatif élevé*.

L'axe horizontal (x) a été désigné comme *axe de la professionnalisation*, étant donné qu'il structure les variables qui concernent l'intervention de l'association dans la sphère publique comme organisation bureaucratique et institutionnalisée, notamment le nombre de salariés et l'appartenance supra-associative. Il faut remarquer que les catégories ne sont pas toutes clairement discriminantes, c'est le cas de l'*appartenance faible* à une organisation supra-associative. Nous avons donc, dans cet axe, les associations les *plus intervenantes*, tant parce qu'elles réunissent beaucoup de salariés (quadrant inférieur gauche), ce qui présuppose une action professionnalisée, que parce qu'elles présentent une appartenance élevée au niveau supra-associatif et un poly-engagement élevé du président (quadrant inférieur droit). Du côté opposé, nous trouvons les associations que nous appelons *discrètes*, c'est-à-dire, celles qui n'ont pas d'affiliation supra-associative, celles dont le poly-engagement de leur président est faible (quadrant supérieur gauche).

La graphique 6.2. représente quant à lui la distribution sur le même plan des individus enquêtés. Il ne nous semble pas qu'il y ait des groupes homogènes d'associations de notre échantillon. C'est pourquoi nous n'avons pas développé une analyse de *clusters*. De toute manière, nous pouvons dire qu'on identifie clairement un petit groupe dans le quadrant inférieur droit. Nous avons tracé un cercle autour des cinq associations enquêtées qui compose ce groupe de façon à le faire ressortir. Il s'agit des cas de grand engagement du président dans diverses autres associations et, en même temps, d'une affiliation de l'association dans des structures supra-associatives. Celui-ci semble être un petit groupe mais le plus discriminé et qui pourrait constituer un type.

Graphique 6.2. : Analyse de correspondances multiples - distribution de l'échantillon



Si nous regardons la composition de ce petit groupe, nous vérifions qu'il est divers quant au type d'association et à leur distribution géographique, ainsi que pour la composition sociale des individus qu'intègrent leurs organes sociaux. En effet, ce groupe (qui inclut les registres : trois, dix-neuf, trente-six, quatre vingt dix neuf et cent quarante) contient deux associations écologistes, une association de personnes handicapées, une association d'action sociale et une association de jeunes. Deux de ces associations ont leur siège dans le nord du pays ce qui veut dire que ce groupe ne reflète pas la distribution de l'échantillon. Il s'agit d'associations qui se sont créées dans la première moitié des années 1990. Nous remarquons aussi que, à l'exception d'une association, toutes signalent que leurs actions ont eu des effets au niveau national durant les dernières cinq années.

En ce qui concerne les présidents, nous ne leur trouvons pas de caractéristiques communes. Mais, d'une façon générale, les résultats les plus importantes semblent suivre ceux de l'échantillon, c'est-à-dire, il y a surtout des hommes, de plus de quarante cinq ans, avec une formation scolaire de niveau supérieur, de gauche et catholiques. Par ailleurs, nous trouvons des présidents qui sont dans leur premier mandat et d'autres qui sont en place depuis quinze

ans. Il est donc difficile de trouver des spécificités à ces personnes particulièrement actives dans leurs associations.

Dans la mesure où il n'existe pas de groupes homogènes, il nous est apparu qu'il n'était pas pertinent de tenter une analyse typologique.

En somme, nous parvenons à la conclusion qu'il y a une relation sur le plan empirique entre des variables qui composent les concepts de professionnalisation associative et d'engagement du président de l'association. Nous pouvons même identifier un groupe marqué par une forte participation, mais les variables et les catégories utilisées ne sont pas suffisamment discriminantes pour pouvoir développer l'analyse.

III PARTIE – ENGAGEMENT DIRIGEANT ET PROFESSIONNALISATION ASSOCIATIVE : ÉTUDE DE CAS

7. LES ASSOCIATIONS DE CONSOMMATEURS

Notre étude de cas s’inscrit dans un secteur que nous pouvons appeler le *consommérisme*. Il faut donc connaître avant tout le contexte dans lequel il s’insère.

7.1. Consommateur, consommérisme et consommation éthique

Bien que la qualité de consommateur semble être une propriété de tous les individus, le sens moderne du mot est associé à l’expansion du marché des biens de consommation de masse et dans le cadre d’une restructuration de l’univers domestique, comme le démontre Louis Pinto⁷⁰. Le terme de consommateur surgit ainsi apparemment neutre : la consommation présuppose une économie de marché, ne s’oppose pas à elle et le consommateur fait l’objet d’un certain consensus, n’étant pas pris entre la gauche ou la droite partisans. De toute façon, comme le remarque l’auteur français, le consommateur s’inscrit dans un espace de production idéologique car il est aussi possible, à partir de celui-ci, de procéder à des distinctions et des exclusions⁷¹.

Or, c’est dans la mesure où le consommateur devient un acteur social que l’on peut dire que nous sommes face au *consommérisme*. En convergence avec Dimitri Weiss et Yves Chirouze, nous pourrions dire que le consommérisme c’est “*l’ensemble des initiatives, des efforts et des actions, individuelles, de groupe et collectivement organisés, destinés à la défense et à la promotion des intérêts des consommateurs.*”⁷². Dans ce sens, nous nous référerons au consommérisme pour rendre compte de toutes les expressions de défense du consommateur, y compris d’éventuelles références à ce qu’on appelle la *consommation éthique* ou *responsable*, une tendance récente et difficile à évaluer car enracinée dans une consommation orientée par des préoccupations sociales, politiques, etc., utilisant le “*buycott*” à la place du *boycott*.

⁷⁰ Pinto, Louis (1992), “La gestion d’un label politique : la consommation”, *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 91-92, pp. 3-19.

⁷¹ Pinto, Louis (1990), “Le consommateur : agent économique et acteur politique”, *Revue française de sociologie*, XXXI, pp. 179-198.

⁷² Weiss, Dimitri et Yves Chirouze (1984), *Le consommérisme*, Paris, Sirey, p. XIII.

7.2. Le modèle anglo-saxon dominant et l'expansion de Test-achats

En ce qui concerne les organisations de consommateurs, le modèle anglo-saxon de consommérisme est actuellement dominant. Il se caractérise essentiellement par la publication de magazines spécialisés en tests comparatifs de produits et de services, réalisés par des associations de consommateurs. Le modèle se développe aux EUA entre les années 1950 et 1970, période que l'on a appelée *âge d'or de la consommation*. Cette période est notamment marquée par l'action de l'avocat Ralph Nader et par la consécration des *droits du consommateur* par le président des EUA.

En Europe continentale, notamment au Portugal et en France, ce modèle de consommérisme anglo-saxon va chercher son inspiration à l'extérieur⁷³. Par ailleurs, il se caractérise par un processus "top-down", car l'Etat joue un rôle important dans la stimulation de la société civile.

En effet, dans ces deux pays l'initiative de hauts fonctionnaires de l'État contribue à la création d'associations de consommateurs de modèle anglo-saxon, à savoir DECO au Portugal et UFC-Que choisir en France. Au Portugal, un dirigeant d'un organisme du département gouvernemental du commerce aide à la création de DECO et devient un de ses premiers dirigeants. En France, le premier organisme public consacré à la défense du consommateur était un Bureau de la consommation dans la Direction des programmes économiques du ministère de l'Economie nationale. Ce bureau a été créé en 1947 et relevait de la responsabilité d'André Romieu, qui fut désigné comme premier président de l'UFC-Que choisir, en 1951⁷⁴. Cela veut dire que les représentants ont précédé les représentés, comme l'affirme Pinto⁷⁵.

Un trait marquant de ce modèle anglo-saxon est la coopération entre les associations de pays différents. La création d'une organisation s'appuie toujours sur des organisations existantes, ce qui se traduit par la fourniture d'informations et de formation, par le prêt d'argent, par la cession de tests comparatifs, etc. Ces réseaux sociaux supranationaux ont débouché sur la création d'organisations internationales : d'une part, des organisations économiques, qui se

⁷³ Freire et Silva, *Consumidores em movimento, op.cit.*

⁷⁴ Le président de l'association française au moment de la déclaration de l'organisation, le 26 septembre 1951, était Mme Jeanne Levy-Jacquenin, "sans profession". Mais, un mois environ après, le président est devenu M André Romieu, "chef de bureau de la consommation et de la distribution au secrétariat d'État aux Affaires économiques." (Déclaration de modification du 30 octobre 1951 – Préfecture de police de Paris).

⁷⁵ Pinto, "Le consommateur : agent économique et acteur politique", *op.cit.*

basent sur une logique d'économie d'échelle⁷⁶ pour produire des tests de produits qui existent dans plusieurs pays, reflétant aussi le phénomène de la mondialisation, comme c'est le cas de CONSEUR ; d'autre part, des organisations de nature politique qui font du *lobbying* auprès des instances européennes et mondiales, comme par exemple le Bureau européen des unions des consommateurs (BEUC).

Un ouvrage récent d'un des dirigeants de l'association belge Test-achats, Willy Van Ryckeghem⁷⁷, rend compte de la façon dont l'association s'est transformée en une multinationale. CONSEUR est une *holding*, créée en 1990 par Test-achats pour gérer les maisons d'édition créées par accord entre plusieurs associations de consommateurs européennes : l'OCU, en Espagne ; l'Altroconsumo, en Italie ; la DECO, au Portugal ; la CLCV, en France ; et, plus récemment, l'IDEC, au Brésil.

Malgré l'accent mis sur une image économiquement non intéressée, l'ambiguïté présente dans la relation entre les organisations à buts lucratifs, comme CONSEUR, et les associations de consommateurs, avec qui elles établissent des protocoles, a déjà donné lieu à des procédures judiciaires. C'est ainsi, d'ailleurs, que l'association Altroconsumo a perdu en 2006 son statut d'association de consommateurs agréée⁷⁸.

7.3. Le processus de création du mouvement de consommateurs portugais

Bien que n'étant pas suffisante, l'existence d'une société de consommation est la condition pour l'émergence du consommérisme moderne. Or, le changement du marché portugais de la consommation est relativement récent et rapide⁷⁹. La manifestation du changement devient plus claire avec l'intégration dans la Communauté économique européenne en 1986.

Le mouvement des consommateurs s'est progressivement introduit dans l'"agenda-setting" des *mass media*, ce qui est une condition pour qu'il y ait une prise de conscience des droits du consommateur. Mais le processus passe aussi par l'encadrement juridique. Au Portugal, la défense du consommateur est consacrée depuis 1981 dans une loi de défense du

⁷⁶ Une économie d'échelle ou d'envergure cherche à utiliser les facteurs de production au maximum : le plus on produit, le plus bas c'est le coût de production.

⁷⁷ Ryckeghem, W. V. (2005), *L'histoire de Test-achats – d'une revue de consommateurs à une multinationale*, Bruxelles, Éditions Racine.

⁷⁸ Selon la presse, le statut a été enlevé à cause des rapports ambigus avec le secteur lucratif et du manque de démocratie interne. Cerejo, António (2006), "Tribunal italiano exclui parceiros da DECO da lista de associações de consumidores", *Público*, 20 juillet.

⁷⁹ Schmidt, Luísa (1999), *Portugal ambiental – casos & causas*, Oeiras, Celta. Schmidt, Luísa (1994), *Con sumo bem espremidido*, Lisboa, Gradiva.

consommateur, modifiée entre-temps (loi 24/96, du 31 juillet 1996), puis en 1982 dans la Constitution.

Suite à cette loi, à l'heure actuelle dix-huit associations sont reconnues comme associations de consommateurs : des organisations associatives, supra-associatives, syndicales et coopératives, ayant différentes vocations. La loi de défense du consommateur leur confère de multiples droits : celui de représentation des consommateurs dans des processus de consultation, le droit de demander le retrait de biens du marché, le droit à participer aux processus de régulation des prix, le droit de recevoir de l'argent de l'Etat pour faire de la formation et pour représenter les consommateurs, des avantages fiscaux, etc. Mais le consommérisme ne se limite pas aux associations agréées. Il y a aussi des associations spécialisées d'usagers, de contribuables, de bénéficiaires de services, etc., comme les ont répertoriées João Freire et Dias da Silva en 1996⁸⁰.

Dans ce sens, DECO est considérée étant de *représentativité générale des consommateurs*, à *caractère général* et de *rayonnement national*. Les associations de consommateurs de rayonnement national doivent avoir au minimum 3000 membres pour être agréées par l'Etat. Et dans cette situation nous trouvons, à part DECO, trois autres organisations : l'*União geral de consumidores* (Union général des consommateurs - UGC), une organisation qui est plutôt un département de la centrale syndicale *União geral de trabalhadores* (Union générale de travailleurs - UGT) ; la *Federação nacional de cooperativas de consumidores* (Fédération nationale des coopératives de consommateurs - FENACOOOP), une structure supra-associative qui réunit les coopératives de consommation ; et l'*Associação de consumidores de Portugal* (Association de consommateurs du Portugal - ACOP), qu'à la différence des autres, ne siège pas à Lisbonne mais à Coimbra.

Bien que les structures officielles de défense, de contrôle et d'information du consommateur aient encore des carences en termes de moyens humains, techniques et économiques, au Portugal il existe déjà un réseau d'organisations (surtout publiques mais aussi privées) spécifiquement centrées sur la promotion de la défense du consommateur⁸¹. Les *Centros de arbitragem de conflitos de consumo* (Centres d'arbitrage de conflits de la consommation - CACC), petites instances juridictionnelles de résolution de conflits, sont l'un des acteurs les

⁸⁰ Freire et Silva, *op.cit.*

⁸¹ A ce sujet, voir annexe III qui présente le réseau portugais de la défense du consommateur.

plus efficaces, DECO ayant contribué à leur création. Au Portugal, parler de défense du consommateur, c'est tout d'abord parler de DECO.

8. LA PROFESSIONNALISATION ASSOCIATIVE DE DECO

L'histoire de DECO nous montre clairement trois niveaux de changement : une évolution qui va de pair avec le développement politique et économique du pays, l'orientation stratégique par des choix concertés au plan international⁸² et la transformation de l'identité de l'association avec sa professionnalisation.

8.1. Les phases de l'évolution de la constellation DECO

En effet, DECO, apparue en 1974⁸³, a commencé par compter sur un petit groupe de collaborateurs et quelques centaines de membres. Elle a, de nos jours, des dizaines de salariés et des milliers de membres. Nous dirions, toutefois, avec plus d'exactitude qu'il s'agit d'abonnés à la revue et non de membres, étant donné que la participation à la vie associative n'a pas accompagné l'expansion de ses services, comme l'atteste le nombre de personnes votant lors des élections de l'association. Le nombre de votes valables le plus élevé dans notre période d'observation, 1974-2005, fut de cent trente (en 2003). Ce chiffre correspond au total des sept antennes régionales existant à l'époque. Le nombre de membres/abonnés au magazine atteignait alors un quart de million⁸⁴. Dans ce sens, nous pouvons affirmer que DECO est une *association sans membres*⁸⁵.

Le changement d'identité, que le mouvement de consommateurs a subi selon Weiss et Chirouze⁸⁶, se reflète dans cette association. Passant d'une association supposée être fondée sur la participation des membres, où l'on pourrait imaginer trouver des boycotts et des manifestations de rue, à une association basée sur des salariés, où l'on réduit ces formes de

⁸² Freire et Silva, *op.cit.*

⁸³ Le registre de l'association a eu lieu en février 1974, deux mois environ avant la fin de la dictature. Malgré l'inexistence de liberté d'association, DECO a été créée grâce au fait que ses fondateurs étaient proches du pouvoir politique. En effet, un grand nombre de fondateurs de DECO était membre d'une autre association, l'*Associação para o desenvolvimento económico e social* (Association pour le développement économique et social - SEDES), intégrant même leurs organes sociaux à l'époque. SEDES était créée en 1970 dans le cadre de l'ouverture du régime dictatorial et était connotée avec la l'aile libérale du régime après l'éloignement de Salazar en 1968. Cette association est toujours active, regroupant dans ses organes sociaux des personnalités publiques, notamment des anciens politiciens socio-démocrates et socialistes. En 2003, les organes sociaux de SEDES comptaient encore des fondateurs de DECO. *Internet* : <http://www.sedes.pt/conteudo.aspx?args=1,2>. Pereira, Raúl da Silva (1999), *DECO – 25 anos em defesa dos consumidores*, Lisboa, Edição DECO.

⁸⁴ La difficulté à distinguer les membres des abonnés est présente chez les collaborateurs de DECO qui ont du mal à nous donner des informations rigoureuses à ce propos.

⁸⁵ Skocpol, "Associations without members", *op. cit.*

⁸⁶ Weiss et Chirouze, *Le consommérisme*, *op. cit.*

protestation⁸⁷, DECO a rattrapé le décalage qu'elle avait au moment de sa fondation vis-à-vis du consommérisme dans les autres pays de l'Europe occidentale. Comme l'observe Ryckeghem⁸⁸, fondateur de Test-achats et dirigeant de CONSEUR, la *règle d'or* soutient que plus le pays est petit, plus grand est le taux de pénétration des organisations de consommateurs. Le cas de DECO a dépassé toutes les attentes.

Considérant les phases de professionnalisation des associations selon Albert Meister⁸⁹ et comme il est arrivé avec l'association française UFC-Que choisir ou avec l'association belge Test-achats, dans la phase *de la conquête*, DECO comptait surtout sur ses dirigeants pour assurer les activités de l'association : allant de la réalisation de tests à des produits, la rédaction d'avis juridiques, en passant même par l'accueil des membres. L'affirmation d'un de nos interviewés illustre bien le niveau d'implication des dirigeants à l'époque : "*Je me souviens par exemple que le premier laboratoire de DECO était la cuisine d'un appartement que j'étais en train d'acheter à l'époque (...), où on a mis une balance (...) afin de peser les produits et vérifier si leur poids était correct*" (E39)⁹⁰.

Le nombre de collaborateurs était inférieur à celui des dirigeants et le recrutement des uns et des autres se basait sur des réseaux sociaux informels bien que l'association ait, très tôt, bénéficié de l'aide internationale, s'étant affiliée à *Consumers international* un an après sa création⁹¹.

La situation financière commence à être un défi dans la phase *de la consolidation économique*. Cette phase commence aux alentours de 1978, moment où commence le recrutement de personnel et où le bulletin se transforme en magazine *Proteste*, qui est publié pour la première fois en 1979⁹². Mais cette phase marque surtout les années 1980. Bien qu'ayant des difficultés, l'association continue à se développer, mettant en oeuvre plusieurs campagnes d'affiliation de membres, signalant régulièrement des re-structurations des

⁸⁷ Si le consommérisme semble se caractériser par une apparente *desidéologisation*, d'une façon générale, la stratégie de Test-achats/CONSEUR est clairement de ne pas prendre parti. En ce qui concerne, par exemple, l'énergie nucléaire, le CA de Test-achats préférerait ne pas prendre parti tandis que Ralph Nader, qui était pourtant sur la première page de son magazine, s'opposait à l'énergie nucléaire. Ryckeghem, *L'histoire de Test-achats – d'une revue de consommateurs à une multinationale*, *op. cit.*

⁸⁸ Ryckeghem, *op. cit.*

⁸⁹ Weiss et Chirouze présentent quatre étapes de développement du mouvement de consommateurs. Cependant, celles-ci nous semblent peu développées, en effet les auteurs ne font correspondre aucun pays à la dernière étape. Weiss et Chirouze, *op. cit.* Nous suivons donc de près la proposition de Meister, *La participation dans les associations*, *op. cit.*

⁹⁰ Nous désignons nos interviewés par des codes qui vont d'E1 jusqu'à E42 (voir annexe VII).

⁹¹ Pereira, *DECO – 25 anos em defesa dos consumidores*, *op. cit.*

services administratifs dans les rapports de comptes annuels en même temps que son image publique se renforce.

Dans la phase *de la coexistence* surgissent des opportunités qui s'avèrent être des sources d'expansion organisationnelle, c'est pourquoi nous parlons aujourd'hui de la constellation *DECO*⁹³. Au début de la décennie 1990, va se produire ce que nous appelons le *turning point* ou *le grand virage*, car les conséquences internes et externes sont très importantes.

Ce *grand virage* a été causé par un accord qui a été conclu avec l'*holding* CONSEUR. Le processus de négociation a commencé en 1989 et la décision de l'association a été prise dans une AG en 1990. C'est ainsi qu'on crée DECOPROTESTE⁹⁴ en 1991. Il s'agit d'une entreprise qui détient les droits d'édition de *Proteste* et dont DECO est simplement un actionnaire minoritaire (l'association possède 25 % de son capital) et CONSEUR l'actionnaire majoritaire.

Grâce notamment aux stratégies de marketing de CONSEUR⁹⁵, l'indépendance financière de l'association est garantie : un an avant la création de la maison d'édition, l'association a trente mille membres environ, trois ans après elle atteint trois fois plus de membres et, en 1996, elle arrive à deux cent quarante mille membres environ⁹⁶. Aujourd'hui DECO a plus de trois cent mille membres⁹⁷.

La décision qui conduit à *l'entrepreneurialisation*⁹⁸ du magazine de DECO vient accélérer le processus de professionnalisation de DECO⁹⁹. En effet, à la suite de cette décision, les

⁹² Le magazine est distribué qu'aux membres de DECO et sort tous les deux mois jusqu'au numéro 41, paru en 1985. A la fin des années 1990, il commence à être vendu aussi dans des grandes surfaces.

⁹³ A ce sujet, voir annexe V avec la constellation DECO.

⁹⁴ Le protocole entre DECO et CONSEUR a créé la maison d'édition EDIDECO, en 1991, mais son nom a changé pour DECOPROTESTE en 2005.

⁹⁵ Les stratégies de marketing sont basées en deux principes : l'offre de petits cadeaux au moment de l'abonnement aux magazines et des contacts réguliers, auprès notamment des anciens abonnés.

⁹⁶ Pereira, *op.cit.*, p. 159.

⁹⁷ Notons que l'UFC-Que choisir a établi un accord avec Test-achats ressemblant à celui de DECO en 1969 qui a contribué à ce qu'elle atteigne environ deux cent quatre-vingt mille abonnés au magazine, mais certains dirigeants de l'association fédérative française ont entraîné la rupture avec l'organisation belge en 1973. Après cet accord, l'association française n'a pas augmenté de manière importante le nombre d'abonnés. En effet, en 2006, son site sur Internet annonçait plus de quatre cent mille abonnés. Pourtant, à plusieurs reprises, son indépendance et son militantisme sont soulignés (*Internet : <http://www.quechoisir.org>*).

⁹⁸ Le mot *entrepreneurialisation* se rapporte au processus de changement de la personnalité juridique de l'entité responsable du magazine : d'une association sans buts lucratifs à une société commerciale.

⁹⁹ La professionnalisation de l'association avait commencé le début des années 1980 avec l'embauche de salariés. Plusieurs indicateurs nous rendent compte de ce processus, notamment l'embauche du directeur du magazine à la fin de 1985, l'amélioration de l'image graphique du magazine en 1986, l'embauche de douze collaborateurs seulement en 1988, la publication croissante de tests nationaux, les protocoles avec l'administration publique de façon à avoir des stagiaires, etc. Mais l'évolution se faisait avec problèmes. En

personnels de l'association quittent celle-ci et sont embauchés par la maison d'édition ; c'est le cas aussi du directeur du magazine qui garde son poste de travail mais change d'employeur. DECO est ainsi amenée à recruter de nouveaux collaborateurs et à orienter son activité vers d'autres domaines tels que la formation ou l'appui aux écoles. À cette époque, par exemple, l'association développe un projet d'aide au commerce de proximité qui donne origine, en 2000, à la création de l'entreprise DECOECO, dont elle devient propriétaire majoritaire¹⁰⁰.

