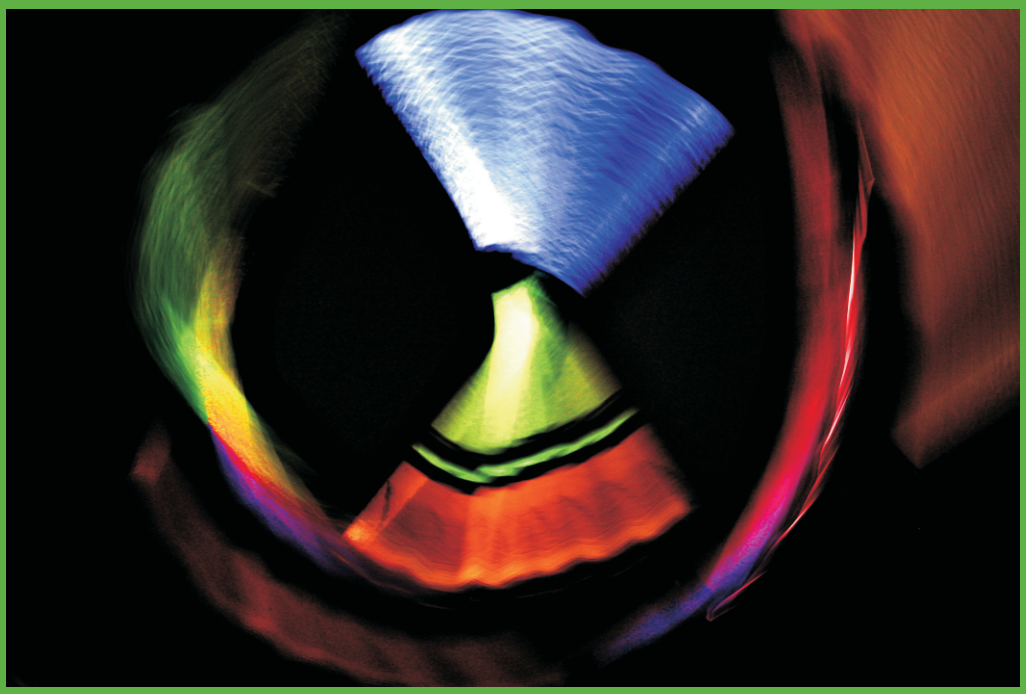
O&S organizações & sociedade 49



Publicação da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia - EAUFBA
ISSN 1413-585x • Salvador • v.16 • n.49 • p. 193-394 • Abril/Junho • 2009

Publicação da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia - EAUFBA
ISSN 1413-585x • Salvador • v.16 • n.49 • p. 193-394 • Abril/Junho • 2009

A Revista Organizações & Sociedade é uma publicação da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia - EAUFBA. Com periodicidade trimestral, a **O&S** tem por proposta se constituir em um canal de divulgação de trabalhos de professores, pesquisadores e alunos relacionados à investigação de temas no campo geral do estudo de organizações e sociedades. Como não pretende ser um canal de divulgação exclusivo de contribuições da instituição que representa, a **O&S** abre seu espaço para colaborações externas.

Editor

José Antonio Gomes de Pinho

Secretária Executiva

Maria Cândida dos Anjos Bahia

Revista O&S - Versão Eletrônica

José Carlos Sales dos Santos

Logomarca O&S

Rosa Ribeiro (Cateto Design)

B. F. Maia Neto

Projeto Gráfico

Boaventura F. Maia Neto

Editoração Eletrônica

Gilson Romeu / Estevam Moreira Neto

Ilustração da Capa

"Olho de Todos"

Criações Digitais por Manu Dias

Manu_dias@oi.com.br

Impressão e Acabamento

Fast Design e Envelope & Cia

As opiniões emitidas nos textos assinados são de total responsabilidade dos respectivos autores. Aviso de Copyright: Direitos Autorais para artigos publicados nesta revista são do autor, com direitos de primeira publicação para a revista. Em virtude de aparecerem nesta revista de acesso público, os artigos são de uso gratuito, com atribuições próprias, em aplicações educacionais e não-comerciais.

Organizações & Sociedade/Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia
v.1, n. 1 (dez. 1993). - Salvador: A Escola, 1993 -
v.il., 21,5cm

Semestral (1993 - 1996) Quadrimestral (1997 -)
ISSN 1413-585x

1. Administração - Periódicos. 2.Organização - Periódico. I. Escola de Administração da UFBA

658.05
CDD 20.ed.

PAPEL RECICLADO

Conselho Editorial

Alexandre Carrieri(UFMG), André Carvalhal(UFRJ), Anielson Barbosa da Silva(UFPB), Clóvis L. Machado-da-Silva (UFPR), Decio Zylbersztajn(USP), Eduardo Davel(TELUQ/UQAM), Eugene Enriquez (Paris VII), Graziela D.Alperstedt(UDESC), José Antonio G. de Pinho (UFBA), Mozar Brito(UFLA), Omar Aktouf (HEC - Montreal), Osvaldo Barreto Filho (UFBA), Otávio R. Medeiros(UnB), Paulo Guedes (UFBA), Pedro Lincoln(UFPE), Peter Spink (EAESP/FGV), Reginaldo Souza Santos (UFBA), Ricardo C. Gomes(UnB), Roberto Fachin (UFRGS), Rogério H. Quintella (UFBA), Sérgio G.Lazzarini(Insper), Sylvia C. Vergara (EBAPE/FGV), Tânia Fischer (UFBA)

Comitê de Avaliadores

Ademar Dutra(Unisul), Adriana Takahashi(UFPR), Adriano L. Bruni(UFBA), Alessandra M. Costa(FGV/RJ),Alex F. Borges(UFMG), Alexandra Cunha(PUC/PR), Alfredo L.da Silva(FUCAPE), Alketa Peci(FGV/RJ), Allan C. Barbosa(UFMG), Alvino Sanches(UFBA), Amilcar Baiardi(UFBA), Amon N.de Barros(UFMG), Ana Alice Alcântara(UFBA), Ana Ikeda(USP), Ana Lopes(UNISUL), Ana P.P.de Paula(UFMG), Ana Rita Sacramento(UFBA), Ana Silvia Ipiranga(UECE), Anderson S. Pelissari(PUC/PR), André Borges (UFRN), André F.Fagundes(UFUberlândia), André I. Leirner(FGV/SP), André Leite(UNISUL), Andrea Minardi(IBMEC/SP), Andrea Steil(PGEGC/UFSC), Angelo B. Ester(UFJF), Annor da Silva Jr(FUCAPE), Antonia Colbari(UFES), Antonio Carlos A. Santos(PUC/SP), Antonio Francisco Silva Jr(UFBA), Antonio Sergio Fernandes(UFRN), Augusto Monteiro(UNIFACS), Bruno Diniz(Fundação João Pinheiro), Carlos Milani(UFBA), Carmem Grisci(UFRGS), Carolina Maranhão(UFMG), Carolina R.de Andrade(UFMG), Celso F. Lemme(UFRJ), César R.Vasconcelos(UNIVILA), Charles Kirschbaum(FEI), Claudia Bitencourt(UNISINOS), Claudio Cardoso(UFBA), Cláudio P. Machado(USP), Corina Echavarría (Univ.Nac.Córdoba), Cristiane K. Leite(USP), Cristina Carvalho(UFPE), Daniel A. Coronel(UFV),Daniela Moscon(UNIFACS), Danielle Fernandes(UFMG), Danilo O. Sampaio(UFV), Decio Zylbersztajn(USP), Denis A.Rezende(PUC/PR) Diógenes S. Bido(Mackenzie), Diogo Helal(FUNDAJ), Edi Fracasso(UFRGS), Edna M. Campanhol(Uni-FACEF), Eduardo Moresi(UCB), Elisa Y. Ichikawa(UEM), Elisabete S. Siqueira(UNIPLAC), Elizabete Santos(EAUFBA), Elizete Passos(Fundação Visconde de Cairu), Elvia Fadul(UFBA), Enio Rezende(UFBA), Ernani Saraiva(UFMG), Ester Jeunon(Fac.Novos Horizontes), Fabio L. Mariotto(FGV/SP), Fábio R. Chadad(Univ.Missouri/EUA), Fábio Storino(FGV/SP), Fernanda T. Lopes(UFMG), Fernando D. Lopes(UFRGS), Fernando G.Paiva(UFPE), Fernando Serra(UNISUL), Francisco Fonseca(FGV/SP), Francisco Heidemann(UDESC), Francisco Teixeira(UFBA), Gabriela Fiates(UNISUL), Gelson Junquilho(UFES), George Avelino Fº(FGV/SP), Gilberto Almeida(UFBA), Hélio G. Carvalho(UTFPR), Hildo Meirelles(UFSCar), Hilka V. Machado(UEM), Humberto F. Martins(InstitutoPublix), Humberto Lopes(PUC/MG), Inaiá Carvalho(UFBA), Isleide Fontenelle(FGV/SP), Jader Souza(UNIFACS; UEFS), Janete Bertucci(UFMG), Janice J. de Souza(UFMT), Jerônimo J. Silva(UNEB), João C. Salles(UFBA), João F. Sauerbronn (UNIGRANRIO), Jorge T. Neves(UFMG), José A.Lordelo(UFBA), José Célio Andrade(UFBA), José C. Castanhar(FGV/RJ), José F. Salm(UDESC), José Luis Carvalho(UFRJ), José Luiz Rossi Jr(IBMEC/SP), José Márcio Castro(PUC/MG), José M. Pereira(UnB), José Roberto Pereira(UFLA), Juvêncio Braga(UFLA), Kely Paiva(UniHorizontes), Klaus Frey(PUC/PR), Leidimar Santos(Centro Univ.Jorge Amado), Leslie Beloque(PUC/SP), Lilian R. Ramos(UFBA), Lucas A. Barros(Mackenzie), Luciano Junqueira(PUC/SP), Luiz A. Saraiva(FUNCESI), Luiz E. Motta(UFRJ), Luiz Marques(Fund.L.Eduardo Magalhães), M.Carmo Lessa(UFBA), M.Ceci Misoczky(UFRGS), M. Cecilia Pereira(UFMG) M. Cristina Mendonça(UFLA), M.Ester de Freitas(FGV/SP), M.Fátima Bruno(UnB), M. Gracinda C. Teixeira(UNIGRANRIO), M.Tereza F-Pereira(UNISC), M.Tereza Ribeiro(UFBA), M.Terezinha Angeloni(Consultora), Manoel Agrasso(UFSC), Manuel Portugal (IPLeiria/Portugal), Marcelo M.Vieira(FGV/RJ), Marcelo R. Pinto(PUC/MG), Márcio Sá(UFPE), , Marco A. Ruediger(FGV/RJ), Marco A. Nogueira(UNESP), Marco A. Teixeira(FGV/SP), Marcos A. Camargos(UniHorizontes) Maurício Serafim(UDESC), Mônica Cappelle(UFLA), Mônica M-Allister (UFBA), Nelson Oliveira(UFBA), Neusa Cavedon(UFRGS), Neusa M. Bastos Santos(PUC/SP), Nicolau Reinhard(USP), Oswaldo Guerra(UFBA), Patrícia Vidal(Mackenzie), Paula Schommer (UFBA), Paulo E. Martins(FGV/RJ), Paulo T. Resende(FDC), Pedro P.de Andrade Jr(Univali), Pedro R. Jacobi(USP), Rafael A. Silveira(FGV/SP), Raimundo Leal(UFBA), Reinaldo Guerreiro(USP), Renato C. de Melo(UFRJ), Reynaldo Marcondes(Mackenzie), Rezilda Rodrigues(UFPE), Ricardo M. Rossi(USP), Robert Iquiapaza(UFMG), Roberto Maranhão(UFMG), Roberto Patrus(PUC/MG), Robinson Tenório(UFBA), Rodrigo B.Mello(FGV/SP), Rosana Boulhosa(UFBA), Rosimeri Carvalho(UFRGS), Rubens A. Miranda(UFMG), Ruthy Laniado(UFBA), Sandra Chaves(UFBA), Sandro Cabral(UFBA), Sandro Márcio da Silva(PUC/MG), Sérgio Lana(UFMG), Sergio Lex(Mackenzie), Sérgio Rezende(PUC/MG), Silvia R. De Domenico(Mackenzie), Sônia Gondin(UFBA), Sônia R.Fernandes(UFBA), Sueli Goulart(UFRGS), Sylvia Roesch(London School of Economics), Talita Luz(UniHorizontes), Teresinha Miranda(UFBA), Thiago Pimentel(UFLA), Tomás de Aquino(UnB), Ursula Wetzel(UFRJ), Valéria Fonseca(PUC/PR), Valmira C.Piccinini(UFRGS), Vanessa P.Melo(UFBA), Vera Cançado (Fac.Pedro Leopoldo), Vera Mendes(UFBA), Vinícius Brei(PUC/RS), Vinícius G. Vilaça(UFMG), Walter Bataglia(Mackenzie), Wescley Xavier(UFMG), Wilson Weber(ESPM)

Sumário

Apresentação

201

Comunicação Organizacional: oportunidades para uma abordagem de pesquisa interdisciplinar entre a Administração e a área de Estudos da Linguagem

José Roberto Gomes da Silva
Maria do Carmo Leite de Oliveira

207

Valores Organizacionais e Racionalidades: uma visita ao Terceiro Setor

Jones Louback
Maria Luisa Mendes Teixeira
Diógenes de Souza Bido

225

A Mobilidade como Novo Capital Simbólico nas Organizações ou Sejamos Nômades?

Maria Ester de Freitas

247

Os sentidos da participação dos colaboradores nos projetos e ações sociais dos Correios do Estado do Espírito Santo

Reziere Degobi da Silva
Márcia Prezotti Palassi

265

Motivações para o Cooperativismo na Pequena Propriedade

Clédio Roberto Marschall

287

Os Sentidos do Trabalho Precarizado na *Metropolis*: fato e ficção!

Sérgio Carvalho Benício de Mello
Maria Christianni Coutinho Marçal
Francisco Ricardo Bezerra Fonsêca

307

Democracia Participativa e Inclusão Sócio-Política: as experiências de Bobigny (França) e Barreiro (Belo Horizonte, Brasil)
Héloïse Nez
325

Evolução da Pesquisa em Finanças: epistemologia, paradigma e críticas
Robert Aldo Iquiapaza
Hudson Fernandes Amaral
Aureliano Angel Bressan
351

Ensaio

O Expediente: a dimensão esquecida da administração política
Reginaldo Souza Santos
Eduardo Fausto Barreto
Elizabeth Matos Ribeiro
Maria da Graça Pitiá Barreto
373

Contents

About the Papers

201

Organizational Communication: opportunities for an interdisciplinary research approach between Business Administration and Language Studies

José Roberto Gomes da Silva
Maria do Carmo Leite de Oliveira

207

Organizational Values and Rationalities: an incursion into the Third Sector.

Jones Louback
Maria Luisa Mendes Teixeira
Diógenes de Souza Bido

225

Mobility as a New Organizational Capital or are we Becoming Nômades?

Maria Ester de Freitas

247

The meanings of employees' participation in social projects and actions of the Espírito Santo State's Post Office

Reziere Degobi da Silva
Márcia Prezotti Palassi

265

Motivations for Cooperativism in Small Property

Clédio Roberto Marschall

287

Precarious Work Senses in the *Metropolis*: fact and fiction!

Sérgio Carvalho Benício de Mello
Maria Christianni Coutinho Marçal
Francisco Ricardo Bezerra Fonsêca

307

Participatory Democracy and Socio-Political Inclusion in Bobigny (France) and Barreiro (Belo Horizonte, Brazil)
Héloïse Nez
325

Evolution in Finance Research: epistemology, paradigm and critics
Robert Aldo Iquiapaza
Hudson Fernandes Amaral
Aureliano Angel Bressan
351

Essay
The Expedient: the neglected dimension of political administration the expedient: the neglected dimension of political administration
Reginaldo Souza Santos
Eduardo Fausto Barreto
Elizabeth Matos Ribeiro
Maria da Graça Pitiá Barreto
373

Apresentação

Renova-se o prazer e a satisfação de trazer ao leitor/a mais uma edição da O&S. Iniciamos esta Apresentação, no entanto, com um sentimento de dor e de perda ao trazer o artigo de José Roberto Gomes da Silva, falecido precoce e tragicamente em recente acidente aéreo, e de Maria do Carmo Leite de Oliveira. O Prof. José Roberto, parecerista, colaborador da O&S, nos deixou esse texto em parceria com a Profª Maria do Carmo, como uma contribuição à investigação acadêmica, aproximando as áreas de Administração e de Linguagem. O objetivo mais imediato que o texto persegue é o de aprofundar a comunicação organizacional no sentido de auxílio à solução dos problemas práticos de gestão. E como um objetivo mais transcendente, localizam os autores, a busca de produção de conhecimento novo para ambas as áreas. Pontuamos, o editor e a secretária da O&S, a honra de termos a oportunidade de publicar um artigo de José Roberto, ao tempo que lamentamos ser esta a última ocasião.

Prossegue a edição com o artigo de Jones Louback, Maria Luisa Mendes Teixeira e Diógenes de Souza Bido que se voltam para o estudo de valores trabalhados em duas dimensões bipolares: Autotranscedência versus Autopromoção e Abertura à Mudança versus Conservação. O estudo tomou como objeto de análise empírica organizações do terceiro setor por estarem estas baseadas na racionalidade substantiva. O estudo envereda pela confirmação de valores de Autotranscedência e de Autopromoção, mas também identifica valores outros, tais como espirituais e crenças religiosas.

Avançamos com o labor do artigo trazido por Maria Ester de Freitas focando na questão da mobilidade como um novo capital social no mundo organizacional. A investigação tem forte inspiração na situação contemporânea da circulação de profissionais em um mundo globalizado. A autora expressa a necessidade de, ao longo do texto, construir conceitos devido à ausência de pesquisa estabelecida na temática, gerando, assim, conhecimento novo.

Reziere Degobi da Silva e Márcia Prezotti Palassi brindam-nos com uma investigação sobre a participação em projetos através das tecnologias de informação. O objeto pesquisado são projetos e ações sociais desenvolvidos pelos Correios no Espírito Santo. A análise empreendida ancorou-se em sentidos, tais como satisfação, omissão, oportunidade, frustração, espiritualidade e missão. Os resultados sinalizam que a participação dos colaboradores da empresa ainda é fraca, mas indica potencial de crescimento.

Avança a presente edição com o artigo de Clédio Roberto Marschall que mira seu foco no estudo da relação existente entre uma estratégia de fortalecimento do pequeno proprietário e o seu comportamento associativo. O objeto empírico se corporifica em uma cooperativa agropecuária do Paraná. Entre outros resultados, o estudo aponta a existência do social-catolicismo presente nas relações de cooperação.

Sérgio Benício de Mello, Maria Christianni C. Marçal e Francisco R. Bezerra Fonseca apresenta-nos uma investigação sobre os sentidos do trabalho precarizado na *Metropolis,* levantando à questão se seria fato ou ficção. O escopo do artigo baseia-se nos processos de mudanças tecnológicas ensejados pelo capitalismo em sua marcha. Essas mudanças impactam a vida cotidiana das pessoas de maneira substancial. Os autores recorrem ao recurso de analisar o clássico filme *Metropolis,* de 1926, do diretor alemão Fritz Lang, mostrando também como, metodologicamente, pode-se usar recursos não convencionais para investigações acadêmicas em Administração. O texto chega ao momento contemporâneo, onde a precarização do trabalho mostra-se presente, identificando a existência tanto de fato como ficção.

De Heloïse Nez chega a contribuição sobre uma análise comparativa entre duas experiências de participação popular: Bobigny, na França e Belo Horizonte, no Brasil. A autora envereda pela discussão das possibilidades da democracia

participativa em contextos tão diferenciados, mas que guardam convergências nas práticas, bem como, evidentemente, divergências. Na sequência, insere-se a produção de Robert Aldo Iquiapaza, Hudson Fernandes Amaral e Aureliano Angel Bressan que fazem um escrutínio da produção na área de Finanças com vistas ao enquadramento no paradigma dominante e na crítica da pós-modernidade. O estudo vasculha a produção na área e sua ancoragem teórica desde os anos 1950, evidenciando que só nas duas últimas décadas do século passado emergiram propostas alternativas, entre as quais as de finanças comportamentais.

Fechamos esta edição com o Ensaio produzido por Reginaldo Souza Santos, Eduardo Fausto Barreto, Elizabeth Matos Ribeiro e Maria da Graça Pitiá Barreto sobre o que chamam de "Expediente", o contrato de trabalho com o Estado. O objetivo do ensaio é discutir o desempenho do servidor, sua produtividade, elemento tido como fundamental para a construção de um Projeto de Nação.

Como últimas palavras, queremos dizer, sem qualquer manifestação de fúfia, que levantamento recente* sobre a produção dos periódicos nacionais colocou a O&S como a terceira publicação nacional na área de Administração com maior fator de impacto. Certamente, essa indicação nos deixa plenos de alegria pelo reconhecimento da comunidade ao valor da O&S, reconhecimento este a todos que publicam na revista, bem como a todos pareceristas que emprestam suas horas de trabalho para a avaliação de artigos. Nesse sentido, temos a informar, ainda, que estamos em processo de colocar todas as edições na forma *on line* . Os números anteriores às facilidades digitais estão sendo *scaneados* para disponibilização eletrônica. Assim, conteúdos que estavam esconsos, agora, poderão ser acessados por todos (www.revista.oes.ufba.br).

Saudações,
Prof. José Antonio Gomes de Pinho
O Editor

Índice de Endogenia desta edição: 1 artigo da Escola de Administração/ NPGA/CIAGS, em um total de 9, ou seja, 11%

Índice de Endogenia acumulado: 14 artigos da Escola de Administração/ NPGA/CIAGS, em um total de 80, ou seja, 17,5%.

** Ver em: Clóvis L. Machado-da-Silva; Edson Ronaldo Guarido Filho; Luciano Rossoni; Julia Furlanetto Graeff. Periódicos Brasileiros de Administração: Análise Bibliométrica de Impacto no Triênio 2005-2007.* ***RAC-Eletrônica****, Curitiba, v. 2, n. 3, art. 1, p. 351-373, Set./Dez. 2008. Disponível em: http://www.anpad.org.br/rac-e*

Artigos

Sobre José Roberto Gomes da Silva
(*in memorium*)

O trabalho é reconhecidamente uma parte constitutiva de nossa identidade. A trajetória profissional de José Roberto nos revela como ele se representou ao mundo e construiu um sentido para a sua existência nesse mundo finito. É, assim, que entendo sua postura frente às demissões voluntárias de um Banco do Brasil e uma Petrobrás (para perplexidade e preocupação dos pais), ou de uma IBM e de uma Souza Cruz. È, assim, também, que compreendo sua entrada no mundo acadêmico. Foi com o seu trabalho na Universidade que ele encontrou o significado para a sua passagem por este mundo. Ali, ele pôde desenvolver, como professor, pesquisador ou consultor, o projeto de ajudar as pessoas a se desenvolverem, as organizações a crescerem, o país a ser mais competitivo e, principalmente, mais justo. Seus alunos de graduação e pós-graduação, seus bolsistas de Iniciação Científica ou seus orientandos de mestrado (acadêmico e profissional) e de doutorado tiveram suas histórias de vida marcadas pela generosidade do "Zé", sempre pronto a compartilhar saber, experiências e tempo, algo hoje tão raro de ser compartilhado. Sua produção bibliográfica mostra sua abertura para estabelecer pontes com colegas de diferentes áreas e universidades. Mostra, também, seu senso de justiça, pois sempre participou de fato como co-autor nos artigos em que produziu com os alunos. O Zé deixa muita saudade. Mas também deixa para todos nós – colegas, alunos e profissionais – muita inspiração.

Maria do Carmo Leite de Oliveira

Comunicação Organizacional: oportunidades para uma abordagem de pesquisa interdisciplinar entre a Administração e a área de Estudos da Linguagem

José Roberto Gomes da Silva *
Maria do Carmo Leite de Oliveira **

Resumo

Um dos desafios dos estudos organizacionais é o de tentar criar linguagem própria a partir de conhecimentos originados em outras ciências, resultando, freqüentemente, na tradução simplificada de conceitos. No caso da comunicação organizacional, esse desafio é ainda mais complexo, por ser um tema tradicionalmente abordado na Administração sob uma perspectiva mais instrumental e cujos enfoques nas outras áreas são diversos. Este ensaio teórico analisa as possibilidades de aproximar a Administração e os Estudos da Linguagem, no desenvolvimento de pesquisas sobre a comunicação organizacional e no auxílio à solução dos problemas práticos da gestão. A fonte de inspiração são as experiências de uma linha de pesquisa que busca um enfoque interdisciplinar pautado mais na produção conjunta de conhecimento pelos pesquisadores das duas áreas do que numa travessia de fronteiras disciplinares limitada à importação de conceitos e métodos. As reflexões apresentadas mostram que se, por um lado, nem sempre é fácil a negociação de lógicas e ferramentas no processo de investigação, por outro lado, esse exercício pode favorecer a produção de conhecimento novo para ambas as áreas e de relevância prática para o contexto organizacional.

Palavras-chave: Comunicação organizacional. Teoria institucional. Estudos da linguagem. Interdisciplinaridade.

Organizational Communication: opportunities for an interdisciplinary research approach between Business Administration and Language Studies

Abstract

One of the challenges for organizational studies is that of trying to create their own language from knowledge generated in other sciences, often resulting in an oversimplified translation of concepts. In the case of organizational communication, this challenge is even more complex, as communication is traditionally viewed by management theories in a more instrumental perspective, while approaches in other areas have been diversified. This theoretical essay analyses the possibilities of approximating Management and Language Studies areas in order to develop research on organizational communication and help organizations solve their practical managerial problems. The source of inspiration are the experiences of an interdisciplinary research group that seeks an interdisciplinary approach based on the joint production of knowledge by researchers of both areas, rather than on the crossing of disciplinary boundaries and the mere importation of concepts and methods. The reflections presented show that on one hand, it is not always easy to negotiate the investigative logics and tools used in the process; on the other hand, this exercise may facilitate the production of new knowledge in both areas, with practical relevance for the organizational context.

Key words: Organizational communication. Institutional theory. Language studies. Interdisciplinarity.

** Doutor em Administração de Empresas. Prof. Associado do Instituto de Administração e Gerência da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – IAG-PUC/RJ. Pesquisador do CNPq (in memorium)*
*** Doutora em Lingüística. Profª Associada do Departamento de Letras da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – PUC/RJ. Endereço: Rua Paissandu, 269, apto 304 B I, Flamengo. CEP: 22210-080, Rio de Janeiro/RJ. Email: mdocarmo@terra.com.br*

Introdução

Uma das grandes questões com as quais os estudos organizacionais têm se deparado desde o início do século XX tem sido a necessidade de construir uma linguagem própria que lhes permita lidar com a complexidade dos fenômenos organizacionais e de gestão, apoiando-se em uma grande diversidade de conhecimentos oriundos de outras áreas. Observa-se também que, na tentativa de analisar os fenômenos das organizações, a ótica tradicional da gestão, de natureza predominantemente funcionalista, tem privilegiado a crença no poder da estrutura, em detrimento da compreensão sobre o papel da agência humana na construção da realidade organizacional (CHANLAT, 1996).

Isso tem levado o campo da Administração a assumir uma perspectiva de importação de conceitos e de métodos de investigação que, se por um lado, abre caminhos para o diálogo com outras disciplinas, por outro lado, algumas vezes, nos faz assumir, diante das outras comunidades acadêmicas, uma imagem de superficialidade no tratamento dos fenômenos, sobretudo aqueles que são objetos de estudo também dos nossos pares das ciências humanas e sociais.

No caso da temática da comunicação organizacional, essas questões tornam-se ainda mais complexas, em função da escassez de estudos sobre o tema, no campo da Administração, geralmente concentrados em uma perspectiva funcionalista e instrumental (GIORDANO, 1998; ZARIFIAN, 2001), devido à diversidade de abordagens dirigidas ao tema, no contexto mais amplo das diferentes correntes das ciências sociais, especialmente aquelas que adotam perspectivas de natureza mais dialógica, interpretativa ou crítica (DEETZ, 2000).

Diferentemente do que esta breve introdução sugere, o presente artigo não tem a pretensão de realizar uma espécie de autocrítica do campo da Administração, ou, ainda, mais especificamente, das pesquisas sobre o tema da comunicação organizacional nesse campo. O objetivo estabelecido pelos autores deste ensaio teórico é o de contribuir para as discussões sobre o esforço de interdisciplinaridade nas fronteiras do campo da Administração, particularmente no que diz respeito aos estudos sobre a comunicação organizacional. O mote de reflexão é o da interface entre as visões das áreas da Administração e dos Estudos da Linguagem, acerca dessa temática. Parte-se da idéia de que as diferentes visões paradigmáticas sobre o tema da comunicação organizacional não são incomensuráveis e que a busca de aproximação entre as diferentes disciplinas que o abordam não só é possível como desejável (CORMAN, 2000).

Este artigo sintetiza, em parte, o conteúdo de um projeto de pesquisa interdisciplinar, envolvendo os seus dois autores: um deles oriundo do Departamento de Administração e o outro do Departamento de Letras da mesma universidade. Nesse projeto de pesquisa, os autores têm se dedicado a explorar as possibilidades de interligação teórico-metodológicas entre os dois campos. A filosofia que tem norteado os estudos realizados até o presente tem sido a de *integrar* os conhecimentos e as experiências dos dois pesquisadores, e não simplesmente a de *tomar emprestada* a visão de cada uma das áreas, transmutando-a para dentro do paradigma da outra. Cabe ressaltar que as demandas das empresas por consultorias, envolvendo a temática da comunicação organizacional, uma dimensão que tem se revelado, há décadas, como uma das maiores dificuldades da gestão, têm propiciado uma abertura importante para a realização de tais estudos. Nesse sentido, esta linha de pesquisa tem proporcionado aos dois pesquisadores, também, o constante exercício de buscar aproximar as visões do discurso acadêmico e da prática quotidiana da gestão, o que é sabido ser um dos desafios mais importantes e mais difíceis de serem equacionados na área da Administração.

O objetivo do artigo é, portanto, o de analisar as possibilidades de colocar em diálogo as duas áreas, identificando como esta aproximação de perspectivas

no modo de produção de conhecimento pode ser útil, não apenas em termos da contribuição acadêmica que ela pode aportar, mas também no que se refere ao suporte analítico que ela pode fornecer ao universo das práticas organizacionais.

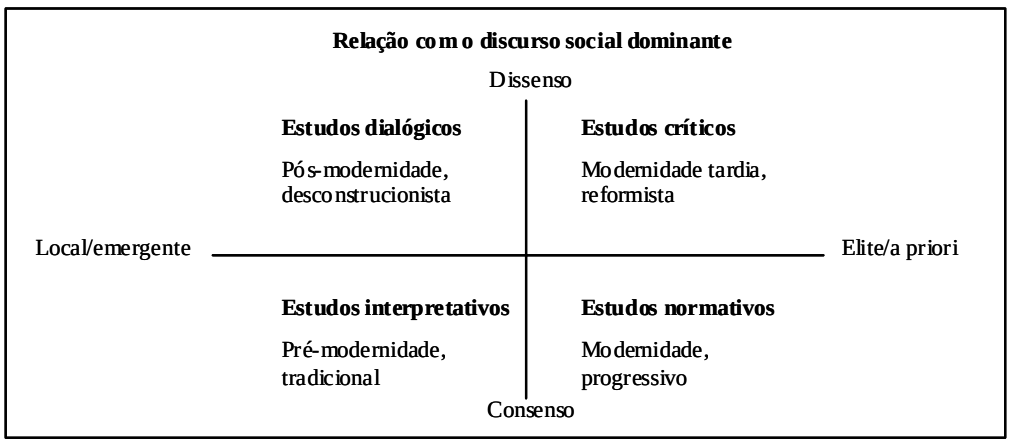
O artigo se inicia com uma discussão sobre as diferenças de abordagens acerca da comunicação organizacional, sob a perspectiva teórica, englobando a tentativa de identificar alternativas de ligação entre as visões e as dificuldades inerentes ao esforço de se produzir uma pesquisa interdisciplinar. Em seguida, apresenta-se o ferramental oferecido pela Análise do Discurso, como metodologia de pesquisa. Nas considerações finais, discutem-se as lições aprendidas com a experiência e busca-se apontar caminhos para a continuação desse esforço de interdisciplinaridade entre os dois campos.

Comunicação Organizacional como Objeto de Estudos: um "campo" polifônico

Na tentativa de mapear as diferenças nos discursos entre as diversas correntes de pesquisa sobre a Comunicação Organizacional, Deetz (2000) propõe um quadro de classificação baseado em duas dimensões, o qual é reproduzido na Figura 1.

A dimensão horizontal do quadro se refere ao tipo de relação entre a linguagem conceitual utilizada na pesquisa e a observação empírica do campo, adotada no processo de construção de conhecimento sobre os fenômenos organizacionais e da comunicação. Em um extremo dessa dimensão, o que o autor classifica como local/emergente, estariam as pesquisas que priorizam desenvolver conhecimentos sobre os fenômenos a partir das observações empíricas, mais do que das generalizações conceituais *a priori* estabelecidas pela comunidade de pesquisadores. No outro extremo, denominado por Deetz como *elite/a priori*, seriam localizadas as correntes que partem, prioritariamente, do sistema de linguagem desenvolvido pela comunidade científica, buscando teorizações conceituais fortes, quando da realização das pesquisas.

Figura 1 – Contraste entre Dimensões da Metateoria sobre as Práticas Representacionais



Fonte: Deetz (2000).

A dimensão vertical estaria relacionada ao quanto as orientações de pesquisa trabalham alinhadas com um modo dominante de estruturação do conhecimento, de relações sociais e de identidades, em um uma lógica reprodutiva – o que representaria um discurso de *consenso* – ou o quanto elas se preocupam em romper com tais modos de estruturação, em uma lógica produtiva – representando, então, um discurso de *dissenso*.

De acordo com o esquema de classificação proposto por Deetz (2000), é possível observar que, no campo da Administração, a forma como a comunicação tem sido abordada como objeto de pesquisa se aproximaria mais intensamente da linha dos estudos normativos. O autor descreve essa corrente como inspirada na tradição positivista/funcionalista de pesquisa. Segundo o autor:

> A pesquisa normativa tende a aceitar as organizações como objetos naturalmente existentes, abertos à descrição, predição e controle. As metas estabelecidas por grupos específicos, geralmente os executivos, são amplamente aceitas como as metas da organização e, mais freqüentemente, a pesquisa, em termos explícitos ou implícitos, dá suporte à realização destas metas (DEETZ, 2000, p.19)

No campo dos Estudos da Linguagem, há tradições de pesquisa que se opõem a uma concepção instrumentalista de comunicação e representacionista de significado e que seguem uma lógica de natureza mais interpretativa, como a da Sociolingüística Interacional, uma teoria da interação social que orienta a pesquisa dos autores deste artigo.

Analisando, entretanto, as tipologias que procuram caracterizar as pesquisas nas áreas das ciências sociais, como a de Deetz (2000) e a de Burrell e Morgan (1979), Miller (2000) observa que tais esquemas têm servido, muitas vezes, mais como um recurso para a justificativa de posicionamento paradigmático dos pesquisadores, criando dificuldades para que se percebam as possibilidades de conciliação entre as diferentes correntes de pesquisa. A autora argumenta, ainda, que o que se observa nas práticas de pesquisa é que, apesar de alguns autores se declararem explicitamente alinhados com um ou outro paradigma, suas abordagens tendem a transcender essas fronteiras.

No caso da pesquisa sobre a comunicação organizacional, mais importante do que categorizar as diferenças é descobrir as possibilidades de integração que permitam lidar com o elevado grau de complexidade do tema. Autores como Boden (1994) e Taylor e Robichaud (2004), por exemplo, têm ressaltado a necessidade de se buscar maior integração entre as perspectivas que focalizam o nível mais macro (estrutura) e as que abordam o nível mais micro (agência) na análise da comunicação, além de se construir um instrumental teórico e metodológico mais interdisciplinar para essa integração.

Jones *et al.* (2004) identificam alguns dos principais desafios do novo século, relativos ao desenvolvimento de pesquisas sobre a Comunicação Organizacional. O primeiro deles se refere à necessidade de inovar em termos de teoria e metodologia. No que diz respeito à teoria, o maior desafio seria o da busca por um maior grau de interdisciplinaridade entre as diferentes áreas que se preocupam em estudar o fenômeno, tais como a psicologia social, a sociologia, a economia e as ciências políticas. Com relação à metodologia, os autores propõem a aplicação de uma combinação de métodos empíricos e interpretativos que leve em conta a observação dos contextos reais em que a comunicação se desenvolve, em lugar de se basearem apenas em dados colhidos, *a posteriori,* por meio de levantamentos do tipo *survey*. Esses mesmos autores apontam a necessidade de se construírem mais estudos que observem o fenômeno segundo uma ótica temporal mais longitudinal, em vez de se basearem apenas em casos pontuais.

O segundo desafio apontado por Jones *et al.* (2004) diz respeito à necessidade de aproximar os estudos sobre a comunicação das discussões relativas à ética organizacional. O terceiro desafio estaria relacionado à tentativa de integrar as análises do nível micro da comunicação interpessoal – as quais têm representado um tipo de foco predominante em diversas áreas das ciências sociais – com um tipo de abordagem que focalize, também, o nível macro e que veja a comunicação e organização como fenômenos indissociáveis em termos de sua gênese. O quarto desafio giraria em torno do esforço de se obter melhor compreensão acerca da influência das novas estruturas organizacionais, tais como a da organização virtual, bem como das tecnologias da informação e da comunicação – TICs. Um outro desafio pode ser associado à necessidade de que os estudos levem em

conta as questões de diversidade e identidade nas organizações, envolvendo aspectos tais como gênero, raça e diferenças de cultura e de *status* social.

Conforme se verifica nessas reflexões, a busca por uma abordagem mais interdisciplinar tem se revelado um dos principais desafios para as pesquisas sobre a comunicação organizacional. É importante que se pondere, no entanto, que o exercício da interdisciplinaridade, entre ciências ou, ainda, entre diferentes paradigmas de uma mesma ciência, não é um esforço dos mais triviais, conforme ressaltam Burrell e Morgan (1979), Deetz (2000), Miller (2000) e outros autores que têm se proposto a analisar esse desafio.

Os Desafios da Pesquisa Interdisciplinar

Nas últimas décadas, percebe-se que os estudos organizacionais vêm procurando alargar suas fronteiras de pesquisa, ao derrubar os muros que a separam de outros campos do conhecimento. Tanto na pesquisa quanto nas atividades de ensino e consultoria, já se verifica a presença de profissionais de outras áreas "infiltrados" no mundo dos negócios. Muitas são as razões que já foram apontadas e podem ainda ser apontadas para isso. No caso, por exemplo, da entrada do antropólogo nas grandes empresas, Barbosa (1999) relaciona o fato à complexidade e à variedade do mundo de informações a serem gerenciadas na administração e à natureza multidisciplinar do conceito de cultura organizacional.

No que diz respeito à comunicação organizacional, poder-se-ia acrescentar uma outra razão. As contínuas e velozes mudanças que caracterizam o cenário da modernidade tardia vêm exigindo das empresas a plasticidade do cérebro, especialmente, a sua capacidade de aprender continuamente, de inovar, de integrar e de se auto-organizar (MORGAN, 1996). A tal objetivo podem-se relacionar algumas práticas/aspirações características das organizações pós-burocráticas, como a valorização do capital intelectual, o *ethos* da participação e o relacionamento holístico entre pessoas e seus trabalhos, o partilhamento de informação horizontal e vertical, o investimento em tecnologias de informação e comunicação (IEDEMA, 2003), dentre outros. Essa discussão envolve diretamente questões de perícia em linguagem, o que capacita a interpretação de aspectos simbólicos da realidade, reconhecidos, hoje, como relacionados à vantagem competitiva de uma empresa.

Nesse cenário, verifica-se um esforço de aproximação entre a área da Administração e as da Linguagem/Comunicação. O estudo da fala-em-interação e do texto no contexto organizacional tem sido objeto de interesse de diferentes tradições de pesquisa sobre o uso da linguagem e da interação (IEDEMA; WODAK, 1999). Do mesmo modo, a área de gestão vem vivendo a sua "virada discursiva", ao buscar na análise do discurso, como teoria ou metodologia, um modo de descrever e explicar o que constitui a organização (GRANT; HARDY; OSWICK; PUTNAM, 2004). Apesar dessa conversa acadêmica, não se pode dizer que as áreas da Administração e da Linguagem já tenham construído um diálogo plenamente eficaz.

Locker (1994) identifica algumas das principais vantagens de se lidar com um foco interdisciplinar na pesquisa científica. Em termos dos *conceitos*, a interdisciplinaridade: permite ir além dos limites das ciências individuais; facilita a construção de teorias e a contextualização da pesquisa, admitindo conectar as conclusões com um escopo de discussão mais ampliado; possibilita reenquadrar os dados e as teorias previamente conhecidas, de modo a incorporar novos ângulos de visão e obter novos *insights*; ajuda a levantar novas questões para a pesquisa. Em termos dos métodos, a interdisciplinaridade: possibilita a resposta a diferentes questões; permite estudar, além dos fenômenos para os quais há hipóteses construídas, também os fenômenos sobre os quais existe conhecimento insuficiente para formular hipóteses; se aplicada corretamente, permite a triangulação; facilita ao pesquisador ampliar o diálogo com seus colegas das disciplinas mais tradicionais que, de modo crescente, engajam-se, também, na pes-

quisa interdisciplinar; e satisfaz aos requisitos de qualidade da pesquisa. Em termos das perspectivas, a interdisciplinaridade cria condições para que se façam contribuições realmente originais e úteis ao conhecimento científico e admite a crítica aos campos do conhecimento com os quais há maior familiaridade, bem como aos campos correlatos com os quais se trabalha na pesquisa.

O autor, nesse mesmo trabalho, identifica, no entanto, também algumas dificuldades com as quais se depara o pesquisador que se propõe a adotar uma abordagem interdisciplinar. A primeira é que esse tipo de pesquisa requer mais tempo e esforço do que a pesquisa tradicional em disciplinas mais específicas, sobretudo no que tange à reunião de um referencial teórico consistente. A segunda é que, quando se trabalha na fronteira entre diferentes paradigmas, é comum deparar-se com discordâncias sobre quais dados são relevantes, que tipo de análise é convincente e, ainda, quais tipos de questões de pesquisa são importantes. A terceira é que, quando se importam conceitos de métodos aplicados de outros campos, está-se mais sujeito a incorrer em erros conceituais e metodológicos. Os conhecimentos apreendidos por meio da pesquisa interdisciplinar se prestam a ser menos acumulativos.

Como proposta para se lidar com tais dificuldades, Locker (1994) propõe, finalmente, um roteiro de reflexão para o pesquisador que opte por adotar um foco de interdisciplinaridade em sua pesquisa. Nesse roteiro, o autor sugere, como primeiro passo, o aprofundamento nas bases teóricas das áreas distintas, procurando fugir da superficialidade, de modo a se construir uma base teórica efetivamente interdisciplinar para o estudo. Nesse sentido, o maior desafio é o de se construir uma argumentação de comensurabilidade entre as teorias. O segundo passo seria o de se efetuar a combinação de métodos de coleta de dados. O autor pondera que, como mais de um método é aplicável a mais de um dos aspectos envolvidos na questão da pesquisa, é preciso que se adote um foco metodológico multimodal e que se esteja atento às oportunidades de ampliar o escopo daquilo que classificamos como *dados*, bem como dos modos de obtê-los. O terceiro passo seria o da combinação efetiva dos métodos de análise.

De um modo geral, podem-se utilizar os trabalhos de outros campos para explicar os resultados obtidos, mas a maior contribuição do foco interdisciplinar é, de acordo com Locker (1994), a de permitir desafiar ou problematizar os resultados, utilizando-se os conhecimentos desses outros campos. Como passo final, o autor aponta a necessidade de *traduzir* cada estágio do trabalho, de modo a torná-lo acessível a toda a diversidade de audiências envolvidas com as diferentes disciplinas. De acordo com Locker (1994), a consistência teórica, o rigor metodológico a habilidade de comunicação com as diferentes linguagens da ciência e a identificação de implicações e aplicações futuras dos resultados da pesquisa são alguns dos elementos que podem ajudar a elevar a tolerância para com a abordagem que busca a adoção de um foco interdisciplinar.

Conforme sugerem as considerações de Locker (1994), um dos maiores desafios para esse tipo de abordagem é o de que um mesmo pesquisador, educado e disciplinado dentro de um paradigma específico, desenvolva – sozinho – a abertura mental necessária para construir um diálogo entre teorias e métodos que não costumam dialogar.

Este é o motivo pelo qual, na linha de pesquisa que inspirou o presente artigo, optou-se pela construção do diálogo *entre pesquisadores*, de modo a que se pudesse buscar não a integração de teorias e métodos diferentes dentro de um único paradigma, mas, sim, a identificação de similaridades, contrapontos e complementaridades que permitissem a aproximação (e não a uniformização) dos discursos e práticas entre as disciplinas.

Seguindo essa premissa, os próximos tópicos apresentam uma síntese das visões predominantes das duas áreas, da Administração e dos Estudos da Linguagem, mais especificamente, aqui, a da corrente da sociolingüística interacional, acerca da comunicação organizacional, além de lançar um olhar sobre alternativas conceituais e metodológicas de integração entre elas, as quais têm inspirado o trabalho desenvolvido na linha de pesquisa conjunta dos autores.

A Temática da Comunicação no Contexto dos Estudos Organizacionais

Autores como Ford e Ford (1995), Giordano (1998), Giroux (1993), Taylor e Robichaud (2004) e Zarifian (2001) observam que, tradicionalmente, a temática da comunicação organizacional tem sido abordada pelos estudos organizacionais segundo uma perspectiva predominantemente instrumental, seguindo um modelo de análise linear que há muito já foi abandonada por outras áreas (TAYLOR, 1993).

Zarifian (2001) destaca que, no *taylorismo*, a comunicação humana tendia a ser vista até mesmo como um problema para a gestão, na medida em que a premissa de um modelo de organização que pudesse ser integralmente padronizado e planejado exigia um tipo de comunicação formal e unilateral, de cima para baixo, e focalizada exclusivamente nas tarefas.

