

# **A DIVISÃO DO TRABALHO NO CENTRO ESPIRITA:** **ATIVIDADES DOUTRINÁRIAS**

## ***EXPOSIÇÃO E CRÍTICA DOS MODELOS ORGANIZACIONAIS***

Ivomar Schuler da Costa – [ivomarcosta@gmail.com](mailto:ivomarcosta@gmail.com)

É conceito quase universalmente aceito que a divisão de tarefas contribui para o aumento da produtividade. Uma das vantagens da divisão de tarefas é a melhoria das capacidades individuais e grupais. Quando cada tarefeiro ou órgão se dedica a uma ou poucas atividades há melhoria das suas capacidades, o que irá influir na produtividade.

O conceito de produtividade gera outros dois, muito caro às organizações dedicadas as atividades econômicas, o de eficiência e o de eficácia. Para alcançar eficiência e eficácia, a divisão de tarefas surgiu e firmou-se como uma solução com caráter quase sagrado. No plano empírico os resultados da divisão de tarefas são facilmente identificáveis e por isso sua utilização atinge extensão universal. No entanto, hoje já começam a surgir dúvidas sobre esta pretensa universalidade. Com as transformações galopantes do mundo moderno, a ideia do valor universal da divisão do trabalho começa a ser questionada.

Denomina-se divisão de tarefas ou divisão de trabalho à separação de atividades, em condições delimitadas, de maneira que qualquer pessoa ou órgão possa acentuar, criar ou desenvolver aptidões e capacidades diferenciadas com o objetivo de atingir resultados positivos (eficácia) antecipadamente estabelecidos, mas com a máxima eficiência possível.

Até onde se conhece, a divisão do trabalho sempre foi utilizada pela humanidade, menos nos períodos primitivos e mais nos períodos mais avançados. Há uma relação direta entre o desenvolvimento da consciência e inteligência e da utilização da divisão de atividades. Na medida em que os processos de trabalho se tornaram mais complexos, quando a humanidade transitou da era agrária para a era industrial, a divisão de atividades também foi avançando, até o ponto em que se tornou, com a industrialização, a partir do século XVIII, uma técnica gerencial amplamente difundida.

A divisão do trabalho é uma característica basilar das sociedades humanas atuais. Sendo os homens diferentes em suas capacidades precisam ajudar-se mutuamente para a satisfação das suas necessidades. É fato verificável por qualquer pessoa de bom senso que ninguém consegue realizar sozinho todas as atividades necessárias para a consecução de um objetivo que envolva diversas atividades, ainda mais se esta atividade requerer habilidades diferentes, ou que estejam deslocadas no espaço e no tempo. Isto é, ninguém consegue saber, fazer e ser tudo. O Homem, como ser racional que é, entendeu que ao especializar suas atividades, explorando suas melhores capacidades, e associando-se a outros que tenham capacidades diferentes das suas, consegue produzir mais e melhor com menor esforço.

A divisão de atividades pode ser vista sob pelo menos duas perspectivas: a material e a moral. O Espiritismo nos ensina que somos ainda muito imperfeitos. Viver em sociedade, em parte, atende a necessidade que temos de complementar com as competências de outrem aquelas que nos faltam e, simultaneamente, ao atuarmos

cooperativamente, por meio da ajuda mútua, estamos aprendendo a reduzir nosso egoísmo.

A divisão do trabalho, quando aplicada às organizações, toma a denominação de departamentalização. Esta sempre é influenciada pelo contexto onde está sendo efetivada. Quer dizer, não existe uma maneira de departamentalizar que seja absoluta, sempre correta, independente do tempo e da cultura do local onde a organização está inserida. Isto significa que, na medida em que o contexto se modifica, ao serem modificadas as tecnologias, os costumes, as políticas do governo, a demografia, o estado do conhecimento e dos valores, entre outros fatores, o tipo de departamentalização utilizada também deve se modificar, sob pena daquele tipo de departamentalização adotado pela organização tornar-se disfuncional. Todavia, os principais fatores que influenciam a departamentalização são os fins da organização.