La dernière phase, la phase *du pouvoir des dirigeants*, est ainsi atteinte à partir de la moitié des années 1990 ; elle se poursuit jusqu'à nos jours. Dans cette phase sont embauchés des directeurs de l'association et de son *univers*, ceux-ci sont invités à intégrer le CA. Dans le cas particulier de DECO nous avons vérifié alors trois types de *double statut* : a) des directeurs de l'association qui sont dirigeants de l'association ; b) des directeurs et des actionnaires minoritaires de l'entreprise de l'association qui sont dirigeants de l'association ; c) des directeurs des entreprises dont l'association est actionnaire minoritaire qui sont dirigeants de l'association.

Vu qu'il n'y a pas d'impossibilité légale empêchant le *double statut*, cette tendance semble se justifier par le besoin de gérer la *marque* DECO¹⁰¹, étant donné que toute nouvelle issue du magazine *Proteste* est divulguée comme relevant de la responsabilité de DECO. La confusion entre l'association et l'entreprise éditoriale n'est jamais clarifiée en public, malgré sa répétition persistante par les *mass media*. Notons que la nature différente des entités est, pourtant, explicitée dans la fiche technique du magazine. De la même façon, l'entreprise dont DECO est propriétaire majoritaire, DECOECO, bénéficie elle, aussi, du nom de l'association et lui sous traite une part de son activité¹⁰².

Une conséquence du *double statut* qui a déjà été signalée est le plus grand contrôle de l'accès au pouvoir. Bien que l'association ait désormais besoin de professionnels spécialisés, les recrutant en partie par le biais d'un processus formel et impersonnel, par annonces, quelques

1983, par exemple, le numéro trente du magazine est un appel aux membres pour l'actualisation du paiement des cotisations et pour qu'ils s'engagent dans le recrutement de nouveaux adhérents. L'appui financier de l'Etat et de la communauté européenne est important, mais on observe une réduction, notamment de moins 25 % en 1989. (Bilan et comptes, 1974-2004).

¹⁰⁰ DECOECO a débutait comme projet lié au commerce de proximité, bénéficiant d'un financement européen lié à l'embauche de jeunes diplômés. Avec la conclusion du projet, l'entreprise est restructurée et son activité s'oriente vers des projets écologiques et autres.

¹⁰¹ D'après un des dirigeants interviewés, DECO est devenu une *marque*.

¹⁰² La complexité et l'ambiguïté de la constellation DECO semblent augmenter avec la sous-traitance de services à une entreprise, *Turismo da natureza* (TDN), dont les actionnaires sont simultanément des dirigeants de DECO et des sociétaires de DECOECO (l'entreprise de DECO).

modifications des statuts semblent contribuer à préserver le contrôle du pouvoir de la part de l'élite des dirigeants. Dans ce sens, conformément à la révision des statuts de DECO en 2002, le CA doit proposer une liste pour les élections suivantes. Si cette mesure évite le vide au CA de l'association, elle contribue, toutefois, à démobiliser les candidatures alternatives, car la règle implicite est qu'il y ait une liste unique¹⁰³. Une autre mesure qui sert à préserver la stabilité organisationnelle et en même temps à préserver le contrôle de l'accès au pouvoir est la pratique de la cooptation. Cette mesure intégrée dans les statuts lors de la révision de 1982, garantit aux membres du CA la possibilité de choisir un membre qui remplace un dirigeant lorsque celui-ci souhaite quitter le CA.

Au fil du temps, DECO a gagné de la crédibilité. Sa relation avec l'Etat semble être, à l'heure actuelle, plus formelle. DECO est le représentant des consommateurs au moment de la préparation des politiques gouvernementales et dans une quarantaine d'organismes de consultation, parmi lesquels le Conseil économique et social portugais et les conseils de consultation des entités de régulation de plusieurs secteurs de l'activité économique (télécommunications, électricité, etc.).

L'institutionnalisation de DECO dans la société portugaise contemporaine peut, aussi, être considérée par sa présence dans les *mass media*. La collecte d'articles se rapportant directement aux associations de consommateurs, dans le journal *Público*¹⁰⁴, au cours de l'année 2005, nous montre que plus de vingt-cinq articles ont été publiés sur les études ou les prises de position de DECO¹⁰⁵. Il faut remarquer que l'écrasante majorité de ces articles concerne le Portugal en particulier, par exemple les hôpitaux portugais, le gaz naturel à Lisbonne, les supermarchés les moins chers du pays, etc. En contrepartie, nous n'avons collecté qu'onze articles se rapportant à d'autres organisations portugaises de consommateurs, dont cinq concernent les élections de l'*Automóvel clube de Portugal* (Automobile club du Portugal - ACP). Les dernières élections de l'ACP ont impliqué des dirigeants de grandes entreprises et des figures publiques, ce qui a contribué à une couverture médiatique exceptionnelle. À l'exception du mois de février, où nous n'avons trouvé aucun article concernant DECO, et le mois de juin, où sont sortis trois articles concernant une procédure juridique dans laquelle DECO est indirectement impliquée, c'est chaque mois que des articles sont publiés répercutant l'action de DECO.

¹⁰³ On observe des pratiques analogues dans d'autres associations, comme le démontre notre enquête postale.

¹⁰⁴ Il s'agit d'un journal national, publié depuis 1990.

8.2. L'évolution de la division du travail associatif dans DECO

La division du travail associatif des dirigeants de DECO peut être analysé au niveau de l'évolution des services fournis par l'association en général, mais aussi par les tâches au sein du CA de DECO.

8.2.1. La création du bureau et l'allègement des fonctions du CA

Dans le cadre d'un organe collégial tel que le CA de l'association, dont le travail peut, essentiellement, être défini comme politique, car il lui incombe d'élaborer un programme d'activités proposé lors des élections et, ensuite, de l'appliquer, nous n'avons trouvé aucune formalisation de la répartition des fonctions, notamment dans les statuts de DECO.

Cependant, en 1988, fut créée le bureau (*Comissão executiva*), une structure au sein du CA qui, selon certains dirigeants, a pour but de rendre son fonctionnement plus souple, dans la mesure où il est composé d'un plus petit nombre d'dirigeants impliqués effectivement dans la gestion quotidienne de l'association. Le bureau est une structure qui n'est contrôlée que par le CA. Le CA est passé de sept à onze dirigeants. Apparemment il y a, ainsi, plus de fonctions sociales à distribuer, mais peut-être moins exigeantes.

8.2.2. La tendance à la distinction croissante entre travail politique et technique

Bien que le CA ait une nature politique, comme nous l'avons dit précédemment, et que la représentation extérieure puisse être considérée une de ses responsabilités, l'engagement des dirigeants dans l'association peut aussi avoir un caractère plus pratique et technique. C'est clairement le cas dans les premières années de l'association avec, par exemple, l'engagement lors de la collecte des prix pour le panier de Noël, de la formulation d'avis juridiques, de la rédaction d'articles pour le bulletin et ensuite pour le magazine *Proteste*, ou des photographies qui accompagnent les textes, entre autres tâches.

Jusqu'au *grand virage*, au début des années 1990, mais surtout dans les premières années, dans la *génération des fondateurs*, le travail du CA semblait se mélanger au travail de l'association. Les tâches étaient donc diverses et fréquentes. La période suivante, que nous avons appelé phase de *coexistence*, dans laquelle nous trouvons la *génération de la période qui précède le grand virage*, comprend encore plusieurs allusions à l'*idéologie associative*.

¹⁰⁵ A ce sujet, voir annexe IV avec les articles parus en 2005 dans *Público* concernant les associations de consommateurs.

Avec le *grand virage*, cet engagement des dirigeants dans le travail associatif semble terminé parce qu'il est désormais exercé par des salariés.

L'engagement technique de certains dirigeants s'est maintenu, comme c'est le cas de deux dirigeants qui, après avoir quitté le CA, sont passés dans le conseil de lecture de DECOPROTESTE, où ils reçoivent une indemnité. Quelques années après, le conseil de lecture les éloigne. Si un des ces dirigeants allègue des raisons personnelles pour justifier son départ, E25, au contraire, ne comprend pas son éloignement alors qu'il s'était investi, bien que de manière autodidacte, dans les tests comparatifs. Ces dirigeants semblent dépassés par le processus de professionnalisation.

Cependant, il y a encore des dirigeants qui s'impliquent dans le travail technique de l'association, dans les nouveaux projets. C'est le cas flagrant d'un individu qui intègre l'association dans la perspective de participer à la création du premier CACC (arbitrage de conflits) ou d'un autre qui s'implique dans la préparation des "prêts-à-monter" pour les écoles.

Mais la période qui suit le *grand virage* est surtout marquée par une tendance de *double statut*. Il est vrai que déjà dans la *phase de la consolidation économique* certains dirigeants accumulaient le travail bénévole avec le travail rémunéré. Ceci était déjà le cas de la première secrétaire générale de l'association, au début des années 1980, mais cette tendance devient beaucoup plus évidente pendant la période qui suit le *grand virage*. Il faut remarquer en particulier que, pour la première fois, le statut de salarié précède celui de dirigeant.

De cette façon, à partir de la moitié des années 1990 sont recrutés pour le CA et pour le Bureau du CA des individus qui sont, au départ, des collaborateurs de la constellation DECO. D'une part, collaborateurs rémunérés, à mi-temps ou non, comme c'est le cas de deux juristes et d'un autre dirigeant qui s'engage dans le projet ECODECO ; et d'autre part, des collaborateurs ayant des responsabilités de direction de ces organisations, comme c'est le cas de quatre de nos interviewés.

Au début, l'engagement des dirigeants dans le travail de l'association était, en somme, plus important et plus intense. Avec la professionnalisation croissante de l'association, le travail du CA semble devenir de plus en plus symbolique et limité, étant donné que les grandes lignes directrices ne sont pas tracées par l'association, mais par l'administration du magazine détenue majoritairement par la multinationale CONSEUR.

9. COMPOSITION ET RECRUTEMENT D'UNE ELITE SOCIALE

9.1. Profil socio-idéologique

Une caractérisation sociographique et idéologique de nos interviewés fait ressortir l'homogénéité de l'ensemble des dirigeants.

Les femmes ont toujours été minoritaires et ont encore moins de poids dans la période qui suit le *grand virage* du début des années 1990. D'ailleurs, à partir de 1996, le bureau du CA n'a plus de femmes. Il y a, tout de même, une femme pendant dix-neuf ans dans les organes sociaux de l'association, dont dix-sept au CA. Cette femme fait partie du noyau des fondateurs. En ce qui concerne les fonctions exercées, il faut remarquer qu'aucune femme n'a occupé la fonction de présidente d'aucun autre organe social, bien que la vice-présidence ait été occupée par une femme pendant environ huit ans. Pour comprendre ces données, il ne faut pas oublier que les premières femmes à intégrer le CA de DECO ont eu une socialisation familiale fortement encadrée par l'*Etat nouveau*, qui ne préconisait pas l'égalité entre les hommes et les femmes. Néanmoins, beaucoup ont bénéficié du fait d'avoir des relations avec des membres de SEDES, l'association d'où viennent beaucoup de fondateurs de DECO, ce qui leur a donné l'occasion de participer à une association de défense de la consommation, moins politisée et ayant trait aux intérêts des femmes au foyer, comme l'affirme E35. Pour ces femmes, l'expérience DECO est presque leur unique activité à l'extérieur de la maison et représente, donc, une forme d'émancipation. D'ailleurs, d'autres engagements associatifs s'en sont suivis pour quatre de ces femmes. En revanche, pour les trois femmes qui sont devenues dirigeants de DECO plus récemment, l'association n'a pas eu jusqu'à maintenant une fonction émancipatrice. L'engagement féminin des premiers temps se traduit dans une plus grande polyvalence, tandis que l'engagement plus récent est plus spécialisé et moins intense.

Lorsque l'association apparaît, en 1974, les dirigeants avaient des âges compris surtout entre vingt-quatre et trente-quatre ans. Lors du mandat suivant, il ne semble pas qu'il y ait des dirigeants ayant plus de quarante ans. Etant donné que les membres les plus jeunes sont demeurés dans le CA, l'âge minimum semble continuer à monter jusqu'à la moitié des années 1980. Le groupe d'âge le plus fréquent devient, seulement en 1988, celui de la tranche de quarante-cinq à cinquante-cinq ans environ. Au cours des dernières années, il y a un renouvellement, en particulier, dans les mandats de 1996 et 2000 où cinq personnes intègrent le CA, n'ayant auparavant fait parti d'aucun autre organe social de DECO. L'âge d'entrée au

CA a augmenté au fil du temps, se stabilisant autour de quarante-cinq ans. Et le vieillissement des dirigeants fondateurs tend à être compensé par l'entrée de jeunes professionnels de l'association.

La scolarité des dirigeants est, d'une façon générale, élevée, ce qui confirme les résultats dans la littérature scientifique, au sujet des individus les plus participatifs¹⁰⁶, en particulier, ceux du secteur de la consommation¹⁰⁷. En effet, des quarante-deux dirigeants interviewés, seulement cinq n'avaient pas fait d'études supérieures et, parmi les trente-sept dirigeants ayant une formation supérieure, huit ont plus que le degré académique de la maîtrise.

Les principales formations supérieures suivies par ces trente-sept individus sont d'études de droit (dix-sept), surtout à l'Université de Lisbonne ; vient ensuite l'économie (sept), en particulier dans l'actuel *Instituto superior de economia e gestão* (Institut supérieur d'économie et gestion - ISEG). L'université est donc un espace important d'interconnaissance, d'où naissent certains réseaux sociaux qui débouchent sur DECO.

L'activité professionnelle est, en général, conforme aux qualifications des dirigeants. D'après la Classification nationale des professions¹⁰⁸, les dirigeants de DECO sont surtout des *membres de professions intellectuelles et scientifiques*, vingt-cinq individus se trouvant dans cette catégorie. Viennent ensuite les *cadres supérieurs de l'administration publique, les directeurs et cadres supérieurs d'entreprises*, où nous classons quinze individus et, finalement, un dirigeant dans le groupe du *personnel administratif et similaires* et un autre dans le *personnel des services et vendeurs*. Nous pourrions, donc, dire que, comme observait Jean-Yves Trepos sur l'UFC-Que choisir, nous sommes face à une *aristocratie militante*¹⁰⁹.

Il faut remarquer que parmi les dirigeants ayant une profession au moment où ils intègrent le CA, certains exercent cette activité dans la constellation DECO. Au total, sept individus, allant de stagiaires aux collaborateurs permanents, sont recrutés après le *grand virage* à partir de la constellation DECO. La composition des organes sociaux lors du dernier mandat analysé, 2003-2005, nous montre que quatre sur dix dirigeants du CA, et trois des cinq membres du bureau du CA, ont une relation d'intérêt professionnel dans l'association. Dans ces cas, il y a un croisement évident des carrières professionnelles avec les carrières militantes au sein de DECO.

¹⁰⁶ Cabral, *op.cit.* Nous avons constaté le même résultat à travers notre enquête postale.

¹⁰⁷ Wieviorka, Michel (1977), *L'État, le patronat et les consommateurs*, Paris, PUF.

À l'instar de l'UFC-Que choisir et Test-achats, les premiers dirigeants sont, clairement, proches de la religion catholique. En ce qui concerne DECO, apparemment, cette relation a tendance à diminuer, surtout après le *grand virage*. Il faut remarquer que la socialisation religieuse passe en général par des engagements associatifs. En effet, parmi les quarante-deux interviewés, quinze sont ou ont été liés à au moins une organisation catholique. Parmi ces dirigeants, douze ont été membres et certains dirigeants de la *Juventude escolar católica* (Jeunesse étudiante catholique – JEC) et de la *Juventude universitária católica* (Jeunesse universitaire catholique – JUC). Mais seul trois d'entre eux ont été des dirigeants de DECO après le *grand virage*. Il faut rappeler que DECO naît lors de l'année de transition vers un régime politique démocratique et que, jusqu'en 1974, l'Eglise catholique est fortement présente, créant des espaces de convivialité et de débat exceptionnels à cette époque.

La simultanéité d'un engagement catholique avec un engagement consommériste existe aussi dans le cas français et belge. L'ancien président de l'UFC-Que choisir, André Romieu, était proche du catholicisme social¹⁰⁸ et un des fondateurs de Test-achats ; Gilbert Castelain, était secrétaire du Parti social-chrétien (PSC) bruxellois jusqu'à 1968¹¹¹. Nous pouvons, donc, considérer l'existence d'un modèle d'engagement consommériste lié à un engagement catholique. Bien que les premières organisations de consommateurs émergent en lien avec le mouvement ouvrier, le modèle dominant des associations de consommateurs depuis la deuxième moitié du XX siècle semble être une voie d'action collective neutre en comparaison avec la lutte de classes.

Comme nous l'avons déjà énoncé, parmi les quarante-deux interviewés, la moitié sont des militants ou sympathisants du *Partido socialista* (Parti socialiste - PS), trois sont proches, bien qu'aucun ne soit à l'heure actuelle militant, du *Partido social democrata* (Parti social démocrate - PSD), deux sont membres du *Bloco de esquerda* (Bloc de gauche - BE) et seize ne déclarent pas spontanément être militants ou sympathisants d'un parti politique quelconque ; certains considèrent qu'ils doivent rester neutres. Il faut remarquer que les dirigeants de DECO affiliés au PS ne sont pas simples des militants de base de ce parti, ils ont déjà assumé par exemple, des fonctions au Secrétariat national du PS. Les membres proches du PSD et du BE ont un parcours proche des dirigeants affiliés ou sympathisants du PS, dans la mesure où, pendant la période qui suit le 25 avril 1974, ils intègrent le mouvement

¹⁰⁸ INE (1994), "Classificação nacional de profissões", *Internet* : <http://www.ine.pt>.

¹⁰⁹ Trepos, *Contribution a une sociologie du militantisme dans les organisations de consommateurs*, *op. cit.*

¹¹⁰ Pinto, "La gestion d'un label politique : la consommation", *op. cit.*

catholique et/ou adhèrent à des petits partis dont les membres se sont, ensuite, surtout affiliés au PS. Comme le remarquait Wieviorka¹¹² pour le cas français, seuls les principes du Parti communiste n'accepte pas ce modèle de consommérisme.

Sur le total des interviewés, quinze individus ont assumé des fonctions de confiance politique au cours de leurs trajectoires, tant au niveau gouvernemental, que municipal. Parmi ces derniers, treize avaient déjà exercé ou l'ont fait pendant la période où ils étaient au CA de DECO. Les deux autres dirigeants exercent ces fonctions après avoir travaillé dans DECO. Vu qu'il ne nous fut pas toujours possible d'obtenir des données rigoureuses sur ce sujet, nous mettons l'accent sur deux cas seulement : en 1974 et en 1975, un des fondateurs de DECO était, simultanément, ministre du *II* et *III Governo provisório* (deuxième et troisième gouvernement provisoire) ; entre 1976 et 1980, un autre fondateur de DECO occupait une fonction politique dans une mairie. Bien qu'au cours de ces premières années elle semble importante, la proximité envers le pouvoir politique est présente au long de toute l'histoire de l'association. Mais après leur passage par DECO, la plupart de ces dirigeants n'a plus exercé à nouveau des fonctions politiques.

Finalement, en ce qui concerne les autres engagements associatifs, nous avons identifié une tendance évidente au poly-engagement, indépendamment de la phase d'évolution de l'association. En moyenne, les dirigeants de DECO se sont engagés dans 3,1 autres associations au cours de leur trajectoire. Les types d'associations les plus citées auxquelles ont appartenu ou appartiennent encore les dirigeants de DECO sont de nature professionnelle (trente et un dirigeants sur quarante-deux interviewés). Même si on enlève les organisations d'inscription publique obligatoire, telles que les Ordres professionnels, dix-huit sur quarante-deux dirigeants ont adhéré à des associations professionnelles. Sur le total des dirigeants interviewés, dix-sept sont passés par des associations d'étudiants, puis par des associations culturelles ou scientifiques (treize sur quarante-deux) et, en quatrième place, par des associations sportives (douze sur quarante-deux). Il faut encore remarquer que neuf dirigeants sont aussi des membres d'autres associations de consommateurs, généralement de l'ACP (automobile club) et encore de l'*Associação de inquilinos de Lisboa* (Association des locataires de Lisbonne), dont ils sont membres non actifs.

¹¹¹ Ryckeghem, *op.cit.*

¹¹² Wieviorka, *L'Etat, le patronat et les consommateurs, op.cit.*

Un grand nombre des nos interviewés ont assumé des fonctions sociales dans les organes d'autres associations : vingt-deux sur les quarante-deux dirigeants de DECO. De toute façon, il ne paraît pas y avoir une relation directe entre l'expérience DECO et l'adhésion à d'autres associations.

Pour beaucoup de dirigeants, DECO semble avoir été leur engagement associatif le plus important, tant parce qu'ils y ont assumé des fonctions sociales, que parce qu'ils sont restés plus de temps, ou, éventuellement, encore en raison du grand prestige de l'association.

9. 2. Le syndrome du fondateur

Bien que la professionnalisation soit constituée par un *grand virage* dans les années 1990, qui a suscité quelques départs, la continuité de l'association a été garantie grâce à un noyau de fondateurs.

Parmi les dirigeants identifiés comme fondateurs, environ la moitié, c'est-à-dire cinq de nos interviewés, a manifesté une certaine gêne envers l'orientation suivie par l'association, en particulier, envers le recrutement de membres adoptés après le *grand virage*. Les départs dans ce groupe ne sont, toutefois, pas motivés par ce changement. Il faut remarquer que tous ces dirigeants ont quitté les organes sociaux de l'association avant le *grand virage*, ce qui n'est pas vrai pour cinq autres fondateurs qui sont les dirigeants ayant le plus d'années de permanence dans les fonctions sociales chez DECO. Les dirigeants E18, E20 et E37 font aussi partie de la génération de fondateurs, mais aucun ne s'est prononcé sur les changements suscités par la création de DECOPROTESTE, ni a continué à exercer des fonctions sociales après le *grand virage*. Ces dirigeants semblent, tout simplement, avoir cessé d'accompagner l'activité de l'association.

Par ailleurs, les fondateurs qui contestent l'action de marketing de DECOPROTESTE reconnaissent que les techniques publicitaires adoptées sont efficaces, offrent l'indépendance financière et plus de visibilité à l'association, bien que basées sur la confusion entre DECO et DECOPROTESTE. Certains de ces fondateurs sont toujours des membres de DECO et assument, même, des fonctions de représentation, comme c'est le cas de E33.