Giordano (1998), por sua vez, observa que, ao assumir uma perspectiva de análise que privilegia uma lógica instrumental, os estudos organizacionais direcionaram, historicamente, o seu foco para a clareza da mensagem e os dispositivos técnicos de transmissão, em detrimento dos atores. A autora compara essa perspectiva instrumental com outros dois tipos de abordagens de análise da comunicação que, mais recentemente, têm sido levadas em conta por este campo, centradas, respectivamente, nos atores e na relação.

Na visão funcionalista ainda predominante no campo, observa Giroux (1993), a organização tende a ser concebida como uma máquina e a comunicação tende a ser vista como uma espécie de *tubo*. É suficiente que o dirigente codifique bem sua mensagem, escolha os meios de comunicação apropriados para que a sua intenção seja recebida, compreendida e encarnada em novos comportamentos. Outra crítica formulada por essa mesma autora é a de que a perspectiva funcionalista coloca o seu foco quase exclusivamente sobre a dimensão macro da organização, o que, nas palavras de Taylor e Robichaud (2004), corresponde a uma crença excessiva no poder da estrutura – ou do *texto* organizacional (p.410) –, não reconhecendo o poder da agência de seus participantes.

Nas três últimas décadas, porém, podem ser observados, no campo, movimentos que, inspirados pela busca de interdisciplinaridade, procuram romper com essa lógica de natureza funcionalista e instrumental de abordagem da comunicação organizacional. Autores como Chanlat (1996), por exemplo, têm se destacado na defesa de um foco para os estudos organizacionais que dê maior atenção à subjetividade dos indivíduos. Outros autores, como Isabella (1990) e Weick (1995) têm motivado a construção de uma abordagem mais interpretativa do fenômeno da comunicação nas organizações, enfatizando uma perspectiva centrada no processo de construção de significado que dá origem à ação. Trabalhos como os de Ford e Ford (1995) tornaram-se, também, uma referência para outros estudos, ao proporem uma visão que praticamente inverte a perspectiva instrumental, tratando a comunicação como a arena na qual a organização, em permanente estado de mudança, se constrói. Fairhust e Putnam (2004), entre outros autores, sugerem também a utilização de abordagens que vêem a organização como algo que se constrói em meio às práticas discursivas de seus atores.

Entre as abordagens mais recentes, uma das que mais têm inspirado o desenvolvimento da linha de pesquisa mencionada neste artigo é aquela desenvolvida por autores como Boden (1994), e Taylor e Robichaud (2004), que propõe uma integração entre os níveis macro e micro de análise da comunicação organizacional, reconhecendo, a exemplo de Giddens (1984; 1993), a recursividade existente entre estrutura e agência, na construção da realidade das organizações. Essa perspectiva de integração será abordada mais adiante no artigo.

Nos estudos lingüísticos, houve também uma forte influência do "modelo telegráfico" de comunicação, isto é, aquele que entende a comunicação como um processo de transmissão intencional de mensagens entre um emissor e um receptor.

O espaço para o estudo da linguagem como uma forma de ação, que começou historicamente na filosofia da linguagem, revelou-se também sensível a essa visão. De acordo com Schiffrin (1994), subjaz à teoria dos atos de fala de Austin (1962), Searle (1969) e à pragmática filosófica de Grice (1967), um modelo de comunicação por ela denominado, respectivamente, de modelo do código e inferencial.

No modelo do código, a comunicação é assegurada pelo fato de emissor e receptor partilharem um mesmo código lingüístico, isto é, um mesmo léxico e um mesmo sistema de regras. A informação veiculada é aquela manifesta no conteúdo proposicional dos enunciados, não sendo problematizadas quaisquer outras informações de natureza social ou expressiva. Segundo esse modelo, as tarefas básicas do emissor são: pensar, transformar o pensamento em sinais ou signos e transmitir informação para um receptor a quem é atribuído o papel passivo de mero decodificador de mensagens.

No modelo inferencial, a comunicação é assegurada pelo fato de falantes e ouvintes partilharem não apenas um mesmo código lingüístico, mas também princípios comunicativos social e culturalmente estabelecidos. Ao falante, é atribuído o papel discursivo de mostrar intenções e, ao ouvinte, o de reconhecer essas intenções. Intenções estão associadas a atitudes e crenças e não ao conteúdo proposicional da mensagem. A recorrência à situação de fala é indispensável para que as mensagens possam ser interpretadas ou para que as intenções comunicativas sejam reconhecidas.

Em oposição ao modelo "telegráfico", estudos de pesquisadores de diferentes formações (antropológica, sociológica, psiquiátrica, lingüística) propõem, já na década de 50, uma nova visão de comunicação, um modelo "orquestral" (WINKIN,1998), em que a interação comunicativa é vista como uma realização conjunta, uma coordenação situada e reflexiva de ações. Ainda de acordo com Schiffrin (1994), o modelo de comunicação que orienta abordagens nessa linha é o interacional. Nesse modelo, qualquer comportamento verbal ou não verbal, consciente ou inconsciente, intencional ou não, mas que esteja acessível à observação de um outro indivíduo, é potencialmente comunicativo. A responsabilidade pela construção do significado passa a ser compartilhada pelo falante e pelo ouvinte. A interpretação das ações é guiada por conhecimentos de natureza lingüística, social e cultural que permitem a construção de inferências sobre os significados sociais e expressivos em um contexto particular de comunicação.

Esse terceiro modelo é o que orienta, fortemente, a Sociolingüística Interacional, tradição inspirada nos trabalhos de Bateson (como o de 1972) e Goffman (1967, 1971, 1974, 1981, 1983) e representada pela obra de Gumperz (1982a;1982b). Um aspecto relevante nessa tradição de pesquisa é esse caráter negociado da interpretação. Como pondera Martins (2002), para esta tradição, comunicação é vista como uma negociação: ouvintes e falantes apresentam interesses diversos, pois estes não são indivíduos ideais e racionais, e sim social e culturalmente situados, atuando sobre os contextos disponíveis nas interações. Por essa razão, negociação envolve não só consenso, mas também conflitos no campo da definição dos contextos e dos significados.

Essa visão é especialmente importante para pensar a comunicação organizacional, se tomamos a Organização como um processo contínuo de construção/negociação de significado. Como lembra Coupland (2001), as relações entre linguagem e sociedade não são uma questão exclusiva de sociolinguistas, mas

a linguagem é uma questão crucial que atravessa as ciências sociais e humanas. Apesar de não haver, ainda, uma ativa interdisciplinaridade, pode-se, segundo o autor, identificar de que modo há influência de enfoques teórico-sociais nos trabalhos sociolingüísticos, especialmente quanto aos dualismos macro-micro, estrutura-agência e indivíduo-sociedade.

Aqui nos interessa especialmente chamar a atenção sobre a influência das perspectivas da ação social que influenciam o trabalho ora proposto. Com base em Coupland (2001), o modelo de ação social possui como pressuposto que estruturas sociais maiores e instituições não têm uma existência significativa fora da interação social, e que o principal desafio é estabelecer como indivíduos constroem sentido da vida social em – e através de – ações e interações locais.

Ainda segundo Coupland (2001), nesse mesmo trabalho, tanto na sociolingüística quanto na teoria social, podem ser identificadas duas versões para as perspectivas de ação social: a de ação racional e a de *práxis*. Com relação à primeira versão, a linguagem é vista como uma escolha mais ou menos consciente de estratégias orientadas pela racionalidade dos atores sociais. Teorias como a da acomodação e a da polidez ilustram essa visão intimamente relacionada ao trabalho de Mead (1932, 1934 *apud* COUPLAND, 2001). Esse autor dá ênfase à capacidade de agência dos indivíduos como atores sociais, ao defender que as pessoas têm conhecimento das implicações sociais de seus comportamentos em dadas situações. Do mesmo modo, muitos dos enfoques em análise sociolingüística do discurso partem da premissa de que a construção de sentido é feita estrategicamente e com base em determinado conhecimento social de *background* do falante, e é negociado progressiva e interativamente nos contextos sociais.

No que diz respeito à segunda versão – a de *práxis* – Coupland destaca a influência da etnometdologia de Garfinkel (1967) sobre tradições de pesquisa como a Análise da Conversa ou a Psicologia Discursiva. Na teoria da *práxis*, a racionalidade dos falantes é tratada como relativa, uma vez que os significados são contingentes, isto é, dependem dos significados do entorno da conversa, e são emergentes, isto é, emergem de modo progressivo e incremental no decorrer do fluxo da troca comunicativa. Nessa perspectiva, portanto, a agência é construída como compartilhada entre os participantes, o que implica uma visão de significado como co-construção. Para fins deste trabalho, esses são também os pressupostos considerados como relevantes para a proposta teórico-metodológica de natureza interdisciplinar aqui defendida.

A Tentativa de se Construir uma Perspectiva de Integração

As últimas décadas têm acenado com algumas possibilidades de integração das pesquisas entre as áreas de Administração e dos Estudos da Linguagem, em função dos movimentos que, nas duas áreas, buscam ampliar as fronteiras paradigmáticas. Mas, o desafio maior, ainda, continua a ser a construção de um referencial teórico-metodológico que facilite a aproximação das duas visões. Para a linha de pesquisa mencionada neste artigo, algumas teorias, como as de Giddens (1984; 1993) e Taylor e Robichaud (2004) têm proporcionado a identificação de algumas possibilidades nessa direção.

Giddens (1984; 1993), por meio de sua *teoria da estruturação*, oferece uma alternativa metodológica de integração entre os níveis macro e micro da análise da realidade social, ao comparar dois tipos de focos metodológicos possíveis para a pesquisa sociológica: a análise institucional e a análise da conduta estratégica. A análise institucional é um tipo de abordagem que mantém em suspenso a visão sobre as competências e a consciência dos atores, colocando o foco sobre a estrutura e tratando as instituições como regras e recursos cronicamente reproduzidos. Na análise da conduta estratégica, por outro lado, o foco recai sobre a maneira como os atores monitoram a sua ação e como se utilizam das propriedades estruturais, ou seja, das regras e dos recursos, na constituição das relações sociais.

Nesse caso, as propriedades institucionais é que são colocadas em suspenso, ou seja, são assumidas metodologicamente como dadas, enquanto a atenção do pesquisador recai sobre a consciência prática e discursiva dos atores e sobre as estratégias de controle por eles utilizadas dentro dos limites do contexto. Para Giddens, não existe uma linha divisória clara entre essas duas abordagens, já que a distinção entre elas representa somente uma diferença de ênfase. Ao contrário, o autor ressalta a necessidade de se concebê-las de modo complementar, reconhecendo que existe uma dualidade da estrutura.

Segundo Giddens (1993), a geração de descrições sobre a conduta social, com relação a um dado momento hermenêutico, depende da tarefa de se aprofundar o entendimento dos quadros de significação que os atores, eles mesmos, utilizam ao constituir e reconstituir o mundo social. O autor define o momento hermenêutico como o contexto espaço-temporal sobre o qual se efetua a análise da relação entre estrutura e ação social. Giddens (1993) identifica dois tipos de aspectos passíveis de investigação sobre a maneira como os atores sociais, conscientemente, atribuem significado à ação em um dado momento hermenêutico: a consciência discursiva, ou seja, o que os atores são capazes de dizer ou verbalizar sobre as condições sociais, incluindo especialmente as condições da sua própria ação; a consciência prática, ou o que os atores sabem (ou acreditam que sabem) sobre as condições sociais – incluindo-se, especialmente, as condições de sua própria ação –, mas não são capazes de expressar discursivamente.

Giddens (1993) vê a estrutura social, ao mesmo tempo, como condição e conseqüência da produção da ação. Para o autor, os estudos sobre a realidade social não devem estar, portanto, preocupados com o universo de objetos pré-concebidos, mas com aquele que é constituído ou produzido pela ação dos sujeitos. Sob esta ótica, o processo de produção e reprodução da sociedade deve ser visto como resultante de um desempenho competente de seus membros, não como uma série de processos meramente mecânicos. Isto não significa afirmar que os atores sociais sejam totalmente conscientes dessas competências e de como eles as gerenciam. Além disto, os seres humanos produzem sociedade, mas o fazem como atores localizados historicamente e não sob condições de sua própria escolha. Ainda segundo Giddens (1993), não é clara a fronteira entre as condutas que podem ser analisadas como ação intencional e os comportamentos que podem ser analisados nomologicamente, como um conjunto de ocorrências.

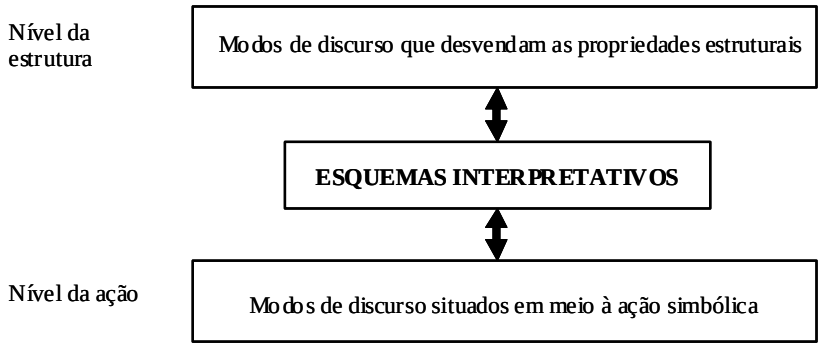
Na visão de Giddens (1993), a estrutura precisa ser conceituada não simplesmente como algo que coloca restrições à ação humana, mas como algo que também é por ela habilitada, o que não exclui a necessidade de que as propriedades estruturais dos sistemas sociais sejam igualmente compreendidas. A estrutura pode ser sempre examinada, em princípio, em termos de sua *estruturação*. Investigar a estruturação das práticas sociais significa procurar a explicação de como essa estrutura é constituída por meio da ação e, reciprocamente, como a ação é constituída estruturalmente, levando-se em conta, ainda, que os processos de estruturação envolvem um jogo compartilhado de significados, normas e poder.

Inspirando-se na teoria da estruturação, Heracleous e Hendry (2000) asseveram que, no plano metodológico, o acesso aos esquemas interpretativos dos membros de uma realidade requer do pesquisador a imersão em suas *"formas de vida"* (p.1274) e a aquisição do conhecimento mútuo necessário para sustentar os encontros e a conversa com os *"nativos"* dessa realidade. Giddens (1993) ressalta, no entanto, que essa imersão não significa que o pesquisador precisa tornar-se membro da cultura, mas, sim, de que precisa estar apto a participar de um conjunto de práticas que precisam ser traduzidas para o discurso científico. A Figura 2 sintetiza, então, a maneira como esses autores sugerem uma lógica integradora da análise social, a partir da compreensão dos discursos e dos esquemas interpretativos dos atores sociais.

Assemelhando-se à teoria da estruturação de Giddens, Taylor e Robichaud (2004) propõem uma abordagem sobre a comunicação organizacional que integra as visões sobre os níveis macro e micro da realidade organizacional. Os autores

utilizam uma metáfora que descreve a organização como um *texto* o qual fornece as bases para que a *conversação* quotidiana se desenvolva e que, ao mesmo tempo, é por elas reescrito. Na metáfora do *texto* e da *conversação*, proposta por esses autores, organização e comunicação são, portanto, dois conceitos que não podem ser tratados de forma separada, e *estrutura* e *agência* são vistos como dois componentes da realidade organizacional que se constroem mutuamente.

Figura 2 – Lógica Integradora da Análise Social



Fonte: baseada em Heracleous e Hendry (2000).

A Análise do Discurso como Metodologia na Pesquisa Interdisciplinar

Nesta seção, apresentamos a síntese do enfoque teórico e metodológico no tratamento de questões que atravessam a fronteira entre os Estudos da Linguagem e da Administração. O objetivo desta seção é (i) mostrar o potencial da Análise do Discurso como metodologia para o entendimento da comunicação organizacional; e (ii) refletir sobre como os saberes da área da linguagem e da administração podem ser alinhados de modo a produzir conhecimento relevante para as questões que são próprias às duas áreas.

Para Johnstone (2002), a Análise do Discurso é um modo sistemático e rigoroso de oferecer respostas para questões sobre linguagem, vida humana e sociedade. De acordo com a autora, a heurística que orienta a análise compreende as seguintes afirmações gerais: (i) o discurso é modelado pelo mundo, e o discurso modela o mundo; (ii) o discurso é modelado pela linguagem, e o discurso modela a linguagem; (iii) o discurso é modelado pelos participantes, e o discurso modela os participantes; (iv) o discurso é modelado por discursos prévios, e os discursos modelam as possibilidades de discursos futuros; (v) o discurso é modelado pelos meios, e o discurso modela as possibilidades desses meios; e (vi) o discurso é modelado pelo propósito, e o discurso modela possíveis propósitos.

Do pressuposto de que o discurso modela o contexto, e o contexto é modelado pelo discurso, podem emergir questões de natureza interdisciplinar. No que se refere à comunicação organizacional, dentre muitas outras perguntas, estão as seguintes: de que modo dimensões culturais – nacionais e organizacionais – refletem e constituem as práticas discursivas numa situação de reunião, na prática de *feedback* etc.? Até que ponto o modo como as pessoas gerenciam as tecnologias de comunicação e informação habilita ou restringe a integração de pessoas, setores etc? Que ideologias subjazem às narrativas contadas no contexto organizacional? Qual a relação entre identidade, narrativa e trabalho? Como os meios de comunicação interna favorecem ou dificultam a construção de uma cultura de participação e inovação? Como a comunicação cotidiana, entre os atores organizacionais, influencia a construção da ação e dos resultados pretendidos pela empresa?

Numa perspectiva de análise do discurso, observa-se não só o comportamento verbal, mas também o não verbal. No caso do verbal, a análise vai além do conteúdo. Observa-se especialmente a forma, o que, no caso da comunicação oral, exige uma transcrição da fala-em-interação com sinalizações sobre ritmo, altura, entonação, pausa, hesitações, sobreposições, dentre outros.

Os métodos de análise também são variados e podem ser combinados, tais como: (i) observação de rotinas, como a de reuniões, hora do cafezinho; (ii) realização de entrevistas semiestruturadas tendo como foco histórias de vida ou questões específicas; (iii) discussões em grupos de foco; (iv) análise de comunicações escritas, ascendentes, descendentes ou laterais; (v) análise de espaços de trabalho, decoração de salas, murais etc.

A análise das práticas discursivas no nível micro revela como os processos interpretativos dos indivíduos estão relacionados a processos interpretativos mais gerais, ideológicos (GUMPERZ, 1982b). Assim como essas práticas refletem a construção da realidade social e da própria organização, elas também a constituem. Nesse sentido, o entendimento sobre a comunicação organizacional vai além da perspectiva de instrumentalização do discurso oficial e das práticas de ação planejada, entendendo-a como uma arena de construção conjunta de significado que, mais do que apenas apoiar as práticas estratégicas e de gestão, implicam a construção da própria organização (TAYLOR e ROBICHAUD, 2004).

Considerações Finais

O presente artigo não tem a pretensão de esgotar a análise sobre as possibilidades entre as duas áreas consideradas, sobretudo tratando-se de uma experiência em construção pelos dois autores. Ainda que algumas primeiras tentativas tenham se mostrado promissoras, em termos das chances de aprofundamento da pesquisa interdisciplinar, percebe-se que há um longo caminho, ainda, a ser percorrido neste sentido, principalmente tratando-se de um tema cujos enfoques de abordagem são tão complexos e variados.

No caso dos trabalhos na área da linguagem, muitos estudos têm a organização como um contexto de análise, mas os resultados nem sempre apontam para um melhor entendimento dos processos organizacionais. No caso da Administração, o que se observa é que " a virada discursiva", que invadiu os *handbooks* sobre discurso organizacional, mostra que houve uma importação de conceitos, mas nem sempre com uma visão histórica indispensável para um uso apropriado e problematizado desses conceitos (um exemplo é o da teoria dos atos de fala). Do mesmo modo, a aplicação da análise do discurso como uma metodologia nem sempre se faz em função de uma heurística para essa análise. O ferramental nem sempre é aplicado de modo apropriado.

O primeiro desafio de uma perspectiva interdisciplinar é identificar as questões do nosso campo de saber que podem ser relevantes para criar inteligibilidade sobre o objeto da outra área do saber. O segundo desafio é o de, orientados por aquilo em que somos peritos, produzir um conhecimento que agregue valor tanto para a nossa área de conhecimento quanto para aquela com a qual estamos dialogando.

Uma forma de enfrentar esses desafios que adotamos foi conjugar o olhar de um lingüista ao olhar de um pesquisador da área de administração. Esse esforço nem sempre foi fácil, no entanto, uma vez que, em diversos momentos, temos nos deparado com diferenças conceituais e perspectivas de pensamento, em função de nossas formações e trajetórias distintas. A solução, obviamente, tem sido a de tentar aprofundar o diálogo, aprendendo *com* o outro e *a partir* do olhar do outro. O desafio dessa interdisciplinaridade física resolve uma parte do problema, mas fica uma outra: a de encontrar uma linguagem comum. Pesquisadores de áreas diferentes têm palavras sagradas, que não podem ser usadas com qualquer sentido, exigindo muita negociação entre as partes. Outras vezes é a diferença dos mundos conceituais que emperra a conversa. Cada um vê um lado do

objeto e tem dificuldade de ver o outro. Só com muita abertura e muito esforço de tradução, podemos ter a visão mais ampla do objeto.

A linha de pesquisa iniciada com tais estudos tem prosseguido, procurando avançar no desenvolvimento da prática de pesquisa interdisciplinar, observando também outras questões mais específicas, como a inserção de novos elementos mediadores da comunicação; a Tecnologia da Informação, no contexto das organizações, é um exemplo. Um dos objetivos da linha de pesquisa é, também, o de gerar proposições de métodos de análise para os estudos desenvolvidos em cada uma das áreas, que possam aportar contribuições da área parceira. O esforço de tradução dessa lógica interdisciplinar para o universo prático da gestão é, também, um desafio a ser ainda mais fortemente abraçado, já que as experiências iniciais têm mostrado ser esse um trabalho possível e desejado, embora árduo. Um subproduto importante da linha de pesquisa tem sido a inserção crescente de cada um dos dois pesquisadores nas discussões acadêmicas da outra área, por meio da maior participação em congressos científicos, da publicação de resultados de pesquisa em revistas especializadas nos dois campos e da construção conjunta de cursos e projetos de assessoria a empresas. Apesar da receptividade que temos obtido de nossos pares, quanto à proposta da linha de pesquisa, individualmente ainda nos deparamos com o desafio de sermos, respectivamente, um estrangeiro da Administração dialogando com os pesquisadores da Linguagem e um estrangeiro dos Estudos da Linguagem dialogando com os pesquisadores da gestão. Porém, o diálogo hoje existe.

Referências

AUSTIN, J. L. *How to do things with words.* Oxford: Oxford University Press, 1962.

BATESON, G. A theory of play and fantasy. In: BATESON, G**.** *Steps to an ecology of mind***.** New York: Ballaitine Books, 1972. p.177-93.

BARBOSA, L. *Igualdade e meritocracia. A ética do desempenho nas sociedades modernas. R*io de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1999. p.163-198.

BODEN, D. *The business of talking:* organizations in action. Cambridge, UK: Polity Press, 1994.

BURRELL, G.; MORGAN, G. *Sociological paradigms and organisational analysis.* London: Heinemann, 1979.

CHANLAT, J-F. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: CHANLAT, J-F. (Org.), *O indivíduo na organização:* dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas, v.1, 1996.

CORMAN, S. R. The need for common ground. In: CORMAN, S. R.; POOLE, M. S. *Perspectives on organizational communication:* finding common ground, New York: Guilford, 2000. p.3-13.

COUPLAND, Nikolas. Introduction: sociolinguistics theory and social theory. In: COUPLAND, N.; SRIKANT, S.; CANDLIN, C. N. (Orgs.) *Sociolinguistics and social theory.* London: Longman, 2001. p.1-26.

DEETZ, S. Conceptual foundations. In: JABLIN, F. M. PUTNAM, L. L. (Orgs.). *The new handbook of organizational communication:* advances in theory, research, and methods. Thousand Oaks: Sage, 2000. p.3-46.

FAIRHUST, G. T.; PUTNAM, L. Organizations as discursive constructions. *Communication Theory*, v.14, n.1, 2004.

FORD, J.D.; FORD, L.W. The role of conversations in producing change in organizations. Academy of Management Review, v.20, n.3, 1995, p.541-570.

GARFINKEL, H. *Studies in ethnomethodology*. Englewwod Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1967.

GIDDENS, A. *New rules of sociological method*. 2 ed. London: Hutchinson, 1993.

GIDDENS, A. *The constitution of society*. Berkeley, California: University of California Press, 1984.

GIORDANO, Y. Communication et organisations: une reconsidération par la théorie de la structuration. *Revue de Gestion de Ressources Humaines*, n.26-27, Mai-Juin 1998, p.20-35.

GIROUX, N. Communication et changement dans les organisations. *Communication et Organisation,* n.3, mai 1993, p.9-18.

GOFFMAN, E. *Interaction ritual.* New York: Pantheon Books, 1967.

_____. *Strategic interaction.* Oxford: Basil Blackwell, 1970.

_____. *Relations in public:* microstudies of the public order. Middlesex, England: Penguin Books, 1971.

_____. *Frame analysis.* New York: Harper & Row, 1974.

_____. *Forms of talk.* Philadelphia, University of Pennsylvania Press, 1981.

_____. *A representação do eu na vida cotidiana.* Petrópolis: Vozes, 1983.

GRANT, D.; HARDY, C.; OSWICK, C.; PUTNAM, L. *The sage handbook of organizational discourse.* London: Sage, 2004.

GRICE, H. P. Lógica e conversação. Traduzido por João Wanderley Geraldi. In: DASCAL, M. (org.) *Fundamentos da lingüística contemporânea*. Campinas. v. IV, 1982 [1967].

GUMPERZ, J. *Discourse strategies*. Cambridge: Cambridge University Press, 1982a

GUMPERZ, J. *Language and social identity*. Cambridge: Cambridge University Press, 1982b.

HERACLEOUS, L.; HENDRY, J. Discourse and the study of organization: toward a structurational perspective. *Human Relations*, v.53, n.10, 2000, p.1251-1286.

IEDEMA, R. *Discourse of post-burocratic organization*. Amsterdam/ Philadelphia: John Benjamins, 2003.

IEDEMA, R.; WODAK, R. Introduction: organizational discourse and practice. *Discourse & Society.* London: Sage Publications, 1999

ISABELLA, L.A. Evolving interpretations as a change unfolds: how managers construe key organizational events. *Academy of Management Journal*, v.33, n.1, 1990, p.7-41.

JONES, E.; WATSON, B.; GARDNER, J.; GALOOIS, C. Organizational communication: changelles for the new century. *Organizational Communication*, Dec 2004, p.722-749.

JOHNSTONE, Barbara. *Discourse analysis*. Oxford: Blackwell Publishing, 2002.

LOCKER, K. O. The challenge of interdisciplinary research. *The Journal of Business Communication,* v.31, n.2, April 1994.

MARTINS, C. A indeterminação do significado nos estudos sócio-pragmáticos: divergências teórico-metodológicas. *D.E.L.T.A.,* v.18, n.1, 2002.

MEAD, G. H. *Philosophy of the present*. LaSalle, IL: Opens Court, 1932.

_____, G.H. Mind, self and society. In: MORRIS, C.W. (ed.). *Mind, self and society.* Chicago: Chicago University Press. 1934.

MILLER, K. I. Common ground from the post-positivist perspective: from "straw person" argument to collaborative coexistence. In: CORMAN, S. R. POOLE, M. S. *Perspectives in organizational communication:* finding common ground. New York: Guilford, 2000, p. 46-67.

MORGAN, G. A caminho da auto-organização: as organizações como cérebros. *Imagens da organização.* São Paulo: Atlas, 1996. p.83-114.

SCHIFFRIN, D. *Approaches to discourse*. Massachusetts: Blackwell Publishers, 1994.

SEARLE, J. *Speech acts*. Cambridge: Cambridge University Press, 1969.

TAYLOR, J. R. *Rethinking the theory of organizational communication:* how to read an organization. Norwood, NJ: Ablex, 1993.

TAYLOR, J.R.; ROBICHAUD, D. Finding the organization in the communication: Discourse as action and sensemaking. *Organization,* 2004, v.11, n.3, p.395-413.

WEICK, K.E. *Sensemaking in organizations***.** London: Sage, 1995.

WINKIN, Y. O telégrafo e a orquestra. In: E. Samain (Org.), *A nova comunicação:* da teoria ao trabalho de campo*.* Campinas: Papirus. 1998. p.21-34.

ZARIFIAN, P. Comunicação e subjetividade nas organizações. In: DAVEL, E. VERGARA, S. C. (org.). *Gestão com pessoas e subjetividade*. São Paulo: Atlas, 2001. p.151-170.

Artigo recebido em 26/03/2009

Artigo aprovado, na versão final, em 04/08/2009

Valores Organizacionais e Racionalidades: uma visita ao Terceiro Setor

Jones Louback*
Maria Luisa Mendes Teixeira**
Diógenes de Souza Bido***

Resumo

Os valores humanos atuam como guias orientando a vida de indivíduos, grupos, organizações e sociedades. Os valores organizam-se em duas dimensões bipolares: Autotranscendência *versus* Autopromoção e Abertura à Mudança *versus* Conserva ção. A primeira se refere, respectivamente, à orientação para o outro *versus* para si próprio; e a segunda, à valorização da independência de pensamento e ação *versus* preservação de costumes, de normas e segurança material. Tendo em vista que as racionalidades subjazem às ações, este trabalho teve como objetivo investigar a relação entre as dimensões bipolares de valores e as racionalidades substantiva e instrumental. Esta pesquisa dedicou-se ao estudo de Organizações do Terceiro Setor, por estas se constituírem em espaço privilegiado para uma atuação baseada na racionalidade substantiva. Optou-se pela estratégia de pesquisa multicaso, empregando técnicas quantitativas e qualitativas. Os resultados evidenciaram a existência de relação entre racionalidades e as dimensões de valores de Autotranscendência e Autopromoção dos valores organizacionais. Porém, outros fatores, como o momento histórico de surgimento da organização e crenças religiosas, ou espirituais, mostraram-se importantes na explicação da relação encontrada.

Palavras-chave: Valores organizacionais. Racionalidades. Terceiro setor. Organizações Não Governamentais.

Organizational Values and Rationalities: an incursion into the Third Sector

Abstract

Human values are guide-lines of the individuals' lives, groups, organizations and societies. These values are organized in two bipolar dimensions: Self-transcendence *versus* Self-enhancement and Openness to Change *versus* Conservation. The first one refers, respectively, the people orientation for the others *versus* for themselves; the second one, independence of thought and action *versus* the preservation of customs, rules and material security. Knowing that rationality is behind every action, this work aimed to investigate the relationship between the bipolar dimensions of values and the instrumental and subjective rationalities. This research was dedicated to the study Organizations of the Third Sector, as they keep a privileged position to perform in based on the substantive rationality. A multi case study strategy was adopted with qualitative and quantitative research techniques. The results indicated that there is a relationship between the both rationalities and the Self-transcendence and Self-enhancement of the organizational values. On the other hand, other factors, as the historical moment of the organizations origin, and the religious or spiritual beliefs, had become important on the explanation of the relationship found.

Key words: Organizational Values. Rationality. Third Sector. Non Governmental Organizations.

** Doutorando em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Prof. da Pós-Graduação Lato Sensu da Universidade Presbiteriana Mackenzie (SP). Pesquisador do Núcleo de Estudos sobre Gestão Baseada em Valores - MackGVAL. Endereço: Rua Antonio Gonçalves da Cruz, 60 apto 113B. São Paulo/SP, CEP 05029-060. E-mail: jonesslouback@gmail.com*
*** Doutora em Administração de Empresas pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo – FEA/USP. Prof. do Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Coord.do Núcleo de Estudos sobre Gestão Baseada em Valores – MackGVAL. E-mail: mallu@mackenzie.com.br*
**** Doutor em Administração de Empresas pela FEA-USP. Prof. do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Presbiteriana Mackenzie. E-mail: diogenesbido@yahoo.com.br*

Introdução

O presente trabalho busca compreender a relação entre valores organizacionais e racionalidades em organizações do Terceiro Setor. O universo do Terceiro Setor é composto, segundo Teodósio (2003), por diferentes organizações, tais como fundações, projetos sociais, sindicatos, igrejas e outros. Alves (2002a) propõe em substituição, ou mesmo sinônimo de Terceiro Setor, o uso da sigla ONG (Organizações Não-Governamentais) como um termo guarda-chuva, adotado, neste trabalho, para designar todo e qualquer tipo de organização pertencente ao Terceiro Setor.

A história das associações voluntárias no Brasil remonta ao período da colonização portuguesa, e possui dois pilares básicos: de um lado, um sistema de plantio controlado pelo senhor da senzala, do qual todos dependiam, com um sistema de troca envolvendo lealdade e serviços *versus* proteção e favor; e do outro lado, a união da Igreja com o Estado, com uma Igreja Católica enfraquecida e o serviço de filantropia relegado às Confrarias, organizações ligadas à Igreja Católica, mas dirigida por leigos (LANDIM, 1997).

Ao longo do século XIX, o Estado passa a assumir serviços sociais anteriormente desenvolvidos pela Igreja Católica, e a proclamação da República, em 1889, e a sua constituição de 1891, separando Igreja-Estado, força os clérigos a uma busca de novas associações com a população e instituições, para garantia dos seus recursos, e a implantação de escolas, hospitais e instituições de caridade. A chegada de imigrantes de origem Anglicana, Luterana, Presbiteriana, Metodista e Batista, entre outras denominações, conduz, também, a uma criação de escolas e universidades similares às organizadas pela Igreja Católica (LANDIM, 1997).

No final do século XIX e início do século XX, as associações voluntárias proliferam pelo país, migrando gradualmente da ligação com igrejas e lojas maçônicas, para a composição de grupos com interesses políticos e profissionais. Esse fato desperta no Estado o desejo de controlá-los ou reprimi-los, de tal forma, que a partir de 1930, com o governo de Getulio Vargas, o Estado torna-se o principal financiador da área social; passa, então, a implementar políticas autoritárias e paternalistas e a utilizar a prerrogativa de declarar, com todos os benefícios legais, se uma organização é ou não de utilidade pública (ADRIANO, 2002; LANDIM, 1997).

Com o fim do período ditatorial de 1937-1945, verifica-se uma participação mais intensa da sociedade civil, com crescimento das organizações sem fins lucrativos, buscando a promoção dos direitos humanos, trabalho voluntário, cultura, educação, influenciadas pelos debates políticos e ideológicos que surgiam (LANDIM, 1997).

Com o golpe de 1964, surgem organizações que enfatizam a luta contra ditadura e, por essa razão, sofrem restrições e controles por parte do Estado. Também, nesse período aparecem as associações comunitárias que buscavam soluções para problemas locais da população e, por aparentemente não representarem ameaças, são toleradas pelas autoridades políticas (ALVES, 2002a; FERNANDES, 1994).

O processo de redemocratização, na década de 1980, propiciou um novo tipo de parceria das ONGs com um Estado outrora opositor, e facilitou o surgimento de novas organizações, com preocupações voltadas para as áreas de saúde, educação, cidadania, inserção social, entre outras (FERNANDES, 1994; LANDIM, 1997; TENÓRIO, 2001).

As ONGs são vistas por Serva (1993), Vidal *et al* (2004) e outros como organizações substantivas, posição da qual discorda Alves (2002b) e, parcialmente, questionada por Siqueira Pinto (2003), permanecendo o debate sobre as racionalidades e o Terceiro Setor também na voz de outros autores (MACIEL DE LIMA; HOPFER; SOUZA-LIMA, 2004; TENÓRIO, 1999).

Na visão de Guerreiro Ramos (1981), a história do homem sempre foi marcada por uma racionalidade substantiva, ainda que o termo nunca tenha sido emprega-

do por pensadores, na qual há o predomínio da ética sobre a vida em geral, e os costumes e as tradições são livres dos condicionamentos do sistema; preservando, na socialização, aquilo que de certa forma já estava arraigado na psique do indivíduo.

Guerreiro Ramos (1981), citando Mannheim[1] (1940), defende que na sociedade moderna a racionalidade instrumental (*Zweckrationalitat*), determinada por uma expectativa de resultados ou fins "ponderados e perseguidos racionalmente" (WEBER, 1999, p. 15), "tende a abranger a totalidade da vida humana, não deixando ao indivíduo médio outra escolha além da desistência da própria autonomia" (GUERREIRO RAMOS, 1981, p. 7).

Além disso, o autor sugere, baseado em Mannheim (1940), que "um alto grau de desenvolvimento técnico e econômico pode corresponder a um baixo desenvolvimento ético" (GUERREIRO RAMOS, 1981, p. 7). A conclusão "é que nas sociedades industriais, a lógica da racionalidade instrumental, que amplia o controle da natureza, ou seja, o desenvolvimento das forças produtoras, se tornou a lógica da vida humana em geral, [impondo o desenvolvimento capitalista] limites à livre e genuína comunicação entre os seres humanos" (GUERREIRO RAMOS, 1981, 13). A racionalidade instrumental caracteriza, portanto, a cultura da sociedade de mercado, inerente às sociedades industriais, e sendo a estas também inerente. Assim, pode-se entender que as racionalidades, substantiva ou instrumental, fazem parte da cultura das sociedades.

Os valores pessoais são desenvolvidos mediante processos de socialização (SCHWARTZ, 1992), assim como os valores organizacionais (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004), sendo a sua origem de natureza cultural. Os valores são o centro da cultura e se constituem em programas mentais que orientam a vida das pessoas e grupos numa sociedade (HOFSTEDE, 1980).

Os valores fazem parte da cultura organizacional, juntamente com as práticas, os símbolos, os rituais e heróis (HOFSTEDE *et al.*, 1990) e "atuam como elementos integradores, no sentido de que são compartilhados por todos ou pela maioria dos membros organizacionais" (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004, p. 130).

Os estudos realizados sobre esse tema (SCHWARTZ, 1992) indicam que os valores podem ser classificados em duas dimensões bipolares: orientação para o outro (Autotranscendência) *versus* orientação para si (Autopromoção); orientação para a Conservação *versus* orientação para Abertura à Mudança. Isso nos remete a pensar nas racionalidades apontadas por Weber (1999), relacionando-as a valores: a) racionalidade orientada para os fins (instrumental), relacionada a valores de Autopromoção; b) racionalidade orientada para valores (substantiva), relacionada com valores de Autotranscendência, indicando uma preocupação com o outro; c) racionalidades instrumental e substantiva relacionada a valores de Conservação ou de Abertura a Mudanças, em menor ou maior grau.

Sendo ambos, racionalidades e valores, elementos de origem cultural, propôs-se para este trabalho o seguinte problema de pesquisa: como os valores organizacionais se relacionam com as racionalidades substantiva e instrumental nas organizações do Terceiro Setor?

Esta pesquisa teve como objetivo geral investigar a relação entre as dimensões bipolares de valores e as racionalidades substantiva e instrumental, e como objetivos específicos: a) identificar os valores organizacionais e as racionalidades substantiva e instrumental das organizações pesquisadas; b) compreender relações entre valores organizacionais, incluindo suas dimensões bipolares, e as racionalidades substantiva e instrumental.

Assim, teve-se como propósito adentrar o debate sobre racionalidades e organizações do Terceiro Setor sob a perspectiva dos valores organizacionais.

A estrutura do artigo segue a seguinte ordem: após a introdução, apresenta-se o referencial teórico discutindo a relação entre racionalidades, substantiva e instrumental, e valores organizacionais. A seguir são apresentados os procedimentos metodológicos da pesquisa, seguidos da apresentação, análise e interpretação dos dados. Por último, realiza-se uma discussão dos resultados e apresentam-se as conclusões.

[1]*MANNHEIM, K.* Men and society in age of reconstruction. *New York: Harcourt, Brace & World, 1940.*

Racionalidade instrumental *versus* racionalidade substantiva

Numa perspectiva crítica da racionalidade instrumental, encontram-se trabalhos como os de Guerreiros Ramos (1981), Serva (1993; 1997) e Siqueira Pinto (2003). Guerreiro Ramos (1981), fortemente influenciado por Polanyi (1975), critica a supremacia do econômico sobre as demais dimensões da vida e fundamenta os seus estudos sobre a racionalidade nas organizações por meio da teoria denominada por ele de "teoria substantiva da vida associada", sinalizando para o que poderia ser uma organização substantiva (SERVA, 1997). Três qualificações gerais são apresentadas por Guerreiro Ramos (1981), sobre a "teoria formal da vida associativa":

> a)primeiro, uma teoria da vida humana associada é substantiva, quando a razão, no sentido substantivo, é sua principal categoria de análise. b) segundo, uma teoria substantiva da vida associada é algo que existe há muito tempo e seus elementos sistemáticos podem ser encontrados nos trabalhos dos pensadores de todos os tempos, passados e presentes, harmonizados ao significado que o senso comum atribui à razão, embora nenhum deles tenha jamais empregado a expressão razão substantiva. c) terceiro, a teoria substantiva, tal como aqui concebida, envolve uma superordenação ética da teoria política, sobre qualquer eventual disciplina que focalize questões da vida humana associada (GUERREIRO RAMOS, 1981, p. 26-27).

Guerreiro Ramos descreve a força modeladora do mercado, cujas organizações que correspondem às suas exigências assumem o "caráter de um paradigma para a organização de toda a existência humana" (1981, p. 92); afirma que, "em sociedade alguma do passado, jamais os negócios foram a lógica central da vida da comunidade, [e que] somente nas modernas sociedades de hoje o mercado desempenha o papel de força central, modeladora da mente dos cidadãos" (1981, p. 114).

A leitura que Guerreiro Ramos (1981) apresenta de Weber reconhece que a sua abordagem das racionalidades não é uma posição dogmática, fundamentalista, diferenciando-se tanto de Adam Smith, que exalta a lógica do mercado como "um *ethos* da existência humana em geral", quanto de Marx com a sua visão da "história substituindo o homem, como portador da razão" (GUERREIRO RAMOS, 1981, p. 4). Weber teria, assim, escolhido o caminho da resignação (neutralidade *versus* confrontação), esforçando-se para investigar a temática de sua época, sendo incapaz de resolver a tensão espiritual presente na sua abordagem pelo caminho da racionalidade substantiva. O objetivo de Guerreiro Ramos é oferecer "à especulação, a idéia de que uma teoria substantiva poderia ser formulada com base naquilo que Weber não disse, mas que, provavelmente, diria se tivesse vivido nas presentes circunstâncias históricas" (GUERREIRO RAMOS, 1981, p. 25).

Para Guerreiro Ramos (1981), uma teoria substantiva da vida humana aplicada também às organizações sempre existiu e seus elementos podem ser identificados nos trabalhos dos pensadores, ainda que a expressão "razão substantiva" nunca tenha sido empregada. Como "a economia sempre esteve 'engastada na sociedade', a sociedade capitalista tem que ser entendida como um caso excepcional e não como um padrão para avaliar a história social e econômica" (GUERREIRO RAMOS, 1981, p. 28).

Como as organizações modernas "controlam a ação de seus membros, desenvolvendo vocabulários que escondem algumas partes da realidade e magnificam outras partes" (PERROW[2], 1972 *apud* GUERREIRO RAMOS, 1981, p. 119), "definindo, criando e moldando seu ambiente" (GROSS[3], 1973 *apud* GUERREIRO RAMOS,

[2]*PERROW, C.* Complex organization*: a critical essay. Glenview, Illinois, Scott, Foresman, 1972.*
[3]*GROSS, B., An organized society?* Public Administration Review*, July/Aug. 1973.*

1981, p. 119), é proposta uma abordagem substantiva da organização, composta por duas tarefas distintas: "a) o desenvolvimento de um tipo de análise capaz de detectar os ingredientes epistemológicos dos vários cenários organizacionais; e b) o desenvolvimento de um tipo de análise organizacional expurgado de padrões distorcidos de linguagem e conceptualização" (GUERREIRO RAMOS, 1981, p. 118).

Sobre uma nova análise organizacional, Guerreiro Ramos (1981, p. 120) entende que os sistemas sociais que evitam considerações substantivas "deformam, caracteristicamente, a linguagem e os conceitos através dos quais a realidade é apreendida". Por essa razão, propõe uma nova abordagem substantiva da organização, explicitando o que chamou de "pontos cegos" da teoria vigente: 1) o conceito de racionalidade vigente nas organizações estaria impregnado da ideologia segundo a qual o homem é movido somente pelo interesse de ganhos econômicos; 2) a organização econômica atual, formal, não pode ser considerada como o único modelo para julgar todas as organizações ao longo da história; 3) a teoria vigente nas organizações não faz distinção clara entre o significado da existência do homem e a sua sobrevivência biológica; 4) não é apresentada uma distinção clara entre trabalho e ocupação, entendendo o primeiro como "a prática de um esforço subordinado às necessidades objetivas inerentes ao processo de produção em si" e o segundo como "a prática de esforços livremente produzidos pelo indivíduo em busca de sua atualização pessoal excepcional e não como um padrão para avaliar a história social e econômica" (GUERREIRO, 1981, p. 130).

Para Serva (1997), na proposta de Guerreiro Ramos (1981), está incluso o princípio o qual afirma que o indivíduo pode conduzir a sua vida buscando auto-realização e, ao mesmo tempo, considerar o direito de outros indivíduos; contrapondo, dessa forma, o modelo organizacional vigente em que o mercado define o que é sucesso e, liberado de exigências éticas, fornece as bases ao abuso do poder, ao domínio, à dissimulação de intenções. O predomínio da razão instrumental seria responsável por último "pela insegurança psicológica, degradação da qualidade de vida, pela poluição, pelo desperdício de recursos" (SERVA, 1997, p. 19) entre outros males, além de produzir uma teoria organizacional desvinculada da necessária gratificação do indivíduo.

Um problema levantado quanto à proposta de Guerreiro Ramos (1981) é que esta foi formulada de uma maneira puramente conceptual, conforme ele próprio afirmou, e não foi continuada, em virtude de sua morte aos 67 anos, um ano depois da publicação da sua obra "A nova ciência das organizações". Os autores brasileiros que criticam a razão instrumental, defendendo a substantiva, não estariam conseguindo comprovar empiricamente a possibilidade de, na gestão, empregar-se a razão substantiva (SERVA, 1997).

Com base no que classificou como um "impasse" – a não demonstração com exemplos organizacionais reais da aplicação da razão substantiva –, Serva (1997) realizou pesquisa de campo com observação participante em três empresas privadas do setor de serviço, localizadas em Salvador, concluindo que duas destas organizações são substantivas, possibilitando o estabelecimento de relações gratificantes entre os seus membros, níveis consideráveis de auto-realização e embasamento das ações numa lógica não utilitária.