Todo centro espírita é um organização. Os centros espíritas realizam atividades diferentes que se não forem bem distribuídas e adequadas aos seus fins podem prejudicar em vez de ajudar. Assim, a departamentalização é uma exigência. A escolha do tipo de departamentalização dependerá, então, de diversos fatores.

A forma como os centros espíritas estão organizados na atualidade demonstram, até certo ponto, o nível de compreensão da Doutrina que atingimos e a atuação dos diversos fatores que atuam na sociedade contemporânea. Apesar desses fatores externos e internos, o que mais diretamente está ligado ao desenho e escolha da departamentalização normalmente utilizada hoje nos centros espíritas é a percepção dos fins e dos meios. Se a percepção deles não estiver clara a departamentalização aplicada terá grandes chances de se apresentar como um obstáculo e não como uma facilidade.

Para que possamos entender qual é a melhor departamentalização em um centro espírita precisamos compreender a questão dos meios e fins. Primeiramente, devemos ter em mente que a departamentalização é uma técnica a serviço de uma finalidade. Portanto, variando a finalidade deverão variar os meios de atingi-la. Pensemos acerca da seguinte questão: a departamentalização de um centro espírita deve ser igual ou semelhante a de uma empresa, qualquer que seja esta? Naturalmente que não, pois as finalidades são bem diferentes.

Considerando que todo e qualquer centro espírita é uma organização, teremos de separar as atividades a partir das categorias de atividades-fins e atividades-meio. As que estão ligadas mais diretamente às finalidades doutrinárias são as atividades-fins e aquelas que dão o suporte para que as atividades-fins sejam desenvolvidas são as atividades-meio. Mas em um centro espírita quais são elas?

O mais comum é a seguinte departamentalização: departamento doutrinário, (em alguns centros o nome muda para departamento de ensino), departamento de infância e juventude (ou mocidade), departamento mediúnico, biblioteca e assistência social. Em torno da departamentalização podem existir variações, porém, o critério utilizado é sempre o mesmo. Se tomarmos uma amostra de, por exemplo, apenas um por cento (1%) dos "centros", o que daria em torno de sessenta (60), verificaremos a enorme semelhança na estrutura formal deles. O que acontece é que no movimento não se questionam os parâmetros utilizados e, por via de consequência, ocorre o fenômeno da mimetização de estruturas.

Observemos que a própria nomenclatura utilizada se mostra equivocada, pois não expressa o que o departamento realmente faz. Ou peca por excesso, ou por deficiência.

A departamentalização utilizada atualmente pelos "centros" não segue um princípio básico, que é a reunião das atividades semelhantes e a separação das diferentes, como veremos na sequência.

Todo centro espírita deve realizar atividades de preparação, de educação e formação doutrinária, de forma contínua e sistemática. Quando isso não ocorre geralmente o centro perde vitalidade, pois não encontra pessoas com o mínimo de conhecimento doutrinário para levar adiante a tarefa. Em alguns centros estas atividades estão começando a ser chamadas de atividades de esclarecimento. Dentro desta área de atividades estão inclusas todas as de ensino regular e sistemático, de crianças, jovens e adultos, incluindo os serviços de exposições públicas e de biblioteca.

Quando o centro espírita não consegue implantar e manter as atividades de esclarecimento nota-se que ele muda, deixando lentamente de ser um centro espírita e passando a ser outra coisa. Apesar de manterem a denominação de "centro espírita", acabam se transformando em "terreiros de umbanda", ou camuflando as novas finalidades com o eufemismo de "centro espiritualista". Outros se transformam em entidades de pesquisa, embora não sejam comuns. Alguns outros passam a trabalhar como se fossem verdadeiras igrejas, trazendo para dentro do movimento justamente aquilo que o Espiritismo repudia. Em casos raríssimos alguns centros se transformam em empresas.