En ce qui concerne les autres générations de militants, l'éloignement des fonctions sociales est déjà associé au *grand virage*. Des remarques critiques vis-à-vis du *grand virage* ont été faites dans la génération qui précède le *grand virage* par cinq dirigeants et, dans la génération

qui suit le *grand virage*, par trois. Malgré cela deux dirigeants continuent à collaborer avec l'association. Deux dirigeants, E7 et E42, constituent la rupture la plus claire. Ces deux dirigeants mettent l'accent sur le manque d'indépendance de l'association, bien qu'ayant respectivement exercé leurs fonctions sociales pendant deux et trois mandats.

Il y a aussi des dirigeants qui ne se montrent pas critiques vis-à-vis des conséquences du *grand virage*. En effet, six dirigeants précèdent le *grand virage* (dont deux sont toujours actifs dans l'association) et dix dirigeants de la période qui suit le *grand virage* ne font pas des critiques au *grand virage*, notamment vis-à-vis des campagnes de *marketing*.

Nous pouvons, donc, dire qu'il y a une plus forte tendance à critiquer l'orientation assumée à la suite du *grand virage* de la part de la génération qui exerçait des responsabilités auparavant. Bien que cela ne puisse pas être la cause du départ, le manque d'accord sur la *nouvelle* association a contribué, semble-t-il, à l'éloignement de ces dirigeants. Le nombre de dissidents ne semble toutefois pas remettre en cause la survie de l'association.

L'existence pratiquement tout au long de l'histoire de l'association d'un petit groupe de dirigeants fondateurs, auquel nous avons fait précédemment une brève allusion, semble avoir un rôle important dans la phase de transition. Ce petit groupe est composé de cinq dirigeants. Il s'agit de trois hommes et de deux femmes, qui sont les dirigeants ayant passé le plus de temps dans les organes sociaux de DECO. En outre, leur connaissance mutuelle remonte à la période où ils se rencontraient chez SEDES. Ces fondateurs "assimilent" le *grand virage*, devenant donc, aussi une référence pour les autres militants, bien que, par principe, deux ne soient pas d'accord. Au niveau politique, ils semblent aussi être un exemple de cohabitation partisane, ce qui peut être un indicateur de leur appartenance à une élite sociale du pays au-delà d'être une élite au sein de DECO. Ce groupe transporte avec lui l'identité associative originelle qui autrement pourrait être oubliée. Ces dirigeants fondateurs sont ainsi traversés la période du *grand virage*. Notons que trois assument encore des fonctions dans les organes sociaux pendant le dernier mandat.

Le *syndrome du fondateur* est reconnu, parmi d'autres symptômes, par la défense de l'identité originelle de l'association, ce qui peut être un obstacle au changement. Mais, dans le cas de DECO, le syndrome du fondateur n'a pas été un obstacle à la professionnalisation. En effet, ce groupe de fondateurs a contribué à l'acceptation du changement. Un indicateur de ce fait

est, à notre avis, le maintien en fonction du président de l'association, bien que, au départ, celui-ci se soit opposé au changement.

Encore une fois nous constatons la ressemblance avec le cas français et le cas belge ce qui nous amène à penser de nouveau qu'il y a, peut-être, un modèle d'engagement du dirigeant consommériste. En tout cas, la professionnalisation des dirigeants par la voie de l'ancienneté peut jouer cette fonction de continuité fondamentale dans la vie associative.

9.3. Les réseaux de recrutement

Dans le même sens où nous avons affirmé que le *syndrome du fondateur* ne fut pas un obstacle à la professionnalisation de l'association, nous défendons aussi que ce groupe de fondateurs a contribué à l'homogénéité sociale des dirigeants par le biais du recrutement.

Au cours des trente et un ans de l'histoire de l'association, il y a plusieurs moments de renouvellement du CA de DECO par l'entrée d'individus qui, jusque là, n'avaient pas exercé des fonctions sociales dans l'association. Le renouvellement semble se vérifier aux différentes phases d'évolution de l'association : dans les années 1970, lorsque l'association entame la *phase de la conquête* ; dans les années 1980, époque à laquelle l'association se concentre sur le magazine ; vers la moitié des années 1990, lorsque des collaborateurs rémunérés de l'association intègrent le CA ; et, en 2000, quand change le président du CA après plus de vingt ans consécutifs dans cette fonction.

L'une des sources de recrutement est interne, notamment lorsque les militants circulent entre les organes sociaux. Toutefois, celle-ci ne semble pas être la source principale. D'une façon générale, les dirigeants de DECO sont recrutés à l'extérieur. Ils se désengagent de la vie associative à partir du moment où ils quittent le CA.

Il y a trois types de réseaux sociaux externes privilégiés pour le recrutement des dirigeants : amitié, militant, professionnel. En pratique et d'une façon générale ils se superposent, c'est pourquoi les réseaux familiaux n'ont pas toujours été reconnus par nos interviewés. Les réseaux militants se rapportent à d'autres associations et à des partis politiques. Dans les réseaux professionnels sont inclus les collègues de profession, la relation entre professeurs et étudiants et les salariés de la constellation DECO.

Les premières années semblent clairement marquées par un recrutement, avant tout, à partir du réseau d'amitié. Au cours des premières années, les individus se connaissent au sein de SEDES, de l'université, du PS et, simultanément, ils ont des relations d'amitié.

Le fait qu'il y ait plusieurs militants ou sympathisants du PS nous amène à conclure que le PS est un *marché de recrutement* important, surtout pour la génération de la période qui précède le *grand virage*, de 1980 à 1989. En effet, au cours de cette période nous trouvons au CA sept dirigeants affiliés ou sympathisants du PS dans les mêmes mandats, sur un total de sept fonctions sociales au CA. Et si nous considérons les premières quinze années de l'association, nous identifions douze dirigeants rattachés au PS. La période qui suit le *grand virage*, les autres quinze années environ de l'association, révèle la présence de six individus dans cette situation. Il faut remarquer que les autres organes sociaux sont aussi composés de militants du PS, mis à part les collaborateurs fortuits, comme ce fut le cas des deux responsables de la seule émission télévisée de DECO. Ils sont justement choisis en raison de la confiance qui provient de leur appartenance à ce réseau social.

Finalement, nous soulignons que, dans la période qui suit le *grand virage*, des collaborateurs rémunérés de la constellation DECO sont invités à assumer des fonctions au CA. Ce genre de recrutement pour le CA est nouveau dans l'histoire de l'association. En effet, l'existence préalable d'une relation de travail semble faire ressortir une phase avancée de la professionnalisation associative, justement, la phase *du pouvoir des dirigeants*.

10. LES TRAJECTOIRES DES DIRIGEANTS DE DECO

10.1. Des générations de dirigeants

Une analyse générationnelle nous aidera maintenant à segmenter de façon plus systématique l'engagement, notamment considérant le recrutement, le temps passé dans le CA et l'éventuel désengagement. Le concept de *génération militante*¹¹³, une cohorte d'égaux, nous sera utile à cet effet.

¹¹³ Fillieule, "Propositions pour une analyse processuelle de l'engagement individuel – post scriptum", *op.cit.*

10.1.1. Les fondateurs

Sous-groupe 1 : Ancienneté et maintien de l'engagement

Une première génération militante comprend sept dirigeants qui s'engagent à DECO dans les premières années, bien que n'intégrant pas tous le premier CA. La plupart de ces dirigeants constituent le noyau fondateur, dont nous avons déjà parlé, qui traverse pratiquement toute l'histoire de l'association, même si c'est parfois d'une façon discontinue. Ces dirigeants, qui restent en poste durant plusieurs mandats, ont en commun une proximité avec SEDES, c'est-à-dire l'association de réflexion à partir de laquelle fut créée DECO. L'expérience associative DECO, bien que n'étant pas toujours plus valorisée que les autres, est néanmoins un repère important dans leur vie. Lorsqu'ils quittent les organes sociaux de l'association, ils le font généralement pour des raisons personnelles ou professionnelles et terminent les mandats pour lesquels ils ont été élus. Et ils ne s'éloignent pas définitivement. C'est comme cela que leur engagement est maintenu au fil du temps : assumant la légitimité spécifique reconnue au fondateur, se déplaçant dans le réseau social qui structure l'association.

Sous-groupe 2 : Désengagements dans la génération des fondateurs

Considérant toujours la génération des dirigeants fondateurs, nous allons désormais nous attarder sur ceux qui abandonnent les organes sociaux de l'association jusqu'en 1979, c'est-à-dire, pendant la phase *de conquête*. Nous faisons allusion à trois hommes et deux femmes interviewés. Sur ces cinq dirigeants fondateurs, deux ont assumé des fonctions sociales pendant seulement un an. Ces dirigeants s'éloignent surtout pour des raisons professionnelles et aussi familiales en ce qui concerne les femmes. Il faut remarquer que cette période est encore marquée par des départs vers la vie politique, étant donné que le pays vit ses premières années de démocratie. Lorsque l'on considère l'éventuel retour de ces dirigeants, l'association a déjà évolué, exigeant d'autres compétences ou les trajectoires personnelles de ces dirigeants se sont centrées sur d'autres domaines. L'expérience associative vécue chez DECO est mentionnée avec une certaine émotion par ces dirigeants, vu leur implication dans plusieurs tâches au sein de DECO, qui était à l'époque une association de petite taille.

10.1.2. La génération des dirigeants de la période qui précède le grand virage

Si nous considérons les individus qui intègrent le CA de DECO à partir du moment où l'association commence à publier son magazine, en 1979, jusqu'à la date de création de

DECOPROTESTE, en 1991, nous constatons qu'il y a un groupe de quatorze nouveaux dirigeants. Quatre de ces dirigeants n'ont pas été interviewés (ils étaient identifiés tard), de toute façon, leur nom n'apparaît qu'un an, ce qui semble montrer un faible engagement. Nous avons, donc, un sous-groupe de dix interviewés, dont six n'exercent des fonctions au CA qu'au cours des années 1980, et quatre qui assument les fonctions sociales depuis la fin des années 1980 jusqu'au début des années 1990, c'est-à-dire, qui traversent la période du *grand virage* de l'association.

Sous-groupe 1 : Désengagement de militants politiques

Dans ce sous-groupe nous trouvons cinq militants ou sympathisants socialistes et un dirigeant proche du PSD. La plupart avait assumé des fonctions politiques. Ils ont tous été impliqués dans les activités plus techniques de l'association. D'une façon générale, l'option *d'entrepreneurialisation* du magazine en une entreprise n'a pas plu à ce sous-groupe, bien qu'il reconnaisse qu'il n'y avait pas d'autre choix possible. La représentation qu'ils ont de l'association va, en général, se baser sur la valorisation du bénévolat, sur le dévouement et l'indépendance. Pour presque tous, leurs carrières professionnelles et politiques semblent occuper une place très importante dans leurs trajectoires. Le *grand virage* les fait quitter l'association.

Sous-groupe 2 : Hétérogénéité dans la transition

Dans ce sous-groupe nous trouvons à nouveau des membres liés au PS, bien qu'ayant des fonctions moins importantes dans le parti, et aussi un membre proche du PSD. Ce sous-groupe a traversé la période du *grand virage* : dès la prise de décision de vente des droits d'édition du magazine à la création de la maison d'édition. Ces dirigeants considèrent que la décision prise a été la décision correcte. La carrière professionnelle est la raison principale de leur éloignement.

10.1.3. La génération des dirigeants de la période qui suit le grand virage

Dans la période qui suit le *grand virage*, qui correspond à environ la moitié de la période d'observation, nous décelons vingt entrées pour la première fois au CA. D'une façon générale, le recrutement pour le CA semble se diversifier davantage.

Sous-groupe 1 : L'entrée des nouveaux *leaders*

Après le *grand virage* nous trouvons deux dirigeants qui sont restés au CA neuf et seize ans, respectivement, et qui semblent avoir joué un rôle important dans la restructuration de l'association, notamment lors de leur passage par la présidence du bureau du CA. C'est, donc, pourquoi nous désignons ce sous-groupe par *nouveaux leaders*. L'éloignement de l'un d'eux, militant socialiste, est du au fait d'avoir assumé des fonctions politiques dans le gouvernement. L'autre *leader* intègre toujours le CA. Il faut remarquer que ce dernier, militant du BE, a une activité politique qui diminue, ainsi que son engagement dans l'association, au fur et à mesure que sa carrière professionnelle d'avocat gagne de la notoriété.

A la même époque, E36 est invité à intégrer le CA par E2, un dirigeant qui fait sa connaissance dans le cadre d'une représentation extérieure de l'association. Son engagement ne dure que jusqu'en 1993, c'est-à-dire, près d'un mandat. Il s'agit d'une femme considérée proche de la droite politique et très peu tournée vers les activités associatives mais qui était à l'époque cadre d'une grande entreprise de télécommunications. Son rapprochement de l'association se fait dans le cadre de son activité professionnelle, mais il est perçu par elle comme une erreur. D'après elle, ces engagements sont : "*destinés aux individus qui n'ont pas de programme social*".

Sous-groupe 2 : Les doubles statuts et les engagements passagers

Le deuxième sous-groupe qui suit le *grand virage* concerne les dix dirigeants qui intègrent le CA de 1992 à 1996. Ils ont tous des engagements avec des contours distincts : on détecte à nouveau trois recrutements à partir du réseau des militants socialistes et, pour la première fois, des collaborateurs salariés de l'association accèdent au CA. Seul l'un d'entre eux s'éloigne à cause de divergences, s'avérant très critique envers le fonctionnement de l'élite des dirigeants et le protocole existant avec CONSEUR ; un autre s'en va lorsqu'il est invité à travailler dans une organisation adverse¹¹⁴ ; et un troisième s'éloigne de l'association lorsqu'il reçoit une invitation pour une fonction politique.

¹¹⁴ Par organisations adversaires nous voudrions dire surtout les entreprises en litige avec l'association de consommateurs, mais des invitations ont été faites aussi par des organisations concurrentes du secteur.

Sous-groupe 3 : Spécialistes et professionnels

Dans la dernière génération de dirigeants, nous trouvons sept individus, dont cinq rentrent en 2000 au CA, les autres exerçant les fonctions sociales à partir de 2001 jusqu'à 2005, date de la fin de notre période d'observation. Dans cette génération, nous avons identifié des invitations adressées à deux spécialistes de la consommation, la continuité de la tendance à inviter des salariés de la constellation DECO pour le CA de l'association (trois individus) et, en troisième lieu, des invitations à des professionnels libéraux avec qui il y avait auparavant une collaboration (dans un cas, il y avait en même temps un lien d'amitié avec le président du CA). Les départs sont causés par plusieurs motifs mais d'une façon générale la carrière professionnelle s'impose : une position publique de DECO contraire aux intérêts professionnels d'un dirigeant l'amène à s'éloigner du CA ; un autre se désengage pour faire face aux exigences de sa carrière professionnelle ; un troisième n'intègre le CA que pour quelques mois, s'éloignant pour des motifs familiaux et professionnels ; un quatrième quitte l'association pour incompatibilité avec sa nouvelle situation professionnelle.

10.2. Les effets de l'engagement associatif

Pour évaluer l'importance relative de l'expérience DECO dans les trajectoires des dirigeants il faut aussi considérer les conséquences de cet engagement sur la vie privée, professionnelle, militante et politique des dirigeants de DECO. Néanmoins, nous n'allons mettre l'accent que sur les faits pour lesquels être dirigeant de DECO était déterminant¹¹⁵.

10.2.1. Effets sur la vie privée

L'association peut être envisagée comme un espace de sociabilité et d'occasions de connaissance mutuelle, mais la vie privée n'est pas un sujet aisément abordé par nos interviewés. La relation familiale entre le président de l'association et deux autres dirigeants n'était pas mentionnée par lui par exemple. De toute façon, il est apparemment plus facile de trouver des relations familiales entre les dirigeants des premières générations.

Une grande partie des dirigeants de DECO a une vie familiale avec des enfants. La grande majorité de nos interviewés sont mariés ou vivent en union libre, mais il y a aussi près d'une dizaine d'individus divorcés et deux célibataires. Vu la composition socio-économique, on

pourrait penser que ces dirigeants concilient aisément leur vie familiale avec les exigences associatives, par le fait de pouvoir avoir de l'aide de la part notamment de femmes de ménage.

De toute façon, le dévouement envers l'association semble être considéré comme portant préjudice à d'autres engagements. Le peu de temps consacré à la famille ou à la vie privée semble être perçu, aujourd'hui, avec une certaine gêne par certains dirigeants. Trois individus mentionnent le divorce comme résultat de la conciliation difficile de multiples engagements. Trois autres pensent que cela porte préjudice à la relation avec leurs enfants.

D'autre part, il y en a qui disent gérer bien les engagements multiples. Il s'agit en particulier des dirigeants avec un *double statut* et qui étaient, au moment de l'entretien, encore engagés. Trois de ces dirigeants disent que sacrifier la vie familiale est implicite à l'exercice de responsabilités. D'après l'un des dirigeants, il suffit de savoir profiter de chaque instant que l'on passe avec sa famille.

10.2.2. Effets sur la carrière professionnelle

D'une façon générale, les dirigeants peuvent avoir bénéficié au niveau professionnel de l'expérience associative, notamment parce que l'exercice de fonctions sociales dans l'association leur a donné des opportunités pour accéder de façon privilégiée à des ressources relationnelles, à des sources d'information et à la notoriété. Mais pour certains dirigeants, DECO a, sans doute, représenté une opportunité de travail. Dans ce cas, nous trouvons un dirigeant qui s'engage à DECO motivé par la participation dans le projet inédit du CACC (arbitrage de conflits) et qui finit par être le directeur du CACC. Ceci a d'ailleurs obligé à son "prêt" par l'Etat, car il s'agit d'un fonctionnaire public, et à son désengagement des organes sociaux de DECO.

Les effets sur la carrière professionnelle sont perceptibles dans le domaine où les dirigeants se sont engagés le plus pendant l'expérience DECO. C'est ainsi aussi qu'un dirigeant qui a commencé comme stagiaire du département juridique de DECO affirme qu'il est devenu un connaisseur du domaine du droit de la consommation et qu'il a utilisé ce savoir, ultérieurement, lors de l'exercice de fonctions politiques.

¹¹⁵ Au contraire de Doug McAdam, nous nous centrons sur les effets directs. L'auteur a considéré par exemple que le *Freedom summer*, une courte expérience pendant la jeunesse, était responsable d'un plus grand nombre de divorces parmi les individus ayant participé à cet événement. McAdam, *op.cit.*

Mais nous observons des effets sur la carrière professionnelle surtout chez les dirigeants de la période qui suit le *grand virage* qui ont un contrat de travail avec DECO avant d'intégrer le CA. Dans ce cas nous avons affaire à des juristes et à des directeurs de la constellation DECO. C'est chez ces dirigeants avec un *double statut* que les effets sur la carrière professionnelle sont les plus clairs : des grandes entreprises du secteur de télécommunications et des organisations publiques du secteur de la consommation ont fait des propositions de travail à plusieurs de ces dirigeants.

Le secrétaire général depuis plus de dix ans, qui a commencé pour avoir aussi simplement un lien contractuel avec DECO, a décliné ces invitations. Ce dirigeant a un rôle important à l'intérieur de DECO, il est le visage le plus visible de DECO, donc il a une notoriété qu'il sera difficile de dépasser dans une autre activité professionnelle. Comme il est arrivé au président d'une association locale française que nous avons interviewé dans une phase exploratoire, les offres de travail adressées au secrétaire général semblent montrer qu'il y a un *marché de travail* spécifique des associations.

L'acceptation des invitations de travail soulève des questions d'incompatibilité. C'est-à-dire, lorsque E26 a accepté ce type d'invitation, il a considéré qu'il devait quitter le CA de DECO et le poste de travail qu'il y assumait. Ce dirigeant a décidé d'aller travailler chez Portugal Telecom, une entreprise avec laquelle il avait négocié en tant que représentant de DECO lors d'une situation de litige qui a été, d'ailleurs, l'un des cas les plus médiatiques et une réussite pour l'association.

La trajectoire d'E12 n'est pas aussi linéaire, parce que son engagement dans DECO a eu lieu à des moments et avec des modes différents. En effet, E12 avait commencé par faire un stage à DECO, lorsqu'il a reçu une proposition de l'organisme public de tutelle du domaine de la consommation. Il a accepté l'invitation, bien qu'il soit, comme il l'affirme, engagé dans la *"cause"* de DECO. Plus tard, après avoir déjà travaillé dans un cabinet d'avocats de l'un des dirigeants de DECO, il est invité à intégrer le CA, intervenant désormais dans l'association comme non salarié. Quelque temps après, il s'éloigne à nouveau, cette fois-ci pour assumer une fonction de confiance politique suite à une recommandation faite par un dirigeant de DECO, membre du PS. Il est revenu à la fin de la mission pour intégrer le bureau de l'AG. Dans son cas, DECO fut, donc, une opportunité évidente d'ascension professionnelle et politique.

Le directeur du magazine pendant plus de dix ans a été dirigeant de DECO pendant un an, en 2000. Il a quitté le CA pour incompatibilité de fonctions et pour absence à l'étranger dans le cadre de sa nouvelle activité professionnelle. En effet, il a accepté l'offre d'intégrer les cadres de CONSEUR et de développer au Brésil une organisation homologue de DECOPROTESTE. Le fait d'avoir accédé au CA pour une courte période n'empêche donc pas qu'il soit considéré comme l'un des individus les plus importants dans la vie de l'association. Le passage par le bureau du CA de DECO semble être surtout le résultat du besoin d'articuler l'action de la maison d'édition avec celle de l'association. Même s'il a eu une fonction sociale que pendant une courte durée, il reste important dans l'histoire de l'association. Suite à son activité professionnelle dans l'association en tant que directeur du magazine, il a atteint une carrière professionnelle internationale.

10.2.3. Effets sur la carrière militante

Si nous avons à l'esprit que les dirigeants de DECO présentent un degré élevé de poly-engagement associatif et d'implication dans les organes sociaux des associations, il nous est pourtant difficile de comprendre si ce comportement dérive de l'expérience associative dans DECO en particulier.

De toute façon, nous sommes devant des profils très participatifs et parmi les dirigeants de DECO nous trouvons plusieurs fondateurs d'autres associations : professionnelles, politiques, sportives, culturelles et même d'autres associations de consommateurs. C'est ainsi qu'un dirigeant a aidé à créer une association de téléspectateurs. Par ailleurs, certains dirigeants sont simultanément membres de l'ACP (automobile club).

L'engagement dans DECO est pour certains dirigeants une *école de la démocratie*. Mais, bien qu'étant une source de connaissance pour d'autres expériences associatives éventuelles, notamment en ce qui concerne le fonctionnement bureaucratique ou la relation avec l'Etat, nous n'avons pas des données qui nous permettent de conclure que l'expérience associative dans DECO a eu des effets au niveau de la carrière militante de ses dirigeants.

10.2.4. Effets sur la carrière politique

Tous les dirigeants de DECO n'ont pas une carrière politique, même si l'intérêt manifesté envers la politique est assez important. Pour certains dirigeants, les opportunités, bien

qu'incertaines, semblent avoir existé, mais le fait de ne pas se sentir "doué" pour la politique semble les avoir écartés de cette voie.

La proximité entre les dirigeants de DECO et les politiciens semble évidente, tant par la voie de la représentation, puisque DECO domine le consommérisme, que par l'existence de réseaux partisans qui passent par l'association. Comme l'affirme E29, faisant allusion aux politiciens, "on vit en plein milieu". Dans un cas, DECO a permis l'accès à une carrière politique : c'est grâce à la recommandation d'un dirigeant de DECO et militant du PS qu'un jeune dirigeant de DECO a accédé à une fonction politique gouvernementale.