Para as organizações do Terceiro Setor que, por um lado estão envolvidas com a promoção do bem comum e suporte social e, por outro, não sofrem pressões para maximização de resultados econômicos, existiria o pressuposto de que são pautadas por uma racionalidade substantiva, constituindo um espaço adequado, inclusive, para as práticas do voluntariado (SIQUEIRA PINTO, 2003; VIDAL *et al*, 2004).

Siqueira Pinto (2003), buscando entender a racionalidade presente em organizações do Terceiro Setor, realizou pesquisa em uma fundação corporativa com base no modelo proposto por Serva (1997) e chegou à conclusão de que, apesar das suas atividades-fins, existia uma predominância de referenciais instrumentais. Para o autor, esta predominância poderia ser explicada por algumas peculiaridades das fundações empresariais: "porte, abrangência de atuação, volume de recursos aportados, fiscalização do Ministério Público e influência" (SIQUEIRA PINTO, 2003, p. 340).

Conforme exposto, têm-se pesquisas em organizações lucrativas e não lucrativas, com identificação de racionalidades instrumentais e substantivas, ainda que no caso do Terceiro Setor, a tendência seja de "baixos níveis de racionalidade instrumental e formalidade e altos níveis de solidariedade e troca direta com o seu público" (SEIBEL; ANHEIER[4], 1990 *apud* ALVES, 2002b, p. 7). Alves (2002a) defende que existem diferenças entre os tipos de organizações, mas seriam diferenças em termos relativos e não absolutos. Ainda que em organizações do Terceiro Setor a informalidade possa contribuir para o desenvolvimento de redes informais, que possibilitem acesso a determinadas fontes de recursos, a informalidade também pode estar sustentada por um comportamento instrumental, visando à maximização de resultados.

Valores organizacionais

A revisão de literatura de valores permite identificar que o estudo de valores tem suas raízes na filosofia e sua abordagem empírica encontra-se no âmbito das ciências sociais, com o foco em valores pessoais, desde a primeira metade do século XX. No âmbito dos valores culturais, os estudos desenvolveram-se a partir da última década daquele século. Nessa mesma época, são desenvolvidos os estudos sobre valores organizacionais, no âmbito da cultura organizacional, como parte integrante desta e sob abordagens teóricas a ela direcionadas. Enquanto constructo, no entanto, os valores organizacionais têm sido objeto de preocupação da Psicologia Organizacional, com raízes na Psicologia Social, e foram motivados por preocupações diversas. Entre estas, destacam-se: Hofstede *et al* (1990), buscando compreender a relação entre valores organizacionais e cultura organizacional, caminho seguido, no Brasil, por Ferreira *et al* (2002); O'Reilly, Chatman e Caldwell (1991), com o foco em analisar o fenômeno da congruência entre empregados e organizações; Tamayo e colaboradores, com o objetivo de estudar os valores percebidos pelos empregados como sendo os compartilhados pelas organizações (TAMAYO; GONDIM, 1996; TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000; OLIVEIRA; TAMAYO, 2004).

Desses estudos, os únicos que se apóiam em uma teoria de valores propriamente dita são os realizados por Tamayo e colaboradores nos anos 2000 e 2004, já que o estudo realizado em 1996 por Tamayo e Gondim (1996) não se embasava em uma teoria de valores como, posteriormente, o próprio Tamayo reconheceu em trabalhos seguintes.

Os estudos de Tamayo e colaboradores realizados em 2000 e 2004 assentam-se na teoria de valores de Schwartz, desenvolvida a partir da segunda metade dos anos 80, cujo artigo seminal foi publicado em 1992.

A teoria de valores de Schwartz, baseada no estudo dos valores pessoais, busca avançar os estudos de Rokeach, desenvolvidos na década de 70, o qual classificou os valores pessoais em terminais e instrumentais. Os primeiros estão relacionados a finalidades de vida e os segundos, um meio para realizar os primeiros, os quais se subdividiam em valores relacionados à competência e à moral. Essa classificação, porém, não foi corroborada por Schwartz (SCHWARTZ; BILSKY, 1987; SCHWARTZ, 1992), tendo o mesmo proposto uma teoria de valores composta por duas dimensões bipolares: Autotranscendência *versus* Autopromoção e Abertura à Mudança *versus* Conservação. A primeira contrapondo a ênfase na igualdade entre as pessoas e a preocupação com o bem-estar dos outros *versus* a busca de sucesso pessoal e domínio sobre os outros. A segunda, a ênfase na independência de pensamento e favorecimento da mudança *versus* a ênfase na submissão, preservando práticas tradicionais e protegendo a estabilidade. Essas dimensões congregam valores que mantêm entre si relações de compatibilidade e oposição. Nessa teoria, baseou-se o trabalho de Oliveira e Tamayo (2004).

[4]*SEIBEL, Wolfgang; ANHEIER, Helmut (orgs).* The third sector*: comparative Studies of Nonprofit Organizations. Berlin: Walter De Gruyter. 1990.*

Posteriormente, Schwartz (1999) irá também se ocupar de valores culturais propondo uma estrutura que resguarda relações de oposição e compatibilidade, envolvendo três dimensões: Conservadorismo *versus* Autonomia; Hierarquia *versus* Igualitarismo; e Domínio *versus* Harmonia. Nessa teoria, baseia-se o trabalho de Tamayo, Mendes e Paz (2000).

Os estudos de valores organizacionais desenvolvidos por Tamayo e colaboradores têm, portanto, a vantagem de terem sido desenvolvidos considerando a realidade brasileira e basearem-se em uma teoria da valores, propriamente dita.

Valores organizacionais são os valores percebidos pelos empregados como sendo efetivamente característicos da organização (TAMAYO, 1998) e constituem-se em princípios ou crenças, organizados hierarquicamente, relativos a tipos de estrutura ou a modelos de comportamento desejáveis que orientam a vida da empresa e estão a serviço de interesses individuais , coletivos ou mistos (TAMAYO; GONDIM, 1996).

Essa definição de valores organizacionais tem o seu respaldo no conceito de valores de Schwartz e Bilsky (1987, p.551), para os quais os valores são "princípios ou crenças, sobre comportamentos ou estados de existência, os quais transcendem situações especificas, guiam a seleção ou a avaliação de comportamentos e eventos e são ordenados por sua importância".

A teoria de valores pessoais de Schwartz (1992) ressalta que os valores representam três categorias de necessidades básicas universais, que são pré-existentes a qualquer indivíduo: necessidades biológicas do organismo; necessidades de coordenação e interação social; e necessidades de bem-estar e sobrevivência dos grupos. O processo de socialização dos indivíduos permite o compartilhamento dessas necessidades.

Analogamente, os valores organizacionais respondem a três problemas fundamentais que a organização enfrenta: a) a relação entre o indivíduo e o grupo, tendo em vista a dificuldade de realizar a conciliação das metas e interesses dos indivíduos e do grupo; b) a necessidade de elaborar uma estrutura para garantir o funcionamento da organização; e c) relação continua com o ambiente físico, sociedade e outras organizações (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000).

Neste trabalho, os valores organizacionais foram considerados à luz de Oliveira e Tamayo (2004), baseados na teoria de valores pessoais de Schwartz (1992), por entendermos, em concordância com esses autores, que as organizações são compostas por pessoas que interagem entre si e com outras externas à organização, numa relação com o meio ambiente social.

Valores organizacionais e racionalidades

Oliveira e Tamayo (2004), ao pesquisarem valores organizacionais com base na teoria de valores pessoais de Schwartz (1992), encontraram oito fatores, considerados valores ou tipos motivacionais já que representam princípios ou guias da vida organizacional, constituindo-se em metas a serem alcançadas. Esses valores estão em correspondência com os valores pessoais de Schwartz (1992) e são os seguintes:

Fator 1 – Valor Realização: apresenta como meta central o sucesso alcançado pela competência, correspondendo ao valor Realização de valores pessoais;

Fator 2 – Valor Conformidade: valorização do respeito às regras e modelos de comportamento tanto no ambiente de trabalho, como na relação com outras organizações, e corresponde ao valor pessoal Conformidade;

Fator 3 – Valor Domínio: visa à obtenção de *status* e ao controle sobre pessoas e recursos, e corresponde ao valor Poder de valores pessoais;

Fator 4 – Valor Bem-estar: valorização do bem-estar do empregado e qualidade de vida no trabalho; correspondendo ao valor pessoal Hedonismo que se refere ao prazer e gratificação;

Fator 5 – Valor Tradição: objetiva a preservação aos costumes e às práticas consagradas pela organização, e está em consonância com o valor pessoal Tradição;

Fator 6 – Valor Prestígio organizacional: visa à obtenção de admiração e respeito da sociedade. Este fator está associado ao valor pessoal Poder, assim como o valor Domínio;

Fator 7 – Abertura aos desafios e valorização do aperfeiçoamento do empregado e da organização, com ênfase na competência, curiosidade, criatividade e variedade de experiência;

Fator 8 – Valor Preocupação com a Coletividade: compreende a preocupação com o relacionamento cotidiano com quem está próximo e com a comunidade, contemplando, por exemplo, valores como a honestidade. Esse valor reflete dois valores pessoais: Universalismo e Benevolência. O primeiro representa o bem-estar de todos e da natureza e o segundo, a promoção do bem-estar de pessoas próximas.

Os valores pessoais de Universalismo e Benevolência estão compreendidos na Dimensão Autotranscendência e podemos considerar que, em princípio, são inerentes à racionalidade substantiva, uma vez que esta dimensão, ao ser vista isoladamente, representa valores de preocupação genuína não só com o outro próximo, mas com a humanidade e a natureza.

O valor organizacional Preocupação com a Coletividade, ao representar os valores pessoais de Universalismo e Benevolência, e, por conseqüência, a dimensão Autotranscendência no âmbito organizacional, pode ser, então, considerado por analogia, isoladamente, como relativo à racionalidade substantiva.

Já os valores organizacionais Realização, Domínio e Prestigio correspondem a valores pessoais que representam a dimensão Autopromoção que privilegia os interesses individuais "mesmo à custa dos outros", e, por conseguinte, podendo ser representantes de racionalidade instrumental.

A dimensão bipolar Autotranscendência *versus* Autopromoção parece adequada para que possamos analisar as racionalidades nas organizações, tendo como base a teoria de valores organizacionais fundamentada na teoria de valores pessoais de Schwartz (1992), tendo em vista as preocupações humanas que fundamentam os pólos daquela dimensão. Já a dimensão Abertura à Mudança *versus* Conservação não apresenta o mesmo potencial para contribuir com a análise das racionalidades, uma vez que não diz respeito à relação com o outro.

Weber (1999), ao abordar as racionalidades, inseriu-as no estudo da ação social, entendendo-a como uma ação orientada pelo comportamento dos outros, podendo ser este passado, presente ou esperado como futuro. "Os 'outros' podem ser indivíduos e conhecidos, ou uma multiplicidade indeterminada de pessoas completamente desconhecidas" (WEBER, 1999, p. 14).

Por outro lado, note-se que, ao nos referirmos à relação entre valores organizacionais e racionalidades, empregamos propositalmente a palavra "isoladamente", isto porque tanto os valores de Autotranscendência, quanto os de Autopromoção, embora sendo opostos, ambos estão presentes na realidade humana e social, um modificando o outro. Um não exclui o outro, mas podem manter entre si uma relação de predominância. O mesmo, analogamente, ocorrendo com as racionalidades: uma não excluindo a outra, mas ambas estarem presentes nas ações humanas; e se consideradas associadas a valores, podendo manter entre si uma relação de predominância.

Para Weber, raramente as ações orientam-se por uma ou por outra racionalidade – substantiva, ou instrumental:

> Só muito raramente a ação, e particularmente a ação social, orienta-se exclusivamente de uma ou de outra destas maneiras. E naturalmente, esses modos de orientação de modo algum representam uma classificação completa de todos os tipos de orientação possíveis, senão tipos conceitualmente puros, criados para fins sociológicos, dos quais a ação real se aproxima mais ou menos ou dos quais – ainda mais freqüentemente – ela se compõe (WEBER, 1999, p. 16).

Procedimentos Metodológicos

A estratégia de pesquisa

A pesquisa foi realizada mediante estudo multicaso já que a proposta consistiu em estudar racionalidades a partir da perspectiva dos valores organizacionais no âmbito de organizações, especificamente, do Terceiro Setor.

Os estudos de caso admitem tanto a pesquisa qualitativa, quanto estudos contemplando ambas: a qualitativa e a quantitativa (YIN, 2005). Essa última foi a opção para este trabalho, apesar dos estudos envolvendo racionalidades contemplarem a pesquisa qualitativa. Embora os valores organizacionais possam ser identificados por meio de pesquisa qualitativa, tal abordagem é, principalmente, adotada quando o objetivo consiste em analisar a cultura organizacional, sob a ótica de proposta teórica relativa a este último constructo.

Valores organizacionais compartilhados têm sido estudados, enquanto constructo, sob a perspectiva da Psicologia Social, mediante abordagem quantitativa, como nos estudos de O'Reilly, Chatman e Caldwell (1991), Hofstede *et al* (1990) e, no Brasil, por Tamayo e seus colaboradores (TAMAYO; GONDIM, 1996; TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000; OLIVEIRA; TAMAYO, 2004). Os estudos qualitativos têm contemplado os valores organizacionais declarados como os que são realizados por Kabanoff e Holt (1996).

Uma vez que neste trabalho o objetivo não reside em estudar a relação entre cultura e racionalidades, ou os valores declarados a aquelas, mas contemplar os valores compartilhados, optou-se por realizar o estudo multicaso, utilizando a pesquisa quantitativa para identificar a hierarquia dos valores organizacionais e a relação destes com as racionalidades, e pesquisa qualitativa com o objetivo de compreender essa relação.

Seleção das unidades de análise

Tendo em vista a opção por estudo de casos com pesquisa quantitativa e qualitativa, decidiu-se realizar a pesquisa em ONGs com mais de 50 colaboradores, situadas na região metropolitana de São Paulo. A pesquisa quantitativa foi realizada em três organizações, aqui denominadas Alpha, Beta e Gamma, e a pesquisa qualitativa em apenas duas, já que a organização Gamma não aceitou participar desta etapa, alegando que estava passando por um processo de mudança, e que o momento não era oportuno.

Caracterização das unidades de análise

Foi conduzido um levantamento prévio de informações secundárias que caracterizassem e evidenciassem a atuação dessas empresas como organizações não-governamentais. Para tanto, seguindo as sugestões de Yin (2005), foram analisados documentos formais e oficiais dessas organizações, em torno dos três últimos anos.

a) Organização Alpha

Fundada em 1928 por um clérigo protestante, teve como objetivo construir uma vila de pequenas casas no interior do estado de São Paulo, onde seriam acolhidas e cuidadas pessoas com tuberculose.

Tendo passado por duas ditaduras, é conhecida como uma entidade de assistência social, recebendo o apoio das igrejas protestantes históricas. Em 2006, a organização atendia diariamente 10 mil pessoas, crianças, jovens e adultos, nas áreas de saúde, educação, lazer e esporte, cultura e arte, e jurídica. São 19 projetos sociais nos quais atuam 400 colaboradores distribuídos em quatro grandes unidades instaladas na Grande São Paulo.

O modelo de gestão caracteriza-se por tradicional/hierárquico, formado por um secretário executivo que responde pela organização perante os *stakeholders*, e é assessorado por três gerentes responsáveis pelas áreas de captação de recursos e marketing, administrativa e financeira, bem como a área de projetos.

A organização tem como visão "tornar-se referência nacional na elaboração e gestão de programas inovadores que visam à emancipação e reinserção das

pessoas como sujeitos de direito, à luz dos valores humanos universais e dos princípios cristãos"[5] , integrando, assim, em seu discurso, uma busca de destaque, inovação e os valores humanos e religiosos esposados.

Os prêmios recebidos pela organização destacam o reconhecimento pela eficiência, busca de produtividade com a manutenção de custos administrativos baixos e a competência da organização na gestão dos recursos e nos programas desenvolvidos.

b) Organização Beta

A fundadora, de origem alemã, ainda jovem, esteve no Brasil participando durante dois anos de um trabalho social, no estado do Paraná, e após este período retorna à Alemanha, quando decide estudar a pedagogia Waldorf, planejando voltar ao Brasil para dedicar-se a projetos sociais. Seu retorno é facilitado quando recebe um convite para lecionar em uma escola particular de São Paulo, de orientação da pedagogia Waldorf, dirigida aos filhos de alemães e holandeses

Além das aulas em classe, a fundadora, em sua residência, iniciou um trabalho pedagógico, com a integração de seus alunos adolescentes e as crianças carentes da comunidade; posteriormente, realizou reuniões e discussões com os pais dessas crianças, buscando encontrar soluções para alguns problemas da comunidade, e caminhando para o início do projeto social que idealizara.

Com um início informal, em 1975, conforme descrito, a organização formal ocorre em 1979, atuando nos últimos anos nas áreas de educação, cultura, saúde, social e saúde, representadas por programas desenvolvidos pela organização com a comunidade, tais como ambulatórios, creches, marcenaria, reciclagem, biblioteca, horta comunitária e outros, enfatizando "o desenvolvimento integral do ser humano, por meio da educação, saúde, cultura e desenvolvimento social" (site da organização).

O modelo é de uma gestão orgânica, com um organograma circular integrando três grandes núcleos, cujas lideranças são colaboradores envolvidos no dia-a-dia dos projetos sociais, os quais são considerados como credenciados para liderarem muito mais pela visão, envolvimento, participação do que pela formação. A diretoria da organização, que nos modelos tradicionais de gestão do Terceiro Setor desempenham um papel deliberativo importante, na organização Beta, tem uma posição mais figurativa, para atender somente as exigências legais.

Os líderes desses núcleos podem ser convidados a participarem de um conselho informal, identificado no centro do organograma circular, denominado "metas da associação", responsável pela manutenção e renovação da visão e pela indicação dos caminhos futuros da organização. Os mesmos critérios utilizados na formação da liderança dos núcleos são, também, aplicados na formação deste conselho.

Os projetos desenvolvidos buscam não somente um auxílio direto aos mais necessitados, mas o envolvimento da comunidade na discussão e solução dos seus problemas.

Como na organização Alpha, são destacados no *site* da organização os vários prêmios recebidos dos diversos órgãos e fundações fomentadores de projetos sociais.

A organização contava com aproximadamente 200 colaboradores em 2006, distribuídos em três núcleos, e a coleta de dados foi realizada em um desses núcleos, onde ficam os principais gestores da organização.

c) Organização Gamma

Localizada na área central da cidade de São Paulo, a organização atua nas áreas de educação e juventude. Foi fundada, em 1994, com o objetivo de desen-

[5] *Visão declarada no site da organização, o qual não está identificado, tendo em vista a preservação da identidade da mesma.*

volver projetos que envolvem formação de educadores e jovens, animação cultural, pesquisa, informação, assessoria a políticas públicas, participação em redes e outras articulações interinstitucionais.

Essa organização tem como missão declarada a promoção dos direitos educativos e dos direitos da juventude, tendo em vista a promoção da justiça social, da democracia participativa e do desenvolvimento sustentável no Brasil.

Diferentemente das duas outras organizações, a organização Gamma não declara nenhuma orientação religiosa ou espiritual. Em seu *site*, são apresentados os currículos dos participantes, os quais possuem cursos de pós-graduação, como mestrado e doutorado. Sua equipe, em 2005, contava com 50 colaboradores, sendo 39 registrados, 12 estagiários e um voluntário.

No *site*, é destacada, ainda, a capacidade de realização da organização, como resultado do alto desempenho da equipe e da colaboração de uma ampla rede de parceiros nacionais e internacionais, e compromisso com qualidade e capacidade para inovar.

Embora a pesquisa tenha sido realizada com as três organizações, centrou-se, principalmente, nas organizações Alpha e Beta, uma vez que a Gamma não aceitou participar da etapa qualitativa. Assim, sua participação na pesquisa quantitativa ficou limitada, como se poderá verificar mais adiante na apresentação dos resultados da pesquisa.

Pesquisa quantitativa

O levantamento dos valores organizacionais das três ONGs foi realizado com a aplicação, por auto-preenchimento, de um questionário adaptado do Inventário de Perfis de Valores Organizacionais - IPVO, desenvolvido por Oliveira e Tamayo (2004).

A seleção dos núcleos ou projetos onde seriam aplicados os questionários seguiu a sugestão dos gestores líderes de cada organização. No caso da Alpha, o Secretário Executivo indicou 3 núcleos considerados referências na organização, onde funcionam de forma independente escolas profissionalizantes, internatos para crianças em situações de risco e tuteladas pelo estado, asilo para idosos e atividades esportivas para crianças e jovens. Nesses núcleos distribuídos na Grande São Paulo, foram realizados plantões semanais, durante os quais os questionários eram distribuídos para os colaboradores e aguardava-se o seu preenchimento e devolução.

No caso da organização Beta, foram indicados os três núcleos existentes na Grande São Paulo, com projetos de creches e pré-escola, ambulatório médico-odontológico, centro cultural, bibliotecas, oficinas, horta orgânica, projetos estes que estão distribuídos dentro de três favelas, de tal forma que para se conhecer todas as atividades desenvolvidas, tem-se que andar pela comunidade de moradores. Como na organização Alpha, também ali foram realizados plantões semanais para entrega e recepção de questionários.

No caso da organização Gamma, os questionários foram entregues e recebidos por uma aluna de graduação do curso de Administração de uma universidade, que desempenhou o papel de auxiliar de pesquisa no projeto e que, também, atuava como estagiária da organização.

A adaptação de natureza semântica do questionário foi realizada mediante entrevistas com os gestores das ONGs, com a finalidade de que o questionário pudesse retratar as peculiaridades das ONGs, já que a versão original foi desenvolvida com base em organizações privadas e públicas.

Devido ao fato de se ter adaptado o questionário, foi necessário realizar análise fatorial exploratória de forma a validar a escala frente às dimensões propostas por Schwartz (1992), tomando-se por base os tipos de valores organizacionais propostos por Oliveira e Tamayo (2004). Esse procedimento teve como objetivo garantir que os valores levantados refletissem as dimensões propostas por Schwartz (1992) e, ao mesmo tempo, contrapor a escala à de Oliveira

e Tamayo (2004), analisando semelhanças e não semelhanças.

Após a validação da escala, foi feita uma análise das assertivas de forma a classificá-las de acordo com as racionalidades substantiva e instrumental.

Em seguida, identificou-se a hierarquia de valores organizacionais de cada uma das organizações estudadas, o que gerou uma primeira analise da orientação por racionalidades e valores de cada uma das ONGs.

Considerou-se como público-alvo os colaboradores que atenderam aos seguintes critérios: ser colaborador efetivo da organização, incluindo os funcionários registrados pelo regime de CLT e eventuais funcionários terceirizados, ou temporários, assim como estagiários; e pertencer a todo e qualquer nível hierárquico dentro dessas organizações. A amostra caracterizou-se como não-probabilística e acidental, já que os questionários foram distribuídos e coletaram-se os que tiveram retorno espontâneo.

Pesquisa qualitativa

A pesquisa qualitativa foi realizada para atender à segunda parte dos objetivos específicos, que diz respeito à compreensão das relações encontradas entre as dimensões bipolares de valores e racionalidades.

A coleta dos dados foi feita mediante roteiro semi-estruturado, elaborado com base nos processos organizacionais levantados por Serva (1993, 1997), e definidos como "aqueles nos quais os indivíduos definem, mediante ações específicas, o caráter básico do empreendimento grupal do qual participam. Assim, os membros delineiam seus padrões de inter-relação e as fronteiras e os limites da ação grupal perante a sociedade" (SERVA, 1997, p. 23).

Com perguntas abertas, pedia-se aos entrevistados que discorressem sobre os processos básicos; e as informações colhidas por meio das entrevistas gravadas, depois de transcritas, foram tratadas por meio de Análise de Conteúdo (BARDIN, 1977).

Trabalhou-se, na Análise de Conteúdo, com categorias de análise que permitiram identificar as organizações mais conservadoras, ou mais abertas à mudança ou que buscassem a Autotranscendência ou a Autopromoção. No entanto, considerou-se que para identificar as racionalidades e compreender a sua relação com os valores organizacionais, a análise de conteúdo não seria suficiente, recorrendo-se, então, a uma análise inspirada na Análise do Discurso.

Sobre a diversidade da Análise do Discurso, vale salientar que Haidar[6] (1998), citado por Godoi (2005b), catalogou 34 modelos, considerados como os principais.

Apesar da crítica contundente de alguns autores, a Análise do Conteúdo pode ser situada como "bordeando o limite entre o qualitativo e o quantitativo", não existindo sujeito na leitura do texto, mas somente a descrição e a objetivação dos componentes; produzindo "a perda da dimensão subjetiva e relacional da linguagem, onde reside toda a sua profundidade e espessura" (ALONSO, 1998 *apud* GODOI, 2005a, p. 4).

Na Análise do Discurso, é importante considerar não somente o que é dito, verbalizado, mas também o que não é dito, trazendo o dito consigo, necessariamente, o não-dito, podendo este ser um pressuposto ou um silêncio (ALVES, 2002c). O não-dizer, também chamado de implícito, tendo como referência Ducrot, é entendido por muitos autores como composto por duas formas de não-dizer, o pressuposto e o subentendido; derivando o primeiro da instância da linguagem e o segundo, daquilo que se dá no contexto (ORLANDI, 2005, p. 82).

Para Maingueneau (1996, p. 94), pode parecer surpreendente a recorrência constante ao implícito, considerando a linguagem como um instrumento de comunicação. A primeira explicação oferecida pelo autor é que o pressuposto é uma

[6] *HAIDAR, J. Análisis del discurso. In: CÁCERES, L. J. G. (coord.)* Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación. *México: Prentice Hall, 1998.*

forma de economia, pois "a comunicação seria impossível se não se pressupusesse como adquirido certo número de informações, a partir das quais é possível introduzir novas".

Para participar da pesquisa qualitativa, foram escolhidos os gestores das organizações. A escolha foi realizada de forma intencional, e envolveu sujeitos-tipo que atendessem aos critérios de representatividade, por seu conhecimento dos fatos e processos, possibilitando, conforme sugere White (1998), levantar o maior número possível de informações sobre o objeto de estudo, estabelecendo e compreendendo o fenômeno em suas diferentes relações.

Apresentação, Análise e Interpretação dos Dados

Análise quantitativa

Foram coletados 295 questionários nas três ONGs e, após a realização da análise dos valores faltantes e *outliers,* resultaram 281 questionários válidos, distribuídos conforme a tabela 1 abaixo, por tipo de vínculo e organização.

Tabela 1 - Distribuição dos Questionários Coletados por Organização e Vínculo

	ALPHA		BETA		GAMMA		TOTAL	% PART
VÍNCULO DOS COLABORADORES	n	%	n	%	n	%	n	
CLT	61	88,4	155	85,2	20	66,6	236	84,0
Voluntários	1	1,4	7	3,8	1	3,3	9	3,2
Estagiários	1	1,4	8	4,4	7	23,3	16	5,7
Prestadores de Serviços	6	8,8	9	5,0	2	6,7	17	6,1
Brancos	-	-	3	1,6	-	-	3	1,0
TOTAL	69		182		30		281	100
% PART	24,5		64,8		10,7		100	

Fonte: dados da pesquisa.

Considerando o número de colaboradores de cada organização, já citados, e o número de questionários válidos, nota-se o seguinte percentual de participação em cada organização: Alpha, 17,2%, Beta, 91,0%, Gamma, 60,0%. Considerando o tipo de vínculo do colaborador com a organização, a maior parte dos colaboradores pesquisados compunha-se de pessoas com vínculo empregatício, representando 84,0% no total.

A organização Gamma apresentou o menor número de questionários válidos na pesquisa, apesar de uma relação questionários/colaboradores de 60,0%, e um significativo número de colaboradores estagiários, talvez como reflexo da coleta ter sido realizada por uma aluna, também estagiária.

De posse dos 281 questionários finais, fez-se uma análise fatorial exploratória das 47 assertivas do instrumento de coleta de dados, as quais foram separadas em duas dimensões bipolares de acordo com a teoria de Schwartz (1992), e de acordo com os fatores propostos por Oliveira e Tamayo (2004).

As fatoriais foram rodadas dimensão a dimensão – Autopromoção, Autotranscendência, Conservação e Abertura à Mudança – com método de extração *Maximum Likelihood* e *Eingevalue* maior que 1,0; rotação *Oblimin*, observando-se as comunalidades, as cargas fatoriais e os *Alphas de Cronbach*. A solução encontrada é apresentada na tabela 2.

Tabela 2 – Teoria *versus* Dados: comparação do conjunto de variáveis por fator

DIMENSÕES	FATORES		VARIÁVEIS	ALPHAS
AUTOPROMOÇÃO (variância de 51,4%)	F1	TEORIA	4, 8, 20, 24, 36	0,706
		DADOS	4, 20, 24	
	F3	TEORIA	10,18, 37, 39, 42	0,762
		DADOS	10, 37, 39	
	F6	TEORIA	7, 25, 33, 35	0,647
		DADOS	25, 35	
CONSERVAÇÃO (variância de 46,4%)	F2	TEORIA	11, 17, 27, 28, 34, 41, 43	0,672
		DADOS	11, 34, 41	
	F5	TEORIA	6, 12, 19, 31, 46	0,701
		DADOS	12, 31, 46	
ABERTURA (variância de 50,2%)	F4	TEORIA	5, 9, 14, 22, 32, 47	0,807
		DADOS	5, 22, 32, 47	
	F7	TEORIA	1, 13, 23, 26, 29, 30, 40, 45	0,838
		DADOS	13, 23, 26, 29, 30, 45	
AUTOTRANSCENDÊNCIA (variância de 41,6%)	F8	TEORIA	2, 3, 15, 16, 21, 38, 44	0,796
		DADOS	2, 3, 15, 16, 21, 44	

Fonte: dados da pesquisa.

Observa-se na tabela 2, que a solução encontrada corroborou as duas dimensões bipolares de Schwartz (1992), sendo que todos os fatores de valores organizacionais identificados por Oliveira e Tamayo (2004) foram, de alguma forma, afetados. A dimensão menos afetada foi Autotranscendência, representada pelo fator 8, Preocupação com a Coletividade, seguida de Abertura à Mudança, principalmente, com o fator 7, Autonomia, sendo estas as duas dimensões que mais se assemelham entre os dois questionários: o que se destina a identificar valores organizacionais de empresas privadas e o que foi gerado para identificá-los em ONGs. Já no que se refere à Autopromoção e Conservação, são as duas dimensões que apresentam menor semelhança entre os dois questionários.

A seguir, analisou-se a hierarquia dos valores organizacionais das três organizações, tomando-se como base a hierarquia das médias, as quais são apresentadas na tabela 3.

Tabela 3 - Médias dos Fatores

DIMENSÕES	FATORES	MÉDIAS		
		ALPHA	BETA	GAMMA
AUTOPROMOÇÃO	F1-Realização	4,86	4,64	4,38
	F3-Domínio	4,81	4,24	3,97
	F6-Prestígio Organizacional	5,35	4,99	5,12
CONSERVAÇÃO	F2-Conformidade	5,30	5,01	4,56
	F5-Tradição	4,73	4,51	3,48
ABERTURA	F4-Bem-estar	4,50	4,77	3,89
	F7-Autonomia	4,78	4,81	4,56
AUTOTRANSCENDÊNCIA	F8-Preocupação com a coletividade	5,18	5,01	4,87

Fonte: dados da pesquisa.

Observa-se que a maior média da organização Alpha e da organização Gamma situam-se no valor Prestigio pertencente à dimensão de Autopromoção, enquanto que, na organização Beta, os valores mais importantes estão representados pelas médias do valor Conformidade, inerente à dimensão Conservação, e pelo valor Preocupação com a Coletividade, relativo à dimensão Autotranscendência.

Analisando-se do ponto de vista das racionalidades e considerando que o valor Prestígio compõe a dimensão de Autopromoção, as organizações Alpha e Gamma surgem como valorizando ações orientadas pela racionalidade instrumental, enquanto que a organização Beta seria, em princípio, mais orientada pela racionalidade substantiva.

A organização Alpha valoriza, em segundo lugar, o valor Conformidade relativo ao pólo Conservação e, em terceiro lugar, valoriza a Preocupação com a Coletividade, sendo que esta representa a racionalidade substantiva.

Esses dados nos permitem afirmar, e dentro do limite dos mesmos, que a Alpha valoriza ações que lhe proporcionem prestígio junto à sociedade, e que é uma organização conservadora, no que se refere aos costumes e às suas práticas, parecendo orientar-se, primordialmente, pela racionalidade instrumental. Esses dados estão em consonância com a história da organização que se originou e se desenvolveu no contexto da ditadura Vargas, caracterizada por uma visão conservadora e de controle da sociedade, conforme Adriano (2002), preservando ao longo da sua história a natureza assistencial de sua atividade, além de valorizar princípios de produtividade e resultados, amparada em uma ética cristã.

A organização Gamma que também valoriza em primeiro lugar o prestígio perante a sociedade, contempla, em segundo lugar, o valor Preocupação com a Coletividade, mostrando-se mais Autotranscendente do que a organização Alpha, porém também parece ser orientada, primordialmente, pela racionalidade instrumental.

Tais características podem ser melhor compreendidas ao se observar, no *site* da organização, conforme já destacado, uma ênfase na capacitação acadêmica dos seus gestores, o que pode representar um diferencial em relação às outras organizações do mesmo segmento, e no tripé, que afirmam sustentar a história e as realizações da organização: compromisso com a qualidade, capacidade de inovar e articulação com atores-chave.

A organização Beta, embora valorize em primeiro lugar a Preocupação com a Coletividade, em segundo lugar, valoriza o Prestigio junto à sociedade; porém, é a que menos valoriza Domínio, um valor associado a poder, sinalizando que essa organização orienta-se mais pela racionalidade substantiva do que as demais.

Essas observações parecem estar alinhadas, também, aos modelos de projetos desenvolvidos pela organização Beta, à sua dinâmica de tomada de decisão consensual, à valorização de profissionais envolvidos com o dia-a-dia dos projetos e, principalmente, à sua origem, por ter sido criada em um contexto de repressão política e busca por participação social, conforme destaca Landim (1997).

Considerando, no entanto, que esses resultados nos apontavam pistas quanto a orientação das organizações pesquisadas quanto a racionalidades, era necessário e fundamental que fossemos a campo e entrevistássemos gestores dessas organizações para tentar, por esse meio, identificar as racionalidades pelas quais se orientavam e como teriam relação com os valores organizacionais compartilhados.

Análise qualitativa

Foram realizadas seis entrevistas, sendo três com a organização Alpha e três com a organização Beta. Da organização Alpha foram entrevistados gestores de três projetos sociais, localizados em regiões diferentes e com idade aproximada de 30, 40 e 50 anos, respectivamente, aqui denominados de AE1, AE2, AE3, sendo AE1 e AE3 do gênero feminino e AE2, do gênero masculino. Quanto ao tempo de trabalho na organização, aproximadamente, era de cinco, dez e vinte anos, respectivamente.

Da organização Beta, foram entrevistados a fundadora da organização, com idade aproximada de 60 anos, aqui denominada BE1; a gestora executiva, presente na organização desde a sua fundação, com idade aproximada de 50 anos e, aqui, denominada BE2; e a gestora das relações com os mantenedores, com idade aproximada de 30 anos, aqui denominada BE3, atuando na organização por aproximadamente 5 anos.

Buscou-se analisar as racionalidades, analisando as falas dos entrevistados quanto às categorias dos pressupostos e subentendidos, à luz dos três problemas fundamentais que toda organização enfrenta, conforme Tamayo (1997): a relação conflitiva entre o indivíduo e o grupo; a necessidade de elaborar uma estrutura para subsistir e a relação da organização com o meio ambiente natural e social.

A seguir, apresenta-se uma síntese dos resultados dessa análise, relativa a cada uma das organizações, destacando-se aspectos que caracterizem determinada racionalidade percebida como predominante ou mais acentuada na organização, com a ressalva que ambas racionalidades são percebidas na mesma organização, falando-se aqui da leitura de um conjunto de dados.

a) Organização Alpha

A racionalidade instrumental se apresenta preponderante na forma como as decisões são tomadas. De forma centralizada, "projetos são decididos pela administração central e executados pelos coordenadores de campo" (entrevistado AE2); e quanto à concepção que os dirigentes têm sobre a capacidade de pensar dos que trabalham na organização, segundo eles, "existe uma elite pensante" (entrevistado AE1, em tom jocoso).

Esse aspecto, quanto ao processo decisório e como se concebe quem é capaz de pensar, pressupõe que quem não pertence à elite não pensa, deixando subentendida a concepção de que os seres humanos não são iguais e indica a defesa de valores associados a poder e, portanto, à presença da racionalidade instrumental. Um dos entrevistados compara a hierarquia de Alpha como sendo "parecida com a hierarquia de mercado, de organizações lucrativas" (entrevistado AE3). Vale relembrar que o modelo de gestão adotado na organização em nada difere do modelo de gestão tradicional das organizações lucrativas, em que se tem uma diretoria atuante, ainda que não remunerada nesse caso, cobrando resultados de uma equipe executiva. Esta, por sua vez, desempenha o seu papel de planejamento, organização, execução e controle junto aos demais colaboradores.

Na análise das entrevistas, à luz dos problemas organizacionais fundamentais citados por Tamayo (1997), observa-se, na relação do indivíduo com a organização, uma ênfase no desempenho do indivíduo e no seu entusiasmo com a organização, mesmo com salários que não acompanham o mercado ou que atrasam algumas vezes. Destaca-se, ainda, a busca por um "fazer mais com menos", refletindo uma pressão por resultados rápidos, exercida pelas empresas e Fundações que apóiam ONGs, conforme destaque dos entrevistados.

Quanto à necessidade de uma estrutura, identificou-se um modelo baseado em responsabilidades, competências e papéis definidos, com projetos definidos por um corpo executivo, os quais podem ser interrompidos, se necessário, dependendo do cumprimento de metas parciais.

Na relação com o ambiente, destaca-se a busca de liderança como referência para outras organizações. Na relação com o Estado, essa organização acaba adaptando-se ao papel de servidora, seguindo a lógica de "quem paga, manda", apesar de criticá-la.

De acordo com Weber (1999), raramente a ação, e particularmente a ação social, orienta-se exclusivamente por uma ou outra racionalidade; o que se aplica à organização Alpha, já que esta se orienta, predominantemente, em sua gestão, pela racionalidade instrumental, mas, também, pela racionalidade substantiva, em alguns de seus propósitos, como "tirar as crianças de uma exposição às drogas e corrupção" (AE3), "cuidar do idoso, visando a sua autonomia" (AE3), "o colaborador deve oferecer um modelo para os jovens" (AE2), entre outras falas que representam exemplos de uma racionalidade substantiva.

b) Organização Beta

As análises dos subentendidos e dos pressupostos sugerem que a organização Beta tende para uma racionalidade substantiva em seus objetivos e ações, embora algumas delas sejam aparentemente contempladas por uma racionalidade instrumental.

Declarações como ter por "objetivo combater um mundo de exclusão" (entrevistado BE1), "cuidado com o bem-estar do colaborador com oficinas e terapias" (entrevistado BE3), "projeto para pagamento de mães carentes, para que amamentem e cuidem de seus filhos" (entrevistado BE2) revelam uma preocupação genuína com o ser humano. Por outro lado, percebe-se um processo decisório em que as pessoas, diferentemente da organização Alpha são percebidas como capazes de decidir, de propor, de participar - "os indivíduos que trabalham no campo é que decidem e não a diretoria" (entrevistado BE2). Assim, nos processos decisórios, enfatiza-se a importância da discussão dos problemas e a busca por decisões de consenso, buscando refletir, de forma representativa, a posição do grupo envolvido em determinadas decisões.

Na organização Beta, a relação do indivíduo com a organização caracteriza-se por priorizar a discussão entre as equipes sobre os projetos que serão selecionados, a sua execução e avaliação. A organização e os indivíduos buscam colocar em prática uma filosofia que combata o mundo desigual ("não é este mundo que eu quero de tanta diferença, de tanta exclusão" BE3), e o colaborador é desafiado a humanizar os processos e a interagir com o grupo. Caso deseje desempenhar o papel de coordenador, existe a liberdade do indivíduo de manifestar os seus anseios, bem como de ser indicado por outro coordenador.

Quanto à necessidade de uma estrutura para o funcionamento, foi declarada a existência de rodízio no exercício da liderança; o líder deve inspirar uma confiança ética, os colaboradores da área administrativa devem manter contato constante com os projetos desenvolvidos, existindo um papel de conselheiro, paralelo ao papel funcional do coordenador. Existe o papel dos auditores dos projetos, mas estes podem não ser atendidos em suas exigências, conforme a avaliação de campo do coordenador.

Na relação da organização com o seu ambiente, esta assume uma posição crítica quanto às empresas e Fundações apoiadoras, as quais exigem resultados no curto prazo, quando na verdade estão envolvidas questões prioritárias como a manutenção e o suporte à infância, de difícil avaliação no curto prazo, e compreendem que as organizações lucrativas devem "devolver" parte dos seus lucros para a sociedade.

Ainda que a organização Beta tenha como preponderante uma racionalidade substantiva, pode-se observar, também, nas falas dos entrevistados, alguns aspectos relacionados a uma racionalidade instrumental, tais como "render ao máximo os recursos escassos" (entrevistado BE1), "a integração do indivíduo ao grupo é considerado de certa forma obrigatório" (entrevistado BE3), "o empregado ideal dá o máximo de si" (entrevistado BE1).

Encerra-se este tópico lembrando que foi realizada uma síntese das entrevistas à luz das necessidades básicas das organizações sugeridas por Tamayo (1997). Percebeu-se que as organizações não apresentam somente uma ou outra racionalidade, tendo sido estas analisadas quanto a sua predominância.

Discussão dos Resultados

Aspectos relacionados à história das organizações, orientação religiosa/espiritual e processos de controle, como a estrutura hierárquica e de processo decisório, parecem explicar, ainda que em parte, o fenômeno da relação entre os valores organizacionais e as racionalidades instrumental e substantiva.

A organização Alpha teve sua origem em 1928, em um contexto de forte controle do Estado das chamadas "organizações sociais"; controle este realizado por meio de leis e da liberação de recursos. Realizando, basicamente, um trabalho assistencial ao longo dos anos e dependente até hoje dos recursos do Estado — 65% da receita, em 2003 —, a organização, ao que parece, desenvolveu uma forte hierarquia, a qual é usada para preservar os seus objetivos iniciais.

Outro fator que parece explicar, também, parte dessa relação, refere-se à questão religiosa. Esta é uma organização de origem evangélica e que preservou ao longo dos anos sua identidade, e no Brasil, historicamente, talvez como herança das ditaduras de Vargas e militar, os evangélicos votam regularmente com o governo e têm um forte sentido de obediência às autoridades constituídas (FRESTON, 1994).

E no caso da organização Beta? O que poderia explicar a presença de uma racionalidade mais substantiva? Aqui, também, a origem da organização, talvez, possa esclarecer a associação. A organização surgiu como resultado do trabalho de uma pedagoga nos difíceis anos da década de 70, quando o Governo Militar restringia as associações políticas, mas, ao mesmo tempo, era tolerante com as organizações sociais que buscavam solucionar problemas das comunidades mais carentes, desde que não assumissem críticas diretas ao regime militar. As organizações que surgiram nesse período procuravam dar suporte social aos mais carentes e mantinham relativa distância do Estado, buscando preservar a sua liberdade. (FERNANDES, 1994)

No caso da organização Beta, existe também um componente próximo do religioso, mas não assumido como tal. Como os fundadores ainda presentes na organização seguem os princípios da Antroposofia, e esta defende princípios espiritualistas, aceitando a existência de um mundo não somente físico, tais princípios acabam integrando a organização, os quais são reforçados pela adoção da Pedagogia Waldorf, também ligada à Antroposofia.

A hierarquia desenvolvida na organização, também, ajuda a explicar a relação de uma racionalidade substantiva com os valores organizacionais, pois o modelo adotado procura distribuir o processo decisório entre várias equipes, e ao núcleo central compete preservar os princípios e os valores da organização.

Conclusões

O objetivo geral desta pesquisa, que consistiu em investigar a relação entre as dimensões bipolares de valores e as racionalidades substantiva e instrumental, foi alcançado mediante duas etapas: a primeira, em que se buscou, por meio da análise da hierarquia dos valores organizacionais, identificar a racionalidade preponderante que permeava cada uma das organizações estudadas; e a segunda, mediante análise de pressupostos e subentendidos, e de dados coletados em entrevistas, verificar se a racionalidade predominante encontrada mediante a pesquisa quantitativa, se confirmava, quando, então, seria possível, de forma mais segura, afirmar que naquelas organizações teria sido encontrada a relação entre valores e racionalidades.

Para orientar a análise qualitativa, adotou-se a perspectiva das funções de valores organizacionais propostas por Tamayo (1997). Os resultados revelaram que as dimensões bipolares de valores organizacionais, propostas pela teoria de Schwartz (1992), guardam íntima relação com a orientação das organizações por racionalidades instrumental e substantiva; apontando que a organização na qual se priorizava a dimensão de Autopromoção era, também, a que se orientava, predominantemente, pela racionalidade instrumental, enquanto a organização que dedicava maior importância à Autotranscendência, guiava-se, na maioria das vezes, pela racionalidade substantiva.

No entanto, assim como os valores estabelecem-se numa hierarquia (ROKEACH, 1973) e, em conseqüência, as organizações não são apenas orientadas para a Autopromoção ou para a Autotranscendência, numa relação mutuamente exclusiva, também as organizações não são permeadas, exclusivamente, por uma outra racionalidade, quer substantiva, quer instrumental.

Os valores organizacionais são construídos, principalmente, pela influência dos valores de seus líderes, como menciona Oliveira e Tamayo (2004), mas também dos valores culturais da sociedade em que se inserem (HOFSTEDE *et al*, 1990), como ocorre com as organizações do Terceiro Setor, as quais desenvolvem e compartilham valores que a refletem, podendo se apresentarem como mais instrumentais ou mais substantivas.

Os resultados obtidos indicam que as organizações do Terceiro Setor não são espaços espaços privilegiados para a vivência da racionalidade substantiva, como querem Serva (1993), Vidal *et al* (2004), e que a presença da racionalidade instrumental não está, necessariamente, associada a "porte, abrangência de atuação, volume de recursos aportados, fiscalização do Ministério Público e influência" (SIQUEIRA PINTO, 2003, p. 340), mas, sim, o contexto sócio-cultural e político em que as ONGs surgem e se desenvolvem é que desempenha papel fundamental no direcionamento por uma ou outra racionalidade.