Outro tipo de atividade muito semelhante à de esclarecimento é a de difusão doutrinária. Em ambas se trata de esclarecer, no entanto, há uma diferença crucial. Nas atividades de esclarecimento o público vem ao centro para tomar contato com a Doutrina, enquanto nas atividades de difusão é o centro que se projeta para as pessoas, que na maioria das vezes nem tem o interesse de conhecer a Doutrina. Há, portanto, uma diferença nas atitudes destes dois segmentos sociais. Por decorrência, a maneira como a informação e o conhecimento são apresentados também sofrerá modificações. Os meios empregados para se atingir os objetivos variarão de acordo com o público e com os recursos e competências disponíveis pelo centro espírita. As atividades de difusão doutrinárias são basicamente atividades de comunicação com um público, normalmente indiferente. Os meios utilizados podem ser os seguintes, jornais, revistas, programas de rádio, de televisão, filmes, vídeos na internet, utilização de redes sociais, peças teatrais. Os meios utilizados dependerão dos interesses e recursos de cada centro espírita.

Enquanto as atividades de esclarecimento visam a formação doutrinária, incluindo aí o conhecimento da Doutrina e a modificação das atitudes das pessoas, no sentido que o Espiritismo ensina. Quer dizer, quem vai ao centro espírita e deseja participar das atividades de esclarecimento, quer, em princípio, se tornar espírita. Se não fosse assim estas pessoas não perderiam o seu tempo estudando algo que não lhes interessa. Já, nas atividades de difusão doutrinária o que se pretende não é converter o público ao espiritismo. Busca-se, em primeiro lugar, apresentar o Espiritismo ao público, derrubando preconceitos e abrindo clareiras de entendimento, e, em segundo lugar, busca-se a modificação dos valores sociais. Não interessa fazer proselitismo, mas sim contribuir para a modificação dos valores equivocados, ou manutenção e potencialização dos positivos. Se, por exemplo, os centros trabalhassem na difusão doutrinária mais com o sentido de fortalecer a democracia, ou seja, o diálogo e o respeito às diferenças, à tolerância, estariam atuando em valores fundamentais como a indulgência e a liberdade de consciência e de expressão. Mas cada centro deveria fazer o diagnóstico da situação para identificar o que poderia fazer com mais eficácia.

Tradicionalmente os centros espíritas realizam atividades de Assistência Espiritual. Estas, no Brasil, são as mais tradicionais. Mesmo o esclarecimento só nas últimas décadas é que obteve status suficiente para se firmar nos centros espíritas. E ainda assim, não podemos dizer que as atividades de esclarecimento conseguiram conquistar uma posição de proeminência na maioria dos centros, que ainda dão menos atenção do que deveriam a elas.

O conjunto das atividades de Assistência Espiritual incluem os tradicionais passes, as atividades de aconselhamento e as atividades mediúnicas. É bem verdade que atualmente começam a ser questionadas as atividades de "passes", como são realizadas, e começam a ser alteradas para atividades de fluidoterapia, ou de magnetismo espírita. À massificação ocorrida com as atividades de passes, e consequente "mecanização" ou desumanização (veja esta questão no seguinte endereço <http://centroemovimento.blogspot.com.br/2010/04/centro-espirita-mecanizacao-e.html>), que trouxe um certo desencantamento na medida em que obras acerca do magnetismo espírita começaram a aparecer, e os resultados pouco produtivos dos ditos passes foram notados, sucedeu um movimento lento, porém bem embasado que busca a substituição destas práticas tradicionais, porém doutrinariamente questionáveis. A aplicação destas energias não se dá, ou não deveria se dar unicamente dentro do centro espírita. Elas podem ser realizadas por pessoas ou equipes especialmente designadas no local onde estão aqueles que delas necessitam. Mas as atividades de Assistência Espiritual não se restringem à aplicação dos recursos magnéticos. Existem também as atividades de aconselhamento, tradicionalmente conhecidas como "diálogo fraterno" ou "atendimento fraterno". Tais atividades não deveriam restringir-se a somente conversar com as pessoas que buscam algum tipo de orientação moral ou espiritual. Elas poderiam ser estendidas para o aconselhamento familiar, por exemplo. Em alguns casos, poderiam ser realizados tratamentos psicoterápicos, desde que o tarefeiro responsável fosse profissional da área de saúde devidamente qualificado, e com conhecimento espírita.