Le recrutement à partir le milieu partisan était dans deux périodes de l'histoire de DECO marquants : les années 1980 et le début des années 1990. En ce qui concerne les effets sur la carrière politique, il nous semble que DECO a pu servir en tant qu'*arène* de maintien de certains politiciens. Comme disait E9 à propos de son engagement politique : "ceux qui ne viennent pas sont meurent".

10.2.5. *Carrières et incompatibilités*

Parler de carrières, notamment professionnelles et politiques, nous amène à réfléchir sur l'existence ou l'absence de normes sur l'incompatibilité entre des responsabilités dans DECO et d'autres fonctions, professionnelles ou politiques. Selon les statuts de l'association, aucune incompatibilité n'est prévue. La seule restriction apportée par les statuts est que seuls les membres n'exerçant pas des activités susceptibles de porter préjudice aux buts de l'association peuvent être élus pour les fonctions sociales. Rien n'est dit afin d'empêcher les membres de bénéficier individuellement de leur appartenance à l'association. Mais ce pourra être le résultat des relations établies entre DECO et DECOECO ou TDN, dans la mesure où les actionnaires de ces entreprises sont des dirigeants de DECO.

De toute façon, sur le plan informel, il semble y avoir un code de conduite selon lequel l'exercice de fonctions de confiance politique, ainsi que le lien juridique de travail avec les organisations adversaires, est incompatible avec l'accès à des fonctions sociales dans DECO. Dans ce sens, le secrétaire général de la période qui suit le *grand virage* parle aussi de l'existence d'une *confiance mutuelle (acordo de cavalheiros en portugais)*¹¹⁶. En effet, trois

¹¹⁶ Selon Rykeghem, CONSEUR a voulu donner plus de transparence mais elle n'a pas eu de succès auprès de l'association portugaise : "Je soutiens cette initiative et propose que chaque membre du conseil d'administration de CONSEUR remplisse et signe chaque année un formulaire où il énumère ses fonctions qui pourraient être

dirigeants sont partis à partir du moment où ils ont assumé des fonctions politiques et trois autres au moment de commencer à travailler dans des organisations adversaires. Il faut remarquer que ces dirigeants appartiennent à des générations militantes de la période qui suit le *grand virage*. Pendant la période qui précède le *grand virage*, certains dirigeants accumulaient des fonctions politiques avec des fonctions sociales dans DECO, ce fut le cas d'au moins deux de nos interviewés, impliqués pendant quelques années dans une mairie. Pourtant, la question de l'incompatibilité ne s'est apparemment pas posée, ce qui peut être expliqué éventuellement par le niveau d'institutionnalisation moins important de DECO à l'époque.

Sur le plan des organisations extérieures, il n'y a pas formellement de limites à l'engagement associatif, sauf le CACC (arbitrage de conflits) qui a exigé que son directeur ne soit rattaché à aucun partenaire le composant : administration publique locale, associations de consommateurs, entreprises.

11. TYPOLOGIES DES TRAJECTOIRES ET DE L'ENGAGEMENT DES DIRIGEANTS

Nous pouvons désormais systématiser le type d'engagement associatif et son poids dans les trajectoires individuelles. Dans un premier temps nous souhaitons présenter les différents types de trajectoires de relation entre les sphères de la carrière professionnelle, associative, politique et, dans ce cas, DECO¹¹⁷. Ensuite, nous proposons des *idéaux-type* de l'*engagement des dirigeants*.

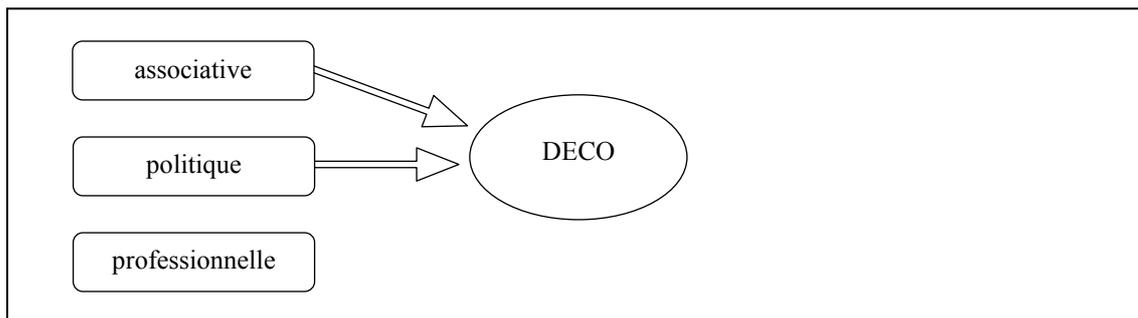
11.1. L'expérience associative dans les trajectoires des dirigeants

Nous avons identifié cinq types de trajectoires. L'ordre de leur présentation part des plus fréquentes vers les moins fréquentes.

incompatibles avec un mandat de dirigeant. Cela ne posera de problèmes qu'au Portugal, où les délégués de DECO au conseil d'EDIDECO refuseront de signer le code de conduite. Rykeghem, *op.cit.*, p. 179.

¹¹⁷ La référence à DECO est nécessaire pour que nous soyons plus précis, pourtant, le but de nos propositions est celui de contribuer à la réflexion au-delà de ce cas particulier.

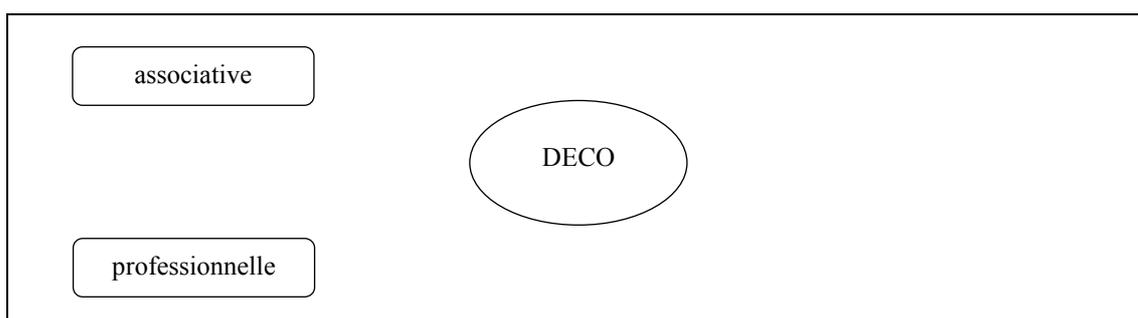
11.1.1. Trajectoire militante



Dans le type de *trajectoire militante*, les individus ont une carrière politique et associative importantes. L'engagement politique peut se traduire par une affiliation à un parti et par un plus ou moins grand dynamisme sur la scène politique au cours de toute la trajectoire. Bien que leurs compétences professionnelles puissent aussi être utiles à l'action collective, il ne semble pas qu'il y ait des intérêts professionnels directs. À l'inverse, les réseaux sociaux existant au niveau associatif et politique peuvent servir l'association, en créant des opportunités. Les dirigeants restent des militants actifs grâce à l'association.

Dans ce type, nous trouvons seize dirigeants de DECO, dont la majorité a des fonctions sociales dans la période qui précède le *grand virage*.

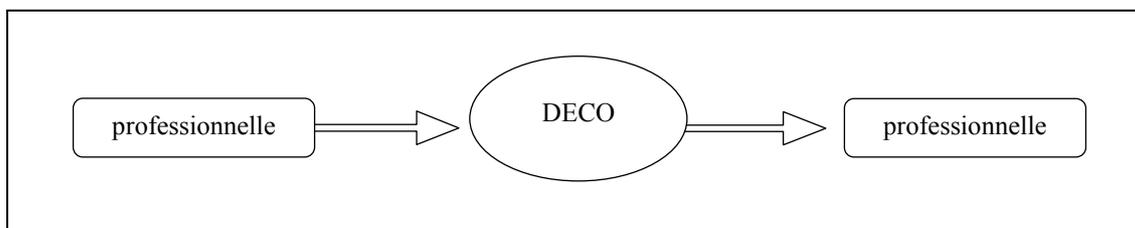
11.1.2. Trajectoire autonome



Les individus que nous plaçons dans le type de *trajectoire autonome* n'ont, apparemment, ni un intérêt politique, ni un intérêt professionnel en rapport avec leur engagement dans l'association. Cela ne veut pas dire pour autant que ces intérêts n'existent pas, seulement ils ne se sont pas traduits dans des changements dans leurs trajectoires. Ce type semble, surtout, se caractériser par l'absence de relation entre les différentes sphères de la vie de l'individu.

Dans le type de trajectoire autonome, nous trouvons treize dirigeants de DECO. Sept de ces dirigeants ont des fonctions sociales dans la période qui suit le *grand virage*.

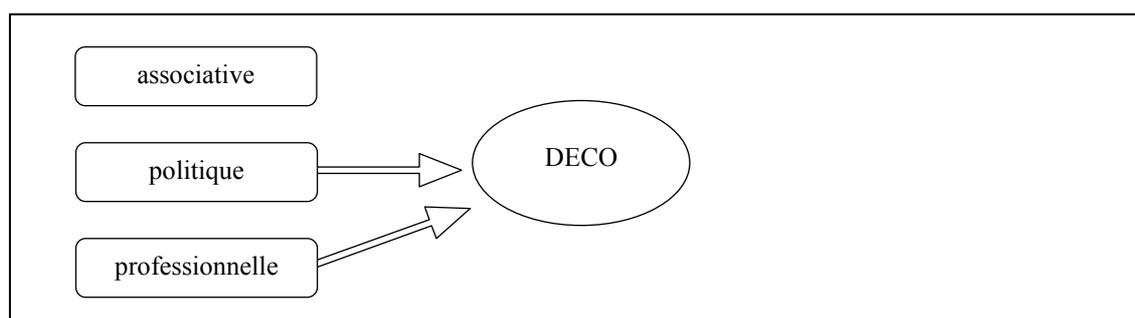
11.1.3. Trajectoire professionnelle



Dans le type de *trajectoire professionnelle*, les individus ont, au départ, une relation d'intérêt professionnel dans l'association dans la mesure où il s'agit notamment de ses salariés. Bien souvent, ce lien promeut leur mobilité ascendante. Bien qu'étant éventuellement des membres de l'association depuis de nombreuses années, leur engagement va, avant tout, se baser sur l'intérêt professionnel particulier et peut être le résultat d'une simple réponse à une annonce d'offre d'emploi.

Dans ce type de trajectoire professionnelle, nous trouvons neuf dirigeants de DECO. La majorité de ces dirigeants se trouvent dans la période qui suit le *grand virage*.

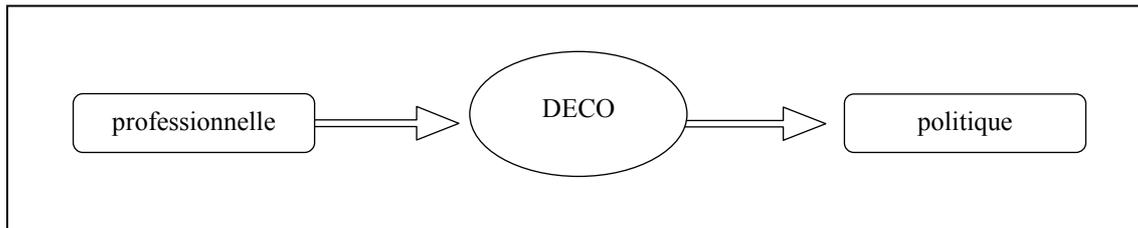
11.1.4. Trajectoire sectorielle



Le type de *trajectoire sectorielle* comprend des individus qui s'approchent de l'association à la suite d'un intérêt pour le secteur où elle intervient (le consommérisme en l'occurrence). Il s'agit souvent de spécialistes. D'une certaine façon, ils bénéficient de l'engagement dans l'association, bien qu'ils puissent donner plus qu'ils n'en reçoivent.

Dans le type de trajectoire sectorielle, nous trouvons trois dirigeants de DECO. Seulement un d'entre eux a eu des fonctions sociales pendant la période qui précède le *grand virage* mais tous ont collaboré avec DECO même avant d'être invités à intégrer les organes sociaux de l'association.

11.1.5. Trajectoire de conversion



Les individus avec une *trajectoire de conversion* s'engagent dans l'association motivés par des intérêts professionnels, mais, dans ce cas, les bénéfices individuels sont surtout au niveau politique. Les individus, par le biais de l'expérience associative, accèdent à de nouvelles opportunités.

Dans le type de trajectoire de conversion, nous trouvons un des dirigeants de DECO de la période qui suit le *grand virage*.

11.2. L'engagement des dirigeants

Concentrons-nous maintenant d'un point de vue plus synchronique de façon à considérer l'engagement dans l'association en tant que dirigeant par rapport aux autres engagements. Quatre grands groupes s'ébauchent, à savoir : le type *associatif*, le *spécialiste*, le *politique* et le *professionnel*.

11.2.1. L'associatif

Pour le type *associatif* l'engagement dans l'association est une référence dans la trajectoire individuelle. Bien que d'autres engagements, associatifs ou non, puissent avoir joué un rôle très important dans leur vie, la participation à l'association (DECO en l'occurrence) est perçue comme une expérience émotionnelle et importante. Il y a, bien souvent, une réflexion de la part de ces individus sur l'engagement associatif et le rôle des associations dans la société. Le sens du collectif existe, mais il n'y a pas des hiérarchies fortes entre les membres. Ils comptent surtout sur les amis pour mener l'association. La coopération est perçue comme

une valeur et un but, en plus de l'objet de l'association. C'est pourquoi ils ont aussi une sorte de code d'éthique implicite, relatif aux trahisons et incompatibilités. Ils citent fréquemment les objectifs de l'association, mettant l'accent sur une connaissance pratique de la vie associative. Ils sont prêts à faire pour l'association ce qui est à leur portée, y compris à la soutenir matériellement. Ils sont capables d'assurer des fonctions de représentation extérieure au plus haut niveau, mais ils exercent aussi des tâches simples, comme par exemple mettre des lettres dans des enveloppes. Vu que, pour ces dirigeants, les associations sont des organisations où le travail est essentiellement bénévole, ils ne sont pas très favorables à la professionnalisation. N'ayant pas forcément participé à sa création, ils conservent la vision originelle de l'identité de l'association et perçoivent le changement avec une certaine méfiance, surtout lorsqu'ils ne le contrôlent pas. Ce type de dirigeants est généralement plus facile à trouver dans les phases de *conquête* et de *consolidation* de l'association, lorsque le travail associatif exigé est de type plus intense, fréquent et polyvalent. D'une façon générale, ce type associatif correspond à ce qu'on a appelé l'*idéologie associative*.

11.2.2. Le spécialiste

Les *spécialistes* sont les individus dotés de compétences techniques dans un domaine faisant l'objet de l'action de l'association, ou au moins proche de son champ d'intervention. Ces dirigeants appartiennent à deux sous-types : les *experts* et ce que nous allons appeler les *autodidactes*. Très souvent, ces derniers vont se former au sein de l'association. Pour les *spécialistes*, l'association représente un espace alternatif pour l'exercice de leur activité professionnelle. En ce qui concerne les *experts*, l'engagement associatif peut devenir l'opportunité de prendre parti, car leur activité professionnelle d'habitude exige une plus grande impartialité. Mais elle peut aussi être une voie alternative pour développer l'activité et obtenir des bénéfices professionnels, par le biais de contacts ou de formations spécifiques, par exemple. Il peut y avoir encore des gains latéraux, comme la notoriété, non pas entre les pairs, mais dans la sphère publique, ce qui peut, aussi les favoriser dans leur activité professionnelle. Pour les spécialistes *autodidactes*, l'association peut être synonyme d'une compensation face à une profession monotone, voire même la découverte d'une vocation. Avec l'évolution de l'organisation, la tendance qui amène les *autodidactes* à se former dans le cadre de l'organisation semble diminuer, le plus probable étant le recrutement d'*experts*. L'inexistence d'un système formel de reconnaissance des compétences par l'expérience,

semble contribuer au fait que certains savoirs accumulés ne soient pas mis en valeur. Les deux sous-types peuvent donc se heurter, l'*autodidacte* étant dépassé par la professionnalisation.

11.2.3. *Le politique*

L'engagement des dirigeants de type *politique* va se diviser en deux sous-catégories : *partisan* et *non partisan*. Dans les deux sous-types, la trajectoire individuelle est centrée sur la participation politique, celle-ci pouvant se produire dans plusieurs contextes. L'association surgit comme une possibilité, mais ce sont les fonctions politiques qui sont les plus importantes dans la trajectoire de ces individus. Ces dirigeants ne révèlent pas un intérêt particulier envers l'objet de l'association même si, à un moment donné, il peut devenir la cible de leur intervention. Le changement social poursuivi par ces individus est plus vaste. Ce qui les amène à l'association c'est la possibilité de préserver leur activité politique, en les maintenant insérés dans un réseau social donné, et en leur permettant de défendre leurs positions politiques lorsque cela est opportun. Dans ce cadre, leur travail politique ressort particulièrement dans les représentations extérieures et dans le *lobbying*. En outre, l'association peut être une *arène* de confrontation de positions politiques diverses et, en particulier, de factions partisans. La professionnalisation de l'association correspond, en général, à la dépolitisation de leur action. Les relations entre l'association et l'État, par exemple, devenant plus régulées et dépersonnalisées, le *politique* se trouve devant des opportunités d'intervenir plus réduites.

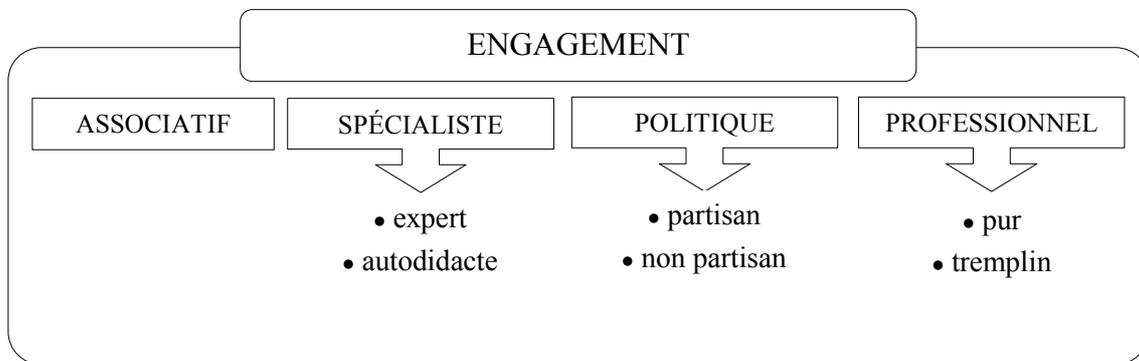
11.2.4. *Le professionnel*

Le *professionnel* est une catégorie relativement tardive dans l'évolution de l'association car elle est liée au processus de professionnalisation associative. Ces dirigeants se divisent aussi en deux sous-types. Nous trouvons, d'une part, des salariés de l'association qui s'engagent dans la vie associative. C'est ce que nous appelons le professionnel *pur*, puisque leur intérêt professionnel est toujours présent, se rapprochant, dans le cas des directeurs, de ce que l'on désigne par *entrepreneurs-sociaux*. Ce sous-type s'identifie clairement lorsque l'individu accepte une proposition de travail d'un adversaire de l'association. D'autre part, le type professionnel comprend, aussi, les individus qui collaborent, de temps en temps ou régulièrement, avec l'association, mais qui finissent par être recrutés comme cadres lorsque elle doit fixer ses collaborateurs. Etant donné que l'engagement associatif permet de grimper professionnellement, nous allons désigner ce sous-type de *tremplin*. Dans ces deux sous-

types, l'engagement associatif fait partie d'un investissement professionnel. D'ailleurs c'est précisément le bénéfice que les dirigeants du *tremplin* perçoivent, plus que les *purs*, qui travaillent dans une association comme dans une entreprise (étant, contrairement aux premiers, recrutés par annonce). La professionnalisation dans l'association est bien perçue par eux. Le développement de l'association tend à offrir de meilleures conditions de travail et à exiger du professionnalisme.

Dans la figure 11.1. nous présentons les quatre idéaux-type de l'engagement des dirigeants associatifs de façon sommaire.

Figure 11.1. : Types d'engagement des dirigeants associatifs



CONCLUSION

Les associations en tant qu'objet d'étude

Les associations sont actuellement un objet d'étude important dans les sciences sociales. Selon certains auteurs, les changements sociaux et politiques, notamment la crise de la démocratie représentative et de l'Etat Providence, expliquent cette attention. Pourtant, quand nous nous penchons sur ce sujet, deux définitions de l'association s'imposent en fonction des traditions scientifiques, à savoir anglo-saxonne ou francophone. Les deux traditions semblent ne pas dialoguer. Dans le premier cas, l'idée d'association au sens large inclut, par exemple, les groupes d'adhésion non volontaire ; par contre, dans la tradition francophone la définition d'association est plus restreinte et fréquemment centrée sur l'association en tant qu'organisation dotée de personnalité juridique.

Malgré ces différences, les deux traditions convergent, par exemple, annonçant des changements de l'action collective¹¹⁸. Dans les deux traditions nous trouvons des contributions pertinentes, bien que plutôt indirectes, pour penser l'engagement des dirigeants associatifs. En effet, dans le cadre du débat sur la mise en œuvre de la *démocratie associative*, mené en particulier dans la science politique anglo-saxonne, on soutient que la pluralité, notamment au niveau du *leadership*, est la seule donnée qu'on peut généraliser¹¹⁹.

De l'autre côté, une sociologie du militantisme de tradition francophone semble se développer depuis les années 1990 centrée sur une analyse ethnographique de l'engagement des individus dans les associations. Même si peu de productions peuvent être trouvées sur l'engagement des dirigeants en particulier, les études autour de la professionnalisation des militants et la réflexion sur comment l'*idéologie associative*¹²⁰ peut être un obstacle épistémologique à la meilleure connaissance des associations, constituent des références importantes pour notre recherche.

Nous soutenons pourtant que parler de professionnalisation à propos des associations nous impose de considérer, d'une part, l'organisation qui au long de ce processus se bureaucratise, se spécialise, s'institutionnalise ; mais aussi, d'autre part, ceux qui, en particulier leurs dirigeants, peuvent subir un processus de professionnalisation impliquant aussi des

¹¹⁸ Rosenblum, *op. cit.* ; Ion, *La fin des militants?*, *op.cit.*

¹¹⁹ Rosenblum, *op. cit.*

¹²⁰ Barthélemy, *op. cit.*

conséquences importantes dans la vie interne et externe de l'association. C'est pourquoi nous avons proposé l'expression *professionnalisation associative* au lieu de professionnalisation de l'association simplement.

La *professionnalisation des dirigeants* passe par leur longue permanence dans des fonctions sociales ou par ce que nous avons appelé le *double statut* des dirigeants. Le *double statut* traduit l'existence simultanée d'un lien à la fois contractuel et bénévole, c'est-à-dire une collaboration rémunérée à l'association et l'exercice d'une fonction bénévole, celle de dirigeant. Max Weber¹²¹ faisait déjà référence à ce phénomène sans lui donner une étiquette. En effet, il montrait déjà comment l'existence de ce *double statut* fonctionnait en tant que mécanisme de renfermement de l'élite dirigeante.