É no contexto sócio-cultural e político que vão se desenvolver os valores organizacionais que orientarão a vida das organizações. Esses valores configuram no ambiente intra-organizacional uma teia de motivações em que o agir orientado pela racionalidade substantiva e/ou instrumental se cria e recria numa interação dinâmica com os valores, num processo de natureza cultural.

Os estudos têm chamado a atenção para o papel dos fundadores e líderes no desenvolvimento da cultura organizacional (SCHEIN, 1985). Este estudo sinaliza que, no caso das organizações do Teceiro Setor, o papel do líder para a formação dos valores organizacionais (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004), os quais fazem parte da cultura organizacional (SCHEIN, 1985; HOFSTEDE *et al*. 1990), está intimamente ligado ao contexto sócio-cultural-político e ao momento histórico presente na origem das organizações, ou mais precisamente como os fundadores se posicionam frente ao contexto e como frente a este reagem mediante a organização que fundam e/ou lideram.

De acordo com os resultados encontrados, nota-se que os líderes desempenham um papel fundamental na orientação por qualquer uma das racionalidades e dimensões de valores, as quais vão se refletir na relação dos indivíduos com a organização, na estrutura e estilo de gestão, assim como na relação com o ambiente, dando conteúdo às funções dos valores organizacionais, propostas por Tamayo (1997).

Outro aspecto a ser ressaltado como resultado deste trabalho refere-se ao potencial da teoria de valores de Schwartz (1992) para investigar a relação entre valores organizacionais e racionalidades substantiva e instrumental, devido às suas dimensões bipolares de valores e aos procedimentos metodológicos para investigar essa relação.

A abordagem quantitativa teve o mérito de permitir a identificação da hierarquia de valores, possibilitando levantar pressuposições das racionalidades predominantes nas organizações. Já o método qualitativo, em especial a análise dos pressupostos e subentendidos, efetivamente, facilitou verificar as pressuposições apontadas pela pesquisa qualitativa, assim como a relação entre valores e racionalidades. Essa abordagem permitiu um desenvolvimento crítico maior em relação às falas dos entrevistados, oferecendo um suporte teórico para uma melhor compreensão das organizações como um todo. De forma consciente, e com uma posição mais crítica, foi possível olhar as organizações de uma forma diferenciada, inclusive quanto à sua própria história.

A pesquisa quantitativa sinalizou, ainda, a necessidade de estudar os valores organizacionais das organizações do Terceiro Setor com base na realidade destas e não a partir de instrumento gerado para identificar valores organizacionais de empresas privadas, apesar de ambas serem constituídas dentro do mesmo ambiente sócio-cultural e político. No entanto, as razões de ser e objetivos diferenciam-nas, quanto à formação dos valores.

Conhecer, portanto, racionalidades associadas a valores demanda uma complementaridade de abordagens, contemplando métodos qualitativos que extrapolem o estudo das aparências.

Por fim, este estudo apresenta limitações, como todo o estudo científico, entre estas a fragilidade do instrumento de pesquisa quantitativa, a Análise do Discurso empregada, que contemplou, apenas, as categorias dos pressupostos e subentendidos e, ainda, o número limitado de casos. Apesar desses limites, no entanto, esperamos poder gerar *insights* para novas pesquisas, buscando aprofundar o debate sobre as razões que subjazem ao agir instrumental ou substantivo em organizações do Terceiro Setor.

Referências

ADRIANO, Valdir Fernando. *A importância do terceiro setor para o planejamento urbano.* 104 f. Dissertação (Mestrado em Planejamento Urbano Regional). Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento, Universidade do Vale do Paraíba. São José dos Campos, 2002.

ALONSO, L.E. *La mirada cualitativa em sociologia*. Madrid: Fundamentos, 1998.

ALVES, M.A. Terceiro setor: as origens do conceito. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXVI, 2002, Salvador/BA. *Anais***...** Salvador/BA: 2002a, CD-ROM.

_____. Organizações do terceiro setor e sua(s) racionalidade(s). In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXVI, 2002, Salvador/BA. *Anais***...** Salvador/BA: 2002b CD-ROM.

_____. *Terceiro setor*: o dialogismo polêmico. 345f. Tese (Doutorado em Administração de empresas). FGV/EAESP, São Paulo, 2002c.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.

FERREIRA, M.C.; ASSMAR, E.M.L.; ESTOL, K.M.F.; HELENA, M.C.C.C.; CISNE, M.C.F. Desenvolvimento de um instrumento brasileiro para avaliação da cultura organizacional. *Estudos de Psicologia*, v. 7, n. 2, p. 271-280, 2002.

FERNANDES, R.C. *Privado porém público*. Rio de Janeiro: Relume Dumará. 1994.

FRESTON, P. *Evangélicos na política brasileira*. São Paulo: Encontro Editora, 1994.

GODOI, C.K. Possibilidades de análise do discurso nos estudos organizacionais: a perspectiva da interpretação social dos discursos. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXIX, 2005, Brasília/DF. *Anais***...** Brasília/DF: 2005a CD-ROM.

_____. Análise do discurso na perspectiva da interpretação social dos discursos: uma possibilidade aberta aos estudos organizacionais. *Gestão.Org, Revista eletrônica de gestão organizacional*. Pernambuco, v. 3, n. 2, mai./ago. 2005b. Disponível em < http://www.gestaoorg.dca.ufpe.br/index.htm >. Acesso em 20 out. 2005.

GUERREIRO RAMOS, A. *A nova ciência das organizações*: uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getulio Vargas, 1981.

HOFSTEDE, G. *Cultures consequences*: international differences in work-related values. Beverly Hills, Sage, 1980.

HOFSTEDE, G.; NEUIJEN, B.; OHAYV, D.D.; SANDERS, G. Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across nations. *Administrative Science Quarterly*, v.35, n.2, 1990.

KABANOFF, B.; HOLT, J. Changes in the espoused values of Australian organizations: 1986-1990. *Journal of Organizational Behavior*, p. 201-219, may 1996.

LANDIM, L. Defining the nonprofit sector in developing societies: Brazil. In: SALAMON, Lester M.; ANHEIER, Helmut K. (org.) *Defining the nonprofit sector*: a cross-national analysis. New York: Manchester University Press, 1997. p. 323-349.

MACIEL DE LIMA, S.M.; HOPFER, K.R.; SOUZA-LIMA, J.E. Complementaridade entre racionalidades na construção da identidade profissional. *Revista de Administração de Empresas Eletrônica*, FGV, v. 3, n. 2, art. 19, jul./dez. 2004.

MAINGUENEAU, Dominique. *Pragmática para o discurso literário*. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

OLIVEIRA, A.F.; TAMAYO, A. Inventário de perfis de valores organizacionais. *Revista de Administração*, v. 39, n. 2, p. 129-140, abr./mai./jun. 2004.

ORLANDI, E.P. *Análise de discurso*: princípios e procedimentos. Campinas: Pontes, 2005.

O'REILLY, C.A. III, C.; CHATMAN, J.; CALDWELL, D.F. People and organizational culture: a profile of comparison approach to assessing the personorganization fit. *Academy of Management Journal*, 34, p. 487-516; 1991.

POLANYI, K. *A grande transformação*: as origens da nossa época. Rio de Janeiro: Campus, 1975.

ROKEACH, M. *The nature of human values*. New York (USA): The Free Press, 1973.

SCHEIN, E.H. *Organizational culture and leadership*. San Francisco (USA): Jossey-Bass Publishers, 1985.

SCHWARTZ, S. H. Universal in the content and structure of values: theoritical advances and empirical teste in 20 countries. *Advances in experimental social psychology*, New York, vol. 25, p. 1-65, 1992.

_____. A theory of cultural values and some implications for work. *Applied Psychology: An International Review*, 48, 23-47.1999.

SCHWARTZ, S. H.; BILSKY, W. Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, p.550-562, 1987.

SERVA, M. O fenômeno das organizações substantivas. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 33, n. 2, p. 36-43, 1993.

_____. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 37, n. 2, p. 18-30, 1997.

SIQUEIRA PINTO, W. A racionalidade da práxis administrativa em fundações corporativas. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 38, n. 4, p. 330-342, out./nov./dez. 2003.

TAMAYO, A. Valores organizacionais. In: TAMAYO, A.; BORGES-ANDRADE, J. E.; CODO, W. (orgs.). *Trabalho, organizações e cultura*. São Paulo: Cooperativa de Autores Associados, 1997. p. 175-193.

_____. Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 33, 1998.

TAMAYO, A.; GONDIM, M.G.C. Escala de valores organizacionais. *Revista de Administração*, São Paulo, v.31, n. 2, p. 62-72, abr/jun. 1996.

TAMAYO, A.; MENDES, A.M.; PAZ, M.G.T. Inventário de valores organizacionais. *Estudos de Psicologia*, Natal, v. 5, n. 2, p. 289-315, 2000.

TENÓRIO, F. Um espectro ronda o terceiro setor: o espectro do mercado. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 33, n. 5, p. 85-102, set/out. 1999.

_____. (org.) *Gestão de ONGs*: principais funções gerenciais. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getulio Vargas, 2001.

TEODÓSIO, A.S.S. O terceiro setor de múltiplos atores e de múltiplos interesses: pluralidade ou fragmentação na provisão de políticas públicas? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXVII, 2003, Atibaia/SP. *Anais*... Atibaia/SP, 2003. CD-ROM.

VIDAL, F.A.B.; MENEZES, M.I.C.B.B.; COSTA, D.P.B; COSTA, S.P.B. Gestão participativa e voluntariado: sinais de uma racionalidade substantiva na administração de Organizações do Terceiro Setor. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXVIII, 2004, Curitiba/PR. *Anais*... Curitiba/PR: 2004. CD-ROM.

WEBER, M. *Economia e sociedade*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1999.

WHITE, O.M. *Pesquisa qualitativa*. Material ministrado no curso de MBA, da FCA-USP, 1998.

YIN, R. K. *Estudo de caso*: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Artigo recebido em 10/08/2007

Artigo aprovado, na versão final, em 09/04/2009

A Mobilidade como Novo Capital Simbólico nas Organizações ou Sejamos Nômades?

Maria Ester de Freitas*

Resumo

O objetivo deste artigo, de natureza exploratória, é o de analisar a mobilidade como um novo capital simbólico no mundo organizacional. Argumentamos três questões-chave: a) a de que a mobilidade já é uma necessidade sócio-organizacional; b) a de que a transformação ideológica dessa necessidade em virtude legitima a mobilidade como um novo capital; e c) a de que a circulação mundial de profissionais, por meio de processos de expatriação, e a de empresas, a partir de processos de relocalização, fusões e aquisições, traduzem um novo tipo de nomadismo que reforça a mobilidade como um valor desejável. Em virtude da ausência de bibliografia específica sobre o tema no universo organizacional, construímos ao longo do texto alguns conceitos, dentre eles o de mobilidade. Esta se refere à capacidade, à disposição e ao desejo que um individuo tem de mudar de país para interagir com diferenças em relação à sua cultura, à sua profissão, aos seus saberes e ao seu cargo. O conceito de capital simbólico foi tomado de empréstimo de Bourdieu, que desenvolveu e consolidou, progressivamente, elementos conceituais para uma teoria da ação social (1972, 1980 e 1994) e, junto com Passeron (1964 e 1970), analisou mecanismos de reprodução social.

Palavras-chave: Mobilidade. Administração intercultural. Expatriação. Valor simbolico.

Mobility as a New Organizational Capital or are we Becoming Nômades?

Abstract

This article aims to analyze the mobility as a new symbolic capital in the organizational world. We based our analyses in three key questions: a) mobility is already a socio-organizational need; b) the ideological transformation from this need into virtue gives to mobility the character of new capital; and, c) the expatriation of both – professionals and companies – leads to a new type of nomadism which reinforces mobility as a desirable value. We propose and use a wide concept of mobility, based on organizational empirical life, which means the ability, the disposition and the individual wish to move abroad in order to interact with cultural differences, different types of organizations, positions and knowledge. The concept of symbolic capital was taken from Bourdieu, whom developed and consolidated conceptual elements for a social action theory (1972, 1980, 1994), and, in association with Passeron (1964, 1970), analyzed social reproduction mechanisms.

Key words: Mobility. Intercultural management. Expatriation. Symbolic value.

** Pós-doutorada em Administração Intercultural pela HEC/França. Profª titular da Escola de Administração de São Paulo da Fundação Getulio Vargas – EAESP/FGV. Pesquisadora NPD. Endereço: Rua Caconde, 437, apt. 103. CEP: 01425-010, São Paulo/SP. E-mail: ester.freitas@fgv.br*

Introdução

A mobilidade está na ordem do dia e parece ser emblemática dos novos tempos. Esta encontra a sua legitimidade em um mundo de mutações, de instabilidades e de incertezas, o qual reclama respostas adaptáveis, mutáveis, ágeis e flexíveis. "*Mexa-se*" é o mote da nova ordem.

Não é estranho, pois, que as empresas demonstrem interesse por esse tema, visto que estas têm uma extraordinária capacidade de ler e interpretar cenários e, a partir deles, adaptar os seus planos e ações, capitalizando em seu benefício aspirações e angústias que emanam, de maneira difusa, do corpo social. Algumas empresas, inclusive, têm substituído a palavra "expatriação" profissional por "mobilidade" profissional. As razões para esta modificação parecem ser a maior abrangência do segundo termo e o fato inegável de que a primeira palavra contém a palavra "pátria", portanto não é uma palavra "neutra" (BARRÈRE-MAURISSON, 2003).

Fartos estudos e pesquisas têm demonstrado uma preocupação central a respeito dos impactos das mudanças econômicas, sociais e culturais ocorridas nas sociedades contemporâneas, particularmente nas duas últimas décadas, e dos seus desdobramentos nos planos individual, organizacional e social (STIGLITZ, 2003; CASTELLS, 1999a; 1999b; HOBSBAWN, 2000; BAUMANN, 2001; AUBERT, 2004). Desse mundo em transição, emergem temas em diversas áreas de conhecimento, os quais reivindicam uma análise e uma aceitação mais aberta do mundo, das sociedades e dos homens, como se uma grande muralha tivesse caído, provocando rupturas com a forma de vida anterior e revelando um universo mais rico de possibilidades e, também, de maiores riscos e ambigüidades, no qual a descoberta e a convivência com o outro parece ser condição indispensável (DESJEUX, 1991; AUGÉ, 1994; PHARO, 1993; SANCHEZ-MAZAS & LICARTA, 2005; MICHEL, 2002; 2005; URRY, 2005).

Esse novo contexto solicita a reinvenção do homem e da sociedade de forma múltipla e móvel, como atestam alguns dos estudos antropológicos, sociológicos e psicológicos recentes sobre alguns temas-chave, entre eles: pluralidade do mundo (AFFERGAN, 1997), homem plural e flexível (LAHIRE, 1998; CONINCK, 2001), sociedade de fluxos, em rede e cultura plural (De CERTAU, 1993; CASTELLS, 2001; SEMPRINI, 2003 e 1999; URRY, 2005), questões identitárias, choques e resistências culturais (DUBAR, 2000; FERNANDEZ, 2002; CAMILLERI & COHEN-EMERIQUE, 1989; DUPRIEZ & SIMONS, 2000; DEMORGON, 2004).

Assumimos como pressuposto que as respostas organizacionais às novas demandas impostas por uma economia cada vez mais competitiva e globalizada, bem como pelo reconhecimento do enorme potencial oferecido por um mundo e um homem plurais, se assentam na construção de um imaginário sustentado por um simbolismo que dita e interpreta valores compatíveis com as necessidades organizacionais em um dado momento histórico. A noção de imaginário organizacional ancora-se em Enriquez (1997) e o desenvolvimento de mensagens legitimadoras desse imaginário pode ser encontrado em Freitas (1999).

O objetivo deste artigo, de natureza exploratória, é o de analisar a mobilidade como um capital simbólico no mundo organizacional. Fundamentamos a nossa análise em três argumentos-chave: a) que a mobilidade já é uma necessidade social e organizacional; b) que a transformação da necessidade da mobilidade na virtude em ter mobilidade é uma legitimação ideológica e valorização desta como capital simbólico; e c) que a expatriação de profissionais e a circulação de empresas no mundo traduz um novo tipo de nomadismo, que não pode prescindir da mobilidade como um valor .

A discussão da mobilidade como um requisito organizacional importante é ainda bastante embrionária ou aparece de forma tangencial nas pesquisas recentes sobre expatriação profissional (CERDIN, 2002; ADLER, 2002; FREITAS, 2005). Essa lacuna nos estudos acadêmicos e a falta de bibliografia nacional, e mesmo internacional, especificamente relacionada ao universo organizacional, levaram-

nos a desenvolver este trabalho em forma de um ensaio teórico, no qual propomos alguns conceitos para compreensão do nosso objetivo.

A observação empírica da realidade organizacional nos informa que algumas empresas desligam funcionários que não aceitam ser expatriados ou os que não são bem sucedidos em seus processos de adaptação cultural e, por isso, retornam antes do tempo designado para a missão. Algumas pesquisas empíricas mostram que a alegação para esses desligamentos resume-se na frase "ele não tem potencial de mobilidade" (FREITAS, 2005; CERDIN, 2002). Ora, se empresas encontram nessa carência uma razão para demitir, é porque elas consideram este um atributo importante para atrair e reter seu pessoal.

Para efeitos deste estudo, conceituamos mobilidade, em sentido amplo, como a capacidade, a disposição e o desejo que um indivíduo tem de mudar geograficamente e de interagir com diferenças em relação à sua cultura, à sua profissão, à sua empresa, ao seu cargo e aos seus saberes, fazendo ajustes que favorecem o seu melhor desempenho profissional e enriquecem a sua vida pessoal; ou seja, um indivíduo aberto a experiências novas, que confrontem e alarguem os limites dos seus conhecimentos, de suas experiências pessoais e profissionais, bem como as suas certezas culturais. Portanto, não estamos limitando o conceito de mobilidade a um fenômeno geográfico, mas nos referindo a um conjunto complexo de disposições e competências que coloca o indivíduo em interação com um outro, diferente de si, permitindo-lhe vivenciar a alteridade no seu exercício profissional e na sua vida pessoal.

O conceito de capital simbólico foi tomado de empréstimo dos estudos realizados por Bourdieu (1972, 1980 e 1994) e nos seus trabalhos com Passeron (1964 e 1970). Inspirado no conceito de capital de Marx, Bourdieu desenvolveu e consolidou, ao longo de sua obra, uma estrutura conceitual que lhe permitiu esboçar uma teoria de ação social aplicada à análise de diversos campos de atividade, como a educação, a arte, a moda, o jornalismo, a política, o esporte etc. Em seus trabalhos com Passeron, citados acima, são propostos e analisados mecanismos por meio dos quais se efetiva a reprodução social de disposições, gostos e valores, repassados de uma geração a outra. No entanto, esclarecemos que foge ao objetivo deste artigo uma análise da obra dos autores, ainda que utilizemos alguns conceitos de seu grande arcabouço teórico.

Argumentamos que existe um viés ideológico no fato de a mobilidade começar a aparecer como uma opção exclusivamente individual quando ela é, também, uma necessidade fundada em uma realidade organizacional concreta. Entendemos que existe uma necessidade organizacional real de indivíduos "facilmente adaptáveis culturalmente" e desejosos de uma forma de vida móvel. No entanto, tudo se passa como se a mobilidade fosse fruto exclusivo de um desejo genuíno do indivíduo e não, também, uma exigência para as empresas competirem neste novo mundo econômico.

É evidente que podem existir convergências dos desejos do indivíduo e as necessidades organizacionais; porém, tratar a mobilidade apenas como uma aspiração do individuo é uma ideologia que mascara os objetivos das organizações e repassa apenas aos indivíduos os ônus e responsabilidades decorrentes dessa escolha. Queremos dizer que as empresas não assumem a sua dependência desse tipo profissional, apenas trata como se elas lhe abrissem as portas, dando-lhes uma oportunidade diferencial, quando este diferencial é condição competitiva para elas no mercado global. Ora, aprender e apreender a diversidade do mundo pode ser um desejo para o indivíduo, mas é claramente uma necessidade urgente para empresas que atuam em um mercado global. Portanto, entendemos que a glamourização da mobilidade profissional é intencional, planejada e visa estimular no indivíduo um imaginário viajante poderoso, transformando-o em um projeto individual de vida apenas.

A Mobilidade já é uma Necessidade Sócio-Organizacional

A queda do Muro de Berlim oficializou a hegemonia planetária do sistema capitalista como o melhor processo de desenvolvimento econômico. A abertura

gradativa de mercados dos países da ex-União Soviética e da China, bem como a emergência de economias do terceiro mundo conduziram à necessidade de um realinhamento do próprio sistema capitalista, exigindo novos saltos de produtividade.

Ainda, as privatizações de parcelas do setor público em diversos países e as incorporações tecnológicas maciças feitas durante a década de 1990, contribuíram para elevar, drasticamente, o nível de competição mundial e colocaram a sobrevivência das empresas diante do imperativo intercultural (BARRÈRE-MAURISSON, 2003; CAMILLIERI & COHEN-EMERIQUE; CONINCK, 2001; CASTELLS, 1999a; 1999b; DUBAR, 2000; LAHIRE, 1998; MICHEL, 2002; PHARO, 1993; SEMPRINI, 1999, 2003; DEMORGON, 2004; RASSE, 2006). Assim, as novas estratégias competitivas, como alianças, fusões, aquisições, consórcios, parcerias e *joint-ventures*, obrigaram empresas de diferentes raízes culturais a conviver não apenas nos mesmos mercados (RODRIGUES, 2001; FLEURY & FLEURY, 1997), mas, também, a compartilhar as competências de suas equipes, por meio dos processos de expatriação.

A palavra "intercultural" vem ganhando destaque cada vez mais crescente na academia desde que o mundo tornou-se menor. Além dos impactos derivados da globalização econômica, houve uma explosão na produção e transmissão de informações, que a partir da internet e de outros meios de comunicações, que anulou barreiras geográficas, reduziu o desconhecimento de uns povos sobre os outros e estabeleceu outros meios de sociabilidade. Os transportes de longa distância tornaram-se mais rápidos e mais baratos, provocando uma verdadeira revolução no turismo mundial. Outras razões não menos importantes, como guerras de todos os tipos, catástrofes naturais e pobreza endêmica em diversos países, geraram uma enorme massa de refugiados que perambulam pelo mundo em busca de uma forma digna de sobrevivência. Todos esses fatores têm impulsionado a necessidade da compreensão intercultural em vários domínios da vida social (DEMORGON, 1998; 2004; RASSE, 2006; URRY, 2005; DESJEUX, 1991; BLOMART & KREWER, 1994; LAHIRE, 1998; MICHEL, 2002, 2005; MORIN & KERN, 1995; ATTALI, 2003).

Os estudos interculturais, fundamentais em nossa análise organizacional, são recentes e de natureza eminentemente empírica. A corrente anglo-saxã usa, freqüentemente, a terminologia "*cross-cultural*"; porém, demais estudos europeus os denominam "interculturais". Mais que uma mera questão semântica, parece existir, segundo Blomart & Krewer (1994) uma diferença de natureza epistemológica, mas que não exclui a convivência entre as duas abordagens.

De um lado, a corrente "*cross-cultural*" tem a sua tradição nas pesquisas comparativas e culturalistas a partir das diferenças culturais nacionais e internacionais, com forte apoio de instrumental quantitativo; de outro lado, a corrente "intercultural", que desenvolve, preferencialmente, pesquisa interacionista sobre as conseqüências dos encontros interculturais, privilegiando a interpretação no contato; ou seja, tal pesquisa se concentra na diversidade de identidades no seio de uma mesma cultura, na vivência interativa nos espaços sociais, como escola e trabalho, e na responsabilidade social pela solução de problemas ligados a essa vivência. Assim, a relação intercultural é uma relação concreta e não um conceito puro, ela não é uma solução, mas uma situação que nos engloba (BLOMART & KREWER, 1994; FREITAS, 2005).

Estudos brasileiros envolvendo aspectos organizacionais *cross*-culturais e interculturais são, ainda, bastante embrionários, entre os quais podemos citar: os estudos internacionais comparativos de Fleury & Fleury, sobre inovação e aprendizagem (1997), os organizados por Rodrigues sobre alianças estratégicas (2001) e os de Freitas sobre expatriação profissional (2000; 2001; 2005; 2006). Apenas recentemente, os cursos de Administração assumiram a importância dos negócios internacionais e a irreversibilidade da internacionalização, temas estudados basicamente do ponto de vista da estratégia da empresa.

Registramos que os estudos interculturais nasceram basicamente da preocupação de governos europeus com questões problemáticas oriundas de processos migratórios, que dificultavam os serviços de assistência social; portanto, este campo de estudos aparece, primeiramente, em trabalhos ligados às áreas da saú-

de, da seguridade social, da educação, da lingüística etc (BLOMART & KREWER, 1994; DEMORGON, 1998; REVUE TUMULTES, 1994).

Supomos que o pouco interesse brasileiro no tema pode ser atribuído às dimensões continentais do país, à ausência de cobrança de reparações históricas frente ao nosso colonizador e a um certo consenso social sobre o fato de sermos uma cultura e um povo produzidos por várias incorporações étnicas e culturais. Países nos quais a mestiçagem tem se dado apenas recentemente têm sentido a necessidade de aprofundar os estudos nessa área, de forma a prevenir ou a resolver questões relacionadas a uma integração social e cultural, as quais apresentam, visivelmente, algumas faces problemáticas (REVUE TUMULTES, 1994; RSH, 2002 e 2004).

A consolidação da União Européia é, sem dúvida, um fator de grande importância no desenvolvimento deste campo de estudos e não é surpresa que seja na Europa – cujas fronteiras sociais, lingüísticas e culturais são facilmente ultrapassadas – o local onde se verifica uma grande preocupação e diversidade desta produção acadêmica, que é, em si, resultante de colaborações interculturais e interdisciplinares, como podemos verificar na própria criação da ARIP – Association pour la Recherche Interculturelle (Associação para a Pesquisa Intercultural). Tal associação reúne pesquisadores europeus, canadenses, árabes e africanos, os quais vêm desenvolvendo, desde o início dos anos 1990, teorias, metodologias e epistemologias da pesquisa intercultural em diferentes áreas do conhecimento. Os estudos organizacionais nesta perspectiva são bem mais recentes e foram, particularmente, motivados pela popularização de processos de expatriações, fusões, consórcios e relocalizações industriais internacionais.

A convivência com a diversidade plural (diferenças dentro das diferenças) gera a necessidade de uma melhor compreensão do outro, de resolver problemas e criar novas oportunidades juntos, além de favorecer a mobilidade interna e externa dos cidadãos da comunidade. A própria noção de cidadania é desmembrada em cidadania do país natal e da comunidade européia como uma supranação. Muitos projetos estão sendo desenvolvidos para promover os encontros entre esses diferentes portadores de culturas sem maiores choques, de forma que no futuro essas trocas possam ser vividas como naturais. Uma nova mentalidade social e culturalmente diversa se impõe, como a que podemos ver no bem sucedido filme "O albergue espanhol", cujo objeto é a convivência de participantes do programa Erasmus, sinalizando uma nova definição de "europeu".

Na gestão da educação superior existem diversos programas de cooperação, com diplomas validados em vários países, como o CEMS (Community of European Management Schools) e programas interculturais de estudos, viagens, intercâmbios e estágios, tais como os programas Erasmus, Sócrates e Leonardo, para diferentes idades e níveis de escolaridade. As centrais de línguas são parte integrante dos sistemas universitários e, atualmente, não é incomum o incentivo ao aprendizado de um quarto ou quinto idioma; o serviço militar de vários países, também coloca o domínio de outras línguas como uma de suas prioridades, especialmente para os que desejam essa carreira.

Existem, ainda, sérias discussões sobre a equivalência da qualidade dos cursos universitários nos diversos países, pois é incontestável que a nova geração entende que ser parte da comunidade européia significa ter acesso livre a vagas nos sistemas universitários e no mundo do trabalho dos países membros. Mesmo as escolas do ensino fundamental sinalizam a importância de uma mentalidade intercultural, por meio de programas e atividades educativas e recreativas, que desconsideram as fronteiras, como intercâmbios, excursões e acampamentos de férias promovidos conjuntamente por escolas de diferentes paises. Ainda, cada vez mais as classes têm alunos estrangeiros, que são filhos de profissionais expatriados, de refugiados ou os filhos de casamentos de origem bi-culturais.

O mundo dos "empregos sem fronteiras", representado anteriormente pelos militares, missionários e diplomatas, se estende, hoje, ao exercício de diferentes categorias profissionais, que fazem do mundo o seu ambiente de trabalho.

Esses empregos exercem uma crescente atração sobre os jovens, mesmo que alguns dos salários oferecidos não possam ser considerados como melhores que os pagos em sua versão sedentária: médicos, sanitaristas, enfermeiros, cientistas, jornalistas, professores, fotógrafos, arquitetos, artistas, restauradores, atletas etc. Novas ocupações com perfis diferenciados surgem todos os dias em vários locais do planeta e atraem candidatos de outros tantos locais, sejam para as organizações multilaterais de ação comunitária, as quais buscam voluntários, ou para as empresas que recrutam candidatos às suas vagas.

Nas universidades e institutos de formação profissional é cada vez mais valorizada uma composição dos corpos docentes e discentes que contemple a diversidade, bem como o seu credenciamento junto às instituições internacionais para garantir-lhes a qualidade e equivalência entre pares. Os *campi* universitários também mudam de significação quando abrigam congressos internacionais acadêmicos e profissionais, os quais lhes conferem prestígio e a possibilidade concreta do desenvolvimento de atividades em parcerias internacionais, altamente valorizadas pelas instituições que credenciam e financiam pesquisas acadêmicas. Muitas dessas pesquisas e parcerias são definidas com base em critérios padronizados internacionalmente.

A mobilidade, também, deixa a sua marca na reivindicação de uma cidadania planetária, como a idealizada por Morin & Kern (1995). Grandes questões mundiais têm mobilizado verdadeiras avalanches humanas, como pudemos constatar nos debates sobre ecologia (Rio de Janeiro,Tókio); sobre as mulheres, em Pequim; o fórum social mundial (Brasil, Índia) e os tão temidos movimentos contra a globalização, sempre às portas de uma reunião do fórum econômico. O mundo sem fronteiras, também, chorou por Nova York, Madri e Iraque, apenas para mencionarmos alguns dos destinatários mais recentes das lágrimas e protestos mundiais. Tsunamis, furacões e outras catástrofes naturais têm gerado solidariedades planetárias em tempo recorde. No lado alegre da vida, eventos como a Copa do Mundo de futebol e os Jogos Olímpicos são freqüentados por torcedores de todos os cantos do planeta, além daqueles ligados na mesma emoção, por meio do controle remoto, da parabólica e dos satélites.

Na área de comunicação, também, vemos novas faces da mídia intercultural com seus canais de televisão binacionais e bilíngües ou através de canais fechados produzidos em diferentes países; nos serviços, observa-se, por exemplo, o uso indistinto, em qualquer lugar, de cartões e códigos eletrônicos; nas pontes aéreas e nos trens, há um fluxo constante (caso europeu) de profissionais, recém-batizados de "os novos solteiros geográficos", que trabalham em outros paises durante a semana e somente vivem com a família nos fins de semana (BARRÈRE-MAURISSON, 2003).

Países de grandes dimensões territoriais, como os EUA e Brasil, testemunham congestionamentos em aeroportos que oferecem pontes aéreas entre metrópoles com vocação empresarial ou política. Também nestes não é incomum encontrarmos indivíduos que trabalham em uma cidade diferente da que moram com a família. Cidades, como São Paulo, recebem, semanalmente, não apenas trabalhadores, mas também estudantes de cursos de pós-graduação vindos de outros estados, tais como Paraná, Rio de Janeiro e Minas Gerais, buscando equilibrar os seus estudos com as exigências da sua vida familiar, sem causar maiores rupturas e desenraizamentos de cônjuges e filhos.

Os deslocamentos tornam-se, também, freqüentes para empresas inteiras, que fecham as suas unidades em um país e mudam-se para paises vizinhos ou para longe, nos quais encontram incentivos fiscais e leis trabalhistas mais generosas, os custos de instalação e manutenção, preços da infra-estrutura, influência de sindicatos e custos de mão-de-obra inferiores aos do país de origem, contando, ainda, com a qualidade na formação profissional e nas condições gerais de produção. Na França, essas práticas e estratégias, que são conhecidas pelo nome de "delocalisation" de empresas, representam um enorme quebra-cabeça para governos, políticos, sindicalistas e sindicalizados.

Paralelamente a essas mudanças territoriais de empresas, todos os dias são anunciados novos processos de alianças, fusões, aquisições, consórcios e *joint-ventures* formados por parceiros empresariais de diferentes países, os quais vão implicar numa convivência de equipes e leis multiculturais cada vez mais complexas, diversas e mutáveis. Essas equipes são constituídas a partir de critérios objetivos que consideram a complementaridade de *expertise* de profissionais, cujos contratos de trabalho assumem diferentes possibilidades: expatriados ou locais, temporários, por projetos, por tempo determinado ou não. À flexibilidade profissional e territorial junta-se uma flexibilidade jurídica e mesmo institucional. A área de RH dessas empresas pode recrutar, selecionar e treinar pessoal não apenas nas unidades da empresa geograficamente dispersas, mas também no mercado global, exigindo um novo perfil dos candidatos e dos responsáveis pela sua gestão.

Segundo dados do *Observatoire International de Migration,* publicados na RSH, em 2004, estimava-se em 150 milhões o número de migrantes em busca de trabalho no mundo, e Attali (2003) estimava em 500 milhões o número de pessoas que mudaram de país por alguns anos em virtude de razões profissionais. A conta mundial do turismo, em 2003, foi de 1 bilhão de pessoas (ATTALI, 2003), movimentando negócios e pessoas em todos os setores da economia mundial. Segundo Attali (2003), vivemos a 3ª fase da globalização, que acelerará mais ainda a migração dos homens, de empresas e de coisas, gerando excessos e produzindo a precariedade, a injustiça e a solidão.

Todos esses fatores contribuem para que os contatos e as implicações de convivências culturalmente diversas tornem-se cada vez mais objeto de estudos de diferentes matizes do conhecimento e, assim, possam favorecer o aumento das possibilidades de compreensão entre esses atores sociais e a redução das manifestações de guerras identitárias sob a forma de racismos, xenofobias, exclusões, discriminações, fundamentalismos raciais, intolerâncias religiosas etc.

A Mobilidade como um Novo Capital Simbólico

A noção de "capital simbólico" é dada por Bourdieu; surge junto com as noções de capital cultural, capital social e poder simbólico, em suas obras de 1972, 1980 e 1994. Nos referimos a todos esses trabalhos porque o autor desenvolveu uma estrutura conceitual de forma progressiva e foi, aos poucos, aprofundando as possibilidades de aplicação nos diferentes campos. Termos como "*habitus*", "disposições", "campo", "capital simbólico", "capital cultural", "poder e violência simbólica" e "*hexus* corporal" são parte integrante do dicionário bourdieusiano. O autor buscou construir uma teoria da ação social, na qual as noções de incorporação das regras e estruturas sociais, os esquemas de interpretação e as disposições de classe tiveram lugar privilegiado em uma análise ao mesmo tempo individual, coletiva, mental, psicológica e sociológica.

Segundo o autor, não é apenas o dinheiro que conta na vida. O capital cultural é entendido como o conjunto de diplomas, conhecimentos adquiridos, códigos culturais, idiomas falados, maneiras de se comunicar e "boas maneiras", ao passo que o capital social compreende as redes de relações de indivíduo ou grupo; ambos são recursos simbólicos tão úteis quanto o capital econômico representado pelos bens financeiros e patrimoniais, na determinação e na reprodução de posições sociais.

Entendemos que na vida profissional moderna todos esses capitais são importantes e a eles juntamos a mobilidade como um novo valor simbólico estratégico para os profissionais que querem ser bem sucedidos no mundo de hoje. Carreiras internacionais são, geralmente, apresentadas pelas empresas e pela produção acadêmica, particularmente em recursos humanos, como cercada de grandes vantagens e até certo *glamour*. A mobilidade não se refere apenas à sua face internacional, mas é somente desta que nos ocuparemos neste artigo, bem como

do trabalho qualificado. Neste artigo nos referimos especificamente à mobilidade de profissionais que detêm competências especializadas e condizentes com aquelas que são exigidas em posições hierárquicas elevadas nas empresas.

Em países emergentes como o Brasil, não raro, as oportunidades de trabalho qualificado no exterior, especialmente se ofertadas nos países do primeiro mundo, são consideradas como um prêmio, uma distinção, um luxo, um *up grade* na vida ou uma grande sorte que depende apenas do indivíduo para ela ser bem sucedida. No entanto, estudos recentes sobre expatriação profissional mostram que problemas no processo de expatriação não podem ser atribuídos unicamente à falha dos profissionais, durante a fase de sua adaptação (ADLER, 2002; FREITAS, 2000; 2005; 2006; CERDIN, 2002; 2007)). De qualquer forma, uma carreira internacional continua sendo não apenas bastante valorizada no mercado de trabalho e no imaginário de muitos profissionais, como ela deve ser incentivada entre os estudantes dos diversos campos.

Dentre os ocupantes de cargos na alta direção de grandes empresas, Carlos Ghosn é considerado, hoje, o ícone da carreira bem sucedida de um administrador aberto, nômade e multicultural. *"Je suis um praticien de la multinationalité",* sua auto-definição. Filho de pai libanês e mãe nigeriana, ele nasceu no Brasil, viveu – e estudou com os jesuítas – dos 6 aos 17 anos em Beirute, mudou-se para fazer seus estudos preparatórios e universitários na França. Iniciou a carreira profissional na empresa francesa Michelin, na qual trabalhou 18 anos, com expatriações para o Brasil e os Estados Unidos. Convidado pela Renault em 1999, participou da formação da aliança com a gigante japonesa Nissan, assumiu o cargo de diretor geral de operações em 2000, no Japão, e, em 2005, acumulou a presidência da Renualt, na França. Promoveu com sucesso o plano de reestruturação da empresa japonesa com 140.000 empregados, contando com uma equipe formada por executivos japoneses e apenas 17 executivos expatriados da Renault francesa, e criou, assim, um modelo de convivência intercultural que pode vir a ser emblemático no novo mundo dos negócios internacionais.

Ghosn é um homem de uma ampla cultura geral, amante da literatura e do estudo de idiomas. Em 2003, a sua história móvel foi publicada o livro "*Citoyen du monde"* (GHOSN & RIÈS, 2003), um best-seller não somente entre os leitores de assuntos organizacionais, mas também junto aos interessados pelas questões da modernidade. O autor diz que a sua aceitação no meio profissional japonês foi, sobretudo, facilitada pelo fato de ele não ser tipicamente nem brasileiro, nem francês ou americano, e de não ser associado a nenhuma cultura ou nacionalidade particular; ou seja, ele não é tipicamente alguém e não tem um comportamento típico de qualquer cultura específica (SCHÜTZ, 2003).

Sem desconsiderarmos os feitos específicos no desenho e implementação do plano estratégico de salvação da Nissan, o aporte teórico-prático lá desenvolvido e o modelo inovador da aliança com a Renault, Ghosn e sua família simbolizam outras características que apontam para uma nova tendência no mundo empresarial. Enquanto Bill Gates é um homem claramente americano de cabeça aberta, Ghosn é visto como "simplesmente" um homem mundialmente aberto, sem nacionalidade. Muito além das competências específicas como administrador, ele encarna competências pessoais de fácil adaptabilidade e aprendizagem, flexibilidade e, acima de tudo, mobilidade geográfica e cognitiva. Temos, pois, em Ghosn o símbolo de um homem com elevado grau de mobilidade não por uma questão de transporte, mas pelo domínio de um "*savoir faire*" e um "*savoir vivre*". Ele tem sido o palestrante de honra das melhores escolas de negócios no mundo.

Voltemos ao capital simbólico. Seguindo a trilha aberta por Bourdieu (1972, 1980, 1994) e Bourdieu & Passeron (1964, 1970), traçamos uma analogia para sustentar a nossa tese de que a mobilidade representa, nos dias atuais, um novo capital no mundo profissional. O que estamos chamando de capital mobilidade (ao invés de capital cultural) inclui as disposições e os desejos dos indivíduos em rodar o mundo profissionalmente, bem como os acessos e os caminhos institucionais, representados tanto pelos diplomas, como pelo conjunto de competências que

reproduzem os valores das empresas, escolas, universidades e mídia especializada em negócios e carreiras.

Em Bourdieu & Passeron (1970), a reprodução do capital cultural se dá por meio de três mecanismos: o estado incorporado (as disposições duráveis do organismo: docilidade ou a disposição a se deixar instruir); o estado objetivado (o acesso aos bens culturais: bibliotecas, museus, livrarias); e o estado institucionalizado (o papel da escola, dos títulos acadêmicos, dispositivos legais relacionados ao exercício da profissão e programas de fomento).

Aplicando esta fórmula ao que estamos definindo como mobilidade, esses mecanismos poderiam ser vistos assim: a) o estado incorporado, ou as disposições duráveis, refere-se ao que o individuo já traz consigo ou foi despertado no ambiente familiar ou mesmo educacional: desejo de aventura, gosto pelo desafio, curiosidade, atração pelo estrangeiro, tolerância à ambigüidade e respeito às diferenças; b) o estado objetivado é produto do acesso a informações, domínio de tecnologias eletrônicas, aprendizado de idiomas e imersões culturais, desenvolvimento da capacidade de lidar com múltiplos cenários formais e informais; c) o estado institucional é incentivado, fornecido e sustentado pela escola e formação profissional, pela valorização da participação em redes institucionais de estudos e intercâmbios, pelos perfis de recrutamento definidos pelas organizações, programas de treinamento e práticas de expatriação já existentes ou a serem criados pelas empresas; e ainda pelos programas governamentais de fomento e financiamento a formação no exterior.

A exemplo do que define Bourdieu sobre a essência do capital cultural (1972; 1980; 1994), também assumimos que o capital mobilidade não constitui um dom, mas um aprendizado que pode se beneficiar de várias fontes e processos de socialização, uns mais acessíveis que outros. Esse aprendizado depende, como todo aprendizado, de um capital econômico, mas não é dele uma mera decorrência; depende da estimulação à curiosidade e ao gosto pela aventura e risco, incentivado pela família e escola; depende do acesso à tecnologia moderna de comunicação em rede, especialmente na escola; também pode ser facilitada pelo histórico familiar, na medida em que uma convivência multicultural em casa ajuda no processo de adaptação e aprendizagem de idiomas; viagens de todos os tipos auxiliam a relativizar as verdades culturais e a desenvolver o auto-conhecimento e a tolerância ao outro.

Contudo, diferentemente da assertiva de Bourdieu (1980, 1994) sobre as determinações para o capital cultural, aqui não nos parece evidente que o *habitus* e as *disposições de classe* sejam em si determinantes ou suficientes para a aquisição desse novo capital. Não raro encontramos pessoas "bem postas na vida" que viajam o mundo sem "sair de seu quarto", que se hospedam em cadeias de hotéis internacionais para não sofrer com a mudança do *lay-out*, que comem em restaurantes internacionais para não mudar o hábito alimentar, que se cercam de toda a segurança para desfrutar a viagem sem sofrer nenhum tipo de "incômodo" com o estranho e, principalmente, para não enfrentar o risco de ser considerado "estrangeiro". Por outro lado, encontramos pessoas oriundas de classes sociais menos favorecidas que conseguem superar inúmeras dificuldades em outras culturas e se adaptam às sociedades que os acolheram. Esta é a historia de todos os imigrantes.

Efetivamente, parece-nos que um indivíduo extremamente dependente do conforto e das facilidades do seu *habitus* poderá ter dificuldades em enfrentar situações para as quais as suas proteções habituais não tenham muita validade. Vale dizer, para ilustrar a nossa definição, que o indivíduo que viaja o mundo, mas que não vive a diferença do mundo, é apenas um viajante sedentário, que não muda os seus hábitos e que não se confronta com o novo. Nesse sentido, parece-nos mesmo que pode ocorrer uma inversão: quanto mais confortável e arraigado o indivíduo está em seu *habitus,* mais dificuldade ele poderá ter em ser móvel e em enfrentar situações que requerem sempre novas *disposições.*

Interessante é que vivemos uma época com muitos paradoxos. Se, de um lado, os *resorts* fazem muito sucesso, com o seu lazer disciplinado e confinado ao

paraíso sem contato com os nativos, e as cadeias padronizadas de hotéis internacionais, que têm no seu público cativo aqueles que não querem rupturas ou se defrontar com a consciência de ser estrangeiro quando está no estrangeiro; do outro lado, temos os albergues de juventude e hospedagens em residências (*bed & breakfast)* que são cada vez mais considerados como uma boa alternativa para contatos entre turistas e nativos de diferentes culturas, usada com freqüência cada vez maior por pessoas de diferentes idades, mesmo que elas não tenham restrições orçamentárias. Ou seja, se existe um lado que evita o diferente, o outro busca-lhe espontaneamente.

Sobre um possível aspecto elitista ou antidemocrático do capital mobilidade, não nos parece que ele seja mais que as outras formas de capital, tais como o econômico, o cultural, o político, o intelectual ou o social. Aliás, creditamos o grande fundamento e o diferencial na aquisição desse tipo de capital à existência de políticas públicas na área da educação, como o acesso a uma escola que contemple a diversidade, o respeito pelo diferente, que incentive a curiosidade, que promova o encontro com o outro, que alimente o desejo de saber e aprender outras línguas e culturas, que crie oportunidades de intercâmbios e viagens, e que ensine e facilite o acesso ao uso de computadores.

Nenhum desses requisitos é derivado, exclusivamente, dos aspectos econômico, social ou cultural, tais como entendidos os recortes de classe social até aqui, mas certamente eles refletem uma mentalidade mais aberta e mais democrática das instituições de ensino e de seus órgãos reguladores. Parece-nos, também, que a escola do futuro não será apenas um aparelho de Estado, como queria Althusser (1974), mas um aparelho do mundo da vida e das coisas, como dizia Habermas (1987). Ou seja, a escola não representa apenas um sistema de controle ideológico do Estado, mas uma estrutura fundamental na construção do mundo, da vida, pois não haverá, dentre em breve, um lugar social e nem uma identidade social para aqueles que não tenham empregos.