Contudo, apesar da importância destas atividades, a que mais caracteriza o Espiritismo é a mediúnica, embora não completamente. Explica-se; das atividades citadas anteriormente varias organizações religiosas ou não se ocupam. Se antes o passe era uma exclusividade dos centros espíritas, hoje já não podemos mais dizer o mesmo. Na medida em que os recursos tradicionais não dão conta da solução dos problemas apresentados pela população ocorre uma abertura para terapias consideradas alternativas. Por exemplo, a acupuntura, até pouco tempo era praticada por pessoas que não tinham formação médica. A acupuntura e seus praticantes sofreram sérios revesses há alguns anos. Em um primeiro momento os "Conselhos de Medicina" e associações médicas acusaram os seus praticantes de charlatanismo. Passados aproximadamente vinte anos estas mesmas entidades requisitaram o exercício da atividade de acupuntura somente para os profissionais de medicina, excluindo aqueles que implantaram a acupuntura no Brasil, despertaram o interesse do público e lutaram contra a decisões interesseiras e com poder de lei dos Conselhos de Medicina. Pode-se afirmar que eram interesseiras porque decorrido algum tempo eles a requisitaram somente para si, impedindo o trabalho dos que lhes antecederam e formando uma "reserva de mercado". As atividades de "passes", embora mais antigas, também sofreram as mesmas vicissitudes. Desde os primeiros anos do século passado que os espíritas sofreram perseguições devido à aplicação das energias espirituais. Somente a partir dos anos cinquenta é que as perseguições, legais ou sociais, começaram a arrefecer. Na medida em que estudos sobre terapias baseadas nestas energias começaram ser realizadas em países mais avançados social e tecnologicamente é que os preconceitos começaram a

diminuir, e facilitou-se a aceitação social de maneira mais maciça. Mas não foi somente o corporativismo médico que agiu dessa maneira. A igreja católica, predominante na população até meados do século vinte, usou e abusou da sua autoridade para combater o Espiritismo, e os passes foram um dos seus cavalos de batalha. Hoje, hospitais que são referencia em pesquisa, no mundo inteiro, permitem e pesquisam a aplicação das ditas energias em seus pacientes, assim como no Brasil. Em nosso país começam a surgir pesquisas sobre a aplicação das energias "magnéticas" do ser humano para a cura de doenças, nas quais se destaca a Universidade de São Paulo - USP. Mesmo a mediunidade não é mais uma exclusividade dos centros espíritas. Na igreja católica o movimento carismático se utiliza dela, apesar de, naturalmente, não utilizar os mesmos termos e cuidados que o Espiritismo recomenda; mas o fenômeno está lá, patente. Nas igrejas evangélicas, pentecostais e neopentecostais é evidente a utilização da mediunidade em seus cultos barulhentos e agitados. O problema é que as pessoas que estão se utilizando da mediunidade o estão fazendo, nesta situação, de uma maneira um tanto quanto irresponsável. A mediunidade, no Espiritismo se envolve em uma série de cuidados de forma que a distingue totalmente da maneira como é praticada em outros lugares e organizações.

Temos de separar, tanto no nível teórico, como no prático, as atividades mediúnicas de auxílio aos desencarnados das atividades de desobsessão.