La confirmation de notre hypothèse

Notre intérêt sur le phénomène associatif s'adresse en particulier au processus du croisement de l'histoire de l'association avec les trajectoires de ses dirigeants. L'on part de deux principes : d'un côté, on reprend les idées d'Albert Meister¹²² quand il affirme que les associations tendent à la professionnalisation lorsqu'elles grandissent et cherchent à avoir une action plus efficace, ce qui est accompagné par un hiatus de plus en plus grand entre adhérents et dirigeants ; d'autre part, nous soutenons que les membres du CA ne sont pas des membres comme les autres. En effet, les fonctions sociales de ces militants ont un encadrement légal qui leur confère des pouvoirs supplémentaires, mais il y a aussi des pratiques qui leur confèrent un engagement effectif dans la prise de décision dans l'association et une plus grande légitimité d'intervention, en attribuant en particulier des pouvoirs spéciaux au président, qui joue encore un rôle déterminant dans le recrutement des autres dirigeants.

Nous avons ainsi cherché à montrer que l'engagement des dirigeants est hétérogène. Il change en fonction de la phase de l'évolution de l'association, donc on s'aperçoit des différences au niveau diachronique. Mais il y a des différences dans un même mandat dans une même génération de dirigeants, donc au niveau synchronique.

Notre recherche empirique comprend ainsi deux moments fondamentaux. Dans un premier moment, nous avons mis en place une enquête adressée à des associations de plusieurs types avec le but de mieux connaître cet univers et d'explorer l'existence d'une relation entre

¹²¹ Weber, *op. cit.*

¹²² Meister, *op. cit.*

engagement des dirigeants et professionnalisation associative ; dans un deuxième temps, nous nous sommes centrées sur une association en particulier, de façon à approfondir la connaissance des trajectoires individuelles de ses dirigeants au long du temps.

L'enquête nous a permis d'avoir une information originale sur la professionnalisation associative dans ses deux dimensions, l'organisation et les membres du conseil d'administration. Nous avons, non seulement posé des questions nouvelles, mais nous avons aussi réuni de l'information sur plusieurs types d'associations agréées par l'Etat qui d'habitude sont exclus de la collecte de données.

Il se dégage de l'enquête que l'ensemble des associations ont atteint un certain degré de *professionnalisation*, notamment pour ce qui concerne les membres du conseil d'administration, qu'il s'agisse de leur ancienneté ou de leur *double statut*. Par ailleurs, il semble exister une relation entre *professionnalisation associative* et *engagement des dirigeants*

L'étude de cas d'une association nous a permis de mieux comprendre l'engagement des dirigeants (membres du conseil d'administration de l'association), surtout d'un point de vue diachronique¹²³. Les principales conclusions doivent être utiles à la réflexion au sujet d'autres associations des caractéristiques analogues, notamment pour ce qui concerne leur professionnalisation.

L'histoire de plus de trente ans de l'association portugaise de consommateurs DECO nous montre clairement : une évolution qui va de pair avec le développement économique et l'évolution politique du pays ; une orientation caractéristique du modèle consommériste anglo-saxon dominant ; une tendance à la professionnalisation associative.

DECO est passée d'une association basée sur des collaborations bénévoles, en particulier de ses dirigeants et des spécialistes externes, à une *association sans membres*¹²⁴. Bien qu'elle ait de l'intérêt à affirmer avoir des membres, puisque la représentativité institutionnelle des organisations de consommateurs au Portugal est simplement mesurée par le nombre de leurs membres, la tendance semble aller vers un renfermement de l'élite dirigeante. Le seul contre-poids semble être la création d'antennes régionales à partir des années 1990. Pourtant, ces structures n'ont pas changé significativement la participation interne, à juger par le faible

¹²³ Trepos, *op. cit.*

¹²⁴ Skocpol, *op. cit.*

taux de participation électorale. En effet, le total des votes n'a jamais dépassé les cent trente personnes obtenus en 2003, quand DECO comptait déjà avec 250000 membres/abonnés.

Le renfermement de l'élite se fait par voie statutaire et à travers le *double statut* de ses dirigeants, surtout à partir de la deuxième moitié des années 1990. En effet, au cours de son histoire, DECO a subi un processus de professionnalisation accéléré par un *grand virage*, quand l'association décide, en 1990, de vendre les droits d'édition de son magazine *Proteste* à une entreprise multinationale issue du mouvement de consommateurs belge. Le *grand virage* a permis un service plus élaboré et l'indépendance financière de l'association. Mais DECO devient actionnaire minoritaire de la maison d'édition qui devient responsable par son magazine, ce qui fait qu'elle a une influence réduite dans sa production. Le magazine suit maintenant surtout les lignes directrices de l'*holding* CONSEUR.

Le *grand virage* a amené à une restructuration interne de l'association : des nouveaux collaborateurs sont alors embauchés et d'autres activités développées. Mais il a aussi entraîné des conséquences au niveau du recrutement de ses dirigeants et de la participation de ses membres. Le besoin de gérer la *marque* DECO amène à ce que ses dirigeants soient recrutés à partir de ses collaborateurs rémunérés. Pour la première fois le statut de salarié précède celui de dirigeant. S'il est possible d'identifier un petit groupe de dirigeants fondateurs professionnalisés par l'ancienneté, qui contribue à la continuité de l'association, dans la période qui suit le *grand virage* la professionnalisation des dirigeants se fait aussi autrement. L'engagement des dirigeants assume donc une nouvelle configuration en résultat de la *professionnalisatio associative*.

DECO accompagne l'histoire de la démocratie au Portugal, s'inscrivant simultanément dans le modèle anglo-saxon du consommérisme moderne, qui se reproduit à travers des réseaux internationaux basés sur le principe de l'économie d'échelle. Grâce à DECO, le consommérisme portugais a rattrapé l'écart vis-à-vis de l'Europe et a de nos jours une *utilité sociale* généralisée¹²⁵, mais simultanément l'association est donc devenue plus fermée à la participation de ses membres.

Nous pouvons dire que DECO s'inscrit dans un modèle consommériste dont les caractéristiques incluent : des dirigeants de classes sociales élevées, proches du pouvoir

¹²⁵ Gadrey, Jean (2003), "L'invention de l'utilité sociale des associations en France : à la recherche de conventions, de régulations, de critères et de méthodes d'évaluation", conférence prononcée au *colloque du*

politique et du catholicisme progressiste, qui appartiennent à une couche de l'élite sociale du pays ; des dirigeants professionnalisés mais, de plus en plus, à partir d'un *double statut* ; une image de l'association basée sur la scientificité et l'indépendance ; une action centrée et financée par le magazine de tests comparatifs qui compte sur le réseau international consommériste.

Ce profil a des ressemblances avec le cas français de l'UFC-Que choisir et plus encore avec le cas belge de Test-achats, ce qui nous amène à penser qu'il y a, peut-être, l'évidence d'un modèle d'*engagement de dirigeant consommériste* commun à ces associations nationales.

La contribution pour la connaissance de l'engagement associatif

La réponse à notre question de départ nous a permis de construire cinq trajectoires type des dirigeants. La *trajectoire militante* montre plusieurs engagements militants, au niveau de la carrière associative et de la carrière politique : il y a donc un *continuum*. On peut dire, en bref, que ces individus sont socialement très participatifs. Par contre, la *trajectoire autonome* ne trouve pas de rapports entre l'engagement associatif et la vie professionnelle, la vie politique ou associative de l'individu. L'engagement dans l'association se fait d'une façon séparée des autres sphères de la vie de l'individu. Une liaison privilégiée avec la carrière professionnelle caractérise la *trajectoire professionnelle* qui est marquée par l'existence simultanée d'intérêts professionnels avec l'engagement dans l'association. L'engagement dans les organes sociaux de l'association assume donc un caractère instrumental. Dans la *trajectoire sectorielle* les intérêts sont proches de l'expertise, c'est pourquoi nous pouvons identifier plusieurs engagements des sujets liés au même secteur social de l'association. Finalement, une *trajectoire de conversion* trouve dans l'engagement associatif le moment de changement dans la vie de l'individu.

Comprendre l'évolution de l'engagement des dirigeants oblige à prendre en compte tout à la fois : le recrutement, les activités et la durée de cet engagement, ainsi que les causes du désengagement, les effets objectifs produits dans plusieurs sphères de la vie de l'individu.

Nous avons réussi à identifier, non seulement des *marchés de recrutement* pour l'association, comme nous avons aperçu des engagements associatifs qui permettent l'acquisition de compétences ce qui leur confère de l'employabilité dans des *marchés* spécifiques, c'est-à-dire

CIRIEC-Canada, Université du Québec à Rimouski, 20-22 mai ; Salvador Juan (1999), "L'utilité sociale de l'activité associative face à la professionnalisation et à la «marchandisation»", *Sociologie du travail*, n° 2.

du secteur de l'association. Notons que le recrutement externe à l'association persiste de façon dominante au long de toute période observée, le choix se faisant sur une élite sociale du pays qui est cooptée. La professionnalisation semble être la principale responsable du changement aperçu dans le recrutement des dirigeants.

Nous avons encore constaté des différences au niveau de l'engagement au fur et à mesure que l'association s'est professionnalisée. En particulier à partir de ce que nous avons appelé le *grand virage*, causé par l'*entrepreneuriation* du magazine, nous observons : une plus grande division du travail associatif qui a conféré une importance plutôt symbolique au CA ; des désengagements qui se font par rupture du fait de la nouvelle identité de l'association ; des effets plus significatifs, objectifs et nombreux, se vérifiant au niveau de la carrière professionnelle des dirigeants.

De cette façon, nous sommes arrivés à une identification de quatre types d'engagement des dirigeants. Le type *associatif* est le plus commun dans les phases précoces de l'histoire de l'association, où prédomine l'*idéologie associative* (qui en l'occurrence rejoint le fort dynamisme social du pays après la révolution du 25 avril 1974). Le type *spécialiste-autodidacte* semble apparaître davantage également dans ces phases précoces, tandis que le type *spécialiste-expert* traverse, d'une façon générale, toute l'histoire de l'association. Le type *politique, partisan* ou *non partisan*, qui perçoit l'association comme un espace de maintien ou d'intervention de son activité politique, semble s'intégrer à mi-chemin de la professionnalisation associative. Finalement, le type *professionnel* apparaît dans une phase avancée de l'évolution de l'association, bien que le sous-type *tremplin* semble provenir d'un engagement initialement bénévole, caractéristique de phases plus anciennes.

Considérations finales

Si on partage l'*idéologie associative*, on considèrera que le mouvement de consommateurs, d'aujourd'hui représenté par DECO, est un *faux* mouvement social. Le modèle prédominant d'association de consommateurs, d'origine anglo-saxonne, nous semble *prisonnier* du secteur lucratif. Il faut, dans ce sens, être attentif aux menaces de qui peuvent mettre en cause, à terme, la continuité de ce modèle. Des concurrents directs surgissent de plus en plus : publications similaires, services après-vente des entreprises, réseau institutionnel qui se diversifie, etc.

Développer une étude comparative entre ce modèle anglo-saxon et l'association française UFC-Que choisir, qui garde une image d'association militante (bien que son président soit aussi le directeur salarié du magazine), semble être une recherche future pertinente qui pourra nous montrer s'il y a encore place pour faire autrement dans le secteur à but non lucratif.

Par ailleurs, ce modèle anglo-saxon consommériste doit nous amener à réfléchir sur l'investissement dans le fonctionnement démocratique des associations et sur les critères de l'Etat lors de l'attribution d'aides financières, ainsi que de l'établissement de partenariats et de consultations. Dans ce sens nous rejoignons le débat sur la *démocratie associative*. En effet, nous sommes fréquemment placés face à une contradiction entre le discours et la pratique : on défend la participation, mais la recherche d'efficacité ne passe pas par l'effort d'augmenter l'engagement des membres, au contraire même.

BIBLIOGRAPHIE

Abzug, R. et J. Galaskiewicz (2001), “Nonprofit boards : crucibles of expertise or symbols of local identities ? “, *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, vol. 30, n° 1, mars, pp. 51-73.

Adams, David S. (1980), “Elite and lower volunteers in a voluntary association : a study of an american red cross chapter”, *Journal of voluntary action research*, vol. 9, n° 1-4, pp. 95-108.

Agrikoliansky, Éric (2001), “Carrières militantes et vocation à la morale : les militants de la LDH dans les années 1980“, *Revue française de science politique – devenir militants*, vol.51, n° 1-2 (février-avril), pp. 27-46.

Allen, Kathleen E. et al. (2004), “Leadership in the twenty-first century“, *Internet : http://www.academy.umd.edu/publications/klspdocs/rethinking_index.htm*

Almeida, João Ferreira de (1990), *Portugal os próximos 20 anos – valores e representações sociais*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.

Apolinário, J. M. Marques (2002), “A gestão nas organizações sem fins lucrativos – converter boas intenções em resultados”, *Dirigir*, Lisboa, IEFEP, n° 81-82, pp. 42-47.

Baptista, José *et al.* (1985), *Uma gestão alternativa – para uma sociologia da participação nas organizações, a partir de uma experiência portuguesa*, Lisboa, Relógio d’Água.

Barbalet, J.M. (1989), *A cidadania*, Lisboa, Editorial Estampa.

Bardin, Laurence (1991), *Análise de conteúdo*, Lisboa, Edições 70.

Barreto, António (2002), “Mudança social em Portugal, 1960-2000“, WP6-02, *Internet : <http://www.ics.ul.pt/publicacoes/workingpapers/wp2002/WP6-2002.pdf>*

Barreto, António (org.) (2000), *A situação social em Portugal 1960-1995 – indicadores sociais em Portugal e na União Europeia*, Lisboa, Edição Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, vol. II.

Barreto, António (org.) (1996), *A situação social em Portugal 1960-1995*, Lisboa, Edição Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, vol. I.

Barreto, José (1994), “Comunistas, católicos e os sindicatos sob Salazar“, *Análise social*, n°125-126, pp. 287-317.

Barros, Carlos Pestana *et al.* (2000), *Os líderes cooperativos portugueses*, Lisboa, Vulgata.

Barthélemy, Martine (1994), “Le militantisme associatif“, in Perrineau, Pascal (dir.), *L’engagement politique – déclin ou mutation?* Paris, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, pp. 87-114.

Baudrillard, Jean (1981), *A sociedade de consumo*, Lisboa, Edições 70.

Bay, Christian et Charles Walker (1986), *Desobediência civil – teoria e prática*, Lisboa, Sementeira.

Benavente, Ana *et al.* (1997), “Direitos dos cidadãos em Portugal: conhecimentos e opiniões”, *Sociologia – problemas e práticas*, nº 24, pp. 71-114.

Benoît, Jean-Louis (2000), *Alexis de Tocqueville – textes essentiels – anthologie critique*, Paris, Pocket.

Bertaux, Daniel (2003), *Les récits de vie*, Tours, Nathan université.

Bigot, Régis (2003), *La consommation engagée : mode passagère ou nouvelle tendance de la consommation?*, Paris, CREDOC, Ministère de l'économie des finances et de l'industrie.

Boulte, Patrick (1991), *Le diagnostic des organisations applique aux associations*, Paris, PUF.

Bourdet, Yvon (1976), *Qu'est-ce qui fait courir les militants? – analyse sociologique des motivations et des comportements*, Evreux, Editions Stock.

Bourdieu, Pierre (1989), “A representação política. Elementos para uma teoria do campo político”, in *O poder simbólico*, Lisboa, Difel, pp. 163-207.

Brown, Duane et Linda Brooks (1996), “Introduction to theories of career development and choice : origins, evolution, and current efforts”, in Brown, Duane et Linda Brooks, *Career – choice and development*, San Francisco, Jossey-Bass Publishers, pp. 1-13.

Burns, Tom R. et Marcus Carson (2003), “Configurações de governança pluralistas, neocorporativas e da União Europeia - padrões de elaboração de políticas e de acção dos lóbis numa perspectiva comparada”, *Sociologia – problemas e práticas*, nº 42, pp. 161-197.

Burton, Michael G. et John Higley (1987), “Invitation to elite theory – the basic contentions reconsidered”, in Domhoff, G. William et Thomas R. Dye (eds.), *Power elites and organizations*, Beverly Hills, Sage, pp. 219-238.

Cabral, Manuel Villaverde (2006), “Autoritarismo de Estado e sociedade civil real em Portugal – uma pesquisa em curso”, in Cabral, M. V. *et al.* (orgs.), *Razão, tempo e tecnologia : estudos em homenagem ao professor Hermínio Martins*, Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais.

Cabral, Manuel Villaverde (1995), “Grupos de simpatia partidária em Portugal : perfil sociográfico e atitudes sociais”, *Análise social*, nº130, pp. 175-205.

Cabral, Manuel Villaverde *et al.* (orgs.) (2000), *Trabalho e cidadania - atitudes sociais dos portugueses I*, ICS-ISSP, Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais.

Capucha, Luís (1990), “Associativismo e modos de vida”, *Sociologia – problemas e práticas*, nº 8, pp. 29-41.

Carita, Cristina et Nuno Rosendo (1993), “Associativismo cabo-verdiano em Portugal”, *Sociologia – problemas e práticas*, nº 13, pp. 135-152.

Carvalho, Helena (2004), *Análise multivariada de dados qualitativos – utilização da HOMALS com o SPSS*, Lisboa, Edições Sílabo.

Carvalho, Rita Almeida de et Tiago Fernandes (2003), “A elite política do marcelismo : ministros, secretários/subsecretários de Estado e deputados (1968-1974)”, in Pinto, António Costa et André Freire (orgs.), *Elites, sociedade e mudança política*, Oeiras, Celta, pp. 67-96.

CEGES (2002), “Le bénévolat est-il en crise?”, *La lettre de l'économie sociale*, n°101, Internet : http://www.ceges.org/docu_cadre.php.

Cerdeira, Maria da Conceição (1997), *A evolução da sindicalização portuguesa de 1974 a 1995*, Lisboa, DGCT- MQE, n° 11.

Chatriot, Alain (2004), “Qui défend le consommateur ? Associations, institutions et politiques publiques en France (1972-2003)”, in Chatriot, Alain et al. (dir.), *Au nom du consommateur – Consommation et politique en Europe et aux États-Unis au XX siècle*, Paris, La Découverte, pp. 165-181.

Chatriot, Alain et al. (2004), “Introduction”, in Chatriot, Alain et al. (dir.), *Au nom du consommateur – consommation et politique en Europe et aux États-Unis au XXème siècle*, Paris, La Découverte, pp. 7-25.

Chauvière, Michel et Jacques T. Godbout, (1992), *Les usagers entre marché et citoyenneté*, Paris, Editions l'Harmattan.

CNVA (2003), *Avis sur les conséquences du développement des activités économiques des associations*, Paris, Conseil national de la vie associative.

CNVA (2001), *Avis du CNVA – la situation des dirigeants associatifs, avis adopté en session plénière du 6 juin 2001*, Paris, Conseil national de la vie associative.

CNVA (2000), *Quel avenir pour la fonction de dirigeant d'association ? – diriger une association aujourd'hui : une pratique bénévole ou rémunérée ?*, Rapport remis au premier ministre par Bernard Derosier député, octobre.

Coenen-Huther, Jacques (2004), *Sociologie des élites*, Paris, Armand Colin.

Cohen, Joshua et Joel Rogers (1995a), “A proposal for reconstructing democratic institutions – secondary associations and democratic governance”, in Cohen, Joshua et Joel Rogers (eds.), *Associations and democracy*, London, Verso, pp. 7-98.

Cohen, Joshua et Joel Rogers (1995b), “Solidarity, democracy, association”, in Cohen, Joshua et Joel Rogers (eds.), *Associations and democracy*, London, Verso, pp. 236-267.

Conde, Idalina (1994), “Falar da vida (II)”, *Sociologia - problemas e práticas*, n° 16, pp. 41-74.

Crozier, Michel et Erhard Friedberg (2001), *L'acteur et le système*, Paris, Éditions du Seuil.

Cruz, M. Braga da (1995), *Instituições políticas e processos sociais*, Venda Nova, Bertrand Editora.

Cruz, M. Braga da (1989), *Teorias sociológicas – os fundadores e os clássicos (antologia de textos)*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.

CSA, *L'image de la vie associative en France 1901-2001 – sondage exclusif CSA*, Paris, La Documentation française.

Dacheux, Éric (2000), *Vaincre l'indifférence – les associations dans l'espace public européen*, Paris, CNRS éditions.

Dalton, Russell J. et Martin P. Wattenberg (2000), *Parties without partisans – political change in advanced industrial democracies*, New York, Oxford university press.

Debbasch, Charles et Jacques Bourdon (1990), *Les associations. Que sais-je ?*, Paris, Presses universitaires de France.

Dekker, Paul *et al.* (1997), “Voluntary associations, social movements and individual political behaviour in Western Europe”, in Van Deth, Jan W. (ed.), *Private groups and public life – social participation, voluntary associations and political involvement in representative democracies*, London-New York, Routledge, pp. 220-239.

Doucineau, Michel (dir.) (2000), *Guide de la liberté associative dans le monde – Les législations des sociétés civiles de 138 Pays*, Paris, La Documentation Française.

Dubar, Claude (1992), *La socialisation – construction des identités sociales et professionnelles*, Paris, Armand Colin.

Dubar, Claude et Pierre Tripier (1998), *Sociologie des professions*, Paris, Armand Colin.

Duriez, Bruno (1994), *Le militantisme extra-professionnel – facteurs et évolutions*, Lille, IFRESI-CLERSE.

Durkheim, Émile (1973), *De la division du travail social*, Paris, Presses Universitaires de France.

Eder, Klaus (1995), “Does social class matter in the study of social movements ? A theory of middle-class radicalism”, in Maheu, Louis, *Social movements and social classes – the future of collective action*, Sage studies in international sociology, pp. 21-54.

Estanque, Elísio (1999), “Acção colectiva, comunidade e movimentos sociais – Para um estudo dos movimentos de protesto público”, communication au *Colóquio comemorativo dos 20 anos da revista crítica de ciências sociais : sociedade, cultura e política no fim do século. A reinvenção da teoria crítica*, Coimbra, 16-17 avril.

Faria, Sérgio (2000), “Sobre o (difícil) trânsito feminino para o espaço do poder político”, in Viegas, J.M. Leite et E. Costa Dias (orgs.), *Cidadania, integração, globalização*, Oeiras, Celta, pp. 107-139.

Fernandes, António Teixeira (1997), *A sociedade e o Estado – sociologia das formações políticas*, Porto, Edições Afrontamento.

Fernandes, António Teixeira (1993), “Conflitualidade e movimentos sociais”, *Análise social*, n°123-124, pp. 787-828.

Fernandes, Tiago (2005), “Politics, history and voluntary associations : patterns of civil society in Western Europe, 1945-2000”, WP 2005-11, *Internet* : <http://www.ics.ul.pt>

Ferrand-Bechmann, Dan (2005), “Militantisme, bénévolat et engagement“, in Ferrand-Bechmann, Dan (dir), *Les bénévoles et leurs associations – autres réalités, autre sociologie ?*, Paris, l’Harmattan, pp. 13- 26.