Em um país injusto e com tantas desigualdades sociais como é o Brasil, a escola é a única alternativa para incentivar e para desenvolver as competências pessoais que serão requeridas no novo cenário, e para aumentar as chances, num mundo que, se ainda não esgotou a suas possibilidades de emprego, já sinaliza a sua raridade. Não estamos sugerindo que os brasileiros emigrem em massa para conseguir um emprego fora, mas que eles tenham as competências extras que serão exigidas para fazer face aos inevitáveis encontros interculturais inerentes à vida profissional, em uma economia globalizada.

A socialização no espaço educacional, que começa hoje cada vez mais cedo, pode efetivamente ajudar na ultrapassagem de certos determinantes que estiveram centrados, exclusivamente, no capital econômico e nas desigualdades dele decorrentes. O capital mobilidade habilita um indivíduo a ser um bom hóspede e também um bom anfitrião, o que significa que o individuo não precisa sair de seu lugar para interagir com a diversidade cultural do mundo, pois esta virá até ele e ele deverá está pronto para saber lidar com ela.

Aqui, reside um perigo enorme para os países que não conseguem vencer o desafio de proporcionar educação de qualidade para as suas crianças e jovens: a mobilidade sem a competência ou a qualificação profissional apenas favorece os processos migratórios maciços, os refugiados econômicos e os sobreviventes clandestinos. Nesse sentido, a mobilidade não é considerada como um valor social ou um capital diferencial nem para o viajante e nem para o país escolhido, mas a face de uma mobilidade indesejada, reprimida e caçada por leis cada vez mais restritivas e humilhantes. Também para os países procurados pelas populações pobres, esse tipo de mobilidade coloca desafios enormes, pondo em xeque a sua imagem e o respeito aos direitos humanos. O trabalho precário no país de origem tende a crescer e a expulsar os cérebros e a mão-de-obra especializada.

Caso bem diferente pode ser o da migração qualificada, que pode ser temporária, que traz e leva profissionais capacitados, que injeta dinheiro na economia local, que desenvolve atividades conjuntas com os nativos, que respeita as leis do

país de destino, que busca se integrar à cultura que o acolhe e, principalmente, que não reivindica uma reparação histórica. Portanto, deixamos claro que a mobilidade como capital não dispensa a *expertise* profissional, ao contrário, alia-se a ela e à rubrica "investimentos estrangeiros no país".

A mobilidade como um capital simbólico passa a ser, então, compreendida em todos os sentidos, como a disposição interior, o aprendizado e o exercício de uma abertura às mudanças constantes: sejam elas em relação a cargos, a empresas, a países ou a saberes. A biografia de cada um será uma espécie de enciclopédia constantemente atualizada, pois a cada nova experiência e aquisição de saber, esta abertura é reforçada e o todo é reavaliado na direção de mais mobilidade. No limite, o que é valorizado aqui é a capacidade de o profissional ser um nômade individual; ou seja, ele deve estar pronto para juntar-se ao grupo ou a sua unidade organizacional, onde ficará até ser-lhe designada a próxima missão.

Um mundo de mutações, de estabilidades esclerosadas, de identificações múltiplas, pluralidade de mundos, de trocas e interações, de rápida difusão, de encontros a inventar, de alteridades a descobrir, de novidades a aprender e a experimentar, a mobilidade se afigura como um novo valor social. Ela pode ser vista como uma resposta inovadora para as questões organizacionais colocadas pela necessidade atual de entender, interagir e integrar pessoas, grupos, organizações e nações diferentes. Trata-se de competências particulares até aqui pouco exploradas, pouco desenvolvidas e negligenciadas no universo organizacional. Atualmente o "sedentarismo" e o "imobilismo" são inimigos a serem vencidos; a obsolescência, hoje, não é apenas de produtos, mas também de pessoas e de sociedades e a sua definição é, por excelência, uma definição ideológica porque não aceita nenhuma alternativa.

Ora, entendemos que a legitimação da mobilidade, no sentido usado aqui, está assentada em bases que são de natureza médica, educacional, social, tecnológica, econômica, profissional e, cada vez mais, psicológica, e que encontramos nos discursos quotidianos. "Mexa-se" é a nova ordem com peso de ideologia, a única resposta certa a ser dada. Devemos combater a vida sedentária, devemos estudar sempre, devemos participar de múltiplos grupos sociais, devemos nos atualizar em todas as tecnologias disponíveis, devemos desejar retornos financeiros cada vez maiores, devemos almejar cargos sempre mais elevados e devemos ser vistos como alguém dinâmico e completamente conectado com tudo o que a contemporaneidade nos reserva. Nesse sentido, a mobilidade se afigura como uma forma de vida, uma ideologia de mundo, uma mágica que dá acesso a um novo mundo e pode validar a nossa existência. Vale dizer: somos convencidos e empurrados a seguir o caminho aplaudido em certos círculos sociais e profissionais.

Como capital individual, essa mobilidade é a base de sustentação de uma nova forma de nomadismo, que casa perfeitamente com as novas necessidades das grandes empresas, visto que estas precisam, urgentemente, de pessoas altamente qualificadas e que não se conformem ao que sabem, ao lugar onde estão, ao *status* que adquiriram, ao mundo que conhecem. Mais que um pré-requisito ou uma exigência, a mobilidade precisa ser um desejo, uma vontade, um projeto próprio de mudar sempre, de aprender sempre, de buscar o novo sempre, de conhecer sempre. Esse desejo valorizado, induzido no seio social e organizacional cai como uma luva em um contexto cujas empresas, também, se tornam nômades. Afinal, as empresas não mais se instalam definitivamente em um local; estas apenas acampam em um lugar que lhes parece ser temporariamente atraentes.

O Nomadismo Organizacional precisa da Mobilidade como Capital Individual

O espírito dos tempos nos indica que alguns termos tendem a se transformar em senhas de acesso a esta fase da modernidade. As palavras "mobilidade", "diversidade", "flexibilidade", "pluralidade", "alteridade", "interdisciplinaridade",

"multiculturalismo" e "interculturalidade" permeiam estudos recentes de diversas áreas do conhecimento, como já explicitamos em nossa introdução. O nomadismo, também, tem despertado interesses acadêmicos nos últimos anos (BOUZAR, 2001; MICHEL, 2002, 2005; ATTALI, 2003; MAFFESOLI, 1997; 2003; FERNANDEZ, 2002; RASSE, 2006) e não apenas por interesses diletantes.

Entendemos que os conceitos de "mobilidade", "nômade", "viajante" e "sedentário" se recobrem e são interligados. Aqui, também, propomos a nossa própria interpretação e os limites de cada uma dessas categorias. Entendemos que, ao longo da história humana, não há uma separação muito delimitada entre nomadismo e sedentarismo, pois ambos são fenômenos que ocorrem, simultaneamente, na sociedade.

Em Attali (2003), encontramos uma rica documentação sobre a vida e as interações entre nômades e sedentários. O autor fala, também, dos hábitos, das regras do exercício do poder, das técnicas de viagem, da construção de abrigos e das invenções. Os nômades não acumulavam e, sim, desenvolveram objetos nômades, como o fogo, a roda, as armas. Também desenvolveram o papel do mensageiro, do embaixador: se uma tribo queria fazer a guerra, mandava um mensageiro ao outro para dizer que a paz estava acabada, como queria combater ou que presente aceitaria para não guerrear, o que demonstra que eles eram bons negociadores e guerreiros.

Ao longo desse artigo chamamos de mobilidade a disposição e a capacidade de um profissional mudar de um lugar a outro, de um grupo social a outro, de uma área de conhecimento a outra, de um tipo de trabalho a outro; a palavra descreve mais uma atitude de espírito, de abertura ao novo e ao desconhecido, mas reconhecemos que apenas recentemente ser móvel, em oposição a criar raízes e juízo, é um qualificativo positivo aplicado ao homem. Homem culto hoje é homem viajado. Nas empresas, são vistos como dinâmicos, adaptáveis e flexíveis os profissionais que passam pelos testes culturais. Na academia, são pesquisadores mais reputados aqueles que se instruem lá fora, trabalham em conjunto com colegas do mundo inteiro e publicam internacionalmente.

Nômade, para nós, é o termo que se refere aos adeptos da prática milenar, em que o grupo se desloca de um território a outro, podendo, eventualmente, migrar em circuitos cíclicos, levando consigo a sua casa, família e objetos. Ele vive o caminho, este é o seu domicílio, pois ele se estabelece temporariamente em algum lugar apenas para preparar a próxima viagem. Historicamente, o indivíduo não vivia fora do grupo, ou seja, a rigor não existia o nômade individual; este surge somente quando o indivíduo se desgarrou de seu grupo e foi visto como inimigo pelos sedentários. Na versão moderna, o que existe é apenas o individuo e sua família sem o grupo, ou entendendo que o seu grupo é a unidade organizacional para a qual foi destacado. O clã maior é global, mas o seu grupo é o local.

Viajante, se turista ou peregrino, é para nós qualquer pessoa que parte para um outro destino, com objetivo de evasão, meditação ou lazer, com retorno ao seu ponto de origem, geralmente o seu domicílio sedentário; e, por fim, chamamos de sedentário o indivíduo ou grupo, originário do local ou não, que se estabelece definitivamente ou por longo prazo, num determinado espaço geográfico, e lá constrói as suas raízes ou firma a sua âncora.

Nomadismo e sedentarismo são faces e fases alternadas de um fenômeno social total, com predominância de uma sobre a outra, em dados momentos históricos, de certos grupos ou sociedades geograficamente localizáveis (estepes asiáticas, cidades, deserto, terras geladas, por exemplo). Hoje, esses grupos são difíceis de serem encontrados em estado puro, salvo algumas exceções (BOUZAR, 2001), pois surgiram outras formas que passaram a ser ditas "semi", um estado intermediário ou de viagens, para os fixos, ou de fixação espacial temporária, para os nômades. Como novíssima forma, temos os já chamados "cybernômades" que viajam virtualmente (MICHEL, 2002; ATTALI, 2003).

Attali (2003) revela em seu livro que 250 milhões de pessoas vivem em um país diferente daquele em que nasceram, dentre os quais 30 milhões de refugia-

dos; o fim do império soviético transformou 45 milhões de pessoas em estrangeiras; 25 milhões de cidadãos americanos nasceram no exterior; ao total, tendo em conta os que mudaram por alguns anos devido às razões profissionais, mais de 500 milhões de pessoas podem ser considerados como nômades através do mundo.

Uma das vozes mais entusiastas do retorno do nomadismo é Maffesoli (1997; 2003), que denuncia o paradoxo: face ao que se chama de globalização, desenvolvimento tecnológico, ideologia econômica, sociedade que se afirma perfeita e plena, se expressa no seio do indivíduo a necessidade do vazio, da perda, que foge ao fantasma dos números e que é imaterial. Assim, a *errance* seria a expressão de uma nova relação com o outro e com o mundo.

O autor (1997) advoga que o nomadismo atual não é determinado unicamente por necessidades econômicas ou pela mera funcionalidade, mas, sim, que existe um verdadeiro desejo de evadir-se, uma espécie de "pulsão migratória" incitando o indivíduo a mudar de lugar, de hábitos, de parceiros, para realizar as múltiplas facetas de sua personalidade. A confrontação com o exterior, com o estrangeiro e o estranho, permitirá ao indivíduo viver esta pluralidade estrutural adormecida em cada um de nós. Quanto mais se criam controles, mais se reforçam os desejos de escapar à esclerose das instituições. O passaporte (passa a porta) é cada vez mais o documento de identidade por excelência.

Não somente uma *práxis* existencial, mas também uma inteligência e mesmo uma identidade nômade, é o que afirma Fernandez (2002). Essa inteligência repousa na arte de se mover numa realidade social e cultural desconhecida, não para dominar as coisas, mas pelo desejo de vivê-las; tal realidade se constrói, então, pela paciência, pela intuição, pela curiosidade, pela generosidade, pela humildade e pela confiança. Partir é descobrir outros universos mentais, obrigando o nosso pensamento a um esforço de compreensão, á necessidade de se desembaraçar de um contexto cultural herdado.

Para Fernandez (2002), a idéia de partir ou o sonho de partir é, freqüentemente, uma ação no interior de um projeto de vida. A descoberta de um novo espaço social é o reflexo de uma percepção muito pessoal da realidade, mistura de desejo, projeção e até indiferença. É uma aprendizagem que é ao mesmo tempo física, psicológica e psíquica. A curiosidade é, nesse caso, uma virtude, pois ela aumenta a acuidade, impulsiona a conhecer, a descobrir, a vencer a angústia exagerada diante do código diferente e aumenta a carga da pulsão de vida, ou seja, do desejo de estar lá e afrontar o que lhe escapa, aprendendo.

O que é esse desejo do alhures, esse desejo de viajar, próprio do nômade? O desejo é plural e o alhures é múltiplo. Este pode estar em qualquer lugar, num outro lugar; é o outro, este outro que pode nascer do encontro, do esquecimento de si face aos outros, que incomoda, que perturba os hábitos, que transforma a percepção das coisas e pode dissolver mesmo o que era a realidade até aqui (MICHEL, 2002). O alhures pode nascer, também, do choque, do visual face aos lugares, as paisagens, de um universo diverso, que pode revelar-se para o indivíduo e provocar-lhe a descoberta de uma outra identidade, de um estranho interior, clandestino e inconsciente, mascarado, e que faz incertezas de certezas. Em Michel (2005), o nomadismo favorece a autonomia do indivíduo e um possível retorno a uma vida em que a simplicidade torna este ser melhor para si e para o outro.

Dissemos que o nomadismo e o sedentarismo são faces do mesmo fenômeno social total; Michel nos lembrou que apenas recentemente somos locatários de nossos domicílios, afirmação com que concordam Maffesoli (1997), Attali (2003), Bouzar (2001) e Fernandez (2002). A dialética móvel e imóvel está no coração de toda problemática existencial. A condição humana oscila entre esses pólos. O homem, antes de todas as coisas, é um sujeito móvel em busca de subsistência e segurança; a mobilidade na história humana corresponde a um ato primeiro, símbolo e prova da vida (BOUZAR, 2001; ATTALI, 2003).

Viajar é, em princípio, uma questão de consciência e sentido ... mudar a história antes mesmo de mudar de lugar. Viajar pode ser uma expressão da sociedade utilizada para o lazer, mas, também, pode se dar pela escolha indivi-

dual, consciente e racional, impulsionada pelo desejo ou a necessidade de trabalhar fora de sua origem. A expatriação profissional, efetivamente, atende a um problema funcional da empresa, mas ela encontra respaldo num desejo pessoal de experimentar uma outra vida. O expatriado, antes de se expatriar, era um sedentário: estava lá no conforto do seu país de origem, com a sua história e língua materna, com a sua família, com os seus amigos, com os seus hábitos, com a tranqüilidade do conhecido. Mas, um dia, ele aceita ou mesmo busca a possibilidade de trocar esse universo organizado de certezas por um outro a descobrir (FREITAS, 2005).

O que o impulsiona? De um lado, a empresa tem necessidade de suas competências em um outro local, mas ela geralmente não o obriga. De outro lado, o indivíduo constrói certas expectativas em torno desse projeto: a carreira se beneficiará, a vida pessoal e familiar alargará seus horizontes no aprendizado cultural. Pessoalmente, o individuo poderá querer ou necessitar romper certas amarras, provar o gosto do desafio do novo, reconsiderar certezas existenciais (MICHEL, 2002; MAFFESOLI, 1997). Do ponto de vista estritamente familiar, pode existir uma grande expectativa em torno da educação dos filhos, pois eles se enriquecerão nesse contato cultural, incorporarão outro *habitus*, poderão ter uma mente mais aberta para o mundo plural. Esse aprendizado requer a vivência, o mergulho na realidade; aqui, a informação é importante, porém, não é suficiente um conhecimento passivo (FREITAS, 2005).

Uma parte significativa dos profissionais expatriados pelas grandes empresas leva em consideração o aspecto de ganho futuro para os seus filhos como se fosse uma herança antecipada, ou seja, dotar os filhos de um novo tipo de patrimônio, que sustentará as exigências de suas vidas futuras e que será cada vez mais requerido. Os expatriados de hoje já acreditam que a mobilidade é um novo capital e que será indispensável para as próximas gerações, que serão solicitadas a viver outras realidades culturais. Os pais de hoje intuem essa futura situação quando aceitam ser ou buscam ser expatriados, conforme atesta a pesquisa de Freitas (2005).

Como dissemos anteriormente, as empresas tem a rara capacidade de ler e interpretar rapidamente as mensagens difusas no corpo social, o que fica evidenciado pela capitalização do vigor desse retorno individual ao nomadismo como algo altamente indispensável aos seus objetivos, nessa fase estratégica nômade. A abertura mundial ao turismo precedeu as organizações nômades, podendo mesmo ter-lhe servido de inspiração. Ora, as empresas geralmente não obrigam seus profissionais a se expatriar quando estes não querem, mas elas desenvolvem mensagens que estimulam o apetite pela aventura e o desafio pelo novo e o desconhecido. O alhures deve ser desejado e conquistado. É o casamento do desejo de ir e a exigência profissional de ir, travestido apenas na realização do desejo do individuo.

Relembrando o caminho feito, no século passado, pelas grandes empresas em relação às suas estruturas e suas estratégias de crescimento, podemos delimitar alguns contornos do que estamos aqui chamando de nomadismo organizacional: a) a grande empresa nasceu sedentária, ela tinha endereço e mercado fixos; b) depois de resolver a questão problemática do controle e propriedade, a empresa buscou sinergia local ou nacional, por meio de aquisições e fusões de concorrentes, diversificando os seus mercados; c) em seguida, ela exportou capital para outros paises, abriu filiais e/ou adquiriu ou participou, via *holdings*, de outras empresas nesses locais; daí, os mercados, as bases de produção e o *portfólio* financeiro diversificaram-se; d) no momento atual, a empresa se alia, de diversas formas sinérgicas, a outras empresas também internacionais, e fixam-se, temporariamente, em um pais ou outro, mas mudarão de endereço de acordo com as suas conveniências. As empresas tornam-se verdadeiras células nômades; hoje, na China, amanhã, na África do Sul ou no Brasil.

Não é necessária muita perspicácia para percebermos que o tipo profissional requerido em cada uma dessas fases seguiu o mesmo movimento da empre-

sa: no começo, ele era um executivo local; depois, ele assumiu a direção de uma filial em um outro país por tempo indeterminado; agora, ele pode ser convidado a compor, temporariamente, uma equipe aqui ou acolá. Ou seja, diferente de seu antecessor, que se estabelecia num certo país e lá firmava as suas raízes indefinidamente, agora, ele deve preparar-se para fazer as malas sempre que um novo projeto tiver necessidade de suas credenciais, como pode ser facilmente constatado nos processos seletivos e nos *sites* de grandes empresas.

Assim, tanto empresa como profissionais tornam-se nômades, a primeira por necessidade, e os segundos, por desejo (próprio ou induzido). Ora, tais profissionais, que estão em posição de destaque na hierarquia dessas empresas, definem o futuro da organização e tendem a privilegiar o que a sua própria experiência valida como requisito diferencial e pertinente ao sucesso organizacional. Queremos dizer que existe uma projeção futura sobre as competências que serão estratégicas; assim, se dá a reprodução desse valor como um diferencial estratégico indispensável até que um novo atributo venha complementá-lo ou substituí-lo como indispensável.

O próprio fato dos executivos nômades interpretarem as suas experiências de expatriação como um patrimônio educacional e uma herança para os seus filhos lidarem melhor com o mundo futuro (FREITAS, 2005) sinaliza, claramente, o que eles definem hoje como sendo os atributos estratégicos na vida dos profissionais, bem como sinaliza a sua percepção de que as empresas serão cada vez mais adeptas de práticas nômades, ou as temidas "deslocalizações".

Conclusões

Propusemos-nos a realizar uma análise exploratória da mobilidade como um capital simbólico nas organizações, ou seja, um atributo altamente valorizado para o sucesso, em um mercado cada vez mais global. Essa mobilidade é, de um lado, um desejo do individuo de aventurar-se ao novo e, de outro lado, uma condição *sine qua non* para o sucesso das empresas que se espalham cada vez mais pelo planeta. Portanto, defendemos que a mobilidade é elevada à categoria de capital simbólico, porque o nomadismo organizacional representado pelas empresas que rodam o mundo, por meio de aquisições, fusões e relocalizações, se sustenta no nomadismo individual, este com traços completamente distintos do nomadismo grupal atestado na historia humana (ATTALI, 2003; BOUZAR, 2001). Essa necessidade organizacional é escamoteada, aparecendo tão somente o desejo do individuo, seja ele real ou induzido. É a esse deslocamento da necessidade organizacional para ser incorporado ao desejo individual que chamamos de ideológico.

A nossa argumentação se apoiou na contribuição de alguns autores que construíram uma teoria da ação social (BORRDIEU, 1972, 1980, 1994); definiram mecanismos de reprodução social (BOURDIEU & PASERON, 1964, 1970); assumiram o imperativo intercultural na vida contemporânea (BLOMART & KREWER, 1994; CAMILLIERI & COHEN-EMERIQUE, 1989; SEMPRINI, 2003; TODOROV, 1996; AFFERGAN, 1997; AUGÉ, 1994; LAHIRE, 1998; RASSE, 2006; DEMORGON, 2004); desenvolveram estudos sobre expatriação profissional (ADLER, 2002; BARRÈRE-MAURISSON, 2003; CERDIN, 2002; 2007; FREITAS, 2000, 2001, 2005, 2006) e divulgaram dados sobre a circulação planetária de pessoas e objetos, bem como elaboraram teses sobre o nomadismo e migrações (ATTALI, 2003; BOUZAR, 2001; FERNANDEZ, 2002; MAFFESOLI, 1997; 2003; MICHEL, 2002; 2003; MORIN & KERN, 1995; REVUE TUMULTES, 1994; RSH, 2004).

Considerando o ritmo de crescimento da economia planetária, a entrada de novos atores poderosos no cenário e a necessidade de as empresas tornarem-se cada vez mais competitivas no mercado global, portanto, com talentos e competências cada vez mais diferenciais, não cremos que o ritmo das migrações profissionais qualificadas no nível planetário irá arrefecer. Ao contrário, supomos que cada vez mais esses profissionais serão instados a desejar trabalhar e a viver em dife-

rentes partes do mundo ou com pessoas de diferentes origens. A convivência intercultural é uma decorrência automática de tal processo, seja esta exercida no estrangeiro, seja no nível local.

Temos a forte convicção de que a convivência intercultural pode favorecer um maior auto-conhecimento pessoal, um melhor conhecimento do outro, que pode reduzir as intolerâncias nas suas diversas faces, e gerar uma humanidade mais acolhedora à sua própria diversidade. Também, creditamos um papel fundamental à escola no desenvolvimento das novas gerações, despertando-lhe uma maior curiosidade e abertura ao mundo, ao diferente, ao outro. Explicitamos que os expatriados de hoje, desempenhando posições de destaque, definem os perfis ideais de seus futuros sucessores e esses perfis contemplam cada vez mais a mobilidade como ponto-chave.

Se, por um lado, acreditamos no enorme potencial da melhoria na convivência humana por meio dos encontros interculturais provocados por uma mobilidade qualificada; por outro lado, é lícito supor que dela podem decorrer alguns perigos ou efeitos negativos. Apesar de não dispormos, ainda, de massa critica nos estudos organizacionais, que nos permita concluir sobre a profundidade desses efeitos, conseguimos entrever a possibilidade de sua ocorrência em diferentes níveis, a saber:

> a) No nível individual: quebra de relações familiares; estreitamento na redefinição da noção de família; problemas identitários derivados da fragmentação de uma vida vivida em muitos lugares, da falta de laços sociais duradouros, da dificuldade de se localizar no mundo a partir do referente "pátria"; riscos de ser objeto de ódios e racismos em nome do "roubo de oportunidades" de trabalho; empobrecimento da vida, definida apenas a partir da referência profissional, que é um vínculo cada vez mais precário; isolamento e solidão; crianças desajustadas na escola e na sociedade.
>
> b) No nível organizacional: ênfase cada vez maior nas decisões de curto prazo; elevação de conflitos internos e da necessidade de coordenação de equipes; riscos de perda de consistência interna; ausência de preocupação com recursos humanos, que serão facilmente substituídos em escala mundial; demissões em massa; falta de compromisso com as comunidades locais; elevação do nível de competição interna e agressividade; instrumentalização das culturas locais; elevação da precariedade e da falta de responsabilidade social.
>
> c) No nível social: o risco de a ideologia da mobilidade considerar tudo o que é estável e duradouro como imprestável; algumas sociedades poderão se defrontar com fuga de cérebros; o risco de se quebrar economias locais, visto que empresas nômades não têm compromissos de permanecer nas sociedades onde se instalam; tensões sociais e culturais decorrentes de uma vida que pode ser modificada e ameaçada pela presença do outro com outros hábitos e valores; recrudescimento de racismos, fanatismos e ódios pelos novos inimigos; mudanças de leis para dar conta de mudanças sociais indesejadas; cidadanias questionadas, leis cada vez mais restritivas ao visitante, ao imigrante e ao exilado; guerras para defesa de bases territoriais ameaçadas; condenação de países pobres à maior precariedade se não adequarem seus sistemas educacionais e econômicos em novas bases.

Existe um vasto potencial nesse novo campo de estudos e pesquisas organizacionais, inclusive sobre os reais impactos dessas práticas móveis. Esperamos que estudos neste novo campo sejam capazes de reduzir o narcisismo teórico, por meio da cooperação interdisciplinar, e que os pesquisadores a ele dedicados sejam capazes de promover um tipo de conhecimento que opte por uma vida mais humana dentro e fora das organizações. Não podemos deixar de enxergar, aqui, mais um paradoxo que desafiará as organizações nos novos tempos: a mobilidade organizacional favorece a falta de compromisso das empresas com as sociedades locais, ao mesmo tempo em que a busca pela sustentabilidade não pode prescindir desse compromisso. Mobilidade e Sustentabilidade parecem ter um encontro marcado. De tédio, não morreremos.

Referências

ADLER, N. *International dimensions of organizational behavior*. Cincinatti, South-Western/Thomson, 4a.ed, 2002.-

ALTHUSSER, L. *Ideologia e aparelhos ideológicos do Estado*. Lisboa, Presença. 1974.

AUBERT, N. (dir.) *L'individu hipermoderne*. Ramonville Saint-Agne, Érès, 2004.

AUGÉ, M. *Le sens des autres:* actualité de l'anthropologie. Paris, Fayard, 1994.

AFFERGAN, F. *La pluralité des mondes* – vers une autre anthropologie. Paris, Albin Michel, 1997.

ATTALI, J. *L'homme nomade*. Paris, Fayard, 2003.

BARRÈRE-MAURISSON, M-A. *Travail, famille*: le nouveau contrat. Paris, Gallimard/Folio, 2003.

BAUMAN, Z. *A modernidade líquida*. Rio de Janeiro, Jorge Zahar, 2001.

BLOMART, J.; KREWER, B. (orgs). *Perspectives de l'interculturel*. Paris, l'Harmattan, 1994.

BOURDIEU, P. *Esquisse d'une théorie de la pratique*. Geneve, Droz, 1972.

BOURDIEU, P*. Le sens pratique*. Paris, Seuil, 1980.

BOURDIEU, P. *Raisons pratiques*. Paris, Seuil, 1994.

BOURDIEU, P. & PASSERON, J-C. *Les héritiers*. Paris, Minuit, 1964.

BOURDIEU, P. & PASSERON, J-C. *La reproduction*. Paris, Minuit, 1970.

BOUZAR, W. *Saisons nomads*. Paris, L'Harmattam 2001.

CAMILLIERI, C.; COHEN-EMERIQUE, M. (orgs). *Chocs de cultures*. Paris, L'Harmattan, 1989.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. São Paulo, Paz & Terra, 1999a.

CASTELLS, M. *O poder da identidade*. São Paulo, Paz & Terra, 1999b.

CERDIN, J-L. *Expatriation*. Paris, Ed. d'Organisations, 2a.ed, 2002.

CERDIN, J-L. *S'expatrier en tout connaissance de cause*. Paris, Ed.d'Organisations, 2007.

CONINCK, F. *L'homme flexible et ses appartenances.* Paris, L'harmattan, 2001.

DE CERTAU, M. *La culture pluriel*. Paris, Seuil, 1993.

DEMORGON, J. *Complexité des cultures et de l'interculturel*. Paris, Ed. Economica/Anthropos, 2004.

DEMORGON, J. *L'histoire interculturelle des sociétès*. Paris, ed. Economica Anthropos, 1998.

DESJEUX, D*. Le sens de l'autre*. Paris, L'Harmattan, 1991.

DUBAR, C. *La crise des identities*: *l'interpretation d'une mutation*. Paris, PUF, 2000.

DUPRIEZ, P.; SIMONS, S. (orgs). *La rèsistence culturelle. Bruxelles*, De Boeck & Larcier, 2000.

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

FERNADEZ, B. *Identité nômade*. Paris, Anthropos, 2002.

FLEURY, M.T.; FLEURY. *A aprendizagem e inovação organizacional*: as experiências de Japão, Coréia e Brasil. São Paulo, Atlas, 1997.

FREITAS, M.E. *Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma*. Rio de Janeiro, FGV, 1999.

FREITAS, M.E. *Como vivem os executivos expatriados e suas famílias no Brasil*. São Paulo, EAESP/FGV, NPP, relatório 7/2000.

FREITAS, M.E. Multiculturalismo: vida de executivo expatriado – a festa vestida de riso ou de choro. In: VERGARA, S & DAVEL, E. *Gestão de pessoas e subjetividade*. São Paulo, Atlas, 2001.

FREITAS, M.E. *Executivos brasileiros expatriados na França: uma contribuição aos estudos organizacionais interculturais*. São Paulo, EAESP/FGV, monografia para professor titular, 2005.

FREITAS, M.E. Expatriação de executivos. São Paulo, *GV executivo*, v.5, n.4, set-out, 2006.

GHOSN, C.; RIÈS, P. *Citoyen du monde*. Paris, Grasset, 2003.

HABERMAS, J. *Teoría de la acción comunicativa*. Madri, Taurus, vol.II, 1987.

HOBSBAWN, E. *O novo século*. São Paulo Cia.Letras, 2000.

LAHIRE, B. *L'homme pluriel*. Paris, Nathan, 1998.

MAFFESOLI, M. *Du nomadisme*. Paris, Livre de poche, 1997.

MAFFESOLI, M. *L'instante eternal*. Paris, La table ronde, 2003.

MICHEL, F. *Desirs d'ailleurs*. Strasbourg, Ed.Histoire et Anthropologie, 2002.

MICHEL, F. *Autonomadie* – Essai sur le nomadisme et l'autonomie. Paris, 2005.

MORIN, E.; KERN, B. *Terra-Pátria*. Porto Alegre, Sulinas, 1995.

PHARO, P. *Le sens de l'action et la compréhension d'autrui*. *Paris*, L'Harmattan, 1993.

RASSE, P. *La rencontre des mondes*. Paris, Armand Colin, 2006.

REVUE DE SCIENCES HUMAINES (RSH), "Qu'est-ce que transmetre?", Paris, Hors-Serie/Demos, n.36, 2002.

REVUE DE SCIENCES HUMAINES (RSH), "Voyages, migrations, mobilité", Paris, Hors-Serie/Demos, n. 145, 2004.

REVUE TUMULTES. Figures de l'etranger. Paris, C.S.P.R.P (Cahiers du Centre de Sociologie des Pratiques et des Representations Politiques de l'Université Paris VII – Denis Diderot) , L'Harmattan, n.5, 1994.

RODRIGUES, S. (org). *Competitividade e alianças estratégicas*. São Paulo, Atlas, 2001.

SANCHEZ-MAZAS, M.; LICARTA, L. *L'autre* – regards psychosociaux. Grenoble, 2005.

SCHÜTZ, A. *L'Etranger*: un essai de psychologie sociale (1944). Paris, Allia, 2003.

SEMPRINI, A. *Multiculturalismo*. Bauru, Edusc, 1999.

SEMPRINI, A. *La société de flux*. Paris, L'Harmattan, 2003.

SENNETT, R. *A corrosão do caráter*. Rio de Janeiro, 2005.

STIGLITZ, J. *Quand le capitalism perde la tête*. Paris, Fayard, 2003.

TODOROV, T. *L'homme dépaysé*. Paris, Seuil, 1996.

URRY, J. *Sociologie des mobilités*. Paris, Armand Colin, 2005.

Artigo recebido em 02/10/2006

Artigo aprovado, na versão final, em 27/12/2007

Os Sentidos da Participação dos Colaboradores nos Projetos e Ações Sociais dos Correios do Estado do Espírito Santo

Reziere Degobi da Silva*
Márcia Prezotti Palassi**

Resumo

A gestão de projetos e ações sociais nas organizações e o trabalho voluntário dos colaboradores têm atraído a atenção de gestores e acadêmicos, a partir de 1990. Este artigo analisa os sentidos da participação dos colaboradores em projetos e ações sociais dos Correios do Espírito Santo, visando compreender se a participação, por meio da Gestão Participativa associada à Tecnologia da Informação, poderia ser potencializada. Trata-se de uma pesquisa qualitativa exploratória. A obtenção dos dados deu-se através de 09 entrevistas presenciais, 23 *e-interviews* e observação participante. Os resultados foram submetidos à análise de conteúdo. Os sentidos referem-se à satisfação, omissão, oportunidade, frustração, espiritualidade e missão. Conclui-se que a participação ainda é fraca, mas latentemente potencial. Os colaborados apontam a necessidade de definição de políticas regionais e corporativas para a gestão dos projetos e ações sociais, criação de canais de comunicação em duas vias e acesso à informação.

Palavras-chave: Gestão participativa. Subjetividades. Projetos e ações so-ciais organizacionais.TI.

The meanings of employees' participation in social projects and actions of the Espírito Santo State's Post Office

Abstract

Project management and social action organizations and voluntary work of the employees have attracted the attention of managers and academics since 1990. This article examines the meanings of participation of employees in social projects and actions of the Espirito Santo State's Post Office, seeking to understand if the participation, through the Participatory Management related to Information Technology could be increased. This is an exploratory qualitative research. Data collection took place over 09 interviews,and 23 *e-interviews* and participant observation. The results were subjected to content analysis. The directions refer to the satisfaction, omission, opportunity, frustration, spirituality and mission. It follows that participation is still weak, but latently potential. The employees point to the need for regional and corporate definitions to manage projects and social activities, establishment of channels for two-way communication and information access.

Key words: Participation. Participative management. Subjectivities. Social organizational projects and actions. Information Technology.

** Mestre em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo – UFES. Prof. da Pós-Graduação de Especialização em Administração Pública da UFES e da Pós-Graduação MBA do Centro Universitário de Vila Velha. Endereço: Rua José Cassiano dos Santos,215/101,Taurus,Fradinhos. Vitória/ES. E-mail: rezieredegobi@gmail.com*
*** Doutora em Psicologia Social pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP. Prof. do Departamento de Administração e do Programa de Pós-Graduação em Administração/PPGADM e em Ciências Sociais/PPGCSO da UFES. Pesquisadora do Laboratório de Estudos Políticos – LEP/UFES. Coordenadora do Observatório de Políticas e Práticas Participativas – PPGADM/UFES. E-mail: mprezotti@hotmail.com*

Introdução

A participação consiste num assunto que, desde a década de oitenta, vem ganhando cada vez mais espaço nas discussões acadêmicas e empresariais, visto que a relevância dos debates sobre suas formas de realiza ção e canais ou mecanismos que a possam fortalecer, nos diversos setores da vida, tem atingido um número cada vez maior de pessoas (VIDAL *et al.*, 2004). A necessidade de realizar uma análise quanto à relevância da participação enquanto instrumento de fortalecimento e mudança social pode ser explicada por autores como Bordenave (1994), para quem a participação é uma das necessidades humanas essenciais. Segundo o autor, nenhum homem é uma ilha isolada e, desde suas origens, vive agrupado com seus iguais. Sendo assim, a participação sempre acompanhou as formas históricas que a vida social foi assumindo. Atualmente, o uso freqüente e, por vezes, indiscriminado do conceito de participação, bem como de outros, como democracia, voluntariado, responsabilidade social e cidadania revelam, também, a aspiração de setores diversos da sociedade, numa tentativa de assumirem uma posição mais ativa na definição de sua própria trajetória (VIDAL *et al.*, 2004).

A relação entre participação, gestão de projetos e ações sociais nas organizações com o trabalho voluntário, também, é um tópico que recentemente tem constado nas agendas organizacionais, mas ainda é pouco debatido no meio acadêmico (FRANÇA FILHO; SALAZAR, 2006). Apesar da singularidade que define o trabalho voluntário, bem como a motivação dos colaboradores de uma empresa para executá-lo, há uma tendência a profissionalizar essa atividade, visando mensurar e, até mesmo, otimizar os resultados que ela produz (GARAY, 2004), o que leva a uma reflexão sobre o modelo de gestão a ser adotado.

Ainda segundo Bordenave (1994), há níveis de participação e o primeiro deles se dá pelo acesso à informação, sem a qual não pode haver interesse em participar. É nesse contexto que a Tecnologia da Informação – TI é trazida à presente discussão. De forma paradoxal, os mesmos dispositivos para controle e distribuição de informações tornam-se uma fonte potencial de monopólio do poder e exclusão. Mas, simultaneamente, oferecem um ferramental adequado para construir espaços e meios de divulgação de informações, idéias e debates de interesse popular, de participação e desenvolvimento social.

Na Diretoria Regional do Espírito Santo – DR-ES, da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT, a realidade encontrada, no que diz respeito às dificuldades, conquistas e desafios em conceber, gerir e executar projetos e ações sociais, fomentar a participação e manter programas de voluntariado, não é diferente. Nesse sentido, este artigo tem por objetivo analisar a participação dos colaboradores em projetos e ações sociais da DR-ES, buscando compreender os sentidos a ela atribuídos e verificar se, do ponto de vista dos integrantes do Comitê Regional de Ações Sociais – CRAS, tal participação pode ser fomentada por meio de uma gestão participativa, viabilizada pelas tecnologias de informação disponíveis.

Como justificativa de sua relevância, o resultado da pesquisa pode vir a ser utilizado como material para análise nas demais diretorias regionais da empresa, além de revelar importantes aspectos relacionais entre os conceitos de participação, gestão participativa de projetos e ações sociais e tecnologia da informação, diferentes dos identificados em outros trabalhos acadêmicos em geral. Tradicionalmente, esses trabalhos abordam diversas questões políticas e governamentais ao estudarem a temática do fortalecimento da participação e da democracia por meio da tecnologia.

Projetos e Ações Sociais dos Correios do Espírito Santo – Brasil

Na ECT/DR-ES, a realidade encontrada no que diz respeito às dificuldades, conquistas e desafios em conceber, gerir e executar projetos e ações sociais, fomentar a participação e manter programas de voluntariado, não é muito diferente das demais organizações. Acompanhando uma tendência que embora seja ainda incipiente no meio empresarial (DOMENEGHETTI, 2002), em especial para as organizações do setor público, a ECT, por intermédio de suas diretorias regionais e da Assessoria de Ações Sociais – ASOCI, iniciou suas discussões e planejamentos para o desenvolvimento de Projetos e Ações Sociais em 1999, com base nas ações solidárias e filantrópicas isoladas de seus colaboradores, em todo o território nacional. Desde então, em diversas diretorias regionais, uma série de projetos e ações sociais vêm sendo desenvolvidos e implantados sob a supervisão da Administração Central - AC, que define e disponibiliza, em manuais e documentos formais da empresa, algumas diretrizes de condução e orientação corporativa para os projetos e ações, em todas as unidades da empresa em que estes são desenvolvidos (ECT, 2006).

Para este estudo, projeto social é entendido como um conjunto de objetivos agrupados e definidos pela AC, que não possui uma data definida *a priori* para sua conclusão, embora deva ser planejado, acompanhado e voltado ao bem-estar social de seus colaboradores e da comunidade externa à empresa. Seus objetivos devem ser atingidos pelas diretorias regionais, contando com recursos econômicos regionais e com seus próprios recursos humanos e voluntários. Ainda nesse sentido, ação social pode ser definida pelas mesmas características dos projetos sociais, representando as iniciativas regionais de atuação dentro dos parâmetros e diretrizes corporativas, sem necessariamente estarem vinculadas a um projeto social.

A unidade de análise selecionada para este estudo foi a DR-ES da ECT, por se tratar de uma empresa de grande porte, presente em todo o Brasil, pela facilidade de acesso dos pesquisadores e pela possibilidade de implementação dos resultados obtidos. A seguir, descrevem-se os projetos e ações sociais realizados por essa unidade da empresa:

Quadro 1 - Projetos e Ações Sociais da ECT/DR-ES na Regional

PROJETOS E AÇÕES SOCIAIS DA ECT/DR-ES
Educando e Transformando: Projeto de alfabetização, em parceria com empresas privadas, Prefeitura Municipal de Vitória (PMV), Fundações e Secretaria Estadual de Educação (SEDU), que visa à alfabetização de jovens (acima de 14 anos) e adultos. Já foram concluídas 03 turmas e mais 02 estão em andamento. É o projeto de referência da DR-ES no cenário nacional. Trata-se de um dos projetos de referência para a DR-ES, pois a iniciativa e coordenação são regionais. Projeto com *status* de ativo e contínuo desenvolvimento.
Responsabilidade Ambiental e Coleta Seletiva: Projeto que desenvolve ações de conscientização interna sobre a coleta seletiva, em parceria com a Prefeitura Municipal de Vitória, além de outras ações que visam ao descarte de materiais químicos e resíduos ou à doação de materiais alienados (pneus, sucatas, cartuchos, papel branco e papelão) para a Associação de Catadores de Materiais Recicláveis do Espírito Santo (ASCAMARES). Projeto com *status* de atividade parcial, visto que a coleta seletiva está temporariamente suspensa.
Carteiro Amigo, Projeto Qualidade de Vida e Educação para uma Vida Saudável: Programa Corporativo que acontece desde 1999, a partir de uma parceria com os Ministérios da Saúde e das Comunicações, em que são desenvolvidas ações de conscientização da população e dos colaboradores da empresa por meio de mensagens em uniformes dos carteiros, campanhas de rua com distribuição de panfletos, cartilhas, preservativos, apresentações teatrais e palestras em escolas, *shopping centers*, igrejas, postos de saúde e ONGs, além de material disponível e apresentações nas Agências e Centros de Distribuição Domiciliar (CDD) dos Correios. Os principais temas abordados são: Dengue, Doenças Sexualmente Transmissíveis (DSTs), Alimentação e Dependência Química. Projeto com *status* de ativo e as atividades ocorrem com freqüência.
Voluntariado & Cidadania: Busca a identificação e capacitação de pessoas para o exercício de ações voluntárias e que possam promover a cidadania. Procura identificar projetos externos e particulares de seus colaboradores como forma de potencializar o apoio da empresa a esses projetos. Projeto com *status* de ativo, mas as atividades ocorrem com pouca freqüência.

PIDI – Programa de Inclusão Digital: Visa à disponibilização de equipamentos de informática e *softwares* (programas, aplicativos e sistemas) para todos os colaboradores da DR, de forma que nenhum colaborador fora da área administrativa ou dos grandes centros urbanos fique sem acesso às novas tecnologias. A disponibilização se dá com a instalação de terminais de computadores em uma estrutura especialmente desenvolvida (quiosques) para que atenda aos propósitos do projeto, ficando disponível em unidades operacionais. Outra iniciativa da ECT para inclusão digital é a disponibilização de terminais de acesso gratuito à Internet em algumas unidades de atendimento para, dentre outras opções, dar acesso aos serviços disponibilizados pelo governo, além de prover contas gratuitas de *e-mail* aos cidadãos brasileiros. Projeto com *status* de ativo, mas não estendido a todas as unidades da empresa.
Papai Noel dos Correios: Projeto corporativo de arrecadação, junto aos colaboradores da empresa e população em geral, de diversos itens demandados pelas comunidades carentes por meio de cartas ao "Papai Noel", para serem distribuídos pelos carteiros, por meio da logística disponibilizada pela ECT, que além da entrega, garante a coleta dos itens, a organização, controle e digitação das cartas em suas unidades. É um dos projetos de maior mobilização e aceitação entre os colaboradores da empresa, mas também um dos quais os colaboradores envolvidos mais se queixam de receber pouco apoio e investimento para sua realização. Projeto com *status* de ativo, cujas atividades possuem período definido do ano para ocorrerem.
Banco Postal e Agências de Correios Comunitárias: Serviço que se caracteriza pela utilização da rede de atendimento dos Correios para a prestação dos serviços bancários básicos, em todo o território nacional. Trata-se de uma iniciativa social que busca atender a todos os brasileiros, em especial aqueles que moram nos menores municípios do país e que não têm acesso ao sistema financeiro nacional, auxiliando as comunidades nas quais está instalado. As Agências de Correios Comunitárias consistem numa iniciativa para que nenhuma comunidade ou população abaixo da média do número de habitantes fique sem atendimento dos serviços básicos de Correios. Projetos com *status* de ativo e em contínua execução.
Cidadania Ativa: Programa corporativo, voltado para a inclusão de *Pessoas Portadoras de Necessidades Especiais*, oferece a oportunidade de aquisição de experiência profissional, aliada a atividades sócio-educativas, favorecendo o desenvolvimento social, profissional e pessoal. Acontece por meio de contratos com entidades que absorvem as pessoas portadoras de deficiência. Outras modalidades de inclusão social são: *apenados* – presidiários que realizam atividade remunerada durante o dia na área operacional e retornam aos presídios à noite, sem sofrer discriminações e sob supervisão, em parceria com a Polícia Militar; *menores aprendizes* – adolescentes que realizam trabalho interno, regulamentado e remunerado. Projeto com *status* de ativo e em contínua execução.

Fonte: informações extraídas da Intranet Corporativa (AC) e Intranet Regional (DR-ES).