Esta última é uma área onde ainda por algum tempo estas outras organizações não penetrarão. Para que adentrem a esta seara será preciso que antes admitam a existência do espírito como uma individualidade sobrevivente à morte do corpo e que, como tal, consegue influir sobre as atitudes e comportamentos dos encarnados. Para isso terão que alterar seus princípios doutrinários, o que, convenhamos, não parecem dispostos a fazer. Existem, obviamente, ensaios de desobsessão na maioria destas organizações; a igreja a chama de "exorcismo", mas como a reveste de práticas medievais não consegue bons resultados. As igrejas do pós-modernismo realizam espetáculos públicos de humilhação de pobres espíritos sofredores, numa tentativa triste de proselitismo de massas ignoras e carentes de senso crítico, e os resultados, como sabemos, também são parcos. No centro espírita, a desobsessão é uma das áreas que mais deveria ser operacionalizada, devido as grandes dificuldades pelas quais passa o mundo atual. Sem dúvida, a escalada da violência no mundo inteiro, assim como a erotização da humanidade levada às últimas consequências e o uso difundido de drogas alucinógenas são manifestações de obsessão coletiva. Todavia, essas atividades são as menos encontradas. Em alguns centros, o simples contato mediúnico com os espíritos é denominada desobsessão, mas, evidentemente, não é. A atividade de desobsessão é complexa e extremamente exigente. Os trabalhadores envolvidos com ela devem ser profundos conhecedores da doutrina, ter uma vida moral muito reta, com sentimentos elevados, ainda que imperfeitos. A atividade em si é dividida em muitas outras atividades especializadas, como entrevista, recepção, preleção, magnetismo espírita ou fluidoterapia específica para obsessores e obsedados, registros, acompanhamentos, auxílio espiritual às famílias envolvidas no caso, etc. Portanto, as atividades mediúnicas, a fluidoterapia ou terapia por magnetismo espírita, e os aconselhamentos são as atividades mais comuns que compõem a Assistência Espiritual no centro espírita.

Finalmente, chegamos ao último conjunto de atividades do centro espírita. Parece inexistir um consenso acerca da melhor denominação para este grupo de atividades. Esta falta de consenso é na verdade uma manifestação da falta de entendimento do que elas sejam, em essência, embora não se possa dizer o mesmo a

respeito da percepção da sua relevância. Mas, se se desconhece a essência destas atividades, resultará que elas poderão ser qualquer coisa, inclusive atividades espíritas.

Muitos as chamam de "assistência social", o que não deixa de ser correto, contudo, por questões legais essa denominação não pode ser utilizada, já que os centros precisariam contratar um profissional de assistência social para ser o responsável técnico pelas atividades desenvolvidas. Outros a chamam de "assistência material", o que nos parece muito restritivo, pois as atividades desenvolvidas neste âmbito pelos "centros" não se reduzem a ajuda material. Obviamente, eles ajudam materialmente a quem necessita. Existem outras denominações, mas são tão variadas que perderíamos muito tempo discutindo-as aqui.

De maneira geral, as atividades de "assistência social" desenvolvidas pelos "centros" caracterizam-se pelo assistencialismo. É claro que devido ao tamanho do Brasil, e dentro dele, estados e regiões com níveis de desenvolvimento extremamente desigual, existem centros que conseguiram superar essa nossa herança colonial. O assistencialismo implica uma atitude de conservação ou geração de dependência do assistido em relação ao assistente. Não se cuida para que o assistido seja promovido como pessoa humana, como espírito imortal. As relações autoritárias são mantidas intactas, quando não são reforçadas por meio da transferência de uma visão fatalista da vida, como se esta fosse a visão do Espiritismo. No assistencialismo cuida-se de praticamente só atender as necessidades do corpo. Concomitantemente, há certo descuido com a questão política, ou por ignorância, ou por ojeriza. Contudo, o foco do equívoco está na "miopia assistencialista", ou seja, na maneira equivocada de ver o assistido. Geralmente ele é visto como alguém desprovido de qualidades ou competências, quando na verdade não é. A grande mudança, que inclusive vem ocorrendo em vários campos paralelos de pesquisa sobre a pobreza, é que os seres humanos em situação de miséria ou de pobreza devem ser vistos como seres responsáveis e capazes de fazerem as próprias escolhas, seres dotados de competências muitas vezes ignoradas, mas que quando se criam certas condições, elas aparecem. Assim, consideramos que a melhor denominação para este conjunto de atividades é a de "desenvolvimento comunitário". De forma bem sucinta, dizemos que é "desenvolvimento", porque como o Espiritismo ensina, todos carregamos em nós enormes potencialidades; assim cabe aos "centros" contribuir para a realização deste potencial. Depois, dizemos que é "comunitário" porque a solução dos problemas sociais, pelo menos os mais urgentes, como a fome, por exemplo, é uma solução comunitária; assim, cabe aos "centros" contribuírem para que as comunidades sejam fortalecidas e aprendam a resolver os seus problemas sem a tutela do Estado ou dos centros espíritas. O dia em que os centros não precisarem mais criar atividades como estas será um sinal que nossa tarefa nesta área foi concluída com sucesso.