Ferrando y Puig, Judith (2005), “Conclusion“, in Ferrando y Puig, Judith et Stéphanie Giamporcaro-Saunière (dir.), *Pour une «autre» consommation – sens et émergence d’une consommation politique*, Paris, l’Harmattan, pp. 231-246.

Ferreira, Pedro Moura et Manuel Villaverde Cabral (2006), “Associativismo juvenil e cidadania política : estudo quantitativo das condicionantes sociais da participação juvenil“, Observatório Permanente da Juventude, *Internet : <http://www.ics.ul.pt>*.

Ferreira, Sílvia (2005), “O empresário social em Portugal : perfil de emprego do activista da economia social“, communication au *Seminário 30 anos de associativismo*, Lisboa, CIES-ISCTE, 7 mars, *Internet : <http://www.cies.iscte.pt>*.

Fillieule, Olivier (dir.) (2005), *Le désengagement militant*, Paris, Belin.

Fillieule, Olivier (2001), “Propositions pour une analyse processuelle de l’engagement individuel – post scriptum“, *Revue française de science politique – devenirs militants*, vol.51, n° 1-2 (février-avril), pp. 199-217.

Fillieule, Olivier et Nonna Mayer (2001), “Devenirs militants – introduction“, *Revue française de science politique – devenirs militants*, vol.51, n° 1-2 (février-avril), pp. 19-25.

Fowler, Alan (2003), “An enabling environment for civil society : what does it mean and how does law fit in?“, Research Report 7, *Centre for civil society*, pp. 1-14.

Franco, Raquel Campos *et al.* (2005), *O sector não lucrativo português numa perspectiva comparada*, s.l., Universidade católica portuguesa/Johns Hopkins university.

Franco, Raquel Campos (2004), “A ética e as organizações da sociedade civil – a questão da prestação de contas (accountability) no terceiro sector“, communication au *VIII Congresso luso-afro-brasileiro de ciências sociais*, Coimbra, 16-18 septembre.

Freire, André (2003), “Recrutamento parlamentar e reforma das instituições“, in Pinto, António Costa et André Freire (orgs.), *Elites, sociedade e mudança política*, Oeiras, Celta, pp. 181-216.

Freire, João (2004), “Análise socio-política das associações“, in Freire, J. (org.), *Associações profissionais em Portugal*, Oeiras, Celta, pp. 225-256.

Freire, João (1992), *Anarquistas e operários – Ideologia, ofício e práticas sociais : o anarquismo e o operariado em Portugal, 1900-1940*, Porto, Edições Afrontamento.

Freire, João et Carlos Dias da Silva (1996), *Consumidores em movimento*, Lisboa, CIES-ISCTE.

Freitas, António Rodrigues de (1988), “Corporativismo e ordem jurídica“, *Sociologia – problemas e práticas*, n°4, pp. 61-78.

Friedmann, John (1996), “Práticas – do poder social ao poder político“, *Empowerment – uma política de desenvolvimento alternativo*, Oeiras, Celta, pp. 147-178.

Gadrey, Jean (2003), “L’invention de l’utilité sociale des associations en France : à la recherche de conventions, de régulations, de critères et de méthodes d’évaluation“, conférence prononcée au *colloque du CIRIEC-Canada*, Université du Québec à Rimouski, 20-22 mai.

Ghiglione, R. et B. Matalon (1992), *O inquérito – teoria e prática*, Oeiras, Celta Editora.

Giamporcaro-Saunière, Stéphanie (2005), “Introduction générale : consommation politique, objet en voie de construction sociologique“, in Ferrando y Puig, Judith et Stéphanie Giamporcaro-Saunière (dir.), *Pour une «autre» consommation – sens et émergence d’une consommation politique*, Paris, l’Harmattan, pp. 17-26.

Gomes, Adelino (2005), “A JUC, o jornal Encontro e os primeiros inquéritos à juventude universitária“, *Sociologia - problemas e práticas*, n° 49, pp. 95-115.

Gomes, C. A. et L. C. V. Lima (1996), “Associativismo estudantil e reprodução política“, *Sociologia – problemas e práticas*, n° 21, pp. 121-163.

Goodolphim, Costa (1974), *A associação*, Lisboa, Seara Nova.

Gottlieb, Hildy (2003), “Founder’s syndrome? Who me?“, *Internet* : http://www.help4nonprofits.com/NP_Bd_FoundersSyndrome_Art.htm

Granado, Cristina (1998), *Cooperativas de consumo em Portugal – o percurso para a integração económica*, Lisboa, Edições Colibri.

Halba, Bénédicte (2003), “Bénévolat et volontariat“, in *Bénévolat et volontariat en France et dans le monde*, Paris, La documentation française, pp. 9-62.

Hart, Joep de et Paul Dekker (2002), “Civic engagement and volunteering in the Netherlands – a ‘Putnamian’ analysis“, in Van Deth, Jan W. et al. (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 75-107.

Heimer, Franz et al. (1990), “Cultura política“, *Sociologia - problemas e práticas*, n° 8, pp. 9-28.

Herman, Robert D. et David O. Renz (2006), “Do big names really draw big bucks?“, *The nonprofit quaterly*, vol. 13 (été), *Internet* : <http://www.nonprofitquaterly.org/print/816.html>.

Herp, Nicolas (2004), *Sociologie de la consommation*, Paris, La Découverte.

Heying, Charles (1995), “Civic elites, civic institutions, and the structure of urban leadership“, *PONPO Working paper n° 216 - Yale university*.

Higley, John et Michael Burton (2003), “Elites, classes políticas e democracia no século XXI“, in Pinto, António Costa et André Freire (orgs.), *Elites, sociedade e mudança política*, Oeiras, Celta, pp. 277-294.

Hirst, Paul Q. (1995), "Can secondary associations enhance democratic governance?", in Cohen, Joshua et Joel Rogers (eds.), *Associations and democracy*, London, Verso, pp. 101-113.

Hjøllund, Lene et G. T. Svendsen (2000) "Social capital: a standard method of measurement", WP 00-9, *Internet* : http://www.hha.dk/nat/WPER/00-9_gts.pdf.

Hooghe, Marc (2003), "Participation in voluntary associations and value indicators : the effect of current and previous participation experiences", *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, vol.32, n°1 (mars), pp. 47-69.

Hotchkiss, Lawrence et Henry Borow (1996), "Sociological perspective on work and career development", in Brown, Duane et Linda Brooks, *Career – choice and development*, San Francisco, Jossey-Bass Publishers, pp. 281-334.

Huff, Paula Rogers (2003), "Founder's syndrome and 4-H leaders organizations", *Internet* : <http://www.uwex.edu/ces/4h/departement/publications/papers/ACF4F9F.pdf>

Immergut, Ellen M. (1995), "An institutional critique of associative democracy", in Cohen, Joshua et Joel Rogers (eds.), *Associations and democracy*, London, Verso, pp. 201-206.

Ion, Jacques (dir.) (2005), *Que sont les dirigeants associatifs devenus? Enquêtes sur l'évolution des engagements bénévoles dans la région stéphanoise*, Reboul, Publications de l'Université de Saint-Étienne.

Ion, Jacques (dir.) (2001), *L'engagement au pluriel*, Saint-Étienne, Publications de l'Université de Saint-Étienne.

Ion, Jacques (1997), *La fin des militants?*, Paris, Les Éditions de l'Atelier.

Jacquier-Bancel, V. (2004), "Essai de typologie de l'engagement : modes d'engagement des administrateurs de centres sociaux", in Dessertine, Dominique *et al.*, *Les centres sociaux 1880-1980 – Une résolution locale de la question sociale*, Presses Universitaires du Septentrion, pp. 215-224.

Jesuino, Jorge Correia (1990), "O factor liderança nas organizações", *Revista de gestão*, décembre 89/juin 90, pp. 5-11.

Jesuino, Jorge Correia (1987), *Processos de liderança*, Lisboa, Livros Horizonte.

Jordana, Jacint (2002), "Collective action theory and the analysis of social capital", in Van Deth, Jan W. *et al.* (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 45-71.

Juhem, Philippe (2001), "Entreprendre en politique de l'extrême gauche au PS : la professionnalisation politique des fondateurs de SOS-racisme", *Revue française de science politique – devenirs militants*, vol.51, n° 1-2 (février-avril), pp. 131-153.

Kellerhals, Jean (1974), *Les associations dans l'enjeu démocratique – étude sur la participation aux groupements organisés*, Lausanne, Payot.

- Kerlin, Michael D. (2000), “New agents of socio-economic development : guinea-bissauan hometown associations in Portugal“, *South European society and politics*, vol.5, n° 3, pp. 33-55.
- Klandermans, Bert (2004), “Instrumentality, identity, and intergroup anger : three social psychological approaches to participation in protest campaigns”, “The contribution of social psychology to the study of mobilizations”, Colloque Ifresi-Ceraps-Clersé, 4 juin.
- Klandermans, Bert (1997), *The social psychology of protest*, Oxford, Blackwell Publishers.
- Laville, Jean-Louis et Renaud Sainsaulieu (1997), *Sociologie de l'association – des organisations a l'épreuve du changement social*, Paris, Desclée de Brouwer.
- Legay, Agnès (2001), *La professionnalisation de l'emploi associatif – l'exemple des permanents des associations intermédiaires*, Marseille, CEREP.
- Le Naëlou, Anne (2004a), “ONG : les pièges de la professionnalisation”, *Revue tiers monde*, Paris, Presses Universitaires de France, n° 180, octobre-décembre, pp. 727-734.
- Le Naëlou, Anne (2004b), “Pour comprendre la professionnalisation dans les ONG : quelques apports d'une sociologie des professions”, *Revue tiers monde*, Paris, Presses Universitaires de France, n° 180, octobre-décembre, pp. 773-798.
- Lewis, Henry D. (2002), “Founder's syndrome : an affliction for which there is rarely immunity”, Nonprofit boards and governance review, *Internet : <http://charitychannel.com>*
- Lima, Marinús Pires de (2000), “Reflexões sobre a negociação colectiva e a concertação social em Portugal”, in AA.VV., *A reforma do pacto social*, Debates - Presidência da República, Lisboa, INCM, pp. 301-374.
- Lima, Marinús Pires de *et al.* (1992), *A acção sindical e o desenvolvimento - uma intervenção sociológica em Setúbal*, Lisboa, Edições Salamandra.
- Lochard, Yves et Maud Simonet-Cusset (coor.) (2003), *L'expert associatif, le savant et le politique*, Paris, Éditions Syllepse, pp. 7-14.
- Loirand, Gildas (2003), “Les paradoxes de la «professionnalisation» des associations sportives”, in Prouteau, Lionel (dir.), *Les associations entre bénévolat et logique d'entreprise*, Presses Universitaires de Rennes, pp. 85-103.
- Lopes, Fernando Farelo (2000), “Clientelismo político e consolidação da democracia : Portugal, 1983-1990”, in Viegas, J.M. Leite et E. Costa Dias (orgs.), *Cidadania, integração, globalização*, Oeiras, Celta, pp. 63-73.
- Lousada, Maria Alexandre (2004) “Tradição e renovação nas associações profissionais”, in Freire, J. (org.), *Associações profissionais em Portugal*, Oeiras, Celta, pp. 21-55.
- Lucena, Manuel de (1985), “Neocorporativismo? – conceito, interesses e aplicação ao caso português“, *Análise social*, vol. XXI, n° 87-89, pp. 819-865.

- Lucena, Manuel de et Carlos Gaspar (1992), “Metamorfoses corporativas? – associações de interesses económicos e institucionalização da democracia em Portugal (II)”, *Análise social*, nº115, pp. 135-187.
- Maloney, William A.(2002), “Contracting out the participation function – social capital and cheque-book participation”, in Van Deth, Jan W. *et al.* (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 108-119.
- Mansbridge, Jane (1995), “A deliberative perspective on neocorporatism”, in Cohen, Joshua et Joel Rogers (eds.), *Associations and democracy*, London, Verso, pp. 133-147.
- Marchal, Emmanuelle (1987), “Le développement de l’emploi dans les associations et le phénomène de professionnalisation des activités associatives”, *Problèmes économiques*, nº2047, pp. 21-26.
- Marques, A. H. Oliveira (1986), *História de Portugal*, vol. III, Lisboa, Palas Editores.
- Marques, Maria Manuel Leitão (dir.) (1996), *Administração consultiva em Portugal*, Lisboa, Conselho Económico e Social.
- Martins, Susana da Cruz (2001), *Associações e modos de acção colectiva no âmbito dos novos movimentos sociais em Portugal*, Dissertação de mestrado de comunicação, cultura e tecnologias de informação, Lisboa, ISCTE.
- Matonti, Frédérique et Franck Poupeau (2004), “Le capital militant. Essai de définition”, *Actes de la recherche en sciences sociales*, nº 155, pp. 5-11.
- McAdam, Doug (1989), “The biographical consequences of activism”, *American sociological review*, vol. 54, pp. 744-760.
- Meister, Albert (1974), *La participation dans les associations*, Paris, Les Editions ouvrières.
- Meister, Albert (1972), *Vers une sociologie des associations*, Paris, Les Editions ouvrières.
- Melo, Daniel (2006), “Aquém do Marão – o associativismo regionalista transmontano em Portugal e na diáspora”, *Sociologia – problemas e práticas*, nº 50, pp. 67-87.
- Melo, Daniel (1999), “O associativismo popular na resistência cultural ao salazarismo : a Federação portuguesa das colectividades de cultura e recreio”, *Penélope*, nº 21, pp. 95-130.
- Meynaud, Jean (1964), *Les consommateurs et le pouvoir*, Études de sciences politiques.
- Micheletti, Michele *et al.* (2006), *Politics, products and markets – exploring political consumerism past and present*, New Brunswick-London, Transaction Publishers.
- Mills, C. Wright (1981), “A sociedade de massas”, in *A elite do poder*, Rio de Janeiro, Zahar editores, pp. 350-377.
- Mintzberg, Henry (1986), “Préface - le pouvoir à l’intérieur et à l’entour des organisations”, in *Le pouvoir dans les organisations*, Paris, Les éditions d’organisation, pp. 25-29.

Mónica, Maria Filomena (1986), *Artesãos e operários*, Lisboa, Edições do Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa.

Moreira, Vital (1997a), *Administração autónoma e associações públicas*, Coimbra, Almedina Editora.

Moreira, Vital (1997b), *Auto-regulação profissional e administração pública*, Coimbra, Almedina.

Moscovici, Serge et Willem Doise (1992), *Dissensions & consensus - une théorie générale des décisions collectives*, Paris, PUF.

Mozzicafreddo, Juan (1994), “O Estado-providência em transição”, *Sociologia - problemas e práticas*, nº 16, pp. 11-40.

Mozzicafreddo, Juan (1997), *Estado-providência e cidadania em Portugal*, Oeiras, Celta.

Mozzicafreddo, Juan (1998), “Estado, modernidade e cidadania”, in Viegas, J. M. Leite et A. Firmino da Costa (orgs.), *Portugal – que modernidade?*, Oeiras, Celta, pp. 245-283.

Namorado, Rui (2001), “Economia social : um conceito de solidariedade sustentável”, in *Pensamento cooperativo – o terceiro sector em Portugal*, nº 2, pp. 95-104.

Newton, Kenneth (2002), “Social capital and democracy in modern Europe”, in Van Deth, Jan W. et al. (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 3-24.

Nunes, Francisco et al. (2001), *O terceiro sector em Portugal : delimitação, caracterização e potencialidades*, Lisboa, INSCOOOP.

Offe, Claus (1995), “Some skeptical considerations on the malleability of representative institutions”, in Cohen, Joshua et Joel Rogers (eds.), *Associations and democracy*, London, Verso, pp. 114-132.

Offe, Claus (1985), *Disorganized capitalism*, Polity Press.

Offerlé, Michel (2004), *Sociologie de la vie politique française*, Paris, La Découverte.

Offerlé, Michel (1999), “Introduction - professions et profession politique”, in Offerlé, Michel (dir.), *La profession politique XIXe-XXe siècle*, Paris, Belin, pp. 7-35.

Offerlé, Michel (1994), *Sociologie des groupes d'intérêt*, Paris, Montchrestien.

Oliver, Pamela et Gerald Marwell (1988), “The paradox of group size in collective action : a theory of the critical mass”, *American sociological review*, vol. 53, pp. 1-8.

Ollitrault, Sylvie (2001), “Les écologistes français, des experts en action”, *Revue française de science politique – devenir militants*, vol.51, nº 1-2 (février-avril), pp. 105-130.

Olson, Mancur (1998), *A lógica da acção colectiva – bens públicos e teoria dos grupos*, Oeiras, Celta Editora.

- Paiva, Flávio (2001), “Teses e dissertações académicas sobre o terceiro sector – guia bibliográfico”, in *Pensamento cooperativo – o terceiro sector em Portugal*, nº 2, pp. 105-184.
- Passeron, Jean-Claude (1989), “Biographies, flux, itinéraires, trajectoires”, *Revue française de sociologie*, XXI, pp. 3-22.
- Pearce, Jone L. (1980), “Apathy or self-interest? : the volunteers’ avoidance of leadership roles”, *Journal of voluntary action research*, vol. 9, nº 1-4, pp. 85-94.
- Péchu, Cécile (2001), “Les générations militantes à droit au logement”, *Revue française de science politique – devenir militants*, vol.51, nº 1-2 (février-avril), pp. 73-103.
- Pereira, Inês (2002), “Identidades em rede – construção identitária e movimento associativo”, *Sociologia - problemas e práticas*, nº 40, pp. 107-121.
- Pereira, Raúl da Silva (1999), *DECO – 25 anos em defesa dos consumidores*, Lisboa, Edição DECO.
- Pinto, António Costa (1992), *O salazarismo e o fascismo europeu – problemas de interpretação nas ciências sociais*, Lisboa, Editorial Estampa.
- Pinto, Louis (1992), “La gestion d’un label politique : la consommation”, *Actes de la recherche en sciences sociales*, nº 91-92, pp. 3-19.
- Pinto, Louis (1990), “Le consommateur : agent économique et acteur politique”, *Revue française de sociologie*, XXXI, pp. 179-198.
- Portes, Alejandro (2000), “Capital social : origens e aplicações na sociologia contemporânea”, *Sociologia – problemas e práticas*, nº 33, pp. 133-158.
- Prouteau, Lionel (2001), “Les figures du bénévolat”, *Recherches et prévisions*, nº 63, pp. 19-32.
- Prouteau, Lionel et François-Charles Wolff (2002), “La participation associative au regard des temps sociaux”, *Économie et statistique*, nº 352-353, pp. 57-80.
- Putnam, Robert D. (1994), *Making democracy work – civic traditions in modern Italy*, Princeton, Princeton university press.
- Quivy, Raymond et Luc Van Campenhout (2005), *Manual de investigação em ciências sociais*, Lisboa, Gradiva.
- Rebelo, José (coord.) (2003), *Novas formas de mobilização popular*, Porto, Campo das Letras.
- Rego, Raquel (2006), “Carreiras militantes e multipertenças associativas”, communication au *III congresso da associação portuguesa de ciência Política*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian, 30-31 mars.
- Rego, Raquel (2006), “L’engagement militant des dirigeants d’une association de consommateurs portugaise : dès les fondateurs aux actuels dirigeants-salariés”, communication au *Colloque international : comment penser les continuités et discontinuités du militantisme? Trajectoires, pratiques et organisations militantes*, Lille, 8-10 juin.

Rego, Raquel (2006), “Participation in two European consumer non-profit organizations”, Research committee on comparative sociology 20, communication au *XVI ISA world congress of sociology : the quality of social existence in a globalising world*, Durban, 23 – 29 juillet.

Rego, Raquel (2006), “Professionalization and democracy in non-profit organisations : the case of a consumers' association”, Research committee on rational choice 45, communication au *XVI ISA world congress of sociology : the quality of social existence in a globalising world*, Durban, 23 -29 juillet.

Rego, Raquel (2005), “Associações e responsabilidade social : breve caracterização das associações de acção social“, communication au *XI Encontro nacional de sociologia industrial, das organizações e do trabalho – competitividade, responsabilidade social e qualidade de vida*, Porto, 25 novembre.

Rego, Raquel (2005), “Resultados de um inquérito à profissionalização associativa”, communication au *Seminário 30 anos de associativismo*, Lisboa, CIES-ISCTE, 7 mars.

Rego, Raquel (2004), “Enquadramento jurídico e participação social”, in Freire, J. (org.), *Associações profissionais em Portugal*, Oeiras, Celta, pp. 187-224.

Rego, Raquel (2000), *Para o estudo da acção colectiva não institucional em Portugal – O caso ponte 25 de Abril*, dissertação de mestrado em sociologia do trabalho, das Organizações e do Emprego, Lisboa, ISCTE.

Rétif, Sophie (2006), “Le multi-positionnement des militants dans des associations politiques portugaises : une analyse des trajectoires militantes et des formes du militantisme”, communication au *colloque international comment penser les continuités et discontinuités du militantisme?*, Lille, 8 -10 juin.

Rétif, Sophie (2006), “La participation politique dans les associations en France et au Portugal”, communication au *III Congresso da associação portuguesa de ciência política*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian, 30-31 mars.

Reto, Luís (2001), “O terceiro sector em Portugal : delimitação, caracterização e potencialidades”, in *Pensamento cooperativo – o terceiro sector em Portugal*, n° 2, pp. 69-94.

Reto, Luís et Albino Lopes (1991), *Liderança e carisma – o exercício do poder nas organizações*, Editorial Minerva.

Reto, Luís *et al.* (1990), “Liderança política – personalidades, conjuntura e representações”, *Revista de gestão*, décembre 89/juin 90, pp. 13-17.

Roche, Janine (1999), “Que faut-il entendre par professionnalisation?”, *Education permanente*, n° 140, pp. 35-50.

Rocheffort, Robert (2001), “Les français et les associations”, in CES, *Commémoration du centenaire de la loi de 1901 au conseil économique et social*, Paris, Conseil Économique et Social- Direction des Journaux Officiels, pp. 51-55.

Rodrigues, Fernanda et Stephen Stoer (1994), “Acção local e cidadania”, Actas do encontro *Dinâmicas culturais, cidadania e desenvolvimento local*, Lisboa, APS.