O desenvolvimento e coordenação dos projetos e ações sociais regionais ou corporativos apresentados no quadro anterior se dão por meio de parceria interna entre a Gerência de Recursos Humanos – GEREC e a Seção de Integração Social e Benefícios – GEREC/SISB (a quem cabe a responsabilidade de captar, desenvolver e disponibilizar os voluntários da empresa para a execução dos projetos e ações sociais) e seu Comitê Regional de Ações Sociais – CRAS (ECT, 2006). Formado por colaboradores lotados em diversas áreas de negócio da empresa e com pelo menos um representante de cada uma delas (que ocupam os mais variados níveis de cargos na hierarquia funcional), o CRAS é o terceiro comitê constituído, sucessivamente, para cuidar dos assuntos sociais da DR-ES, conforme histórico verificado nas pesquisas documentais realizadas na Intranet da empresa. Políticas internas, desligamento de pessoas dos comitês, concepção de projetos de cunho assistencialista e sem uma definição precisa da forma de gestão destes, são alguns dos elementos que explicam os fracos resultados alcançados anteriormente. No entanto, esses resultados serviram para o aprendizado dos gestores da DR-ES na constituição do CRAS, que buscou, desde o momento de sua própria estruturação, classificar os tipos de projetos e ações sociais de acordo com sua vertente (estrutural/emergencial) e domínio (regional/corporativo), bem como a forma de tratar a gestão e execução de cada um deles, segundo a classificação expressa a seguir:

Quadro 2 - Subcomitês Regionais de Ação Social

SUBCOMITÊ	VERTENTE	DESCRIÇÃO
SAPE Subcomitê de Ações e Projetos Emergenciais	**Emergencial**	Possui como diretriz o desenvolvimento de ações que favoreçam o enfrentamento das emergências sociais ou ambientais, como coleta de alimentos em eventos públicos, coleta de donativos em Agências e coleta de donativos na residência do doador, além de apoio ao Projeto Fome Zero do Governo Federal, quando necessário. O comitê deve ter elaborado um Plano de Ação, em alinhamento com as diretivas da AC/ASOCI, objetivando, assim, concentrar esforços em eventos que sejam representativos, visto que o sucesso de seus esforços tem como principais clientes e fornecedores a própria sociedade.
SAPEC Subcomitê de Ações e Projetos Estruturais Corporativos	**Estrutural Corporativa**	Planejamento de ações de forma centralizada pela AC, seguindo padrões definidos de forma corporativa, cabendo à DR-ES desdobrar os procedimentos em âmbito regional, de maneira a estar alinhada às diretrizes da AC/ASOCI, objetivando não descaracterizar os projetos e ações sociais que têm como diretrizes: desenvolvimento de parcerias para a realização de ações estruturais de efetivação de direitos, construção da cidadania, inclusão social e redução das desigualdades sociais, com o desenvolvimento de ações socioeconômicas e culturais das comunidades nas quais a ECT atua, como geração sustentável de renda, erradicação do analfabetismo e capacitação de jovens e adultos.
SAPER Subcomitê de Ações e Projetos Estruturais Regionais	**Estrutural Regional**	Planejamento regional concentrado no desenvolvimento socioeconômico e cultural das comunidades em que a DR-ES atua, como no caso do SAPEC, incluindo a disseminação dos conceitos de Responsabilidade Social e do Projeto de Alfabetização.

Fonte: elaborado pelos autores com base em dados da Intranet Corporativa.

Entretanto, apesar de toda a estrutura apresentada, desde a ASCOCI, GEREC/SISB, o CRAS e os projetos e ações sociais listados no Quadro 01, percebe-se uma demanda ainda não satisfeita por melhoria na gestão de tais projetos e ações e que propiciem a adesão de pessoas, para que se possa ter uma abrangência mais significativa do que a DR-ES se propõe a realizar com a implementação de projetos e ações sociais. Diante desse contexto, e considerando que a DR-ES dispõe de projetos e ações sociais em desenvolvimento, este estudo relaciona o conceito de participação em projetos e ações sociais com o conceito de gestão participativa, para tentar responder aos seguintes questionamentos: a) qual é a situação da participação dos colaboradores em ações e projetos sociais da DR-ES? b) quais são os sentidos atribuídos pelos colaboradores e integrantes do CRAS à sua participação em ações e projetos sociais da DR-ES? c) qual é a percepção dos colaboradores e dos integrantes do CRAS quanto à gestão das ações e projetos sociais da DR-ES? d) sob a perspectiva dos integrantes do CRAS, a participação dos colaboradores em projetos e ações sociais da DR-ES pode ser fomentada por meio de uma gestão mais participativa?

Considerando o problema apresentado e seu contexto específico, além do objetivo principal, tomou-se por objetivos específicos da pesquisa: 1 – Mapear a atual situação de acesso à informação, níveis de conhecimento e formas de participação dos colaboradores em projetos e ações sociais da DR-ES; 2 – Identificar os sentidos atribuídos à participação em projetos e ações sociais pelos colaboradores da DR-ES e pelos integrantes do CRAS; 3 – Analisar se, na perspectiva dos integrantes do CRAS, uma gestão mais participativa pode contribuir para fomentar a participação de colaboradores em projetos e ações sociais da DR-ES. Para atingir tais objetivos, partiu-se em busca de um referencial teórico que desse suporte à análise pretendida, conforme exposto a seguir.

Das Teorias da Participação Sociedade em Rede

Segundo Bordenave (1994), participação é fazer parte de algum grupo ou associação ou tomar parte numa determinada atividade. De acordo com Dallari

(1985), a história da humanidade revela a existência de uma luta constante para que o maior número possível de pessoas participe das decisões nas mais diversas esferas sociais, visto que, entre o final do século XVII e o final do século XX, foi percorrido um longo caminho, cheio de obstáculos; porém, o direito à participação foi ampliado e se estendeu às grandes camadas da população. Não são pequenas as restrições que ainda existem, mas é inegável que o direito de participação já foi muito ampliado e a extensão desse direito vem ocorrendo gradativamente por meio de muitas lutas (DALLARI, 1985).

A principal função da participação, segundo Pateman (1992), é a educativa, no mais amplo sentido da palavra, tanto no aspecto psicológico, quanto no de aquisição de prática, habilidades e procedimentos democráticos. As hipóteses subsidiárias a respeito da participação são de que esta tem um efeito integrador e auxilia a aceitação de decisões coletivas, o que não significa ausência de conflitos (PATEMAN, 1992; BORDENAVE, 1994).

Princípios e objetivos da participação

Em especial na obra de Bordenave (1994), destacam-se os "Princípios da Participação", em que o autor descreve o que a participação é, bem como o que ela não é, e os cuidados que se devem tomar ao adentrar seus domínios práticos e teóricos. Destacando alguns desses princípios, o autor afirma, no terceiro deles, que a participação é um processo de desenvolvimento da consciência crítica e de aquisição de poder, pois quando se promove a participação, deve-se aceitar o fato de que esta transformará as pessoas antes passivas e conformistas em ativas e críticas. Corroborando a análise de Pateman (1992), acerca do papel educativo da participação, Bordenave (1994) afirma ainda, no quinto princípio, que a participação é algo que se aprende e se aperfeiçoa, sendo facilitada com a organização e a criação de fluxos de comunicação e acesso a informações democratizadas.

Independente das formas de que pode se revestir, a participação significa "fazer parte", "tomar parte", "ser parte" (BORDENAVE, 1994) de um ato ou processo, de uma atividade pública, de ações coletivas (DALLARI, 1985). Referir-se à "parte" implica pensar o todo, a sociedade, o Estado, a relação das partes entre si e destas com o todo, e como este não é homogêneo, diferenciam-se os interesses, aspirações, valores e recursos de poder. Apresenta-se, assim, o problema de como responder aos interesses gerais em face do particularismo e do corporativismo dos atores, exigindo-se condições objetivas e subjetivas e espaços públicos nos quais possam ocorrer negociações e compromissos para que as argumentações, livremente expostas, permitam que se chegue a um consenso traduzível em decisões no sistema político (TEIXEIRA, 2001).

Demo (2001), outro dos principais autores da conceituação de participação, especialmente no Brasil, salienta que esta se trata de uma forma de intervir na realidade, passando pela autocrítica e diálogo aberto com os interessados. Importa aqui aprimorar o conceito de participação, a fim de retirar dele o tom vago que muitas vezes o envolve, pois o autor afirma que participação é *conquista,* para significar que é um *processo,* no sentido legítimo do termo: infindável, em constante movimento, sempre se (re)fazendo. "Participação é em essência autopromoção e não existe acabada, pois participação que se imagina completa, nisto mesmo começa a regredir" (DEMO, 2001, p.18).

A partir dessa noção oferecida por Demo, coloca-se outra: participação não pode ser entendida como dádiva, porque não seria produto de conquista, nem realizaria o fenômeno fundamental da autopromoção; nem como concessão, como algo já preexistente, porque não é fenômeno residual ou secundário de alguma política social, mas um dos seus eixos fundamentais. Não existe algo preexistente, como se fosse um espaço em que predominasse naturalmente a participação, pois "se isto encontramos, não é porque preexista, mas porque se conquistou". (DEMO, 2001, p.18). Demo (2001) afirma que desculpas são justificativas para o comodismo, uma vez que a participação pressupõe compromisso e envolvimento. O autor

argumenta ainda que, por ser processo, a participação não pode, também, ser totalmente controlada. Essa definição de participação possui a característica de não banalizar o fenômeno, como se fosse algo tendencial, natural, fácil ou corriqueiro, visto que muitas idéias atuais, como planejamento participativo e educação comunitária, podem até conter propostas realmente novas, mas, na maioria dos casos, tendem a banalizar o assunto da participação, porque ignoram os obstáculos existentes.

Com base em tais definições, buscou-se realizar o levantamento do que Demo (2001) considera como os maiores objetivos da participação: i) a realização da cidadania, em que o cidadão se reconhece como homem participante; ii) a negociação dos conflitos e as divergências de interesses por parte dos envolvidos; iii) a autopromoção, cujos interessados passam a auto-gerir ou pelo menos a co-gerir a satisfação de suas necessidades, a fim de superar a situação assistencialista de carência de ajuda; e iv) a cultura democrática, democracia aqui entendida como a cultura de um povo, como marca característica de sua organização e sobrevivência. A despeito desses objetivos, segundo Demo (2001), é sempre mais fácil optar pela teoria dos obstáculos à participação, encarados nas questões do poder e da desigualdade. Tanto é assim que, segundo o autor, se assume como ponto de partida a não-participação ou a tendência histórica de coibir a conquista por parte dos interesses de seu espaço de definição.

Por se constituir num exercício coletivo, a participação se torna mais eficiente com a distribuição de funções e a coordenação dos esforços individuais, o que demanda organização e coordenação. Exige, também, que as pessoas aprendam a se comunicar, consistindo na colocação em comum de talentos, experiências, conhecimentos, interesses e recursos. Certamente, tantos requisitos demandam uma forma de gestão mais flexível, aberta à comunicação, opiniões e críticas, analisada adiante.

Gestão participativa

Segundo Libboni (2001), a participação dos trabalhadores nas organizações é um tema que se desenvolveu no Brasil de forma acentuada a partir da década de 80 e se estende até os dias de hoje. Termos como Qualidade Total, Qualidade de Vida e Defeito Zero foram incorporados à linguagem dos administradores das empresas, da mídia e dos trabalhadores, sempre chamando a atenção para a necessidade da colaboração dos trabalhadores para o sucesso desses processos (LIBBONI, 2001). Para Leite (2000), é possível afirmar que existe uma teoria da Gestão Participativa, fundamentada nos princípios de defesa da participação e do comprometimento de todos, sobretudo dos gestores.

Pode-se perceber que a participação do trabalhador nas empresas não é prerrogativa das formas atuais de gestão. Segundo Leite (2000), embora a gestão participativa tenha evoluído muito desde suas raízes e hoje se constitua em escola, teoria e ciência, esta ainda é quase uma incógnita, incompreendida e, frequentemente, não aceita pelo sistema de livre mercado capitalista. Assim sendo, o autor enfatiza a necessidade da formação e capacitação de líderes, administradores, chefes e colaboradores, para que estes se tornem participativos, pois a gestão participativa pressupõe transformação do estilo de gestão e um amadurecimento cultural resultante de uma mudança planejada e contínua, para que haja transformação de atitudes e valores organizacionais (BRITO, 2000).

Segundo Brito (2000), além da redefinição de estratégias, novas tecnologias e produtos, as organizações precisam redefinir, fundamentalmente, o modo como as pessoas trabalham juntas. Para a autora, um processo de gestão participativa não se faz apenas com mudanças no interior das pessoas, necessárias como parte do processo participativo, mas também da estrutura organizacional, especialmente para a gestão e fomento da participação de colaboradores em projetos e ações sociais empresariais, de forma voluntária.

Voluntariado empresarial

Na visão de Domeneghetti (2002), o voluntário é aquele que exerce a caridade, preocupado com justiça social. É ter consciência de estar prestando um serviço à sociedade, ao seu próximo, cumprindo o papel de cidadão consciente. Para Teodósio (2002), além das utopias que povoam a idéia de voluntariado, alguns conceitos e abordagens são entendidos como naturalmente associados a essa prática, visto que, em alguns casos, o macro conceito de responsabilidade social, voluntariado e cidadania acabam sendo percebidos como sinônimos.

Embora o voluntariado seja caracterizado como uma *práxis* da gestão participativa (LEITE 2000), por estimular o trabalho em equipe e o envolvimento das pessoas de forma efetiva com as causas humanitárias que defendem, a gestão do trabalho voluntário é uma temática nova nos estudos científicos da gestão com pessoas e contempla uma complexidade paradoxal, pois os modelos de gestão de pessoas foram estruturados de acordo com a lógica da gestão do setor privado e do setor público, em que a presença de uma relação contratual, balizada pela remuneração, norteia as políticas estruturantes de RH. Um questionamento atual na área da administração é: qual seria a tipologia de racionalidade organizacional que caracteriza a gestão do trabalho voluntário, desenvolvida pelas organizações do terceiro setor?

No contexto da Responsabilidade Social, nas organizações burocráticas, destaca-se o debate sobre a ação social das empresas; dimensão que tem sido uma das mais propugnadas no meio empresarial, na qual têm lugar os programas de voluntariado empresarial. Contudo, ainda há um caráter de novidade e incipiência nesse campo, e faz-se necessário conhecer melhor tais atividades, quando atreladas às estratégias e às ações ditas socialmente responsáveis das empresas (GARAY, 2001).

Segundo Teodósio (2002), projetos de voluntariado envolvendo empregados podem trazer benefícios em termos de mudança organizacional nas empresas e treinamento e desenvolvimento profissional e social dos funcionários, além de um aumento da produtividade. Entretanto, cabe reconhecer, conforme advertem Fischer e Falconer (2001), que as características predominantes das relações de trabalho e do clima organizacional no Brasil não criam um ambiente propício à manifestação dos funcionários no sentido de expressarem suas expectativas com relação à participação em programas de voluntariado empresarial. Com base no exposto, quando uma instituição burocrática, pública ou privada, resolve dedicar-se a ações que transcendem as suas atividades econômicas e obrigações legais, tem-se um panorama complexo, polêmico e rico para estudos e reflexões. Para a compreensão dos significados da participação dos colaboradores de uma organização em seus programas de voluntariado empresarial ou em seus projetos e ações sociais, parte-se, então, em busca de teorias que dêem conta da explicação do envolvimento em tais causas e atribuição de sentido à participação pelos envolvidos.

Participação, subjetividade e informação

Segundo Beneyto (1974), o homem é um ser social por excelência. Já Rey (2003) apresenta uma realidade na qual o homem deixa de ser um agente passivo na constituição do social, passando a ser produto e produtor do próprio mundo em que habita.

Esse autor, que ao longo da obra referida busca esclarecer a importância da subjetividade na construção dessa realidade social, não apresenta uma definição estanque para a subjetividade, mas constantemente a delineia como sendo um sistema plurideterminado, não essencialista ou estruturalista, constituído de forma histórico-cultural. Se, nessas concepções de homem e subjetividade apresentadas, emerge um indivíduo capaz de exercer forças sobre uma complexa rede de instituições e fazer escolhas, então, a ele é conferida capacidade de influenciar seu entorno social e receber daí influências, distintas a cada indivíduo, por meio das zonas de sentido e configurações subjetivas, resultantes do processo dialético

de sua construção histórico-social. Assim, retomando o conceito de que a participação é o caminho natural para o homem exprimir sua tendência inata de realizar, fazer coisas, afirmar-se a si mesmo e dominar a natureza (BORDENAVE, 1994), percebe-se que sua prática envolve a satisfação de outras necessidades não menos básicas, tais como a interação com os demais homens, a auto-expressão, o desenvolvimento do pensamento reflexivo, o prazer de criar e recriar coisas e, ainda, a valorização de si mesmo pelos outros.

E é esse indivíduo que, potencialmente, pode vir ou não a participar em projetos e ações sociais, no local de trabalho ou em outros movimentos de ordem social, atribuindo-lhes sentido, conferindo-lhes dinâmica e atuando de forma voluntária ou por motivações pouco conhecidas, trazendo à tona uma nova discussão: por que se participa e quais são as motivações para o trabalho voluntário em projetos e ações sociais organizacionais? A relevância da investigação da participação em movimentos sociais, embora não seja o foco de interesse deste trabalho, está longe de ser uma trivialidade, uma vez que poucas pessoas simpatizam e participam desses movimentos (PALASSI, 2004). Como forma de compreender as razões da participação, encontra-se em Bordenave (1994) a definição de que sem informação não pode sequer haver interesse ou motivação para participar.

Destaca-se, nesse contexto, o acesso à informação como menor nível de participação, e, também, sua relação com as novas tecnologias e meios de comunicação como seus canais potenciais de realização. Beneyto (1974), outro autor para quem a história e o contexto são elementos fundamentais para o estudo do social, afirma que a informação – uma das necessidades sociais do homem – aparece como ingrediente básico na realização de uma sociedade que participa e interage por meio da comunicação. Nesse sentido, o autor afirma que

> a realidade social alicerça-se sobre a informação. A comunicação antecede e integra a sociedade, que não é somente o conjunto das estruturas sócio-econômica e sócio-política, mas "o resultado desse processo" e a conseqüência das transformações produzidas em seu desenvolvimento. Assim, somos obrigados a considerar a informação como ingrediente social em face do conjunto e como necessidade psicológica relativa ao indivíduo. Por isso, é hoje geralmente aceita a informação de que a comunicação informativa constitui o indício do amadurecimento nesse desenvolvimento (BENEYTO, 1974, p.10).

Segundo Castells (1999), foi no fim do segundo milênio da Era Cristã que vários acontecimentos de importância histórica transformaram o cenário social da vida humana. Uma revolução tecnológica concentrada nas tecnologias da informação remodelou a base material da sociedade em ritmo acelerado: economias por todo o mundo passaram a manter interdependência global, apresentando-se uma nova forma de relação entre a economia, o Estado e a sociedade, em um sistema de geometria variável. É um novo sistema de comunicação que fala cada vez mais uma língua universal digital e, assim, promove a integração global da produção e distribuição de palavras, sons e imagens de nossa cultura, bem como os personaliza ao gosto das identidades e humores dos indivíduos. As redes interativas de computadores estão crescendo exponencialmente, criando novas formas e canais de comunicação, moldando a vida social e, ao mesmo tempo, sendo moldadas por ela. As mudanças sociais são tão drásticas quanto os processos de transformação tecnológica e econômica (CASTELLS, 1999).

Mas, mesmo diante de um quadro tão acentuado de mudanças, Castells (1999) é taxativo ao afirmar que é evidente que a tecnologia não determina a sociedade. Tampouco a sociedade por si só escreve o curso da transformação tecnológica, uma vez que muitos fatores, inclusive criatividade e iniciativa empreendedora, intervêm no processo de descoberta científica, inovação tecnológica e aplicações sociais, de forma que o resultado final depende de um complexo padrão interativo e nem sempre objetivo. Na verdade, o dilema do determinismo tecnológico é, provavelmente, um problema infundado, dado que a tecnologia é parte da sociedade, e a sociedade não pode ser entendida ou representada sem suas ferramentas tecnológicas (BENEYTO, 1974), por mais rudimentares que estas sejam.

Numa perspectiva institucional, em relação à utilização de novas ferramentas de TI pelas organizações, Andrade (2000) revela em seus estudos que, normalmente, o processo de adoção da TI é considerado sob a perspectiva da racionalidade instrumental-burocrática, numa ótica que privilegia a instrumentação da ação gerencial para os fins da eficiência e da eficácia. No entanto, segundo a autora, quando são consideradas as amplas possibilidades oferecidas pela TI às organizações, dado ao seu caráter aberto e distribuído, pode-se vincular tais tecnologias a uma nova ótica que se aproxime mais de uma racionalidade comunicativa, sob uma lógica mais substantiva das relações implícitas no conceito de participação. Tal visão faz sentido, principalmente, face às demandas participativas existentes no contexto das organizações, em especial as do setor público, de maneira que ferramentas de apoio à coordenação sejam desenvolvidas e possam incorporar características de uma gestão social participativa, facilitando o uso da TI efetivamente direcionada à participação, intra e interorganizacional, bem como ao desenvolvimento de mecanismos de controle e cooperação social.

Ao se considerar tais características e possibilidades pelo uso da TI, não parece ser por acaso o entusiasmo de alguns autores ao apontar as novas tecnologias da informação e comunicação como instrumentos para fortalecer o processo participativo e democrático. Contudo, associar necessariamente os recursos propiciados pela TI com a revitalização das práticas e instituições democráticas simplesmente, sem considerar os fatores humanos, econômicos e históricos, pode conduzir a diversos equívocos, nas esferas organizacional, política e social.

Em grande parte da literatura sobre a chamada *cyber*-democracia, ou democracia digital, é comum que as dimensões sejam enfatizadas com exagero, e que se associe determinantemente o potencial das novas tecnologias com a revitalização de instituições e práticas democráticas. Santos (1993) afirma que a nossa fraca participação nacional se expressa por meio da elevada abstenção, recusa às instituições políticas partidárias e associativas e um reduzido contato entre eleitores e políticos. Embora as ações, projetos e estratégias de governo eletrônico e inclusão digital estejam sendo cada vez mais divulgadas, é identificada uma ausência de capacidade participativa, associada a um descrédito na eficácia do Estado (SANTOS, 1998). Segundo Pinho, Iglesias e Souza (2005), o que se depreende dessas colocações é a construção histórica de uma cultura pré-participatória no Brasil. Porém, isto não quer dizer que não existam experiências bem sucedidas de participação popular, tanto no nível governamental, como em organizações da sociedade civil. O que se atesta é que, no geral, essa cultura pré-participatória é hegemônica na sociedade brasileira.

Conforme Cunha *et al.* (2005), essa polêmica estende-se ao uso da tecnologia da informação nos diversos setores da vida social, incluindo o público e seu impacto no sistema político. De um lado, há os entusiastas do potencial da tecnologia, como Klein (1999), Bucy e Gregson (2001), Borgida e Stark (2004) e Tambini (1999), que acreditam numa "Sociedade da Informação", na qual as novas tecnologias promoverão a harmonia no sistema político, em decorrência da maior consciência do cidadão, derivada do maior acesso à informação e da quebra de estruturas de poder atualmente vigentes, centradas no monopólio das informações (AKUTSU; PINHO, 2002). Do outro lado, vozes mais céticas, como DiMaggio *et al.* (2001) e Garza (2002), questionam a utilização da TI e em especial da Internet, defendendo que os desenvolvimentos da Era da Informação sugerem profundas mudanças e prejuízos de ordens psicológica, física e na identidade dos indivíduos, bem como um aumento de poder daqueles que já o detêm, avançada centralização do controle dos que já estão preparados para ele, aumento de riqueza para os que já são ricos. Acreditam ainda que os governos poderão utilizar as novas tecnologias para aumentar o seu controle sobre a sociedade.

Esses autores, de ambas as correntes, que apontam os efeitos possíveis da tecnologia da informação, fazem a importante ressalva de que suas colocações são possibilidades. Em seu debate sobre as perspectivas do uso da TI, a divergência essencial entre entusiastas e críticos reside no uso e destino que a sociedade lhe dará, ou seja, se serão utilizadas para beneficiar a comunidade em geral

ou se grupos dominantes se apropriarão delas para aumentar seu controle sobre as demais camadas sociais (AKUTSU; PINHO, 2002). Além dos fatores críticos em relação à utilização da Internet como fonte de potencialização da participação cidadã, é preciso levar em consideração que, para fortalecer uma democracia participativa, são necessárias não apenas estruturas comunicacionais eficientes e instituições propícias à participação, mas também devem estar presentes a motivação, o interesse e a possibilidade dos próprios cidadãos se engajarem em debates. As novas aplicações tecnológicas, independente de favorecer ou dificultar a democracia, devem ser pensadas de maneira associada aos elementos sócio-históricos e econômicos, próprios dos atores sociais, e considerando os procedimentos da comunicação estabelecida entre os sujeitos que se comunicam. Vale acrescentar a observação de Sartori (1994) de que, se a informação é importante para o conhecimento, esta não deve se reduzir ao volume obtido, pois exige a compreensão, reflexão e inter-relações com seu contexto.

Definidos o problema, o contexto da pesquisa, seus objetivos e o quadro de referências teóricas, passa-se, então, à definição da metodologia, com vistas a esclarecer a classificação, o objeto e seus sujeitos da pesquisa, as técnicas utilizadas na obtenção e análise dos dados.

Aspectos Metodológicos

Segundo a tipologia de pesquisa de Demo (2002, p.22 *apud* IWAMOTO, 2006), este trabalho constituiu-se em uma pesquisa empírica, classificando-se como um Estudo de Caso que, por sua vez, de acordo com Yin (2001), serve para investigar uma dada realidade social dentro do seu contexto cotidiano e na situação em que múltiplas fontes de evidência são utilizadas. Secundariamente, classifica-se, também, como sendo documental, uma vez que parte de sua elaboração se deu a partir de publicações e periódicos internos, atas de reuniões de comitês e documentos da empresa. Preliminarmente, identificou-se o objeto da pesquisa, ou seja, uma empresa que possuísse ações ou projetos sociais em desenvolvimento, que buscasse a participação de seus colaboradores neles e que detivesse tecnologias da informação disponíveis em seu âmbito. Nessa fase, utilizou-se da experiência anterior dos pesquisadores, para escolher a organização. A seleção dos sujeitos que participaram da pesquisa baseou-se na afirmação de Rey (2005) de que, na pesquisa qualitativa, não é o número de sujeitos que define a validade dos resultados obtidos, mas sim a especificidade do caso estudado, além da particularidade dos resultados para a criação de modelos teóricos inteligíveis acerca de um determinado problema de pesquisa (REY, 2005).

Optou-se, para atender aos diferentes objetivos específicos propostos na pesquisa, pela divisão do levantamento de dados em duas etapas distintas de obtenção da informação. Na primeira delas, utilizou-se da técnica de *e-interview* com os colaboradores em geral. A *e-interview* foi aplicada ao primeiro grupo de sujeitos, no período entre 30/08/06 e 29/09/06, via *website* disponibilizado na Intranet da empresa, a fim de realizar um mapeamento anônimo a respeito do nível de conhecimento e informação que os colaboradores em geral detinham sobre as ações e projetos sociais desenvolvidos pela ECT, bem como sua participação em tais projetos e ações. Além disso, buscou-se identificar os sentidos atribuídos pelos colaboradores à sua participação em projetos e ações sociais. Os participantes da primeira etapa foram escolhidos de forma aleatória, com base nos resultados de uma consulta computacional desenvolvida pelos pesquisadores. Na segunda etapa, foram feitas as entrevistas presenciais com os integrantes do Comitê Regional de Ações Sociais – CRAS e seus subcomitês. A seleção desse grupo de sujeitos deu-se por este possuir maior conhecimento e envolvimento com os projetos e ações sociais em andamento na empresa.

O objetivo da seleção desse grupo foi investigar se, sob o ponto de vista de seus integrantes, uma gestão mais participativa poderia contribuir para fomentar a participação de colaboradores em projetos e ações sociais da empresa, bem como

analisar se a TI disponível na empresa poderia viabilizar tal tipo de gestão. Ainda com a entrevista, buscou-se identificar os sentidos atribuídos à participação dos integrantes do CRAS (e sua visão quanto à participação dos demais colaboradores) em projetos e ações sociais da empresa. Para a coleta dos dados nessa fase, utilizou-se um roteiro semi-estruturado (flexível), no período entre 15/08 e 20/09/06. As entrevistas foram gravadas, pois tal procedimento permite que os pesquisadores possam contar com todo o material fornecido pelo informante (IWAMOTO, 2006). Além de gravado, o material foi, também, transcrito, incluindo observações dos pesquisadores, para permitir uma melhor compreensão, análise e aproveitamento do material coletado. Os sujeitos da pesquisa, enquadrados nos grupos Colaboradores em Geral (CG) e Integrantes específicos do CRAS (IC), constituem-se de indivíduos de ambos os sexos, com idades na faixa entre 27 e 53 anos, escolaridades diversas (de 2º grau completo à pós-graduação completa), lotados em unidades administrativas, operacionais e de atendimento da DR-ES.

Em relação à observação participante, um dos pesquisadores teve a oportunidade de estar em eventos como reuniões ordinárias do CRAS, e realizar visitas às unidades da empresa. Quanto à análise documental, esta foi realizada entre janeiro e outubro de 2006, visando levantar informações sobre os projetos e ações sociais desenvolvidos pela DR-ES para a composição da pesquisa, definição de seu objeto e informações históricas sobre a empresa. Ao todo, foram enviados 60 convites para a *e-interview*, dos quais foram analisados 23. Foram realizadas 10 e analisadas 09 entrevistas com os integrantes do CRAS, e participou-se de 03 reuniões do CRAS. Os dados coletados foram submetidos à análise de conteúdo, a qual Bardin (1979) apresenta como uma das opções mais indicadas a esse tipo de estudo, por permitir, conforme se pretendeu aqui, a busca de significados e zonas de sentido, por sua vez, já definidas por Rey (2003). Optou-se, então, pela utilização da técnica de categorização *a posteriori* para agrupamento dos dados obtidos, buscando identificar o acesso à informação, conhecer a participação dos colaboradores, bem como os sentidos atribuídos à participação nos projetos e ações sociais. Pretendem-se, ainda, verificar percepções acerca da adoção de um modelo de gestão participativa e do uso da tecnologia de informação, para fortalecimento da participação dos colaboradores nos projetos e ações sociais dos Correios, facilitando assim sua organização e ordenação para o processo de interpretação. A interpretação resultou na complementação dos resultados obtidos com a categorização do material, norteando a redação final dos resultados obtidos com a pesquisa e facilitando o entendimento de sua contribuição.

Apresentado o esboço metodológico utilizado na realização deste estudo de caso e tomando como base os capítulos de revisão de literatura apresentados anteriormente, passa-se, então, a expor os resultados da pesquisa, alcançados a partir do caminho até aqui descrito.

Participação na DR-ES: sentidos e situações

Quanto à categorização dos dados coletados na DR-ES, passa-se a apresentar os resultados agrupados nas categorias definidas em função dos sentidos expressados nas respostas dos participantes e do contexto organizacional da empresa.

A primeira categoria, *"tenho ciência e acho importante porque sou parte de uma empresa-gigante!"*, agrupa os dados que revelam que os colaboradores, nos dois grupos (CG e IC), possuem ciência do desenvolvimento de projetos e ações sociais por parte da empresa. Dentre todos os respondentes, apenas um dos entrevistados do grupo CG respondeu que não tinha conhecimento sobre tal envolvimento. A partir dessa classificação, foi possível perceber, ainda, a maneira como os colaboradores relacionam os conceitos de projetos e ações sociais e Responsabilidade Social, a possibilidade de fazer uso do social pela empresa para

promoção de sua imagem, sua credibilidade como fator de sucesso para as iniciativas sociais e a importância atribuída ao exercício de seu papel social:

> **IC-04 –** Eu acho que no mundo hoje não é só importante, mas necessário. Acho que você não consegue viabilizar a sociedade se você não tiver as organizações participando da sociedade. Então, não só a ECT, mas pela sua capilaridade então, tem uma responsabilidade bem maior. Os carteiros hoje estão passando em todos os lugares (...). Então é importantíssimo, não só importante como necessário..

A segunda categoria de análise, *"como hei de gerir ou participar se não se divulga o que preciso saber?",* trata da divulgação, acesso e disponibilidade de informações sobre os projetos e ações sociais da DR-ES. Os dados coletados pelas entrevistas apontam que os colaboradores conhecem os órgãos e pessoas da DR-ES envolvidas com a gestão de seus projetos e ações sociais e que os veículos de comunicação efetivamente mais utilizados são as mídias impressas, embora os mesmos conteúdos estejam disponíveis na Intranet da empresa, mas seu acesso é restrito em função de barreiras tecnológicas e estruturais. Apesar de haver divulgação dos projetos e ações sociais da DR-ES em meio eletrônico e impresso, é considerada pequena pelos respondentes, que lhe atribuem uma importância considerável para a sua participação em tais projetos e ações sociais:

> **CG-07 –** É por meio da informação que as pessoas passam a conhecer os projetos e ações sociais que estão sendo desenvolvidas (sic), de forma que aqueles que têm interesse e disponibilidade passam, também, a participar dessas ações.

> **CG-04 –** Todos devem fazer a sua parte, mas se a divulgação dos projetos não for feita de forma correta a adesão é prejudicada, visto que a intenção de ajudar é geral, mas como ajudar é o grande questionamento de todos.

As declarações apresentadas são coerentes com as definições de Bordenave (1994) sobre a importância do acesso à informação para que haja o "menor nível" possível de participação, ou seja, o interesse em participar. Quando se trata da situação da participação em projetos e ações sociais da DR-ES propriamente dita, esta é percebida como sendo, ainda, extremamente fraca ocorrendo apenas na execução de poucos projetos, quando se trata especificamente dos colaboradores em geral. Essa percepção, associada com as declarações dos integrantes do CRAS, gerou a terceira categoria, denominada *"o sub-aproveitamento da potencialidade participativa da DR-ES".* Quando perguntados sobre como participam dos projetos e ações sociais da DR-ES, os colaboradores se dividem em dois grupos de resposta:

> **a)** *o majoritário*, que afirma não participar de forma alguma, conforme já previsto por Demo (2001), que considera ser sempre mais fácil optar pela teoria dos obstáculos do que pela participação, e assumindo-se como ponto de partida a não-participação;

> **b)** *o minoritário*, que afirma participar apenas em sua execução, contradizendo os princípios da gestão participativa, como doutrina organizacional que valoriza a participação das pessoas no processo de tomar decisões, conforme exposto por Leite (2000).

Em relação aos integrantes do CRAS, mais do que identificar a situação de sua participação, buscou-se levantar, também, sua percepção em relação à participação dos demais colaboradores nos projetos e ações sociais da DR-ES. Os dados revelam que, na perspectiva do CRAS, corroborando as informações coletadas com os próprios colaboradores em geral, a participação em projetos e ações sociais na DR-ES é fraca, tímida, restrita à execução dos projetos e ações sociais:

> **IC-08 –** Eu acredito que ainda está insipiente (...).

> **IC-01 –** Olha... hoje ela é uma participação fraca (...)..

Entretanto, existe também entre os integrantes do CRAS uma consciência do possível e aparente crescimento dessa participação, ainda subutilizada pela DR-ES:

IC–08 – mas ela está crescendo (...).

IC-01 – (...) mas existem pessoas aqui muito boas. Existem pessoas que já têm anos de estrada nessa área social e que teriam muito a contribuir, mas elas não estão participando...

A quarta categoria, *"entre os sentimentos e as crenças, existe ação, mas ainda há omissão",* agrupa os resultados referentes aos sentidos, revelados diretamente ou latentes nas entrevistas, atribuídos à participação pelos colaboradores e integrantes do CRAS, em relação a si mesmos e aos outros. A partir dessa categorização, foi possível perceber de que forma os entrevistados interpretam a participação em projetos e ações sociais da DR-ES, bem como fora dela, o que os move para participar, como percebem a (não) participação dos demais colaboradores, além das opções que apresentaram em termos de sugestão para o desenvolvimento de projetos e ações sociais por parte da DR-ES. Essa análise permitiu, também, que fossem apontadas as principais omissões que enfraquecem tanto a participação quanto os resultados potenciais dos projetos e ações sociais da empresa pesquisada. Em relação ao primeiro grupo de entrevistados, paira em suas respostas, acerca dos sentidos de sua participação em projetos e ações sociais da DR-ES, uma atmosfera de *solidariedade* com o próximo, de um *sentimento de contribuição* na melhoria da sociedade. Cabe, aqui, o resgate acerca da definição de trabalho voluntário descrito por Domeneghetti (2002), como o exercício da caridade preocupado com justiça social, a consciência de estar ajudando o próximo, prestando um serviço à sociedade e cumprindo o papel de cidadão consciente, condizentes com a atmosfera identificada nas respostas dos participantes. Além do resgate da cidadania e da consciência social, encontra-se, ainda, nas declarações dos entrevistados uma esfera de *espiritualidade* e *religiosidade*, aspectos não abordados por nenhum dos autores de referência do trabalho voluntário nas organizações, utilizados nesta pesquisa:

CG-03 – Faço visita aos doentes no sábado como Ministro de Eucaristia.

CG-05 – Acho que vivemos não só para nós, mas sim também para ajudar nosso próximo, por isso participo sempre que sou convocada e, também, trabalho em minha comunidade na Igreja Católica...

A insatisfação e descrédito com o Estado, conforme analisado por Santos (1993), também foi manifestada por um dos respondentes, demonstrando que a vontade de participar e a motivação para isso ultrapassam as manifestações emocionais e voltam-se, também, para uma análise social mais ampla e crítica:

CG-10 – Gosto de contribuir para a sociedade e acredito que as forças que podem melhorar este país não precisam passar pela máquina do Estado. As comunidades têm se organizado de forma menos burocrática e mais eficiente através de ONGS etc..

Entre os que não participam, seja dentro ou fora dos projetos e ações sociais da DR-ES, a falta de tempo e/ou interesse em conhecer propostas dessa natureza são os argumentos mais apresentados. Quando perguntados sobre a razão de sua não participação, respondem:

CG-01 – Porque não tenho esse perfil.

CG-07 – Por falta de interesse e de tempo.

CG-21 – A resposta de sempre: falta de tempo.

Um sentido de atividade corriqueira (DEMO, 2001) ou do tipo que só se faz quando *sobra* tempo, também, é atribuído à participação em projetos e ações sociais:

CG-18 – No dia-a-dia não tem sobrado tempo para tal atividade...

Tais declarações fortalecem a validade das afirmações de Santos (1993), Pinho, Iglesias e Souza (2005), para os quais no Brasil, ainda, se verifica uma

cultura pré-participatória, em que o descrédito em instituições e, principalmente, no Estado, como agentes de mudança, se estende por vários setores e esferas da vida social.

Em relação às sugestões de projetos e ações sociais apontadas pelos entrevistados do grupo CG, predomina a idéia de projetos livres de viés assistencialista, tendo a empresa um papel mais emancipador, por intermédio de seus projetos e ações sociais, como forma de aquisição de melhorias que venham a trazer possibilidade de crescimento aos seus beneficiários, como o caso das sugestões de ações de educação, capacitação e conscientização:

> **CG-12 –** Programa de erradicação do analfabetismo e melhorias/contribuição voltados para questões do meio ambiente. Ratificar a consciência de cidadania e integração empregado/empresa.
>
> **CG-07 –** Principalmente projetos voltados à educação da sociedade de baixa renda através da oferta de cursos. Outra forma seria a ampliação da oferta de estágio para os menores que procuram experiência no primeiro emprego.

Até aqui, se apresentaram os sentidos da participação que se pôde entender a partir das respostas dos colaboradores em geral às perguntas que não demandaram a expressão direta dos sentidos da participação. Quando perguntados diretamente sobre o que significa para eles participar (mesmo que na efetividade não estivesse havendo participação) em projetos e ações sociais, da DR-ES ou não, obtiveram-se, então, as seguintes declarações, as quais, para efeito didático, apresentam-se divididas respectivamente entre:

a) os sentidos em relação a sensações e sentimentos

> **CG-03 –** A Missão que Jesus Cristo nos deixou: amai ao próximo como Eu te amo.
>
> **CG-05 –** Me sinto muito bem e saio desse trabalho com o coração cheio.
>
> **CG-11 –** É edificante participar de ações solidárias.

b) os sentidos em que se percebe mais a idéia da ação, da prática e da conquista do espaço da participação.

> **CG-02 –** Significa conhecer as necessidades do nosso povo, analisando-as e promovendo melhorias.
>
> **CG-04 –** Me engajar, fazer parte, fazer diferença. Buscar resultados!
>
> **CG-10 –** Dois significados: aproveitamento de minha força de trabalho dentro da ECT para projetos como expansão da entrega domiciliária. Aproveitamento de meu potencial e minhas aptidões extras. Por exemplo, sou professor e poderia participar de algum projeto de educação de forma voluntária.

Esses são alguns dos sentidos declarados pelos colaboradores em geral sobre sua participação em projetos e ações sociais, que estão em concordância com alguns dos princípios de Bordenave (1994), especialmente, o oitavo deles, no qual se pode encontrar a afirmação de que devem ser respeitadas as diferenças individuais na forma de participar. Para esse autor, o sucesso da participação reside em parte no aproveitamento da diversidade, sem exigir comportamentos uniformes e pouco naturais das pessoas (BORDENAVE, 1994).

Já entre os integrantes do CRAS, quando perguntados sobre sua participação, estes respondem que esta significa, acima de tudo, uma forma de satisfação pessoal:

> **IC-01 –** Eu gosto de participar e é uma coisa assim que me realiza (...). A razão da minha realização é porque eu sinto que estou indo para a melhoria da qualidade de vida daquela pessoa (...) e se você melhora uma família você está melhorando um bairro, e é assim que você vai conseguir melhorar essa sociedade em que nós vivemos.

Sobressaem-se, ainda, em suas respostas a responsabilidade pela contribuição individual para a melhoria da sociedade, dos valores de cidadania e do resgate pelo respeito ao próximo, como já declarado anteriormente pelos respondentes do grupo CG:

> **IC-06 –** Eu penso que você está formando um cidadão, você está trazendo, também, uma nova concepção de ser cidadão no Brasil, porque as pessoas às vezes perdem isso no decorrer da vida, porque não têm tempo, não sabem seus direito.

Há, ainda, as perspectivas que dizem respeito aos sentidos da não participação dos demais colaboradores expostos nas declarações dos entrevistados desse grupo e que, para fins didáticos, foram separados nas seguintes classes:

a) sentidos instrumentais: referentes a não participação, decorrente da forma de operacionalização dos projetos e ações sociais da DR-ES:

> **C-02 –** A ausência de participação talvez seja até por falta de informação, por falta de conhecimento, e isso aí acaba gerando a falta de oportunidade.

> **IC-06 –** Eu penso que tá (sic) na divulgação, que a própria divulgação interna vai melhorar muito, o que está começando a acontecer.

> **IC-08 –** Eu acho que a gente, a empresa, ela tem que fomentar isso porque, é claro, que existem aquelas pessoas que já têm, dentro de si, aquela vontade de auxiliar o próximo, mas tem que ter um direcionamento da empresa. (...).

b) sentidos subjetivos: referentes a não participação decorrente da forma de interpretação pessoal da participação em projetos e ações sociais da DR-ES:

> **IC-03 –** Eu acho que se não participa é porque não gosta mesmo! Porque fazer trabalhos assim é muito difícil. (...) Quer dizer, é algo complicado! Você tem que gostar da causa, você tem que gostar das pessoas que estão ali. Quer dizer, além de gostar do projeto, você tem que gostar daquilo que você vai fazer, porque senão(...).

> **IC-04 –** Dói! Dor... Mas o problema é quando você mexe na cultura da empresa, nós vamos ter momentos, no começo, que vão ser mais tristes, mas tenha certeza que, pelo potencial, a gente vai ter muito mais alegria que tristeza.

Além da falta de interesse pessoal, de divulgação e estímulo por parte da empresa, bem como problemas estruturais da ECT/DR-ES, enquanto elementos que ajudam a explicar os sentidos da fraca ou total ausência de participação, os integrantes do CRAS acreditam que a empresa tem oferecido pouco apoio no que diz respeito a recursos financeiros mínimos para a manutenção dos projetos. Possivelmente, a falta de estruturação dos atuais projetos e de seu alinhamento com as propostas da ECT pode auxiliar na compreensão da dificuldade na liberação de recursos, visto que, como entendido por alguns dos integrantes do CRAS, a empresa é pública, burocrática e funciona numa lógica diferente da lógica social, conforme apontado, também, por Garay (2004). Tanto os colaboradores do CRAS, quanto os colaboradores em geral acreditam que a empresa deveria aproveitar melhor a confiança que já goza junto à sociedade para obter melhores resultados com seus projetos e ações sociais, visto que a imagem da empresa, segundo suas respostas, pode ser ainda beneficiada por iniciativas sérias e direcionadas de maneira adequada. Os entrevistados apontam, indiretamente, para as possibilidades de ganhos que a empresa pode ter com seus projetos e ações sociais: aumento de receita, melhoria da qualidade de vida de seu público interno e externo e melhoria de sua imagem e satisfação de seus clientes internos e externos.

Com base nessas colocações, passa-se a expor os resultados da análise dos dados agrupados na quinta categoria, *"objetivos indefinidos e gestão fechada: participação dificultada".* A gestão participativa foi apontada como elemento viabilizador e de fomento da participação dos colaboradores em geral

da DR-ES em seus projetos, por reconhecerem que muitos já possuem envolvimento fora da empresa com tais iniciativas. Buscou-se analisar na perspectiva dos integrantes do CRAS se uma gestão mais participativa pode contribuir para fomentar a participação de colaboradores em projetos e ações sociais da ECT/DR-ES, de forma a atender o terceiro objetivo específico da pesquisa e obteve-se que:

> **IC-03 –** Lógico! Vamos supor que vamos desenvolver um projeto naquela comunidade. Você poderia verificar, quais funcionários moram nessa comunidade, além de trabalhar nessa comunidade e eles poderiam se envolver de forma mais efetiva no projeto e na execução, em ambos.
>
> **IC-04 –** Faria uma diferença enorme!

Na visão dos entrevistados, há um potencial muito grande a ser explorado na DR-ES. Em sua opinião, a abertura à participação dos colaboradores, detentores desse potencial, seria uma forma de viabilizá-la. A gestão participativa, como forma de abertura da gestão à participação dos colaboradores, inclusive em processos decisórios, pautada numa mudança de cultura e em processos organizacionais, como preconizada por Leite (2000), Libboni (2001) e Brito (2000), seria, segundo os entrevistados, uma forma de fomentar a participação nos projetos e ações sociais da DR-ES, pois daria a seus colaboradores a oportunidade de serem ouvidos.

A falta de definições por parte da organização como um todo (AC e DR-ES), em relação ao que se busca, realmente, com os projetos e ações sociais, é um fator que gera enormes dificuldades no posicionamento dos integrantes do CRAS, no momento de gerir e executar um projeto, bem como de estender a possibilidade de participação aos colaboradores:

> **IC-08 –** Falta ter um direcionamento de onde ir, porque não adianta a gente simplesmente adotar algumas ações regionais sem que a gente tenha um respaldo da nossa administração central, sem que a gente tenha investimento pra isso, orçamento pra isso.