Por mais que queiramos cair na tentação de definir quais as atividades que compõem este departamento, cremos que seria impossível e desnecessária. Cada centro deve avaliar as necessidades das comunidades onde atuam, identificar as suas próprias competências e, ai sim, estabelecer que tipo de atividade desenvolver. São inúmeras as possibilidades, e recomendamos que os "centros" estejam sempre em contato com outros centros para identificar inovações nos serviços realizados. Mas não podemos ser preconceituosos, e, portanto, devemos aprender com o que outras agremiações fazem neste sentido. Por exemplo, a campanha contra a desnutrição infantil, idealizada pela médica católica, Dra. Zilda Arns, morta num terremoto no Haiti, em 2010, em pleno trabalho no bem, quando palestrava em uma igreja para os agentes comunitários daquela país, campanha que foi executada no Brasil pela igreja católica através da mobilização

dos suas inúmeras ramificações comunitárias, foi e é um estrondoso sucesso, com resultados sociais invejáveis. Creio que ações como estas devem ser seguidas pelos espíritas nas suas atividades de Desenvolvimento Comunitário; senão campanhas próprias, pelos menos em parcerias. Nenhum espírita se tornará católico, protestante, evangélico, pentecostal, neopentecostal, ou ateu porque aprende a trabalhar em conjunto com os profíctes de outras religiões, mas sempre demonstrará a essência do Espiritismo ao atuar com caridade.

Chegando ao final, desejamos estabelecer uma distinção clara entre as atividades que compõem e dão identidade ao centro espírita. Às atividades fins dos "centros" denominamos, na falta de nome mais apropriado, atividades doutrinárias. Às atividades meios, ou seja, aquelas que contribuem para que as "doutrinárias" se realizem denominamos de "atividades de apoio ou de suporte".

As atividades doutrinárias acima citadas são em número de quatro: esclarecimento, difusão, assistência espiritual e desenvolvimento comunitário. O importante a destacar é que estas atividades não nasceram prontas da lavra de Kardec, algumas talvez até fossem reprovadas por ele, caso vivesse neste momento, devido a serem acidentes doutrinários, mas foram construídas historicamente, na medida em que o movimento espírita enfrentava as dificuldades de existir em uma sociedade que era contrária a ele, movimento, e na medida que estudava, compreendia e identificava as suas responsabilidades, ia concretizando em práticas as soluções, ou supostas soluções. Erros aconteceram e ainda acontecem, mas fazem parte do itinerário de desenvolvimento, fazem parte do aprendizado. Com isso queremos dizer que esta divisão do trabalho, ou de atividades, quer dizer, deste modo de departamentalização, não é absoluta. Ela poderá mudar quando os espíritas mudarem, ou quando as condições que envolvem o "centro" mudarem. A estrutura organizacional dos centros espíritas não deve ser sacralizada!

Portanto, traçamos um risco imaginário entre as atividades do "centro", e com isso esperamos contribuir para uma melhor compreensão e gestão dos centros espíritas.