- Rodrigues, Maria de Lurdes (1997), *Sociologia das profissões*, Oeiras, Celta.
- Rosenblum, Nancy L. (2000), *Membership and morals – the personal uses of pluralism in America*, Princeton, Princeton university press.
- Rotolo, Thomas (2000), “A time to join, a time to quit: the influence of life cycle transitions on voluntary association membership”, *Social forces*, march, 78 (3), pp. 1133-1161.
- Roßteutscher, Sigrid (2000), “Democracia associativa – as instituições voluntárias como campo de treino para a democracia?”, in Viegas, J.M. Leite et E. Costa Dias (orgs.), *Cidadania, integração, globalização*, Oeiras, Celta, pp. 233-254.
- Ryckeghem, W. V. (2005), *L’histoire de Test-achats – d’une revue de consommateurs à une multinationale*, Bruxelles, Éditions Racine.
- Salamon, Lester M. et al. (1999), “Civil society in comparative perspective”, in Salamon, Lester M. et al., *Global civil society – dimensions of the nonprofit sector*, Baltimore, Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, pp. 3-39.
- Salvador Juan (1999), “L’utilité sociale de l’activité associative face à la professionnalisation et à la «marchandisation»”, *Sociologie du travail*, n°2.
- Sanches, J. L. Saldanha (2000), “Como agir em conjunto com um mínimo de burocracia”, *Internet* : <http://abrilemmaio.no.sapo.pt>.
- Santos, Beja (2004), “Consumo ético : desafios e oportunidades numa sociedade em rede”, *Seara nova*, n. ° 1685.
- Santos, Beja (1994), *O livro dos consumidores*, Venda Nova, Bertrand Editora.
- Santos, Boaventura de Sousa (1994), *Pela mão de Alice – o social e o político na pós-modernidade*, Porto, Edições Afrontamento.
- Saurugger, Sabine (2002), “L’expertise : un mode de participation des groupes d’intérêt au processus décisionnel communautaire“, *Revue française de science politique*, vol. 52, n. ° 4, août, pp. 375-401.
- Sawicki, Frédéric et Johanna Siméant (2006), “La sociologie de l’engagement militant : un champ de recherches à décloisonner”, communication au *Colloque international : comment penser les continuités et discontinuités du militantisme? Trajectoires, pratiques et organisations militantes*, Lille, 8 -10 juin.
- Schmidt, Luísa (1999), *Portugal ambiental – casos & causas*, Oeiras, Celta.
- Schmidt, Luísa (1994), *Con sumo bem espremido*, Lisboa, Gradiva.
- Schmitter, Philippe C. (1999), *Portugal : do autoritarismo à democracia*, Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais.
- Selle, Per (2002), “The transformation of the voluntary sector in Norway – a decline in social capital?”, in Van Deth, Jan W. et al. (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 144- 166.

Selle, Per et Kristin Strømsnes (2007), “Membership and democracy : should we take passive support seriously ?”, *Internet* : <http://www.istr.org/conferences/geneva/confpapers/selle.&.stromsnes.html>.

Shamir, Boas *et al.* (2005), “Leading by biography : towards a life-story approach to the study of leadership”, *Leadership*, London-Thousand Oaks-New Delhi, Sage publications, vol. 1 (1).

Siddiqi, M. Shameem (2006), “Who will bear the torch tomorrow? Charismatic leadership and second-line leaders in development NGO’s”, CCS international working paper 9, *Internet* : <http://www.lse.ac.uk/collections/CCS/publications/iwp/Default.htm>

Siisiäinen, Martti (2002), “Voluntary associations and social capital in Finland”, in Van Deth, Jan W. *et al.* (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 120-143.

Siméant, Johanna (2002), “Friches, hybrides et contrebandes : sur la circulation et la puissance militantes des discours savants”, in Hamman, Philippe *et al.* (dir.), *Discours savants, discours militants : mélange des genres*, Paris, l’Harmattan, pp. 17-53.

Siméant, Johanna (2001), “Entrer, rester en humanitaire : des fondateurs de MSF aux membres actuels des ONG médicales françaises”, *Revue française de science politique – devenir dilitants*, vol.51, n° 1-2 (février-avril), pp. 47-72.

Simmel, Georg (1996), *Secret et sociétés secrètes*, Circé.

Simmel, Georg (1995), *Le conflit*, Circé.

Simonet-Cusset, Maud (2004), “Penser le bénévolat comme travail pour repenser la sociologie du travail”, *La revue de l’IRES*, n° 44, pp. 141-157.

Skocpol, Theda (1999), “Associations without members”, *The american prospect*, vol. 10, n° 45, July-August, *Internet* : <http://www.prospect.org/print-friendly/print/V10/45/skocpol-t.html>.

Sorenson, Georgia (2004), “An intellectual history of leadership studies : the role of James MacGregor Burns”, *Internet* : http://www.academy.umd.edu/publications/presidential_leadership/sorenson_apsa.htm

Sousi, Gérard (2001) “La professionnalisation des associations en questions”, *Les cahiers millénaire 3*, Lyon, Le Grand Lyon, pp. 77-84.

Staggenborg, Suzanne (1988), “The consequences of professionalisation and formalization in the pro-choice movement”, *Amercian sociological review*, vol. 53 (août), pp. 585-606.

Stolle, Dietlind *et al.* (2005), “Politics in the supermarket : political consumerism as a form of political participation”, *International political science review*, vol. 26, n° 3, pp. 245-269.

Streeck, Wolfgang (1995), “Inclusion and secession : questions on the boundaries of associative democracy”, in Cohen, Joshua *et Joel Rogers* (eds.), *Associations and Democracy*, Londres, Verso, pp. 184-192.

Strejan, Jean (2002), “A look at organizational democracy in civil society“, *Joint session of the European consortium for political research*, Turino, 22-27 mars.

Tchernonog, Viviane (2001), “Logiques associatives et financement du secteur associatif – Éléments de cadrage”, *Cahiers de recherches de la MiRe*, n°10-11, pp. 31-36.

Tchernonog, V. et M. Hély (2003), “Les formes de l’action associative – essais de typologie à partir d’une enquête statistique“, in Prouteau, Lionel (dir.), *Les associations entre bénévolat et logique d’entreprise*, Presses Universitaires de Rennes, pp. 25-47.

Touraine, Alain (1984), *Le retour de l’acteur*, Paris, Fayard.

Trepos, Jean-Yves (1996), *Sociologie de l’expertise Que sais-je ?*, Paris, Presses universitaires de France.

Trepos, Jean-Yves (1988), *La construction sociale des conflits de consommation*, thèse pour le doctorat d’Etat lettres et sciences humaines, Université des sciences et techniques de Lille.

Trepos, Jean-Yves (1982), *Contribution a une sociologie du militantisme dans les organisations de consommateurs*, thèse pour le doctorat de 3^{ème} cycle en sociologie, Université des sciences et techniques de Lille.

Turner, Bryan S. (1999), “Nacionalismo, cidadania e virtude cosmopolita”, *Seminário desenvolvimento de competências, competitividade e cidadania*, Lisboa, INOFOR/SEEF-MTS.

Valéau, Patrick (2003), “Différentes manières de gérer les associations“, *Revue française de gestion*, n° 146, septembre-octobre, pp. 9-22.

Van Deth, Jan W. (1997), “Introduction : social involvement and democratic politics”, in Van Deth, Jan W. (ed.), *Private groups and public life – social participation, Voluntary associations and political involvement in representative democracies*, London-New York, Routledge, pp. 1-23.

Viegas, J. M. Leite (2004), “Implicações democráticas das associações voluntárias – o caso português numa perspectiva comparativa europeia“, *Sociologia – problemas e práticas*, n° 46, pp. 33-50.

Viegas, J. M. Leite (1998), “Elites e cultura política”, in Viegas, J. M. Leite et A. Firmino da Costa (orgs.), *Portugal – que modernidade?*, Oeiras, Celta, pp. 121-145.

Vieira, Paula (2001), “Associativismo : problematizar o seu potencial para estruturar e enriquecer as relações sociais”, *Cadernos de ciências sociais*, n° 21-22, pp. 151-218.

Warren, Mark E. (2001), *Democracy and association*, Princeton, Princeton university press.

Weber, Max (1990), *A ética protestante e o espírito do capitalismo*, Lisboa, Editorial Presença.

Weber, Max (1982), *Ensaio de sociologia*, Rio de Janeiro, Zahar Editores.

Weber, Max (1971), *Économie et société*, Paris, Librairie Plon, vol.1.

Weisbein, Julien (2001), “Le militant et l’expert :les associations civiques face au système politique européen“, *Politique européenne*, n° 4, printemps, pp. 105-118.

Weiss, Dimitri et Yves Chirouze (1984), *Le consommérisme*, Paris, Sirey.

Whiteley, Paul F. (2002), “The origins of social capital”, in Van Deth, Jan W. *et al.* (eds.), *Social capital and European democracy*, London-New York, Routledge, pp. 25-44.

Wieviorka, Michel (1977), *L’Etat, le patronat et les consommateurs*, Paris, PUF.

DOCUMENTS

Législation

Canotilho, J. J. Gomes et Vital Moreira (org.) (1998), *Constituição da república portuguesa – lei do tribunal constitucional*, Coimbra, Coimbra Editora (5.^a edição revista).

Código civil, Lisboa, Rei dos Livros, 1990, 7.^a edição actualizada.

Decreto-Lei n° 65/83, de 4 de Fevereiro, Diário da República, n° 29, I Série, p. 346 - regula a requisição ao Estado de funcionários públicos por pessoas colectivas de utilidade pública.

Decreto-lei n° 74/99, de 16 de Março, Diário da República, I Série A, n° 63 – A lei do mecenato.

Mendes, Vítor et Gomes Ferreira (2000), *Legislação sobre associações*, Porto, Legis Editora.

Sources statistiques

XIII Recenseamento geral da população, III Recenseamento geral da habitação – resultados definitivos, 19XX.

Atitudes sociais dos Portugueses – international social survey programme 2004 – cidadania, base de dados – Documentação (CD-Rom).

Eurostat (2000), *La situation sociale dans l'Union Européenne 2000*, Luxemburgo, Office des Publications Officielles des Communautés Européennes.

INE (1998), “Associações culturais e recreativas 1995”, *Internet* : <http://www.ine.pt>.

Recenseamento da população e da habitação – Total do País, INE, 1984.

Recenseamento da população 2001, INE.

“Valores cooperativos : dados de um inquérito realizado pelo CIEF do ISEG aos líderes cooperativos entre Junho e Agosto de 1999”, *Internet* : <http://www.vulgata.com/di/index.html>

Articles de journaux

C. (2006), “Sefin nasce para defender direitos de consumidores financeiros”, *Diário de notícias*, 31 janvier.

Cerejo, António (2006), “Tribunal italiano exclui parceiros da DECO da lista de associações de consumidores”, *Público*, 20 juillet.

Domergue, Manuel (2003), “Les consommateurs ne font pas le poids – les associations de consommateurs ont trop peu d’influence. Le mouvement est éclaté et dépend trop des subventions publiques”, *Alternatives économiques*, n° 220 (décembre), pp. 48-50.

Kahn, Annie (2004), “Une retraite active après Paribas”, *Le Monde*, 24-25 octobre.

Documents relatifs à DECO

Bilan et comptes (*Relatório e Contas*), 1974-2004.

Boletim (n° 1 – n° 3).

Diário do Governo, III Série, n° 146, de 25.06.1974, pp. 5770-5771 – Estatutos.

Diário da República, III Série, n° 95, de 24.02.1979, pp. 5048-5049 – alteração aos Estatutos.

Diário da República, III Série, n° 21, de 26.01.1983, pp. 1353-1354 – alteração aos Estatutos.

Escritura de 29.04.1988, 22.º Cartório (não publicada) – alteração aos Estatutos.

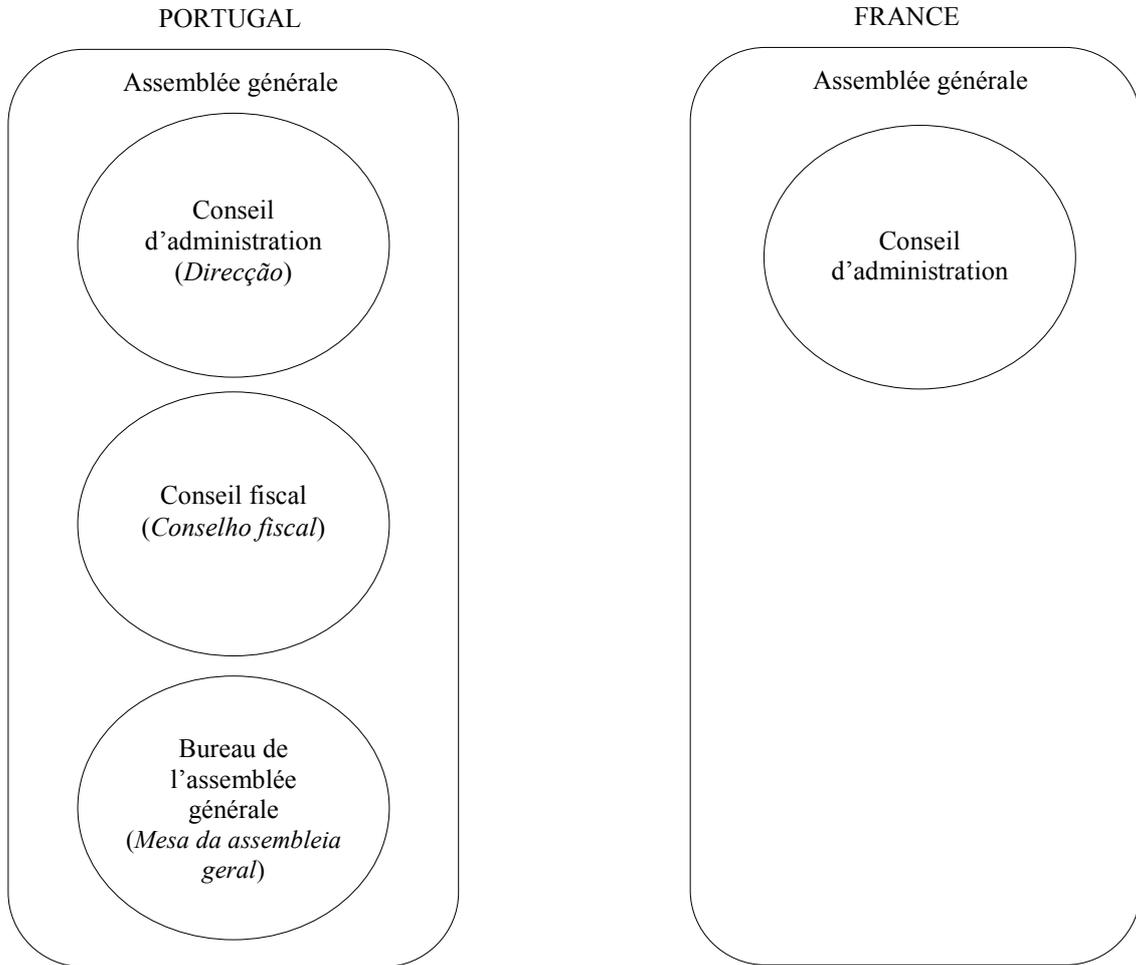
Escritura de 03.04.2002, 4.º Cartório (não publicada) – alteração aos Estatutos.

Ferreira, Edgar (2003), *História da Delegação da DECO no Porto*, pp. I, 1-15 (polycopié).

Proteste (1979 ; 1984 ; 1989 ; 1994 ; 1999 ; 2004).

ANNEXES

Annexe I - Organes sociaux habituels des associations au Portugal et en France



Normes appliquées aux associations

Article 162. °

Organes

“Les statuts de la personne morale détermine ses organes, parmi lesquels il doit exister un organe collégial d’administration et un conseil fiscal, les deux composés par nombre impair de membres, un d’entre eux sera le président. “

*Code civil portugais
Decreto-lei n.° 47334, du 25 novembre 1966.*

Annexe II – Lettre et enquête postale

Assunto: Inquérito

Lisboa, 1 de Setembro de 2004

Exmo(a)s. Sr(a)s.

No âmbito do meu doutoramento em sociologia, em regime de co-tutela entre o ISCTE (Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa) e a Universidade de Lille 1, para o qual obtive uma bolsa da Fundação para a Ciência e a Tecnologia (ref.ª SFRH/BD/10341/2002), venho por este meio solicitar a vossa colaboração no preenchimento do inquérito junto, o qual deverá levar cerca de **30 minutos** a responder.

A natureza deste estudo é exclusivamente académica, mas julgo que os seus resultados interessarão também, antes de mais, o próprio movimento associativo português.

Um dos objectivos do meu estudo é caracterizar um grande número de associações de diferentes tipos, razão pela qual vos envio o inquérito por correio.

A vossa associação foi seleccionada aleatoriamente a partir de registos públicos de associações.

O inquérito aplica-se apenas a associações de âmbito nacional, constituídas por pessoas individuais, de direito privado, sem fins lucrativos, com sede em Portugal, de adesão voluntária e auto-administradas. Se não for este o caso da vossa organização, queiram devolvê-lo em branco, assinalando o motivo.

Toda a informação dada nas respostas é **confidencial**.

As respostas devem ser facultadas pelo(a) **Presidente da Direcção** - esta função pode ter outra designação, como Presidente do Conselho Directivo, Coordenador(a), Secretário(a)-Geral, Director(a) Executivo(a), etc. Isto, porque há perguntas que requerem um grande conhecimento da associação e outras que são de natureza pessoal, indispensáveis ao estudo sociológico da função de dirigente associativo.

O inquérito deve ser devolvido até ao próximo dia **1 de Outubro**, através do envelope junto, já franquiado.

Não hesitem em contactar-me caso tenham alguma dúvida.

Se pretenderem tomar conhecimento da divulgação das conclusões do inquérito (prevista para 2005), queiram informar-me, se possível fornecendo um *e-mail* para contacto.

O êxito deste estudo depende da vossa colaboração.

Muito obrigada pela vossa atenção!

Com os meus melhores cumprimentos.

N.º QUESTIONÁRIO: _____

PARTE I - INQUÉRITO ÀS ASSOCIAÇÕES

P1 QUAL A DATA DE FUNDAÇÃO DA ASSOCIAÇÃO? _____

P2 QUAL O CONCELHO DA SEDE DA ASSOCIAÇÃO? _____

P3 ASSINALE COM UM X AS ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS PELA ASSOCIAÇÃO:

- a) Apoio a crianças
- b) Apoio a idosos
- c) Apoio a jovens
- d) Apoio a pessoas com deficiência
- e) Apoio a populações desfavorecidas.....
- f) Apoio jurídico
- g) Atribuição de prémio/ medalha/ bolsa de estudo
- h) Celebração de protocolos com vantagens de serviços para membros (descontos, seguros, etc.)
- i) Contratação/ negociação colectiva.....
- j) Desenvolvimento de projectos em parceria com outras associações
- k) Desenvolvimento de projectos em parceria com empresas
- l) Desenvolvimento de projectos em parcerias com entidades públicas.....
- m) Elaboração de estudos.....
- n) Execução de políticas públicas
- o) Formação profissional
- p) Formulação de pareceres técnicos
- q) Formulação de pareceres legislativos
- r) Gestão de restaurante, bar, instalações, etc.....
- s) Manutenção de sítio na Internet.....
- t) Organização de actividades artísticas ou culturais
- u) Organização de actividades desportivas.....
- v) Organização de convívios (jantares, passeios, etc.)
- w) Organização de debates, congressos, etc.
- x) Publicações periódicas.....
- y) Publicações técnicas
- z) Representação em organismos internacionais
- aa) Representação em organismos públicos nacionais.....
- bb) Outras actividades
- quais?

P4 A ASSOCIAÇÃO BENEFICIA DO ESTATUTO DE "PESSOA COLECTIVA DE UTILIDADE PÚBLICA"?

1) Sim ___ 2) Não ___

P5 ASSINALE COM UM X O TIPO DE BENEFICIÁRIOS DIRECTOS DAS ACTIVIDADES: (UMA SÓ RESPOSTA)

- 1) Os membros da associação
- 2) Os membros da associação e não membros.....
- 3) Não membros.....

P6 QUAL O NÚMERO APROXIMADO DE BENEFICIÁRIOS DIRECTOS DAS ACTIVIDADES DA ASSOCIAÇÃO EM 2003?

P7 ASSINALE COM UM X ONDE RESIDEM, POR UM LADO, OS BENEFICIÁRIOS DIRECTOS DAS ACTIVIDADES DA ASSOCIAÇÃO E, POR OUTRO LADO, OS MEMBROS DA ASSOCIAÇÃO: (UMA SÓ RESPOSTA POR COLUNA)

	a) Beneficiários	b) Membros
1) Todos no Distrito da sede da associação		
2) Maioritariamente no Distrito da sede da associação		
3) Em diversos Distritos do país		
4) Outra localização		

- qual? _____

P8 QUAL O NÚMERO APROXIMADO DE MEMBROS QUE...?

a) ...pagam quotas: _____

b) ...não pagam quotas: _____

P9 QUAL A PERCENTAGEM APROXIMADA DE MULHERES BENEFICIÁRIAS E MEMBROS DA ASSOCIAÇÃO?

a) Mulheres beneficiárias: _____%

b) Mulheres membros: _____%

P10 A ASSOCIAÇÃO TEM DELEGAÇÕES OU NÚCLEOS LOCAIS DESCENTRALIZADOS?

1) SIM ___ 2) NÃO ___

P11 ASSINALE COM UM X OS TIPOS DE ALIANÇA OU FILIAÇÃO DIRECTA QUE, EVENTUALMENTE, A ASSOCIAÇÃO TEM:

- a) Pertence a plataforma/estrutura informal
- b) É membro colectivo de uma outra associação.....
- c) Pertence a união/ federação/ confederação nacional.....
- d) Pertence a união/ federação/ confederação europeia
- e) Pertence a união/ federação/ confederação internacional.....

P12 QUAL O VALOR TOTAL APROXIMADO DAS DESPESAS REALIZADAS EM 2003?

_____ EUROS

P13 QUAL A PERCENTAGEM DA CONTRIBUIÇÃO DE CADA FONTE DE FINANCIAMENTO PARA AS ACTIVIDADES DA ASSOCIAÇÃO EM 2003?

- a) Pagamento feito pelos beneficiários..... %
- b) Recursos próprios da associação (quotas, etc.)..... %
- c) Subsídios públicos da Administração local
- d) Subsídios públicos da Administração central..... %
- e) Subsídios da União Europeia
- f) Contributos especiais (doações, patrocínios)
- g) Outras fontes
- quais? _____

P14 A ASSOCIAÇÃO TEM TRABALHADORES OU COLABORADORES...?

- a) ...voluntários: 1) Sim ___ 2) Não ___
 b) ...remunerados: 1) Sim ___ 2) Não ___

P15 SE TEM TRABALHADORES/COLABORADORES, DESDE QUE ANO TEM...?

1) voluntários: _____ 2) remunerados: _____

P16 SE TEM TRABALHADORES/COLABORADORES, QUANTOS TINHA EM 2003...? (ESCREVA O NUMERO)

1) No total 2) Que eram membros
 a) voluntários: _____
 b) remunerados: _____

P17 SE TEM TRABALHADORES/COLABORADORES, QUANTOS VOLUNTÁRIOS TINHA COM AS SEGUINTE FUNÇÕES EM 2003...? (ESCREVA O NUMERO)

Funções: 1) A tempo parcial 2) A tempo inteiro
 a) administrativas _____
 b) técnicas (jurista, monitor...) _____
 c) outras funções _____

P18 SE TEM TRABALHADORES, QUANTOS TRABALHADORES REMUNERADOS TINHA COM AS SEGUINTE FUNÇÕES EM 2003...? (ESCREVA O NUMERO)

Funções: 1) A tempo parcial 2) A tempo inteiro
 a) administrativas _____
 b) técnicas (jurista, monitor...) _____
 c) outras funções _____

P19 SE TEM VOLUNTÁRIOS, ELAS TÊM ALGUM TIPO DE COMPENSAÇÃO FINANCEIRA, COMO UMA GRATIFICAÇÃO, AJUDAS DE CUSTO, COMPENSAÇÃO PELO TRABALHO PERDIDO, ETC.?