A cultura organizacional, as especificidades culturais e estruturais da diretoria regional, também são citadas, seja por Brito (2000), para o sucesso da gestão participativa, seja pelos integrantes do CRAS, como algo a ser considerado na gestão dos projetos e ações sociais da DR-ES:

> **IC-04 –** A coisa chama-se cultura. Cultura organizacional. Eu acho que esse assunto é um problema que pode ser uma solução. Então como é que a gente faz pra você sair de uma empresa de rotina pra chegar numa empresa de gente?.

Por fim, apresentam-se os resultados agrupados na sexta e última categoria: *"tecnologias e informações à disposição + abertura da gestão = afrodisíacos para a participação"*. Verificou-se, do ponto de vista dos integrantes do CRAS, que as tecnologias da informação disponíveis podem viabilizar essa gestão mais participativa dos projetos e ações sociais da DR-ES. O termo afrodisíaco, empregado no título da categoria, visa ilustrar o que os elementos TI e gestão participativa representam para os projetos e ações sociais da DR-ES, segundo os entrevistados: uma possibilidade de crescimento, de fomento da participação, mas que não representam uma fórmula mágica ou infalível sobre todos os colaboradores e gestores envolvidos. O que se apreendeu com essa análise foi um grande otimismo e expectativas em relação ao uso da TI para a gestão participativa e meios práticos de fomento à participação, pelo conjunto de facilidades que a tecnologia oferece, como a diminuição de distâncias, possibilidades de criação de arenas de discussão e subsídios para tomada de decisões:

> **IC-04 –** (...) obrigatoriamente pra você ter um sucesso, você tem que ter a TI à disposição, porque hoje não se consegue fazer de outra forma!.

Entretanto, a tecnologia da informação foi considerada um divisor de águas pelos integrantes do CRAS: colaboradores que têm acesso a TI e os que não têm, mas em uma proporção extremamente desigual. Na prática, os que têm acesso à TI na DR-ES (e na ECT) formam um grupo muito menor em comparação aos outros, que, possivelmente, são os que realmente se envolvem em projetos e ações sociais da empresa e em iniciativas fora dela. Ou seja, há também uma maturidade no reconhecimento das limitações, tanto da TI quanto da própria DR-ES em aplicá-la plenamente em seus projetos e ações sociais:

> **IC-07 –** (...) como é que você pode pensar em atingir um grande público pensando em trabalhar com TI onde as pessoas não têm acesso a isso?.

Embora haja na regional um projeto de inclusão digital, o PIDI, é importante ressaltar que o mesmo possui suas limitações, principalmente no que diz respeito à quantidade de equipamentos disponíveis nos locais de maior concentração de empregados, a capacitação para operacionalização das máquinas e *software*, além dos tipos de informação e acesso disponíveis nesses terminais; dados que foram possíveis de serem visualizados durante a observação participante. Segundo os entrevistados, a atmosfera de criação de "possibilidades" da TI (BUCY e GREGSON, 2001; BORGIDA e STARK, 2004), a qual deve ser mais bem aproveitada pela DR-ES para gerar resultados, e as dificuldades enfrentadas pela empresa em democratizar o acesso a recursos tecnológicos não diminuem a importância de seu uso e aplicação nos projetos e ações sociais. Porém, o fator mais relevante apontado pelos entrevistados em relação ao uso da TI para uma gestão mais participativa é, além da disponibilidade do acesso, também a capacitação técnica dos colaboradores para lidar com tais tecnologias e o suporte institucional para essa capacitação; já que, em alguns casos, a TI não tem sido fornecida sequer para realização de suas tarefas rotineiras.

Conclusão

Este estudo analisa a participação dos colaboradores em projetos e ações sociais da DR-ES dos Correios do Espírito Santo, a fim de compreender os sentidos a ela atribuídos, bem como verificar se, do ponto de vista dos integrantes do CRAS, tal participação pode ser fomentada por meio de uma gestão participativa associada ao uso das tecnologias de informação disponíveis. Em relação a esse objetivo e seus objetivos específicos, acredita-se que a pesquisa cumpriu a sua finalidade, tendo em vista os resultados obtidos, quais sejam:

- A participação dos colaboradores da DR-ES em seus projetos e ações sociais é, ainda, fraca e tímida, mas, latentemente, com potencial. A participação é muito maior em projetos e ações sociais externos que internos, revelando que a força do voluntariado dos colaboradores da DR-ES está sendo aplicada em outras instituições, cujas razões poderiam ser analisadas em futuras pesquisas, para melhor compreender os sentidos da participação em projetos e ações sociais. As deficiências do modelo de gestão dos projetos e ações sociais da empresa demonstra a atmosfera de insipiência que paira nas organizações que desenvolvem tais projetos, conforme Domeneghetti (2001), bem como a dificuldade de associá-las aos objetivos estratégicos destas empresas, além das limitações financeiras e legais. Relacionar os resultados desta pesquisa com os de outros estudos realizados na região da Grande Vitória-ES, que comporta diversas empresas públicas e privadas que desenvolvem projetos e ações, é uma alternativa para trabalhos futuros, os quais podem contribuir para o crescimento do saber e da prática em torno deste tema, atualmente em discussão nas agendas empresariais e acadêmicas (FRANÇA FILHO E SALAZAR, 2006);
- Embora o acesso à informação sobre a execução dos projetos e ações sociais seja fácil, faz-se necessária uma revisão de seu conteúdo, intenção e direcionamento, além de definições acerca dos meios e formas de disponibilização

das mesmas. Os aspectos relativos à democratização do acesso às informações e TI revelaram que, embora haja recursos tecnológicos dos mais variados tipos disponíveis na empresa, faz-se necessário direcionar melhor sua utilização e disseminação para os objetivos que se pretendem alcançar com uma gestão mais participativa de projetos e ações sociais da DR-ES. Conforme apontado pelos próprios entrevistados, ainda existem restrições de ordem estrutural para acesso aos meios tecnológicos disponíveis na empresa para acesso às informações;

• Quanto à gestão, destaca-se a necessidade percebida pelos participantes da pesquisa de uma maior abertura por parte da empresa, essencial à participação de seus colaboradores, desde a criação de canais de comunicação em duas vias, até a participação no processo de concepção e decisão dos projetos e ações sociais a serem desenvolvidos;

• Quanto à contribuição teórica, a pesquisa aponta que o modelo de gestão participativa é visto pelos colaboradores como meio de fomentar a participação em seus projetos e ações sociais, tendo a TI como mecanismo de apoio desse tipo de gestão, mostrando-se uma discussão inédita nos levantamentos teóricos realizados. Além de Garay (2004), que abordou as dificuldades na separação da lógica substantiva social, da lógica racional do mercado, e Andrade (2000), que discutiu a adoção da TI de forma estratégica por organizações e do crescente uso da TI como elemento potencializador da participação na interação entre cidadão e governo, nenhum outro estudo pesquisado relacionou TI à gestão participativa de colaboradores em projetos e ações sociais nas empresas;

• Gerencialmente, o trabalho apresenta uma contribuição no sentido de revelar as fraquezas, potencialidades e oportunidades de melhoria da atual forma de gestão dos projetos e ações sociais da DR-ES, ofertando-lhe um mapa claro dos principais pontos que necessitam de atenção e reavaliação. Corrobora este resultado o fato de que, embora o CRAS tenha sido formalmente estruturado e ligado a uma Assessoria da AC, com algumas premissas definidas e as expectativas de sua atuação sejam as mais otimistas possíveis, a concepção e gestão de projetos e ações sociais na DR-ES ainda constituem um processo burocrático e pertencente a um nível hierárquico superior, que está mais ligado à estrutura funcional de gestão da empresa. Os projetos possuem uma orientação à execução direta, pura e simples do que se concebe por outrem, sendo reservado aos demais colaboradores apenas o cumprimento do planejado, ignorando aspectos importantes da gestão e sua participação no processo como um todo. A falta de interesse pela divulgação dos resultados da pesquisa internamente na DR-ES e ausência do retorno solicitado aos responsáveis pela gestão de projetos e ações sociais na AC/ASOCI, os quais receberam uma cópia do relatório de pesquisa e foram convidados ao debate pelos autores, corroboram a afirmação de que a gestão, ainda, está concentrada em um grupo que não compartilha a visão de crescimento da participação por meio de uma gestão participativa. Os sentidos da participação revelados pela pesquisa tornam-se restritos aos colaboradores que os produzem e aos pequenos grupos que atuam diretamente com eles, não permitindo que a experiência seja compartilhada e aproveitada no crescimento dos resultados, ditos desejados pela DR-ES e pela AC. Analisando os resultados obtidos com esta pesquisa e transpondo-os para a realidade devidamente contextualizada de outras organizações neste cenário, verifica-se que as empresas trabalham de maneira isolada e sem comunicação (interna e externa), impedindo a formação de possíveis parcerias, seja com os próprios empregados, seja com outras empresas públicas e privadas no Estado, que desenvolvem projetos e ações sociais, as quais enfrentam problemas similares. Dessa forma, as empresas perdem a oportunidade de formar uma rede, vinculada às políticas públicas do Estado, para a minimização dos problemas sociais, parecendo ser mais um modismo no âmbito da administração.

Os resultados deste estudo podem ser utilizados para provocar debates sobre a necessidade de articulação das políticas públicas do Estado, com as estratégias das empresas, no que diz respeito à realização de projetos e ações sociais,

visando à construção de uma rede que possa potencializar e canalizar as ações em função das demandas das políticas públicas, tornando o gerenciamento de projetos e ações sociais nas organizações mais coerentes com os princípios da responsabilidade social.

Referências

AKUTSU, L; PINHO, J. A. G. Sociedade da Informação, *accountability* e democracia delegativa: investigação em portais de governo no Brasil. XXVI Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. *Anais* ... Salvador, ANPAD, 2002.

ANDRADE, J.A. Adoção de novas tecnologias da informação e a inovação organizacional no setor público brasileiro. XXIV Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. *Anais*... Florianópolis, ANPAD, 2000.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1979.

BENEYTO, J. *Informação e sociedade*: os mecanismos sociais da atividade informativa. Petropolis: Vozes, 1974.

BORDENAVE, J.E.D. *O que é participação?* 8ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

BORGIDA, E.; STARK, E. N. New media and politics: some insights from social and political psychology. *American Behavioral Scientist*, 48, p. 467 – 478, Dec. 2004, Sage Publications.

BRITO, L. V. Gestão participativa como nova prática de gerência. In: LEITE, F. T. (org). *Por uma teoria da gestão participativa*. Novo paradigma de administração para o século XXI. Fortaleza: Unifor, 2000.

BUCY, E. P.; GREGSON, K. S. Media participation: a legitimizing mechanism of mass democracy. *New Media Society*, Sep. 2001; 3: 357 - 380.

CASTELLS, M. A *sociedade em rede*: a era da informação – economia, sociedade e cultura. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CUNHA, M.A.V.C.; DUCLÓS, L.C; CORREA, S.M.; SOUZA, G. S. de. O uso de meios eletrônicos no relacionamento do parlamentar com o cidadão e com o Poder Executivo nos grandes municípios brasileiros. XXIX Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. *Anais*... Brasília, ANPAD, 2005.

DALLARI, D. A. *O que é participação política?* São Paulo: Brasiliense, 1985.

DEMO, P. *Participação é conquista*: noções de política social. São Paulo: Cortez, 2001.

DIAS, M. L. D. Recursos humanos: importância na gestão participativa. In: LEITE, F. T. (org). *Por uma teoria da gestão participativa*. Novo paradigma de administração para o século XXI. Fortaleza: Unifor, 2000.

DIMAGGIO, P.; HARGITTAI, E.; NEUMAN, W. R.; ROBINSON, J. P. Social implications of the internet. *Annual Review of Sociology*, vol. 27, 2001, p.307-336.

DOMENEGHETTI, A. M. Definição, tipificação e implantação do setor de voluntários. In: PEREZ, C. JUNQUEIRA, L. P. (org.). *Voluntariado e a gestão das políticas sociais*. São Paulo: Futura, 2002.

ECT. EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS. Intranet Corporativa, A Empresa. Disponível em: <http://intranetect/intranet/aempresa/default.cfm>

Acesso em: 07 fev. 2006.

FISCHER, R. M.; FALCONER, A. P. Voluntariado empresarial: estratégias de empresas no Brasil. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 36, n. 3, p. 15-27, jul./set. 2001.

FRANÇA FILHO, G.C.; SALAZAR, C. R. S. Por uma crítica anti-utilitarista da gestão do voluntariado: reflexões à luz do caso Obras Sociais Irmã Dulce (OSID). IV Encontro de Estudos Organizacionais. *Anais* ... Porto Alegre, 2006.

GARAY, A. B. S. Programa de voluntariado empresarial: modismo ou elemento estratégico para as organizações? *Revista de Administração*, São Paulo, v. 36, n. 3, p. 6-14, jul./set. 2001.

_____. Quais seriam as motivações para funcionários se engajarem em programas de voluntariado empresarial e que tipo de relação de troca se realiza nesta ação voluntária? III Encontro de Estudos Organizacionais. *Anais ...* Atibaia, 2004.

GARZA. G. The internet, narrative, and subjectivity. *Journal of Constructivist Psychology*, vol. 15, 2002, p.185–203.

KLEIN, H. K. Tocqueville in cyberspace: using the internet for citizen associations. *Information Society,* 15(4), 213-220, 1999.

LEITE, F. T. Por uma teoria científica da gestão participativa e da economia de comunhão. In: LEITE, F. T. (org). *Por uma teoria da gestão participativa*. Novo paradigma de administração para o século XXI. Fortaleza: Unifor, 2000.

LIBBONI, M. T. L. A história da participação dos trabalhadores nas empresas: uma revisão crítica. Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. São Paulo. *Anais ...* ENANPAD, 2001.

IWAMOTO, H. M. *Uma análise crítica das relações de serviços educacionais:* o caso dos docentes de matemática da Universidade Federal do Espírito Santo. 2006. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Espírito Santo.

PALASSI, M. P. *Privatização!* Uma solução problemática: o impacto do movimento (anti) privatização na participação dos trabalhadores em ações coletivas. Tese de Doutorado. São Paulo, PUC. Abr. de 2004.

PATEMAN, C. *Participação e teoria democrática*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

PINHO, J. A. G.; IGLÉSIAS, D. M.; SOUZA, A. C. P. Governo eletrônico, transparência, accountability e participação: o que portais de governos estaduais no Brasil mostram. XXIX Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. *Anais*... Brasília, ANPAD, 2005.

REY, F. L. G. *Sujeito e subjetividade*: uma aproximação histórico-cultural. São Paulo: Thomson, 2003. 290 p.

_____. *Pesquisa qualitativa e subjetividade*: os processos de construção da informação. 1. ed. São Paulo: Thomson, 2005. v. 1. 205 p.

SANTOS, W. G. *Razões da desordem*. Rio de Janeiro. Rocco, 1993.

SANTOS, B. S. A reinvenção solidária e participativa do Estado. Brasília: Ministério da Administração e Reforma do Estado, 1998. Paper apresentado no seminário Sociedade e Reforma do Estado, ocorrido em São Paulo, entre 26 e 29 de Março de 1998.

SARTORI, G. *A teoria da democracia revisitada*. São Paulo, Ática, 1994.

TAMBINI, D. New media and democracy: the civic networking movement, new media & society. *Sage Publications*, 1(3): 305-329, 1999.

TEODÓSIO, A. S. S. Organizações Não-Governamentais entre a justiça social e a eficiência gerencial: armadilhas, perspectivas e desafios da modernização das políticas públicas locais. Encontro da Associação Brasileira de Ciência Política. Niterói. *Anais* ... Niterói: ABCP, 2002.

TEIXEIRA, E. *O local e o global*: limites e desafios da participação cidadã. São Paulo: Cortez, 2001.

VIDAL, F. A. B.; MENEZES, M. I. C. B. B.; COSTA, D. P. B.; COSTA, S. P. B. Gestão participativa e voluntariado: sinais de uma racionalidade substantiva na administração de organizações do Terceiro Setor. XXVIII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. *Anais*... Curitiba: ANPAD, 2004.

YIN, R. *Estudo de caso*: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Artigo recebido em 15/05/2007

Artigo aprovado, na versão final, em 24/03/2009

Motivações para o Cooperativismo na Pequena Propriedade

Clédio Roberto Marschall *

Resumo

A realização do presente trabalho objetiva examinar, através de um estudo de caso junto aos associados de uma cooperativa agropecuária do oeste do Paraná, a relação existente entre uma estratégia de fortalecimento do pequeno proprietário e o seu comportamento associativo. Como corolário, evidenciou-se que essa estratégia se materializa numa necessidade de defesa dos interesses econômicos, de valorização da produção e de construção da identidade do pequeno proprietário. Um outro aspecto evidenciado nos resultados do estudo de caso demonstra que o social-catolicismo, concretizado nas relações de cooperação, forneceu as bases para o desenvolvimento do associativismo da região de abrangência da cooperativa em estudo.

Palavras-chave: Pequena propriedade. Cooperativismo. Desenvolvimento regional

Motivations for Cooperativism in Small Property

Abstract

The accomplishment of the present study objectifies to examine, through a case study in the associated of a agricultural cooperative of the west of Paraná, the existent relationship between an invigoration strategy and the small proprietor's associative behavior. As corollary, it was evidenced that that strategy is materialized in a need of defense of the economic interests, production valorizing and construction of the small proprietor's identity. Another aspect evidenced in the results of the case study, demonstrates that the social-catholicism, summed up in the cooperation relationships, supplied the bases for the development of the associativism of the area of inclusion of the cooperative in study.

Key words: Small landowner. Cooperativism. Regional development

**Mestre em Desenvolvimento Regional e Agronegócio pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná. Coordenador de Programas de Qualidade da Cooperativa Agroindustrial Lar. Endereço: Av. Brasília, 1220. CEP: 85884-000, Medianeira/PR. E-mail: cledio@lar.ind.br*

Introdução

A importância e as alternativas para a pequena propriedade[1] familiar no Brasil tem sido objeto de intensas discussões, tanto pelos estudiosos das Ciências Sociais, no segmento acadêmico, quanto pelos movimentos sociais rurais e órgãos da esfera governamental. As condições desiguais, tanto econômicas quanto sociais, geradas especialmente no âmbito da agricultura, pelo desenvolvimento capitalista, acabaram por intensificar o processo de segregação das unidades de produção, originando uma clara divisão entre a grande e a pequena propriedade rural brasileiras, com diferenças e características importantes. As principais diferenças fazem-se evidentes quando analisadas sob a ótica do acesso aos instrumentos produtivos básicos, como crédito, insumos, máquinas e assistência técnica para a produção, em que o grande produtor, pelo seu aporte de capital, percebe maiores facilidades. Nas grandes propriedades, as extensões de terras possibilitam a formação das chamadas empresas rurais, com a exploração do capital baseada no emprego da mão-de-obra assalariada, produção em grande escala e, não raro, a agroindústria. Já a pequena unidade de produção é caracterizada, na maioria dos casos, pela limitada quantidade de área disponível e pelo baixo volume de recursos financeiros, com uma produção oriunda da força de trabalho da própria família, pequena escala e excedente de produção relativamente baixo. Além disso, a unidade familiar de produção pode ser referida como um patrimônio, um lugar de trabalho e de reprodução de relações sociais. A principal finalidade atribuída à unidade de produção familiar é a reprodução da família (LIMA, 2001).

Na Região Sul do Brasil, esses fatores de diferenciação, somados à ausência de políticas públicas para a categoria, suscitaram, na comunidade de imigrantes pequenos proprietários do Rio Grande do Sul, no final do século XIX, a necessidade de organização de um "poder de articulação para solidificar um referencial identitário e promover as mudanças sociais necessárias que assegurassem o avanço social" (SCHALLENBERGER, 2003, p. 8). A organização desse poder local decorreu da reunião dos sujeitos sociais da colonização por meio de uma rede de associações que, mediados pelas lideranças da Igreja da Imigração e inspirados na utopia do social-catolicismo, idealizaram a promoção da superação dos limites dos pequenos produtores rurais e elevação do seu nível cultural e material, através da cooperação (SCHALLENBERGER, 2001, Cap. IV).

Na consolidação dessas organizações, surgiram as primeiras associações cooperativas, inspiradas na Doutrina Social da Igreja Católica, largamente difundida pelas Encíclicas, dentre elas, a *Rerum Novarum*, de Leão XIII, em 1891, *Quadragésimo Anno*, de Pio XI, em 1931, e *Mater et Magistra*, de João XXIII, em 1961. Esses documentos tratam de questões sociais e universalizaram-se no pós-guerra, estendendo-se a todas as classes, países e à própria sociedade internacional, ressaltando o compromisso da Igreja com a comunidade cristã ante as desigualdades existentes entre países e setores econômicos, denunciando os fenômenos da superpopulação e do subdesenvolvimento, por falta de entendimento e de solidariedade.

Destarte, embora presente na representação social ideal dos imigrantes e implementada no Rio Grande do Sul sob a condução dos agentes eclesiásticos, a doutrina social-cristã, que entende o associativismo como uma das formas de sobrevivência da pequena propriedade, se expandiu por outras áreas e regiões do país, inclusive como estratégia de ampliação das áreas de colonização.

Na Região Oeste do Paraná, que recebeu um contingente de produtores rurais do Rio Grande do Sul e Santa Catarina, o associativismo cristão foi utilizado

[1] Considerou-se como pequenas propriedades, neste estudo, as propriedades com até 72 hectares de área, equivalente a 4 módulos fiscais da região em estudo. A Lei Federal n.º 8.629/93, também chamada "Lei Agrária", definiu a pequena propriedade como sendo a área compreendida entre um e quatro módulos fiscais.

como modelo para o estabelecimento da colonização da Gleba dos Bispos, no início da década de 1960, no atual município de Missal. O cooperativismo representou, naquele ambiente de desbravamento, o meio engendrado pela Igreja para dar aos pequenos produtores, imigrantes e descendentes de imigrantes o amparo e sentido para a continuidade das atividades e, especialmente, para a sobrevivência familiar, seja no aspecto econômico ou no social, como forma de manutenção de sua identidade, através dos costumes e da religião. Fundou-se, em 1964, a partir dessa estratégia, a Cooperativa Mista Agrícola Sipal Ltda. (COMASIL).

Além da necessidade da união de forças para o enfrentamento das questões relativas ao processo de colonização, como a aquisição de insumos e suprimentos, na fundação da cooperativa, já se esperava, também, proporcionar aos pequenos proprietários as condições de sobrevivência no campo ante ao fenômeno da mecanização agrícola.

O crescimento, portanto, do número de cooperativas e, também, do número de cooperados nas cooperativas existentes, especialmente pelos pequenos proprietários, tem sido creditado a uma expectativa de participação no mercado, por meio da aplicação de tecnologias de ponta para a produção, orientação técnica, acesso a insumos, armazenagem, crédito, além do envolvimento e participação social possibilitados pela organização cooperativista. Contudo, a necessidade da busca da viabilização das empresas cooperativas, integrando-se no mercado global, aliada à presença cada vez maior do capital internacional podem estar fazendo com que muitos produtores escolham outras formas alternativas de sobrevivência.

Nesse contexto, o presente estudo trata de uma reflexão acerca das motivações que levam os pequenos produtores a se organizarem de forma associativa, numa cooperativa agropecuária firmada sob bases sociais-cristãs, localizada no Oeste do Paraná, região onde o capital internacional está, também, presente com serviços e produtos atrativos, e num momento em que se questionam os objetivos e atuais rumos das cooperativas enquanto empresas.

A pré-compreensão da organização do espaço de produção da pequena propriedade no Oeste do Paraná indica, como hipóteses, que o cooperativismo se constitui numa estratégia fundamental, não única, de fortalecimento do pequeno proprietário no campo. Esse fortalecimento poderia estar vinculado à necessidades de defesa de interesses econômicos, de valorização da produção e de construção de sua identidade.

Referencial Teórico

O fenômeno do cooperativismo vem se destacando como uma das formas mais usuais de associativismo. Desde a sua aplicação considerada mais impactante, especialmente para as relações sociais entre patrões e empregados, em Rochdale, o cooperativismo tem arrebanhado adeptos e críticos, seguindo, em geral, duas análises distintas. A primeira, de caráter ideológico, prega os ideais da união e da solidariedade, no estilo "a união faz a força". A segunda assume postura mais crítica, comparando as cooperativas a qualquer empresa capitalista que objetiva, em primeira instância, o lucro.

Neste estudo, escolheu-se o referencial teórico fundado nos aspectos doutrinários do cooperativismo para interpretar as principais condicionantes da procura por uma instituição de representação democrática de interesses individuais e, ao mesmo tempo, comuns, de permanência no campo com melhores condições econômicas e sociais.

Esses referenciais doutrinários, quando aplicados às organizações cooperativistas brasileiras, além de estarem fundamentados nas idéias dos precursores do cooperativismo iniciado em Rochdale, são fortemente influenciados pela doutrina do social-catolicismo, que foi uma forma encontrada pela Igreja Ca-

tólica para abrir diálogo com a modernidade e assegurar a sua legitimidade social, fundamentada nos princípios da solidariedade e da cooperação. Não se pretende utilizar as idéias utópicas dos socialistas da época da Revolução Industrial, que, grosso modo, inspiraram alguns doutrinários cooperativistas, mas a essência da doutrina baseada na organização social-cristã, que considera como legítimo o direito de propriedade e a valorização do ser humano. A alusão ao direito de propriedade pode ser evidenciada nas encíclicas *Rerum Novarum* e *Quadragesimo Anno.* Na *Rerum Novarum,* Leão XIII (1981, p. 12) afirma: "mas, e isto parece ainda mais grave, o remédio proposto está em oposição flagrante com a justiça, porque a propriedade particular e pessoal é, para o homem, de direito natural".

O social-catolicismo fundamenta, portanto, a sua visão de sociedade no espírito corporativo que é, para seus doutrinários, o princípio de organização social contra toda a centralização. Visualiza, dessa forma, uma sociedade organizada a partir de cooperativas de trabalho, purificada pela ética cristã e pelo espírito comunitário, a exemplo das comunidades eclesiais.

Para abordar melhor as questões levantadas neste estudo, utilizou-se de uma abordagem conceitual sobre as determinantes do associativismo e, em especial, suas relações com a pequena propriedade.

Cooperativismo: espaço público de defesa de interesses econômicos

Um dos vieses mais utilizados pelos autores para a configuração do movimento cooperativo agropecuário é aquele que considera os fatores econômicos como principais motivadores. O associativismo faria frente, portanto, ao processo de exclusão que os pequenos proprietários seriam submetidos, dado o comportamento do ambiente econômico, cuja competição é crescente.

Na opinião de Schneider (2004), as cooperativas representam uma resposta aos problemas impostos pela globalização. Por um lado, geram empregos, por outro, representam um contrapeso à concentração de riquezas. Assim, se em nome do princípio da integração as cooperativas buscam a concentração de forças, tal concentração não representa, como no modelo capitalista, a exclusão. Trata-se de uma concentração de centenas ou milhares de associados produtores rurais, poupadores, artesanais, prestadores de serviços e consumidores. Ainda segundo Schneider (2004,p.2), "a integração/concentração de empresas que representam milhões de co-proprietários cooperativados é um processo que reforça as condições para uma melhor redistribuição da renda e das oportunidades".

Bialoskorski (2004,p.3) afirma que "os empreendimentos cooperativistas são organizações particulares, pois apresentam uma importante função pública de desenvolvimento econômico, aliada à geração e distribuição de renda e à criação de empregos, e ainda podem prover a sociedade de serviços como educação ou saúde."

Na visão de Zylbersztajn (1994), a cooperativa assume papel importante no desenvolvimento dos seus associados, especialmente, pela redução dos custos por meio do poder de barganha na comercialização de insumos e, também, pela redução de riscos associados a ações conjuntas.

O cooperativismo, nessa linha teórica, não pretende negar o capitalismo, mas enxergar o fenômeno associativo da cooperação como forma de sobrevivência nesse sistema. A ineficiência do Estado e a ausência de políticas públicas para a pequena propriedade agrícola levam os pequenos produtores a associarem seus interesses e a praticarem a cooperação como uma forma de resistência e de articulação de forças frente às demandas econômicas internas e externas, que impõem tecnologias, produtos e padrões de consumo, mormente voltados para os interesses do capital monopolista.

Em seus estudos, Lamarche (1998, p. 65) alerta sobre os três parâmetros pelos quais entende o nível de dependência das propriedades rurais, especial-

mente das pequenas: dependência tecnológica, dependência financeira e dependência de mercado. O pequeno produtor não possui condições técnicas nem econômicas para barganhar melhores condições de preços e introdução de novas tecnologias para o incremento de sua produção. Nesse caso, a organização dos agricultores em cooperativa representa um espaço público de articulação e um poder local para fazer frente às demandas externas (perspectiva macro do sistema capitalista) e para valorização da produção local no mercado globalizado.

Mecanismo de valorização da produção

A característica fundiária dos produtores familiares impõe a necessidade da busca por alternativas de produção que sejam compatíveis com a disponibilidade de espaço, recursos e capacitação da mão-de-obra. As culturas passíveis de serem produzidas nessas áreas, se comercializadas individualmente e sem um processo mínimo de agregação de valor, acabam por contribuir de maneira menos eficaz para com a manutenção da propriedade. Algumas formas de valorização da produção têm sido consideradas, como a comercialização de produtos que enfatizem as características sociais da agricultura familiar (a territorialidade do local onde os produtos são produzidos e o sabor dos alimentos) e, também, a agroindustrialização dos produtos oriundos das propriedades.

Atentando-se para a segunda forma de valorização, Nantes e Leonelli (2000) citam os vegetais minimamente processados como um exemplo de processamento industrial. Para os autores, esses vegetais são aqueles que passam por um mínimo de operações de processamento, sendo ofertados ao consumidor de forma prática e atraente. Normalmente, esse processo pode ser feito através da seleção da matéria-prima, lavagem, corte e embalagem.

No entanto, segundo Batalha; Buainain; Souza Filho (2005), uma das dificuldades encontradas pelos produtores rurais na diversificação, na valorização da produção e na exploração de vantagens potenciais dos produtos, está relacionada com a superação da restrição de escala imposta pela pequena propriedade. Essa questão influencia nas decisões dos produtores familiares não somente com relação à agregação de valor, mas também sobre a decisão dos mecanismos de comercialização e dos canais de distribuição escolhidos para a venda de seus produtos.

De acordo com Neves (1999), a pequena produção deve ser encarada sob uma ótica sistêmica, buscando produtos adequados ao consumidor, mais diferenciados e pouco suscetíveis a economias de escala. Uma das estratégias dos produtores de gerar ou agregar valor está relacionada a formas associativas de organização de agricultores familiares.

O cooperativismo agropecuário, portanto, especialmente na área de ação da Cooperativa Lar, se revelou, desde sua fundação (1964), uma opção para a inclusão dos pequenos produtores no mercado. É possível que tal necessidade de agregação de valor, seja na comercialização e mesmo na agroindustrialização da produção da pequena propriedade, tenha estimulado os produtores a se associarem no sentido de obterem maiores vantagens competitivas.

Uma possibilidade de manutenção da identidade

A abordagem das questões econômicas pode, inicialmente, ser vista apenas como simplista e racional-econômica. Contudo, a geração de excedentes econômicos apresenta-se, para efeito deste estudo, como uma reação natural à necessidade de manutenção do ente que se configura com maior importância, especialmente para os grupos étnicos e/ou sociais que constituíram as cooperativas da Região Oeste do Paraná, qual seja: a família.

Faz-se importante reforçar essa vinculação do pequeno produtor aos laços familiares, especialmente dadas as condições pelas quais surgiu a cooperativa em

estudo. Os colonizadores descendentes de imigrantes, especialmente de alemães, traziam consigo os ideais de associativismo, notadamente do cooperativismo. A doutrina religiosa, empregada desde o início da fundação das colônias, assumiu papel significativo no surgimento da cooperativa em questão. A família é tida como o espaço social pelo qual o pequeno proprietário mantém a sua identidade como agricultor, seu estilo de vida, seu modo de produção voltado à policultura, e é também nela que alimenta e fortalece seu projeto de vida de sobrevivência e de bem-estar[2].

A propriedade é vista como uma possibilidade de construção de um "território familiar, um lugar de vida e de trabalho, capaz de guardar a memória da família e de reproduzi-la para as gerações posteriores" (WANDERLEY, 1996, p. 15). A cooperativa, nesse momento, poderia estar contribuindo para a criação e recriação da identidade[3] individual e para a materialização da identidade social do produtor. Por ser um processo, a identidade se define nas relações vividas no cotidiano, podendo-se dizer que a sua construção ocorre na medida em que o produtor experimenta a possibilidade de se ver como uma pessoa participante de um grupo com características próprias, procurando, nesse grupo, uma identidade como ser social, mas que também constrói sua individualidade como ser único.

> O sujeito, ao mesmo tempo em que deseja o progresso técnico, quer seja para produzir mais ou para aliviar o peso de trabalho físico, luta contra a racionalidade instrumental à medida que o transforma em instrumento ou o reduz a objeto. É por isso que o sujeito da modernidade luta por liberdade, por independência, pelo exercício de suas crenças e pela prática de seus valores, enfim, uma liberdade que supõe escolhas e ao mesmo tempo a possibilidade de operá-las, em face das restrições do mundo exterior; de programar um projeto de vida, e construí-lo enquanto constrói a si mesmo como sujeito (BRANDENBURG, 1999, p. 39).

Wautier (2001), ao referir-se ao fenômeno do associativismo como um mecanismo indispensável para a democracia, afirma que

> [...] bem mais que igualdade de oportunidades, é uma consciência comum de pertencer a um espaço humano que não pertence mais a uns do que aos outros; ela (a democracia) é luta contra todas as formas de intolerância, de 'normalização', de 'manipulação', de exclusão (WAUTIER, 2001, p. 27).

Segundo Abramovay (1998, p. 54), no comportamento do pequeno produtor, é possível "localizar elementos de permanência, de continuidade, de unidade de um modo de ser que exige e merece das ciências sociais uma caracterização própria".

Procedimentos Metodológicos

O objetivo da realização da pesquisa junto aos associados da Cooperativa Agroindustrial Lar foi conhecer melhor as motivações que levam o pequeno produtor a se associar na cooperativa, suas expectativas e comportamentos enquanto associado.

Para abordar a questão proposta neste trabalho, optou-se por realizar um estudo exploratório e descritivo, dado que a pesquisa exploratória tem por finalidade principal desenvolver, esclarecer e modificar idéias e conceitos, de forma a tornar mais explicito o tema ou mesmo a construir hipóteses a seu respeito (GIL,

[2] Entende-se como bem-estar, para efeito deste estudo, condições econômicas dignas para a manutenção da unidade familiar, assim como o acesso à educação, lazer e envolvimento social.

[3] Castells (2000) define identidade como a fonte de significado e das experiências de um povo. Também é um processo de construção de significados com base em um atributo cultural; conjunto de atributos culturais inter-relacionados, os quais prevalecem sobre outras fontes de significado. Concentra-se na identidade coletiva e concorda com o ponto de vista sociológico de que toda e qualquer identidade é construída.

1999). A pesquisa descritiva, por sua vez, tem o objetivo de traçar as características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre elas, mediante a utilização de técnica de coleta de dados padronizados.

Para este estudo, em face às características da Cooperativa Lar, que é formada, mormente, por pequenos proprietários, optou-se pelo estudo de caso e, como possibilidade acessória e pela quantidade de informações e registros históricos disponíveis na cooperativa, a pesquisa documental.

O método de estudo de caso consiste numa investigação detalhada e exaustiva de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, apresentando vantagens, como: relativa simplicidade dos procedimentos e reduzidos custos de realização (implica o uso de técnicas simples para a coleta de dados e sua análise, em comparação com outros tipos de estudo), e a utilização de uma linguagem e uma forma mais acessível nos seus relatórios. Também pode ser realizado por apenas um pesquisador, ou por um pequeno grupo. O método estimula, ainda, novas descobertas, uma vez que o desenvolvimento da pesquisa pode despertar o interesse do pesquisador por outros aspectos inicialmente não considerados, muitas vezes levando a novas pesquisas. O estudo de caso permite, também, uma ênfase na totalidade: o pesquisador considera a multiplicidade de dimensões de um problema, focalizando-o como um todo. A principal desvantagem do estudo de caso é a dificuldade de generalização dos resultados obtidos, uma vez que o caso escolhido pode ser bastante anormal em relação aos demais, o que impede que se considerem os resultados da pesquisa comuns a todos os casos (QUIVY & CAMPENHOUDT, 1998).

A pesquisa documental envolve a investigação em materiais escritos, como jornais, revistas, diários, imagens, fotografias, dentre outros. Esses documentos serão considerados primários quando produzidos pelo próprio pesquisador, ou secundários, quando coletados por pessoas que não estavam presentes no momento de sua ocorrência (GODOY, 1995).

Para a verificação das hipóteses que tratam a cooperativa como um instrumento de fortalecimento da pequena propriedade e visando buscar no próprio sujeito da pequena propriedade as suas concepções e opiniões acerca do papel e das ações da organização cooperativa, realizou-se uma pesquisa de campo com a utilização de questionários, sem a presença do pesquisador. O questionário é caracterizado como um instrumento de coleta dos dados primários, constituído por uma série ordenada de perguntas respondidas por escrito com ou sem a presença do entrevistador (MARCONI & LAKATOS, 1996).

Para efeito de estudo, utilizou-se a quantidade de associados da área de ação, Oeste do Paraná, na data de 31/12/2004, perfazendo um total de 6.902 associados (RELATÓRIO E BALANÇO, 2004). Optou-se por uma amostragem probabilística simples aleatória, cujos associados foram escolhidos, *a priori* e aleatoriamente, com base na listagem de produtores associados da cooperativa, distribuídos por cada uma das 13 unidades, perfazendo um total de 257 associados (95% de confiança e 6% de erro). Para a formulação final das questões e a distribuição do questionário, foram realizados pré-testes com 5 associados, em uma das unidades da cooperativa, buscando-se avaliar o entendimento e a pertinência das questões.

O questionário, com um total de 25 perguntas abertas e fechadas, foi utilizado como forma de se medir e clarear alguns aspectos relativos às características das pequenas propriedades e dos sentimentos e opiniões dos produtores. Na primeira parte, buscou-se caracterizar o perfil da família, como origem do agricultor, escolaridade, quantidade de filhos. O segundo bloco encarregou-se de verificar o perfil da propriedade, como o tamanho, produtos cultivados ou criados, renda média e presença ou não de empregados. O último bloco objetivou obter do associado as significações da pequena propriedade para si e sua família, suas opiniões sobre a presença da cooperativa na sua vida e as motivações que o levam a se associar e a continuar sócio na cooperativa.

Resultados e Discussões

As pequenas propriedades no espaço de atuação da Lar

Considerando-se o limite de 72 hectares como base para a caracterização da pequena propriedade, constatou-se que 91% dos associados da cooperativa se enquadram nesse contexto. Com a aplicação do instrumento de pesquisa, pôde-se investigar, com maior clareza, o tamanho médio efetivo dessas propriedades, desconsideradas as áreas cultivadas sob o regime de arrendamento. Das propriedades selecionadas com área máxima de até 72 ha, obteve-se uma média geral de 22,3 ha.

Classificando-as em ordem crescente, destacam-se, entre as unidades com menores áreas médias, São Roque, Itaipulândia e Serranópolis do Iguaçu, e as unidades de Medianeira, Santa Terezinha de Itaipu e Matelândia, com as maiores áreas. Entre os produtores que possuem área arrendada (27%), a média de hectares arrendados por produtor é de 15,1.

Os dados mostram que, apesar do transcurso de mais de 30 anos do início dessas comunidades, essas propriedades, grosso modo, ainda preservam a estrutura fundiária definida quando do estabelecimento das frentes de colonização que fomentaram o desenvolvimento da Região Oeste do Paraná, especialmente a partir do final de 1950 e durante a década de 1960, cujas áreas de terras foram divididas, em média, com 25 hectares.

Apesar de algumas localidades terem concentrado seu fluxo populacional mais intenso em épocas mais recentes, em média, a metade dos locais participantes da área de ação da Cooperativa Lar experimentou um crescimento populacional na área rural mais significativo a partir da década de 1960. No município de Missal, esse fenômeno assume sentido particular, uma vez que foi naquela década que se desencadeou o processo de colonização, baseado nas relações de cooperação, que deram origem à cooperativa (1964) e que, por sua vez, serviu como instrumento para a viabilização dos pequenos proprietários e para a edificação dos espaços públicos que pudessem atender às suas demandas sociais, culturais, assistenciais e econômicas.

As atividades e a produção na pequena propriedade

Uma das características principais da pequena unidade de produção (ou pequena propriedade) é a sua dificuldade em realizar a produção em escala, diferentemente das grandes propriedades, cujo excedente pode ser gerado com maior facilidade pelo volume de produção, em função da diluição de alguns custos, especialmente os fixos, como mão-de-obra, equipamentos, dentre outros. Para a pequena propriedade, a diversificação da produção, com a introdução de atividades aplicáveis em pequenas extensões de terra e com moderada exigência de mão-de-obra, passa a ser uma saída para a sua viabilização. Nas propriedades associadas à Lar, 53,8%, em média, exploram economicamente mais de uma atividade. O número médio de atividades[4] exploradas economicamente por propriedade foi de 1,7, demonstrando uma configuração de diversificação de atividades.

Individualizando por cultura, entre todos os associados pesquisados que cultivam cereais, 82,4% cultivam soja, 72,8% cultivam milho e 27,7% cultivam trigo. Tanto na soja quanto no milho, as propriedades localizadas na região de Santa Helena, Missal e Itaipulândia são as mais representativas em termos de número de produtores que se dedicam a essas culturas. As que menos atuam no cultivo da soja são Ramilândia, São Roque e Diamante do Oeste, unidades que estão

[4] *Considerou-se como atividades: agricultura (soja, milho, trigo, feijão), avicultura de corte, hortigranjeiros, mandioca, suinocultura, leite, fumo, dentre outras.*

entre as que apresentam maior número de propriedades diversificadas. Já o milho é menos cultivado nas propriedades de Diamante do Oeste, Matelândia, São Roque e Céu Azul.

Caracterização dos pequenos proprietários associados: de quem estamos falando?

A abordagem de um tema que tem como origem e foco o seu próprio sujeito, pressupõe a necessidade de um conhecimento adequado sobre suas principais características. Como estamos tratando de pequenos proprietários rurais que se instalaram na região em estudo por volta de 1960-1970, foram pesquisados, fundamentalmente, suas características etárias, nível educacional e estrutura familiar. Essas informações poderão ilustrar a atual situação do pequeno proprietário rural associado e da pequena agricultura, especialmente na questão de sua continuidade.

Características etárias e nível de educação formal dos associados

Na questão da idade, a média geral dos pequenos proprietários associados ficou em 49,8 anos.

Considerando-se a classificação etária média, é possível constatar um quadro social adulto maduro, tendo em vista que a idade adulta, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), vai até os 60 anos[5]. O cálculo da mediana, ou seja, o número central de um conjunto de números, possibilitou a informação de que a metade dos sócios pesquisados tem mais de 50 anos de idade. Esses níveis etários parecem ser uma constância no meio cooperativista agropecuário. Segundo Leonardo Boesche, da Gerência de Desenvolvimento Humano do SESCOOP/PR, "apesar de não se terem estudos aprofundados sobre a questão etária, é possível afirmarmos que a Cooperativa Lar é ainda uma das cooperativas com o quadro social de menor faixa etária média" (informação verbal)[6].

Quando se tabula a faixa etária com o tempo médio de permanência como sócio, que, na média, ficou em 16,4 anos, pode-se perceber, numa primeira análise, um claro comportamento de confiança do produtor em relação à cooperativa e de interesse de continuidade de relações, uma vez que o associado ingressa e permanece na cooperativa.

Fica evidente, contudo, numa segunda análise, a necessidade de uma reflexão mais profunda e da tomada de ações no que diz respeito à faixa etária dos associados. O incremento de políticas de renovação do quadro, especialmente a partir do incentivo da própria cooperativa e também do Estado, visando à permanência do jovem no campo, poderiam ser algumas das medidas. Num estudo dedicado a essa temática, analisando o imaginário dos jovens rurais, Carneiro (1999) afirma que as respostas dos jovens para esse fenômeno apontam para a ausência de condições para o desenvolvimento das pessoas, o que é traduzido por: falta de recursos (educação e comércio), falta de agitação (lazer), busca de um maior crescimento pessoal, a distância da cidade, falta de opções de trabalho qualificado como os de níveis técnico e superior.

Na questão da educação formal, buscou-se conhecer a escolaridade média dos associados por unidade. De maneira geral, constatou-se que a maioria dos associados está entre os que não completaram e os que completaram o ensino primário (fundamental). Aproximadamente, 16% completaram o segundo grau, 2% possuem curso superior e 0,7% possuem pós-graduação. Os analfabetos somam aproximadamente 3%.

Constatou-se que se trata de produtores associados com poucos anos de estudo, o que, de uma ou de outra forma, acaba repercutindo sobre o seu desem-

[5] *Pessoas com idade igual ou maior que 60 anos são classificadas como idosas.*
[6] *Comunicação pessoal obtida do autor em 22/07/2005.*

penho econômico, quando da necessidade de inserção no mercado, especialmente na aquisição ou comercialização de sua produção. Numa visão econômica, a cooperativa pode ser vista como o apoio e o meio pelo qual o associado pequeno proprietário obtém conhecimento, aconselhamento e tecnologia para sua sobrevivência.