1) Sim, alguns ___ 2) Sim, todos ___ 3) Não (nenhum) ___

P20 ASSINALE COM UM X OS TIPOS DE COLABORAÇÃO QUE, EVENTUALMENTE, A ASSOCIAÇÃO ESTABELECE COM A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CENTRAL:

- a) A associação toma a iniciativa de informar/propôr
 b) A associação é consultada esporadicamente
 c) A associação tem assento em órgão ou comissão pública de consulta permanente
 d) A associação faz negociação com o Estado.....

P21 ASSINALE COM UM X AS FORMAS DE ACÇÃO/PROTESTO ADOPTADAS PELA ASSOCIAÇÃO E AS QUE ADMITE OU NÃO VIR A ADOPTAR NO FUTURO: (UMA SÓ RESPOSTA POR LINHA)

	1) Adoptadas	2) Admitidas	3) Não admitidas
a) Pedido de audiência a órgãos da Administração pública (central, local...)			
b) Processo em tribunal			
c) Comunicado/conferência de imprensa			
d) Artigos de opinião nos jornais			
e) Petição/abaixo assinado			
f) Colar cartazes/distribuir folhetos			
g) Apoiar ou fazer greve			
h) Manifestação/concentração de rua			
i) Bloquear via pública (estrada, etc.)			
j) Lobby/contacto com intuito de influência			
k) Outras formas - quais? _____			

P22 ASSINALE COM UM X OS TIPOS DE EFEITOS QUE, EVENTUALMENTE, AS ACÇÕES/PROTESTOS DA ASSOCIAÇÃO PRODUZIRAM, DIRECTAMENTE, NOS ÚLTIMOS 5 ANOS A NÍVEL NACIONAL:

- a) Colocação de assunto em agenda mediática nacional (jornais, TV, rádio).....
 b) Apoio explícito de outras associações/empresas/escolas...
 c) Integração da associação em processo político (inclusão em comissão de consulta, grupo de trabalho, etc.).....
 d) Adopção/recuo/suspensão de medida política
 e) Criação ou alteração legislativa.....

P23 EM QUE ANO SE REALIZARAM AS ÚLTIMAS ELEIÇÕES DA ASSOCIAÇÃO, QUANTAS LISTAS CONCORRERAM E QUAL O NÚMERO DE VOTOS VÁLIDOS?

1) Ano: _____ 2) N.º listas: ___ 3) N.º votos: _____

P24 QUAL A DURAÇÃO DOS MANDATOS DA DIRECÇÃO OU ÓRGÃO DIRECTIVO?

___ ANOS

P25 HÁ LIMITAÇÃO ESTATUTÁRIA DO NÚMERO DE MANDATOS?

1) Sim ___ 2) Não ___

P26 QUAL O NÚMERO DE MEMBROS EFECTIVOS DA DIRECÇÃO OU ÓRGÃO DIRECTIVO?

P27 ASSINALE COM UM X A PERIODICIDADE COM QUE SE REÚNE A DIRECÇÃO OU ÓRGÃO DIRECTIVO: (UMA SÓ RESPOSTA)

- 1) Mais de 1 vez por semana.....
 2) 1 vez por semana
 3) 1 a 2 vezes por mês.....
 4) 2 a 6 vezes por ano
 5) 1 vez por ano
 6) Menos de 1 vez por ano

P28 COMPLETE AS FUNÇÕES DOS MEMBROS EFECTIVOS DA DIRECÇÃO OU ÓRGÃO DIRECTIVO DA ASSOCIAÇÃO (SE O SEU NÚMERO EXCEDE OS 5 ELEMENTOS, POR FAVOR ACRESCENTE) E, DEPOIS, PARA CADA UM, ESCREVA OU ASSINALE COM UM X AS CARACTERÍSTICAS RESPECTIVAS:

Funções →	1) Presidente	2)	3)	4)	5)
a) Idade:	_____	_____	_____	_____	_____
b) Concelho de residência:	_____	_____	_____	_____	_____
c) Sexo:					
masculino	___	___	___	___	___
feminino	___	___	___	___	___
d) Assinale com um X o grau de escolaridade completo:					
4.ª classe	___	___	___	___	___
ciclo (6.º ano)	___	___	___	___	___
ensino básico (9.º ano)	___	___	___	___	___
ens. secundário (12.º ano)	___	___	___	___	___
bacharelato/curso médio	___	___	___	___	___
licenciatura	___	___	___	___	___
pós-graduação	___	___	___	___	___
e) Assinale com um X a situação na profissão:					
estudante	___	___	___	___	___
trabalhador por conta de outrem	___	___	___	___	___
desempregado	___	___	___	___	___
trabalhador por conta própria	___	___	___	___	___
reformado	___	___	___	___	___
f) Indique a actividade profissional principal (ou a última se inactivo) o mais completa possível:	_____	_____	_____	_____	_____
g) Assinale com um X se exerce alguma actividade remunerada no âmbito das acções da associação (ainda que não em exclusivo)	___	___	___	___	___
h) Número aproximado de horas que dedica à associação por semana:	_____ h	_____ h	_____ h	_____ h	_____ h
i) Assinale com um X as funções exercidas noutros mandatos:					
1) Presidente da Direcção	___	___	___	___	___
2) Presidente do Conselho Fiscal	___	___	___	___	___
3) Presidente Mesa da Ass. Geral	___	___	___	___	___
4) outra função em órgão social	___	___	___	___	___

PARTE II - INQUÉRITO AO(A) PRESIDENTE

P29 EM QUE ANO SE TORNOU MEMBRO DA ASSOCIAÇÃO?

P30 ASSINALE COM UM X AS RAZÕES POR QUE SE TORNOU MEMBRO DA ASSOCIAÇÃO E, DEPOIS, FAÇA UM CÍRCULO EM TORNO DA MAIS IMPORTANTE:

- a) Para dar mais sentido à minha vida
 - b) Por incentivo de membros da associação
 - c) Para poder usufruir dos serviços/apoio da associação
 - d) Para defender os meus interesses
 - e) Para poder candidatar-me aos órgãos sociais da associação
 - f) Para poder influenciar a acção da associação
 - g) Para ajudar os outros
 - h) Por uma sociedade melhor
 - i) Outras razões
- quais? _____

P31 ASSINALE COM UM X A QUE OUTRAS ASSOCIAÇÕES OU ESTRUTURAS ASSOCIATIVAS PERTENCE OU PERTENCEU...:

Associações ou estruturas associativas:	1) Sou membro	2) Já fui membro	3) Sou Presidente	4) Já fui Presidente	5) Pertencio a órgão social	6) Já pertenci a órgão social
a) De consumidores						
b) De defesa do ambiente						
c) De família						
d) De imigrantes						
e) De mulheres						
f) De pess.c/ deficiência						
g) IPSS (solidar. social)						
h) Juvenis						
i) ONGD (desenvolv.)						
j) Sindicais						
k) Patronais						
l) Política/partido político						
m) De moradores						
n) De bombeiros						
o) Recreativa/cultural						
p) Desportiva						
q) De estudantes						
r) De pais						
s) Científica						
t) Profissional						
u) De utentes de serviços públicos						
v) Religiosa						
w) Outras						

- quais? _____

P32 ASSINALE COM UM X A RAZÃO POR QUE SE TORNOU PRESIDENTE DA DIRECÇÃO OU ÓRGÃO DIRECTIVO DA ASSOCIAÇÃO: (UMA SÓ RESPOSTA)

- 1) Fundei a associação
 - 2) Fui convidado(a)
 - 3) Por incentivo de outros membros
 - 4) Não havia mais ninguém disponível
 - 5) Era uma aspiração pessoal
 - 6) Outra razão
- qual? _____

P33 HÁ QUANTOS ANOS, AINDA QUE NÃO CONSECUTIVOS, EXERCE FUNÇÕES...?

- a) ...de Presidente da Direcção ou órgão directivo: _____
- b) ...no conjunto dos órgãos sociais da associação: _____

P34 ASSINALE COM UM X COMO SE CONSIDERA A NÍVEL POLÍTICO: (UMA SÓ RESPOSTA)

- 1) De esquerda
 - 2) De direita
 - 3) Não tenho posição política
 - 4) Outra posição
- qual? _____

P35 ASSINALE COM UM X SE SE ENCONTRA EM ALGUMA DAS SEGUINTE SITUAÇÕES FACE À POLÍTICA:

- a) Apoiei publicamente candidatura a cargo político
- b) Fui convidado(a) a ocupar cargo político, mas não aceitei
- c) Fui candidato(a) a cargo político e não fui eleito(a)
- d) Sou actualmente candidato(a) a cargo político
- e) Já exerci cargo político
- f) Ocupo actualmente cargo político
- g) Admito vir a candidatar-me a cargo político

P36 ASSINALE COM UM X COMO SE CONSIDERA A NÍVEL RELIGIOSO: (UMA SÓ RESPOSTA)

- 1) Católico(a) ___ 2) Hindú ___
- 3) Judeu(ia) ___ 4) Muçulmano(a) ___
- 5) Protestante ___ 6) Sem religião ___
- 7) Outra posição - qual? _____

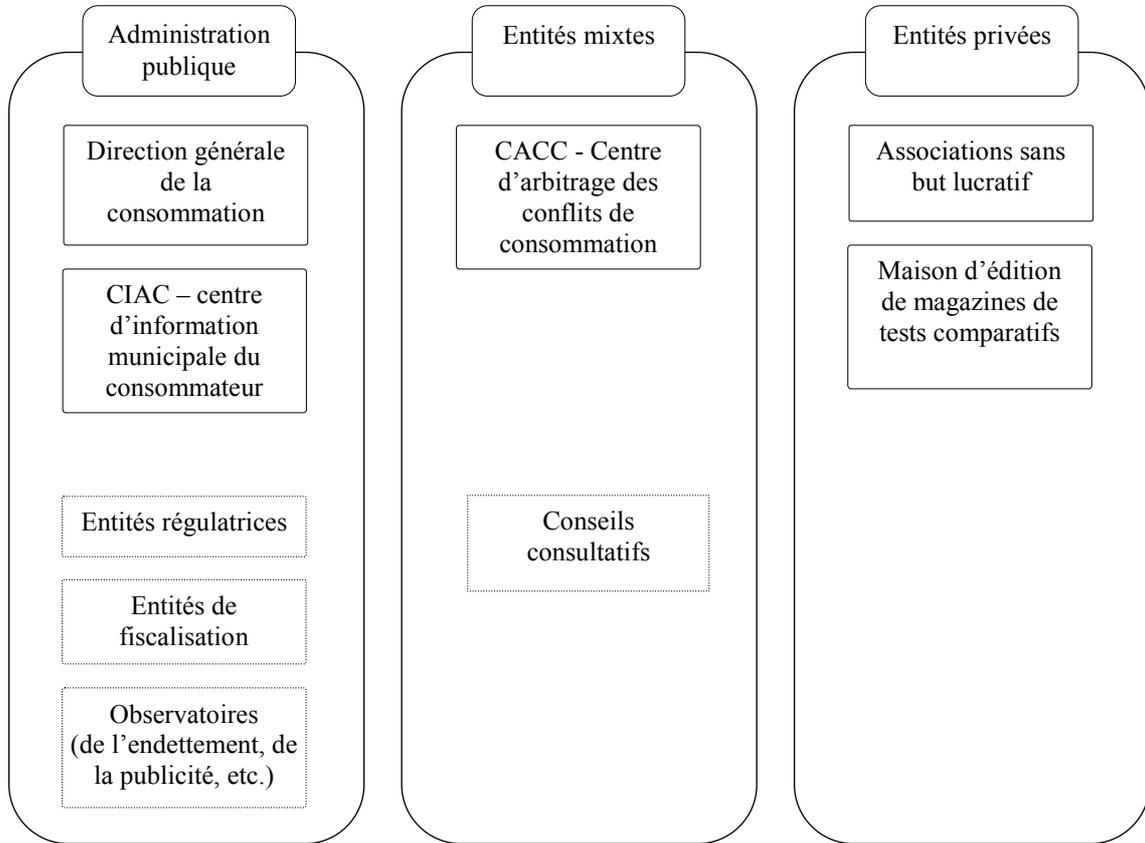
P37 SE ASSINALOU ALGUMA RELIGIÃO, É PRATICANTE?

- 1) Sim ___ 2) Não ___

MUITO OBRIGADA PELA SUA COLABORAÇÃO!

Quaisquer comentários, informações ou documentos adicionais são bem vindos.

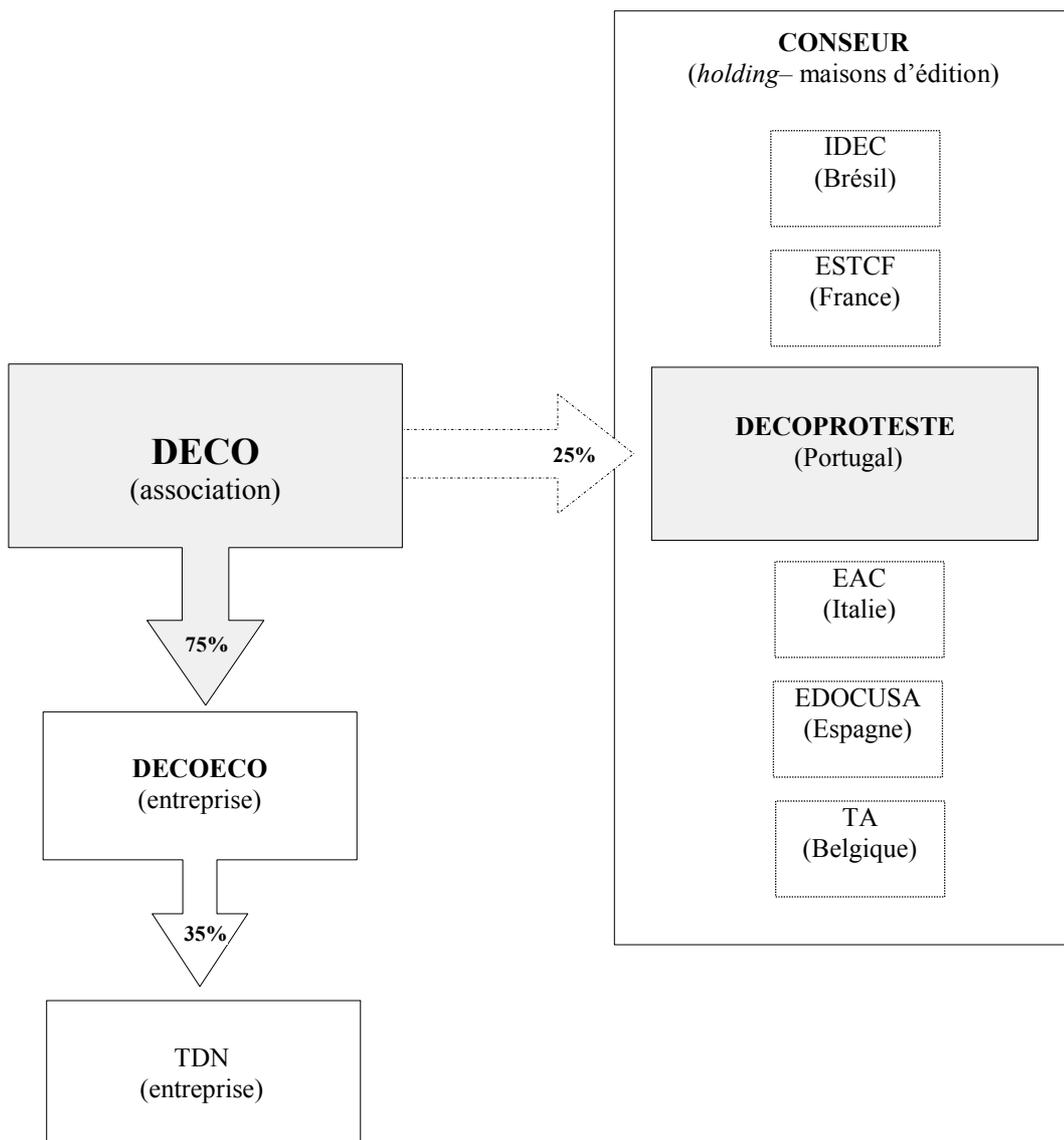
Annexe III - Réseau portugais de la défense du consommateur



Annexe IV – Articles dans *Público* concernant les associations de consommateurs (2005)

date	mois	jour	titre	sous-titre
2	janvier	dimanche	Associações de telespectadores vigiam programação	ATV e Acmedia são os exemplos ...
4	janvier	mardi	Professora de filosofia na vice-presidência do Instituto do Consumidor	
7	janvier	vendredi	Novas tarifas aéreas provocam protestos nos Açores	
17	janvier	lundi	Associação de Telespectadores elege Contra-Informação como o melhor de 2004	
26	janvier	mercredi	DECO alerta para excesso de consumo de sal e Portugal	Recomendadas campanhas...
28	janvier	vendredi	Anúncios para crianças publicitam produtos pouco saudáveis	DECO acusa SIC e TVI...
7	février	samedi	Miguel Paes do Amaral candidato à presidência do ACP	
11	mars	vendredi	Ambientadores podem ser inócuos	
15	mars	mardi	Consumidores: acesso à net e gás natural na liderança das queixas à DECO	
22	mars	mardi	Estudo da DECO/Proteste detecta falhas em ginásios	Só 24 estabelecimentos obtiveram...
22	avril	vendredi	Braga é o distrito com os supermercados mais baratos	Estudo da DECO/Proteste dá pistas...
29	avril	jeudi	Corrida mais mediática de sempre chega à recta final	
30	avril	vendredi	Eleições no ACP batem recordes de votos	
10	mai	mardi	Bactéria da doença do legionário encontrada em seis hospitais portugueses	
10	mai	mardi	A iniciativa AC Media pede que hoje seja dia sem televisão	
17	mai	mardi	Publicidade de alimentos para crianças deve ser regulada	Grupo de especialistas propõe...
24	mai	mardi	Portugueses pagam mais por Internet menos rápida	
4	juin	samedi	Grupo de funcionários critica acção de presidente do ACP	
7	juin	mardi	Jornalista alega danos profissionais para processar judicialmente José Sócrates	Caso remonta a 2001...
10	juin	vendredi	ACP lança serviço de motoristas para os sócios à noite	
17	juin	vendredi	Subsídio à DECO domina sessão de julgamento de Sócrates	
21	juin	mardi	Professor de Coimbra atribui a Sócrates "política esclarecida" de defesa do consumidor	Um professor de direito...
13	juillet	mercredi	Agências de viagens e DECO juntam-se para facilitar solução de queixas	
3	août	mercredi	Análises à água mais baratas para sócios da DECO	
18	août	jeudi	DECO alerta para geleia real com antibiótico que está proibido na Europa	Substância foi encontrada na marca...
24	août	mercredi	DECO pede mais rapidez na movimentação de cheques	
26	août	vendredi	Corporacion Dermoestética alvo de queixas na DECO	
30	août	mardi	DECO denuncia limitações dos seguros de saúde	
6	septembre	mardi	DECO diz que crédito por telefone é "mau negócio"	
16	septembre	vendredi	DECO desiludida com lei sobre remédios fora das farmácias	A organização diz que...
27	septembre	mardi	Níveis de radioactividade na água elevados e sete localidades e duas marcas	Pedras Salgadas e Vidago também...
29	septembre	jeudi	DECO aponta risco do gás natural em Lisboa	
20	octobre	jeudi	Más condições de higiene na comida de alguns hospitais	Análise das mãos de funcionários...
26	octobre	mercredi	Três em cada quatro repartições das Finanças não sabem responder a questões fiscais	A DECO visitou repartições...
30	octobre	dimanche	Turistas portugueses apanhados pelo Wilma queixam-se à DECO	Os operadores sabiam que...
6	novembre	dimanche	Cada vez mais famílias não conseguem pagar as dívidas	Em menos de cinco anos...
9	novembre	mercredi	Dois modelos de carrinhos de bebé perigosos retirados do mercado	
22	novembre	mardi	Má qualidade do ar detectada em dez hospitais	Responsável da unidade...
14	décembre	mercredi	DECO encontrou resíduos de medicamentos proibidos em mel e geleia real	

Annexe V – La constellation DECO



Annexe VI - Grille d'entretien aux dirigeants de DECO

Antes de mais, gostaria de agradecer a sua disponibilidade para esta entrevista.

Como já lhe terá sido dito por... , do gabinete de comunicação da DECO, sou doutoranda em sociologia em co-tutela entre o ISCTE e a Universidade de Lille I.

O meu objecto de estudo é o envolvimento dos dirigentes associativos. Parece-me que se tem dado pouca atenção aos militantes que se envolvem mais, os dirigentes. Além disso, o envolvimento nas associações não costuma ser analisado do ponto de vista individual.

Por diversas razões escolhi o sector das associações de consumo para trabalhar : não me era um sector desconhecido (explorei-o um pouco para a minha tese de mestrado) e é um sector relativamente pequeno.

Dentro do sector, a DECO pareceu-me a associação mais interessante, designadamente pela importância que alcançou na sociedade portuguesa.

Por isso fico muito satisfeita que tenha acedido a colaborar nesta fase do meu estudo em que procuro entrevistar todos dos membros das Direcções da DECO desde a sua fundação.

A entrevista deverá durar cerca de 1 hora.

Antes de começar a entrevista, gostaria de lhe perguntar se posso gravar a nossa conversa, já que isso me permitirá, não só avançar mais depressa , como retomar o que disse com mais exactidão?

PARTE I – PERÍODO PRÉVIO

1 – Gostaria que me contasse como se tornou dirigente da DECO, mas pedia-lhe que começasse por me falar do período anterior a sua adesão a DECO, do contacto que teve com associações desde a sua infância.

2 – Como se processou a sua adesão à DECO?

PARTE II – PERÍODO NA DECO

3 – Qual foi a sua **trajectória dentro da associação?**

PARTE III – PERÍODO ACTUAL

4 – Hoje, **o que faz actualmente e que relação mantém com a DECO?**

Para terminar, gostaria de saber se seria possível voltar a contactá-lo caso tenha necessidade de esclarecer alguma questão.

Se sim, como será mais prático entrar em contacto directo consigo?

Caso esteja interessado em conhecer alguns resultados deste estudo, poderei comunicar-lhe posteriormente quando são divulgados.

Muito obrigada!

Annexe VII - Dirigeants DECO interviewés, par année (1974-2005)

	1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005			
E01																																			
E02																																			
E03																																			
E04																																			
E05																																			
E06																																			
E07																																			
E08																																			
E09																																			
E10																																			
E11																																			
E12																																			
E13																																			
E14																																			
E15																																			
E16																																			
E17																																			
E18																																			
E19																																			
E20																																			
E21																																			
E22																																			
E23																																			
E24																																			
E25																																			
E26																																			
E27																																			
E28																																			
E29																																			
E30																																			
E31																																			
E32																																			
E33																																			
E34																																			
E35																																			
E36																																			
E37																																			
E38																																			
E39																																			
E40																																			
E41																																			
E42																																			
	période dans le CA (<i>direcção</i>)											période dans le bureau de l'AG (MAG)											période dans le conseil fiscal (<i>conselho fiscal</i>)												