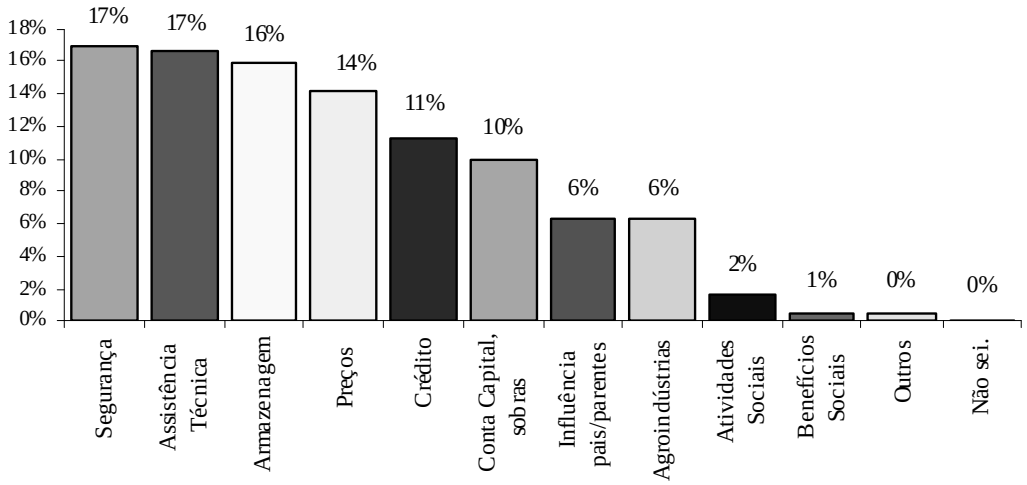
Os pequenos proprietários associados e suas relações com a cooperativa

A investigação acerca das relações vivenciadas entre o pequeno proprietário e a cooperativa torna-se importante na medida em que se pode avaliar, com base na expressão dos próprios associados, o seu nível de participação e visão de mundo a respeito de alguns conceitos – como propriedade, cooperativismo –, bem como os motivos que os levaram e os levam a buscar essa forma de associativismo. Entende-se que, com esses e outros indicadores, será possível compreender se essas motivações, efetivamente, fazem parte de uma estratégia de fortalecimento da pequena propriedade, materializada na necessidade de defesa de interesses econômicos, de valorização da produção e de construção da identidade.

Motivações para a associação

Ao se elaborar uma tese de que os associados pequenos proprietários buscam nas relações de cooperação uma forma de fortalecimento da sua propriedade, julga-se necessário, dentre outros indicadores, verificar, efetivamente, os motivos que levaram os associados a ingressarem na cooperativa. O gráfico mostra esses reais motivos.

Figura 1 - Motivações para a Associação na Cooperativa



Observe-se que a necessidade de fortalecimento pode ser materializada nos primeiros três itens evidenciados no resultado da pesquisa. A cooperativa representou, para esses associados, uma segurança frente ao mercado que se apresentava emergente e, ao mesmo tempo, para os menos preparados e com poucos recursos, excludente. Segurança esta traduzida numa confiança que não era reproduzida pelas grandes empresas de capital nacional e internacional cada vez mais presentes, crescentes e, ao mesmo tempo, volúveis, ou seja, sem expectativas de fixação de raízes na região e com interesses especulativos e capitalistas. A cooperativa representou, também, uma segurança em relação às demais

cerealistas da própria região, que, apesar de serem também opções, acabaram por prejudicar muitos pequenos produtores, que se deparavam com o produto entregue, mas com dificuldades para receber a remuneração devida, uma vez que as empresas permaneciam por pouco tempo na região ou mesmo quebravam.

A questão da segurança como forma de fortalecimento das pequenas propriedades fica mais visível quando se observam as propriedades da unidade de Missal, onde se originou a cooperativa. Essa unidade obteve a maior média entre todas as unidades, ou seja, 25% dos associados afirmaram ser por segurança os motivos pelos quais se associaram, enquanto que, nas demais unidades, a média para esse item foi de 17%.

A assistência técnica, também, pode ser considerada como parte de uma estratégia de fortalecimento da pequena propriedade. Considerando o seu nível de educação formal e técnica relativamente baixo, além de os recursos para o investimento em treinamento e tecnologias serem escassos, os pequenos proprietários analisam como prudente e necessário unirem forças e buscarem tecnologia e conhecimento necessários para a viabilização da propriedade, capacitando-se melhor para poder enfrentar o mercado que é disputado pelos grandes produtores. Muito mais que venda de insumos agrícolas, a assistência técnica é, também, um meio educativo, no qual o pequeno proprietário tem acesso às noções e práticas desconhecidas até então, especialmente no trato com a terra, a importância da rotação de culturas, utilização adequada de agrotóxicos, numa interação entre produtividade e responsabilidade, produzindo com ética e respeito ao meio ambiente e às gerações futuras. "A educação é um processo social fundamental na vida dos homens. Na cooperação como processo social, produz-se educação, sendo assim, a organização cooperativa, além de seus outros significados, também é um lugar social de educação" (FRANTZ, 2001, p. 3).

Da mesma forma, a construção de estruturas para armazenamento da produção torna-se inviável, senão impossível para os pequenos proprietários, quando pensada isoladamente. Unindo-se em cooperativa, eles podem entregar a sua produção e, dependendo das condições de mercado, deixá-la armazenada nas instalações da cooperativa, estrategicamente aguardando por melhores preços.

Significados e percepções sobre a pequena propriedade e o cooperativismo

Entender os significados e percepções dos associados sobre temas como cooperativismo, pequena propriedade, e, além disso, conhecer as ações cooperativistas mais valorizadas são caminhos que podem levar à compreensão acerca das hipóteses aventadas.

No que diz respeito à necessidade de valorização da produção, a organização cooperativa tem definido, em seu estatuto social (ESTATUTO, 2003), no Capítulo 2, Art. 2°, como objetivo institucional, a "promoção e o desenvolvimento econômico e social dos associados e comunidade, através da agregação de valores à produção agropecuária". Assim, desde que estejam condizentes com as operações da cooperativa, com origem nas atividades dos associados, e que obedeçam aos critérios mínimos de qualidade, proceder-se-á ao recebimento da produção dos associados, independente de quantidade, buscando pela maior agregação de valor possível, seja via busca de mercado, seja pela industrialização. Diferentemente das grandes empresas de capital, que escolhem os produtores e negociam preços de produtos específicos e em função de quantidades, o associado pequeno proprietário tem a certeza de que poderá produzir o que é possível na sua propriedade e que esses produtos terão o destino e a remuneração garantidos. Além disso, desde o início da década de 1990, os associados têm votado favoráveis à implementação de unidades in-

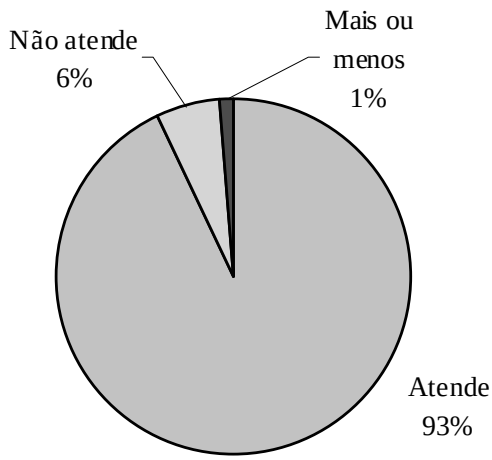
dustriais, como forma de agregar ainda mais valor à produção e possibilitar o ingresso em outras atividades, para possibilitar a diversificação das suas propriedades.

Essas e outras afirmativas, além de estarem no discurso da cooperativa, puderam ser corroboradas com a realização da pesquisa.

Em relação à questão da valorização da produção, 90% dos associados reconheceram que a cooperativa, efetivamente, tem valorizado a produção da pequena propriedade. Os que disseram ser a cooperativa uma entidade que não acrescenta nada em relação às outras empresas somam 9%. A unidade de São Miguel do Iguaçu obteve o maior número de associados que fizeram essa afirmação. Entre os 1% que afirmam que a cooperativa é menos importante que as outras empresas, estão as unidades de Santa Rosa do Ocoy e Matelândia.

Uma outra questão foi desenvolvida buscando confirmar ou não as respostas da pergunta anterior. A questão buscou descobrir se a cooperativa, na visão dos cooperados, atende aos interesses e às necessidades da pequena propriedade.

Figura 2 - A Cooperativa e o Atendimento aos Interesses da Pequena Propriedade



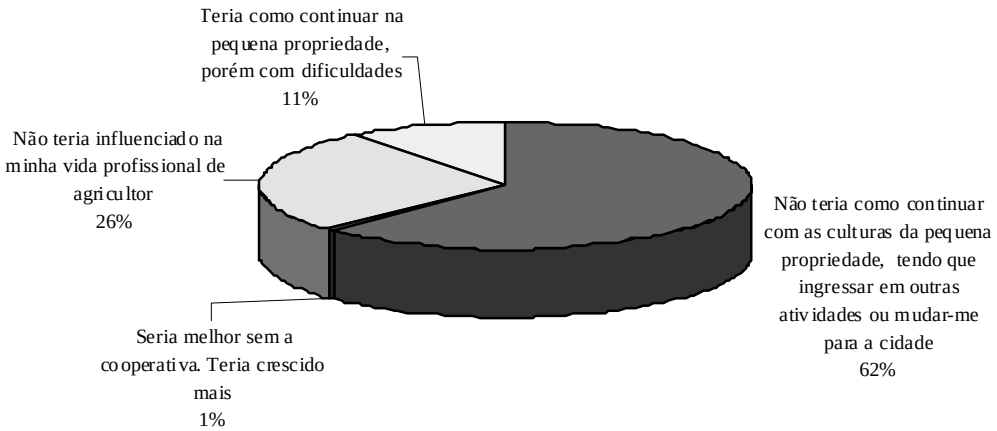
Pode-se, portanto, afirmar que, na média, os associados afirmam ser a cooperativa uma fonte de suprimento de necessidades gerais de condução das atividades das pequenas propriedades.

Instrumento de defesa dos interesses econômicos?

Além das situações já levantadas, especialmente na questão da assessoria técnica e da armazenagem, que, mesmo indiretamente, representam opções para a defesa dos interesses econômicos, buscou-se avaliar a opinião dos associados sobre a importância ou não da cooperativa na defesa dos seus interesses econômicos.

Motivou-se, portanto, os entrevistados ao exercício mental de imaginar a ausência da cooperativa na sua trajetória profissional. Os resultados foram os seguintes:

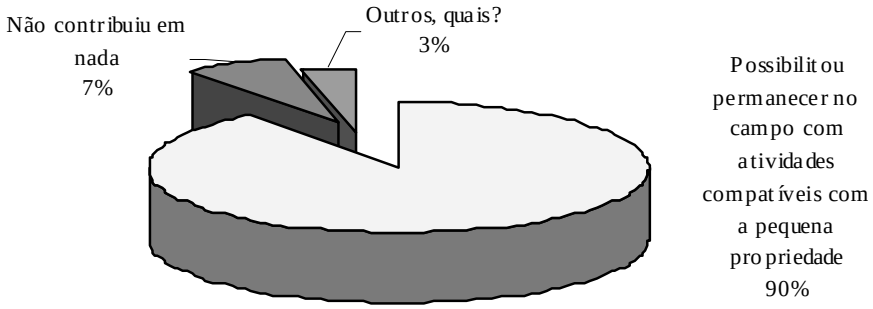
Figura 3 - Opinião dos Associados sobre a Hipótese de Ausência da Cooperativa



Pode-se constatar, dessa forma, que, para a maioria dos associados, a presença da cooperativa é considerada importante na defesa dos interesses econômicos. Contudo, o indicador "não teria influenciado na minha vida profissional de agricultor" também teve representativa significância. Esse número é mais significativo em unidades como São Miguel do Iguaçu e Diamante do Oeste. Essas unidades, também, estão entre as que possuem maiores áreas médias de terra por produtor. Nas unidades de Santa Rosa do Ocoy e São Roque, onde estão as menores áreas médias, a opinião dos associados expressa no indicador "não teria como continuar com as culturas da pequena propriedade tendo que ingressar em outras atividades ou mudar-me para a cidade" foi consideravelmente alto, chegando a 85% e 81%, respectivamente. Os associados da unidade de Missal foram os que mais opinaram sobre a possibilidade de uma continuidade das atividades, no caso de não existir a cooperativa, porém com dificuldades (32%).

Com o intuito de aferir se a cooperativa efetivamente teve contribuição na estabilidade econômica dos pequenos proprietários e, caso positivo, em que contribuiu, a pesquisa evidenciou as seguintes posições a partir das entrevistas:

Figura 4 - Opiniões sobre a Contribuição da Cooperativa para a Estabilidade Econômica dos Associados



Nessa questão, além de ficar mais evidente a opinião positiva dos associados sobre a cooperativa, esta também se destaca como instrumento de fixação dos produtores no campo. Valeria a pena investigar a unidade de Ramilândia, na qual 29% dos associados afirmaram que a cooperativa não influenciou em nada a

sua estabilidade econômica. Também as unidades de São Miguel do Iguaçu e Santa Rosa do Ocoy mereceriam uma investigação mais cuidadosa, já que estes, 14% e 15% respectivamente, opinaram, também, que a cooperativa não contribuiu para a sua estabilidade econômica.

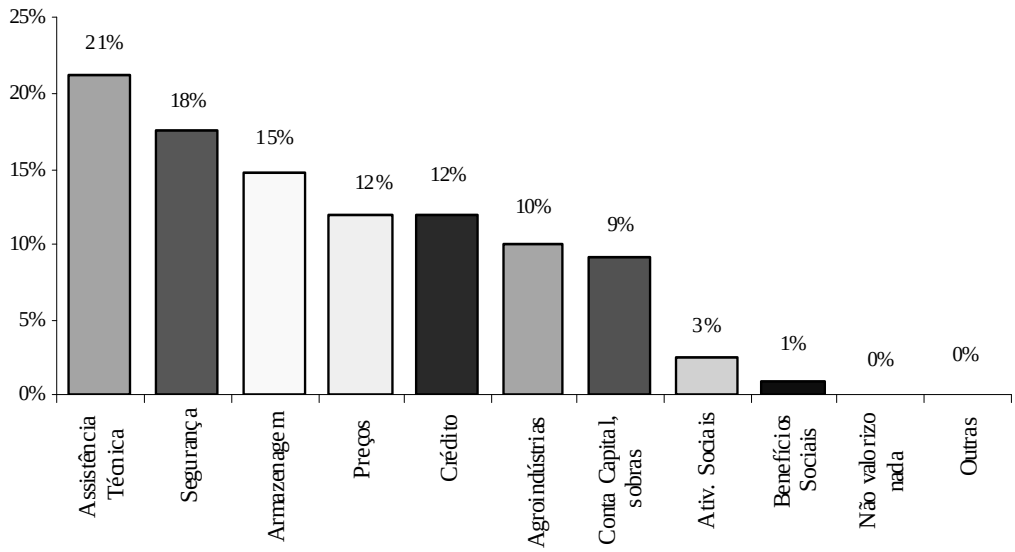
Sobre as outras contribuições para a estabilidade econômica, destacam-se as seguintes opiniões anônimas:

> "Segurança. Posso vender quando eu quiser, pois tenho segurança em deixar os produtos armazenados. Além disso, ela oferece contratos de garantia de preço"
> "Contribui, facilita"
> "Opção de comercialização"
> "Aprendi algo em cursos"
> "É uma opção a mais para negociar" (QUESTIONÁRIOS, 2005).

Ações cooperativas mais valorizadas e a presença do elemento identitário

Não muito diferentes das motivações que os levaram a associar-se, as atividades ou aspectos da cooperativa que mereceram uma valorização maior por parte dos associados foram, em nível de importância, Assistência Técnica, Segurança e Armazenagem, que, somadas, representam 54% das opiniões coletadas.

Figura 5 - As Ações mais Valorizadas pelos Associados



É importante mencionar que os questionários foram respondidos pelo associado titular, em sua maioria homens, do que pode se deduzir o papel central que assume quando se trata de questões econômicas.

De uma forma espontânea, em pergunta aberta, buscou-se verificar, também, o que os associados mais valorizam na sua cooperativa. O resultado desse questionamento poderá ser utilizado pela cooperativa como subsídio para avaliar se suas práticas e discursos atuais estão sendo convertidos em melhoria das condições de sobrevivência dos pequenos proprietários, sejam elas econômicas ou mesmo sociais. Em síntese, as respostas foram:

Quadro 1 - Síntese da Questão: o que você mais valoriza na sua cooperativa atualmente?

Segurança	Associado participa nas decisões
Facilidade de comercialização dos produtos	Integridade
Bom atendimento	Igualdade entre os associados
Supermercado	Amizade, 2ª família, as pessoas se conhecem
O coleguismo e as oportunidades que nos oferecem	A seriedade com que a diretoria vem buscando novos mercados para nossos produtos
Parceria	Trabalho com associado e família
Qualidade dos insumos	Preço firme
Organização	Valorização social que a cooperativa exerce
Crédito	É correta, segura
Criatividade	A oportunidade de crescer junto com a família
Responsabilidade	Agricultura e avicultura
Confiança	Incentivo para a agricultura
Dinamismo na questão de agroindustrialização para o setor	No momento atual vejo a cooperativa trabalhando para atender seus objetivos
A valorização do quadro social	Suas indústrias
Possibilita permanecer na pequena propriedade	A preocupação da diretoria com o associado
Valorizo a sensação de ser "dono", participar de uma grande empresa	A cooperativa é muito diversificada em atividades e produtos
O trabalho diversificado do fomento	Quadro social
Significa o segundo lar, valorização, ser humano sem discriminação, garantia do nosso suor.	Assistência técnica. Ótima opção, vende os insumos mais em conta. Valoriza mais os produtos.
Bom atendimento, me sinto em casa	Segurança
Atendimento e emprego	A parte humana; bom atendimento
A estrutura forte que nos dá maior garantia	As atividades sociais

Nota-se que, apesar de, nas questões dirigidas, os fatores econômicos revelarem-se de forma importante, as questões mais voltadas às expectativas de satisfação de necessidades de sociabilização, da expressão da amizade, de busca de um local público de encontro e de compartilhamento, do sentir-se valorizado como agricultor sobressaem, também, com significativa importância. Expressões, como "me sinto em casa", "a sensação de ser dono", "coleguismo", "amizade", "a segunda família", "as pessoas se conhecem", fornecem as premissas para se poder apontar as questões sociais como marcantes e deveras importantes no meio social. O associativismo visto pelo seu sujeito pode ser entendido, ainda, como uma negação às conseqüências negativas da modernidade, como a impessoalidade, a necessidade da busca incessante pelo sucesso econômico e certo esvaziamento das relações sociais. A expressão do "sentir-se em casa", ao referir-se à cooperativa pode ser analisada como mescla entre oportunidade de satisfação de necessidades econômicas com a de exercício da sociabilidade, manutenção e recriação da cultura e da identidade do agricultor, necessários para a sua satisfação e realização pessoal e familiar. A questão econômica que, a princípio, pode parecer prioritária, é, na verdade, condição necessária e complementar para a sobrevivência, recriação do espaço e crescimento familiar.

A valorização da propriedade como instrumento de sobrevivência, mas também como resultado de "muita luta e trabalho", traduz o sentimento de conquista e realização pessoal ante as situações adversas por que passaram, seja na terra de onde migraram ou na própria região, cujas dificuldades vêm sendo abordadas no decorrer deste trabalho.

Na questão aberta sobre os significados da pequena propriedade para si e sua família, em síntese, o que se viu, de uma forma ou de outra, em praticamente todas as respostas foram as representações de "sobrevivência" e "tudo". Esse "tudo", nas representações dos pequenos proprietários, vem denotar a unicidade de significados, expressos numa fusão entre a importância dada à necessidade de sobrevivência e/ou subsistência, e às suas relações sociais e com a natureza, o que lhes proporciona lazer e vida saudável. Em outras palavras, a pequena propriedade é o local onde o agricultor se autocontempla como sujeito e construtor da sua realidade e, também, é o local onde ele recria seu espaço familiar e projeta sua realização plena.

Em síntese, algumas das opiniões dos associados acerca de suas representações sobre o significado da pequena propriedade.

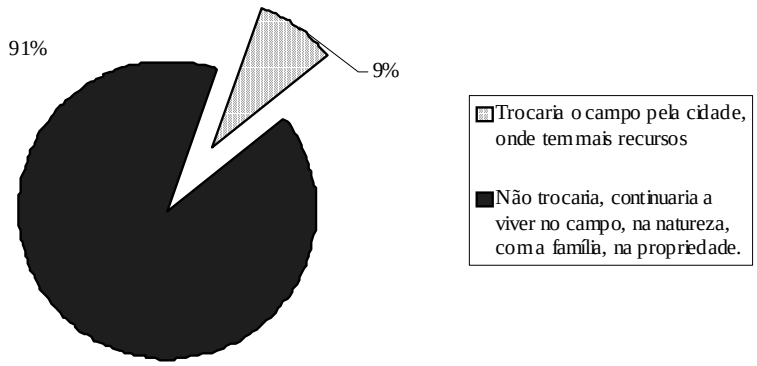
Quadro 2 - Síntese da Questão: o que a sua propriedade significa para você e sua família?

Tudo	Tudo o que tenho, devo à propriedade
Significa muito, pois tiro o meu sustento da terra	É a vida (toda a história)
Segurança, futuro	Significa que sou dono e produzo
Tudo. Se eu não trabalho, não tenho nada	Uma vida adquirida com o tempo
Significa tudo, porque sem ela não poderia dar condição para minha família	Um capital que foi conquistado, forma de ganhar dinheiro
Tudo. Auto-estima, a vontade de superar obstáculos, buscando sobretudo o bem-estar das pessoas que sobre ela vivem	Modelo de porte menor de uma cooperativa, pois é diversificada, dinâmica, funcional e com expectativa de futuro
O meu futuro e dos meus futuros filhos e, principalmente, a minha vida	Significa ter uma forma de viver bem com saúde e sustentabilidade
Um lugar de trabalho	Boa qualidade de vida; crescimento; sustento
É o local onde trabalhamos com prazer, ganhamos dinheiro e nos sentimos bem neste local	Meio de vida, bem-estar, trabalho, nos sentimos felizes, local de encontro familiar, produzimos tudo o que necessitamos. Se pudesse, eu gostaria de ser enterrado na minha propriedade, de tanto que gosto!
Significa ter moradia própria e sustento da família	Conquista, realização
Bem-estar, estar de bem com a natureza	O bem-estar em viver
Significa tudo, porque construí tudo com muito sacrifício	Tudo, a família sobrevive da propriedade, encontramos lazer
É o lastro que assegura um local caso outra empreitada não der certo	Segurança e bem-estar e certeza de estar com os pés no chão
O bem mais importante	Significa tudo o que tenho de melhor
Um pilar, ou seja, tudo	É um bem, com um valor incalculável, pois dali sai o sustento familiar
Significa tudo, vida, liberdade	Estabilidade na área rural a qual não vendo para ir para a cidade
A vida e o trabalho de cada membro da família	A razão do meu viver feliz é a minha propriedade e minha família
O trabalho, vida, lazer	Significa o meio de sobrevivência com dignidade

A questão da identidade pode ser afirmada quando se constata o gosto e o desejo de permanência com a natureza, nas relações sociais que se estabelecem no campo através das reuniões e encontros comunitários, bem como nas expressões de união e serviço voluntário para a consecução de objetivos comuns.

Uma outra forma encontrada para a verificação dessa identidade foi um questionamento acerca de uma possibilidade de mudança de ambiente, no caso de as rendas serem iguais no campo ou na cidade. Consideram-se decisivas as respostas dos associados para a elucidação da questão da identidade:

Figura 6 - Os Associados e sua Identidade com a Vida no Campo



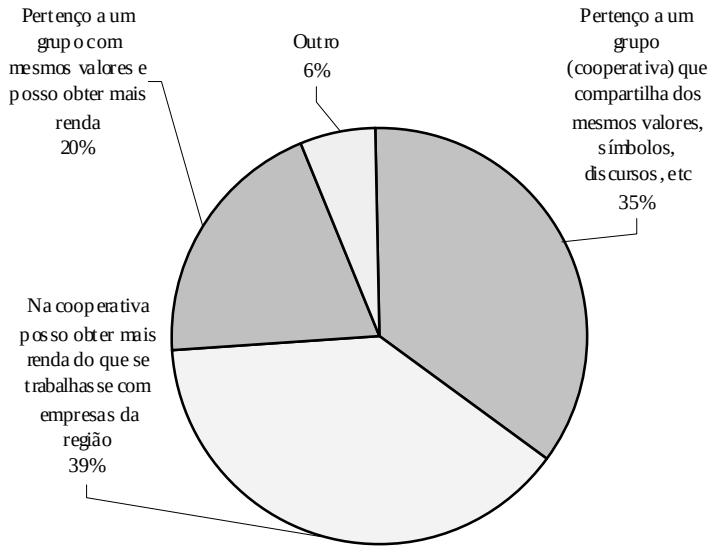
Nessa questão, a preferência maciça pela vida no campo dos pequenos proprietários associados ficou claramente expressa. Eliminando-se a variável econômica, evidenciou-se, com 91% dos associados preferindo permanecer no campo, todo o sentido de pertencimento e satisfação com as coisas e relações sociais criadas e cultivadas no meio rural.

É preciso, no entanto, não descurar de algumas unidades onde foi detectado um maior descontentamento com as atividades e vivência no meio rural. A unidade de Matelândia destacou-se pelo maior índice de descontentamento, com 28% dos associados afirmando que trocariam o campo pela cidade, no caso de rendas iguais. Apesar disso, com base nesses levantamentos acerca das opiniões e sentimentos dos associados, é possível apontar o cooperativismo como um dos mecanismos e instrumentos encontrados para a consecução dessas expectativas dos pequenos agricultores, seja na defesa dos seus interesses econômicos e de valorização da produção, seja na manutenção do seu espaço familiar e da sua identidade. Frantz (2001) já abordava o cooperativismo como forma de resgate de valores identitários. Para o autor,

> Movimentos sociais, associações, cooperativas ou outras práticas sociais podem constituir-se em lugares sociais privilegiados para a reconstrução do coletivo, dos laços sociais rompidos, de reconhecimento e identificação social e cultural dos indivíduos (LÉVY, 1999 *apud* FRANTZ, 2001, p. 12).

Por fim, uma questão estaria, juntamente com as demais, auxiliando na reposta à questão central deste estudo, isto é, o porquê de os pequenos proprietários associarem-se e permanecerem na cooperativa. Estruturou-se, portanto, uma questão que levou em consideração duas premissas básicas: a econômica – voltada para a possibilidade de acréscimo na renda monetária – e a social, mormente na defesa e fortalecimento da unidade familiar, da identidade, no apego à natureza, nos laços culturais e no sentimento de pertencimento a um grupo que mantém os mesmos ideais, angústias, dificuldades e desejos. As respostas foram as seguintes:

Figura 7 - Motivos pelos quais os Associados Permanecem na Cooperativa



Considerando-se que existem empresas prestadoras de serviços pretensamente semelhantes aos da cooperativa, especialmente no que diz respeito à venda de insumos e comercialização, mesmo assim a cooperativa é vista, pelos associados, como melhor alternativa de renda do que essas empresas de capital.

Não obstante, além das questões econômicas, com praticamente mesmo grau de importância, estão os sentimentos identitários, de pertencimento a um mesmo grupo de compartilhamento de símbolos, valores, discursos, dentre outros. Se considerarmos os associados que escolheram as duas opções (pertencer a um mesmo grupo e obter mais renda), os associados que consideram a questão da identidade na sua decisão de permanecer na cooperativa somam 55%.

Entre as outras motivações para a permanência, expressas anonimamente, estão:

"Divisão das sobras"
"Onde a cooperativa se instala, não sai mais"
"No final do período (ano) posso resgatar parte do lucro"
"Porque investimos nas atividades"
"Porque ajudei construindo"
"Segurança, assistência"
"Porque a soma dos pequenos pode formar uma grande força"
"Garantia nas vendas dos produtos agrícolas"
"Facilidade de negociação"
"Comercialização, atendimento de qualidade e produtos"
"A cooperativa visa mais lucros para o pequeno agricultor, segurança e confiança"
"Assistência técnica"
"A força da agricultura brasileira depende em parte das cooperativas"
"Facilidade de crédito" (QUESTIONÁRIOS, 2005).

Considerações Finais

A realização do presente estudo objetivou examinar a relação existente entre uma estratégia de fortalecimento do pequeno proprietário e o seu comportamento associativo, no universo do cooperativismo agropecuário. Definiu-se, como hipóteses, que essa estratégia estaria materializada na necessidade de defesa dos interesses econômicos, de valorização da produção e de construção da identidade do pequeno proprietário.

Os resultados do estudo de caso demonstraram que o social-catolicismo, concretizado nas relações de cooperação, forneceu as bases para o desenvolvimento do associativismo da região de abrangência da Cooperativa Agroindustrial Lar, no extremo oeste paranaense, especialmente quando da necessidade de colonização de parte daquela região, bem como para fazer frente ao fenômeno da mecanização agrícola, no início da década de 1960. De maneira geral e não se limitando à temporalidade, a realização da pesquisa junto aos pequenos produtores rurais indicou a aceitação das hipóteses formuladas.

Sobre a necessidade de defesa de interesses econômicos, constatou-se a ênfase dada pelo pequeno proprietário a aspectos como assistência técnica e segurança como estratégias de melhoria das suas condições econômicas, constituindo-se nas principais motivações para a associação na cooperativa.

A hipótese de valorização da produção foi confirmada na opinião dos associados, que reconheceram, em sua maioria, a valorização dada pela cooperativa à pequena produção. Além disso, afirmaram que a organização tem atendido aos interesses da pequena propriedade, e enxergam na diversificação de atividades e na agroindustrialização as bases para o seu incremento.

O elemento identidade confirmou-se, também, como hipótese, uma vez que se observou, na opinião dos associados, a importância atribuída aos laços de coleguismo, amizade e sentimento de pertença a um grupo com os mesmos valores e elementos culturais, referindo-se ao ambiente de socialização encontrado na cooperativa.

Referências

ABRAMOVAY, R. *Paradigmas do capitalismo agrário em questão.* 2. ed. Hucitec, ANPOCS, Editora da UNICAMP. São Paulo, Campinas, 1998.

BATALHA, M. O.; BUAINAIN, A. M.; SOUZA FILHO, H. M. Tecnologia de gestão e agricultura familiar. In: SOUZA FILHO, H. M.; BATALHA, M. O. (Orgs.). *Gestão integrada a agricultura familiar*. São Carlos: Edufscar, 2005.

BECKER, D. F. *Competitividade*: um novo padrão de regulação e ou normalização. Estudo & Debate. Lajeado, v. 3, n. 1, p. 69-84, 1996.

BIALOSKORSKI NETO, S. Cooperativismo é economia social. *III Seminário Tendências do Cooperativismo Contemporâneo*, 13. Cuiabá, 2004. Disponível na Internet<http://www.ocb.org.br>Acesso em: junho 2008.

BRANDENBURG, A. *Agricultura familiar*: ONGs e desenvolvimento sustentável. Curitiba: Ed. da UFPR, 1999. 326 p.

CARNEIRO, Maria José. O ideal rurbano: campo e cidade no imaginário de jovens rurais. In: Teixeira da Silva, F.C., R. Santos, L.F.C. Costa (orgs) *Mundo rural e política*: ensaios interdisciplinares. Ed. Campus/Pronex,1999.

CASTELLS, M. *O poder da identidade*. Tradução Klauss Brandini Gerhardt. 2. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000. 530 p.

ESTATUTO Social da Cooperativa Agroindustrial Lar "Lar", Medianeira, 2003.

FRANTZ, W. *Educação e cooperação:* práticas que se relacionam. Sociologias n.º 6. Porto Alegre, julho/dezembro 2001.

GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social.* 5a. ed, São Paulo: Atlas, 1999.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v.35, n.3, Mai./Jun. p. 20-29, 1995.

LAMARCHE, H. *A agricultura familiar*: comparação internacional. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 1998.

LIMA, A. P. et al. *Administração da unidade familiar de produção familiar*: modalidades de trabalho com agricultura. Ijuí – RS: UNIJUÍ, 2001. p. 145.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Técnicas de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 1996.

NANTES, J. F. D.; LEONELLI, F. C. A estruturação da cadeia produtiva de vegetais minimamente processados. *Revista FAE*, Curitiba. v. 3, n. 3, p. 61-69, set./dez. 2000.

NEVES, M. F. *Um modelo para planejamento de canais de distribuição no setor de alimentos*. 1999. 297 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo. 1999

QUESTIONÁRIOS respondidos pelos associados da Cooperativa Agroindustrial Lar, 2005.

QUIVY, R.; CAMPENHOUDT, L. V. *Manual de investigação em ciências sociais:* trajectos. 2. ed. Lisboa: Gradiva Publicações, 1998.

RELATÓRIO E BALANÇO. Cooperativa Agroindustrial Lar, dez. 2004. 32 p.

SCHALLENBERGER, E. *O associativismo cristão no Sul do Brasil* – a contribuição da Sociedade União Popular e da Liga das Uniões Coloniais para a organização social e para o desenvolvimento sul-brasileiro. 2001. 593 f. Tese (doutorado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

_____. Social-catolicismo e associativismo cristão: Alemanha e Sul do Brasil. *Revista Estudos Ibero-Americanos*. v. XXIX, n.2, p. 117-134. Porto Alegre: PUCRS, 2003.

SCHNEIDER, J.O. Globalização, desenvolvimento local sustentável e cooperativismo. In: ENCONTRO DE INVESTIGADORES LATINOAMERICANOS DE COOPERATIVISMO, 3. 2004, São Leopoldo. *Anais*... São Leopoldo: UNISINOS, 2004.

WANDERLEY, M. N. B. Raízes históricas do campesinato brasileiro. XX Encontro Anual da ANPOCS. *Anais ...* Caxambu, MG, 1996.

WAUTIER, A. M. *A construção identitária e o trabalho nas organizações associativas.* Rio Grande do Sul: Unijuí, 2001.

ZYLBERSZTAJN, D. Organização de cooperativas:desafios e tendências. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v.29, n.3, p.23-32, julho/setembro de 1994.

Artigo recebido em 26/03/2007

Artigo aprovado, na versão final, em 14/10/2008

Os Sentidos do Trabalho Precarizado na *Metropolis*: fato e ficção!

Sérgio Carvalho Benício de Mello*
Maria Christianni Coutinho Marçal**
Francisco Ricardo Bezerra Fonsêca***

Resumo

O capitalismo dissemina avanços tecnológicos com seu caráter re-estruturador. Revela-se como um fenômeno intrigante, que impacta substancialmente na vida cotidiana das pessoas, nas sociedades modernas, alterando categorias básicas do comportamento humano. Nessa perspectiva, o principal objetivo deste estudo foi apreender e desvelar algumas das características que institucionalizam esse imutável modo de produção e que reflete o mundo do trabalho desde o início do século XX. Para tal, selecionamos o *corpus* de investigação a partir de trechos intencionalmente escolhidos do filme alemão *Metropolis* de Fritz Lang, de 1926. A significação e conseqüente interpretação dos dados foram obtidas por meio da análise de imagem e movimento como método analítico. O quadro da concepção teórica embasou-se na leitura da abordagem marxista elaborada por Ricardo Antunes. Dessa forma, concluímos que a precarização do mundo do trabalho, a alienação e a exploração da força de trabalho são características presentes nos dois mundos analisados – fato e ficção.

Palavras-chave: Capital. Tecnologia. Precarização do trabalho. Alienação. Exploração.

PRECARIOUS WORK SENSES IN THE *METROPOLIS*: FACT AND FICTION!

Abstract

Capitalism disseminates technological advancements with its restructuring character. It reveals itself as an intriguing phenomenon that impacts substantially everyday life in modern societies altering basic human behavior categories. In perspective, the main aim of this study was to apprehend and bring to light some of the characteristics that institutionalizes this unchanging mode of production and reflects the world of work since the beginning of the 20th century to our days. For such, we selected and investigated a *corpus* extracted from the German film Metropolis of Fritz Lang, 1926. The significance and consequent interpretation of the data was obtained through image and movement analysis as an analytical method. The conceptual framework was based on the Marxist theory of Ricardo Antunes. This way, we conclude that the precarious world of work, the alienation and exploration of the work force are characteristically present in both of the analyzed worlds – fact and fiction.

Key words: Capital. Technology. Precarious work. Alienation. Exploration.

** Doutor pela City University London (Cass Business School). Prof. Associado do Departamento de Ciências Administrativa da Universidade Federal de Pernambuco – UFBE. Bolsista do CNPq. Endereço: Av. 17 de Agosto, 2475, apto 2101, Casa Forte. Recife/PE. CEP: 52061-540. E-mail: sergio.mello@ufpe.br*
***** Doutoranda em Administração pela UFPE. Pesquisadora Colaboradora do Grupo de Estudos em Inovação, Tecnologia, e Consumo da UFPE. Profª. do Curso de Administração de Empresas da Faculdade Frassinetti do Recife – FAFIRE, da Faculdade Maurício de Nassau e da Pós-Graduação da FAFIRE e da Faculdade de Filosofia Ciências e Letras de Caruaru – FAFICA. E-mail: chrismarcal@hotmail.com*
**** Mestre em Administração pela UFPE. Prof. Assistente do Núcleo de Gestão da UFPE. Pesquisador do Grupo de Estudos e Pesquisas em Inovação, Tecnologia e Consumo – GTEC/UFPE. E-mail: ricardofonseca01@gmail.com*

O trabalho vem passando por um processo de intensa racionalização[1] que resulta em uma maior alienação do trabalhador; processo esse que teve início no final do século XX, com a hegemonia do pensamento econômico, e que influencia as organizações e a vida dos indivíduos na sociedade, fruto do pensamento que permeia a cultura moderna (OLIVEIRA *et al*., 2004; WEBER, 2004). Se, nas primeiras décadas daquele século, se estudava os controles dos tempos e movimentos dos operários nas fábricas, atualmente, em seus interiores, o controle sobre o tempo de trabalho continua predominando, mas agora com novos sistemas de cronometragem que não o "relógio de ponto" propriamente dito, nos levando a crer que há uma primazia da organização [trabalho] sobre o homem.

Atualmente, com as transformações que afetam o mundo do trabalho - globalização da economia, crescente valorização do capital financeiro, difusão de tecnologias de informação e comunicação, nova divisão internacional do trabalho, preponderância da política econômica neoliberal, reestruturação das empresas na lógica da racionalização flexível, bem como desequilíbrio de forças no mercado de trabalho e das relações de trabalho – o trabalhador se vê imerso em uma "nova" realidade em que o Capital reina absoluto, tornando o trabalho cada vez mais abstrato, fato que o precariza, mas que parece não ser privilégio somente dos tempos contemporâneos. Assim, o indivíduo se depara com uma sociedade impregnada pelo pensamento de curto prazo e que estimula os trabalhadores a deixarem de ver o trabalho como uma parte da vida, encarando-o como uma forma de sobrevivência e acumulação de riquezas (CHANLAT, 1994). Nesse sentido, o trabalho deixa de ser concebido como um fundamento ético da sociedade ou da vida individual, passando a ter uma significação simplesmente estética, com o único fim de atender aos objetivos da sociedade de consumo.

Para o autor, a principal causa da primazia das organizações [trabalho] sobre o homem deve-se à subordinação do trabalho ao universo dos objetos-mercadorias e à racionalidade econômica. Assim, levadas pela racionalidade instrumental[2] e pelas categorias econômicas rigidamente estabelecidas, as empresas pas-

[1] As raízes da moderna teoria do processo de racionalização podem ser encontradas no pensamento do sociólogo alemão Max Weber, mais especificamente, na sua obra intitulada "Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo", publicada em 1920. Para Weber, as organizações tornaram-se extremamente racionais – ou seja, dominadas pela eficiência, preditividade, calculabilidade e por tecnologias não-humanas que estão controlando as pessoas – como maneira de formalizar suas estruturas, de institucionalizar regras e regulações, de "forçar" os trabalhadores a escolherem os melhores meios de trabalho para atingir determinados fins, com vias a atingir a eficiência organizacional. Entretanto, as disfunções do processo elucidado têm gerado o que Weber denominou de irracionalidades na racionalidade. Em outras palavras, os sistemas racionais estão gerando ineficiência e "incalculabilidade" (a ênfase na quantificação frequentemente faz com que os funcionários realizem seu trabalho com pouca qualidade), imprevisibilidade (os trabalhadores na maioria das vezes não conseguem saber com clareza o que eles devem fazer, tão pouco os clientes esperam dos serviços prestados) e perda de controle (as estruturas, regras e normas sufocam as idiossincrasias dos trabalhadores, alocam cada um deles no sistema de divisão de trabalho com um número de tarefas bem definidas e limitadas). A racionalização extremada, dessa forma, são sistemas desumanizadores e alienantes, os quais aprisionam o trabalhador na "gaiola de ferro" da racionalidade, acarretando na mutilação da subjetividade dele, alta rotatividade, insatisfação com a função, robotização, por exemplo.

[2] De acordo com Schön (1983), a "racionalidade instrumental" pode ser compreendida como uma epistemologia da prática derivada da filosofia positivista, construída nas próprias fundações da universidade moderna, dedicada à pesquisa. Essa racionalidade significa que os trabalhadores são aqueles que solucionam problemas instrumentais claros, selecionando os meios técnicos e funcionais (e.g., modelos matemáticos e algoritmos) mais apropriados para propósitos específicos, através da aplicação da teoria e da técnica derivadas de conhecimento sistemático, de preferência científico. Em outros termos, essa orientação torna os trabalhadores tomadores de decisão racionais; suas decisões são baseadas em um conhecimento sistematizado, que propicia a especialização, a padronização e o cientificismo das suas práticas, o que acaba inibindo sua reflexão sobre suas ações, pois, por considerarem estáveis os problemas de sua vida cotidiana, não haveria por parte dos indivíduos um esforço para realizar suas atividades, já que os problemas se apresentariam de uma forma instrumental.

sam a considerar seus trabalhadores apenas recursos, cujo rendimento deve ser satisfatório como o das ferramentas, os equipamentos e a matéria-prima. Associados ao universo das coisas, as pessoas empregadas nas organizações transformam-se em objetos (OLIVEIRA *et al.*, 2004). Dessa forma, como meio compreensivo da realidade exposta, recorremos à análise do filme *Metropolis* que nos forneceu o prisma onto-espistemológico deste trabalho. Como o processo de análise de filmes envolve transladar, a escolha do filme certo (bem como das orientações teóricas e analíticas), dentro de uma multiciplicidade de opções, é deveras importante, posto que as diferentes escolhas levarão à construção de "verdades" "distintas" acerca do fenômeno investigado (ROSE, 2002).

Diante do exposto, tomamos o cuidado de escolher um filme que fornecesse subsídios analíticos para refletirmos a hipótese orientadora deste artigo que versa sobre a influência do pensamento moderno na empresa, o qual, atrelado ao Capital e à tecnologia, incide nas relações postas no mundo do trabalho. Em se tratando de uma realidade especulada pelo seu diretor no início do século vinte, em uma tentativa de prever "um" futuro, observamos nos temas analisados (i.e., capitalismo, tecnologia, tempo-matéria, trabalho, alienação e exploração) seu caráter atemporal[3], pois clarificamos como aqueles aspectos previstos pelo diretor, naquela época, sob uma perspectiva de gestão taylorista/fordista, se revelam presentes também no discurso da flexibilização, proveniente do toyotismo, que está em voga no mundo do trabalho contemporâneo. Desse modo, as seções deste texto foram construídas de forma que, em um primeiro momento, fosse elucidada a história do filme para fornecer o contexto a ser analisado, seguido do referencial teórico e suas subseções que iluminaram as categorias analíticas propostas. Em um terceiro momento apontamos nossa perspectiva metodológica e finalizamos retornando à indagação inicial: *como a tecnologia pode ser uma força "precarizadora" do trabalho e impulsionadora de novos meios de relações deste com o capital, inscritos em nossa sociedade contemporânea sob a forma de flexibilização?*

O Roteiro... a História, o Retrato do Presente e os Papéis dos Personagens do Filme *Metropolis*

Metropolis (*Metropolis*, Alemanha, 1926), filme dirigido por Fritz Lang e escrito por Thea Von Harbou, é um clássico do cinema mudo, e se categoriza como um dos precursores do gênero de ficção científica pelos críticos da sétima arte. *Metropolis* é uma cidade aterrorizadora e avançada tecnologicamente (o ano que se passa a história é 2026), que elucida como tema principal as conseqüências que o modo de produção capitalista e a desenfreada e, também, inconseqüente utilização da tecnologia podem trazer a uma sociedade e ao mundo do trabalho. Tudo isso posto por meio de um ambiente hostil, frio e mecânico que a industrialização reflete por meio do imaginário característico da época em que a obra foi criada -- o apogeu da Revolução Industrial -- processo este que impulsionou modelos de gestão tayloristas e fordistas, mas que desde então começava a dar sinais evidentes de desgaste e pessimismo. Assim, o filme se refere à crise da modernidade, elucidando uma previsão trágica de um futuro fantasticamente aterrorizante, em que apresenta o mundo do trabalho como um universo caótico e perverso no qual a tecnologia massacra qualquer indício do que sobraria da humanidade.

O cuidado em retratar o ambiente de uma cidade de época "futurística" e avançada tecnologicamente é explícito nas cenas do filme em que os efeitos espe-

[3] *Com base em Xavier (1983), o filme é uma da formas mais ricas e fidedignas de representar a vida cotidiana, ou seja, é capaz de captar/expressar as nuances, os desejos, as crenças e as socializações, por exemplo, da realidade. Para esse autor, o filme (enquanto obra de arte) extrapola os limites da relação espaço-tempo, eternizando-se, servindo de base para realizarmos inferências acerca das características de determinada era, assim como para anteciparmos/prevermos como a sociedade será num futuro próximo.*

ciais são bem explorados por meio de intenso jogo de luz (sombra), contrastes, utilização de fumaça (que deixa ainda mais sombrio o ambiente) e a inserção de alguns ícones modernos (ou pós-modernos?), como: aviões sobrevoando a cidade, tráfego intenso de carros (remetendo à grande densidade demográfica que as cidades contemporâneas segregam), a velocidade, pontes construídas, edifícios altos e um *brilho* que nos remete mais à produção de um espetáculo da Broadway contemporânea e, por que não dizer, das cidades vistas, também, pela tela do computador, mesmo através dos videogames, tão comuns a nossa era.

Na empresa representada pelo filme, os trabalhadores operam as máquinas e, por sua vez, as máquinas operam e parecem liderar as ações dos trabalhadores. Homem e tecnologia estão fatidicamente ligados, numa relação de dependência que ilustra o terror da modernidade frente ao pretenso poder dominador da técnica sobre o ser humano. A desumanização do trabalhador, a formação de hordas de autômatos massacrados pela rotina mecânica e monótona, escravizados pelo aparelho, é um dos temas presentes no filme, uma preocupação que permeava o início do século passado e as doutrinas filosóficas, a exemplo do Marxismo.

Os operários utilizam um elevador como meio de transporte para chegar na fábrica e transitar entre ela e o seu mundo, que fica no "andar de baixo". No filme, eles aparecem sempre em grupo (o que nos remeteu ao ato de ordenha nos campos rurais), como uma grande "massa" expressa por meio de uma postura submissa - caminham sempre olhando para baixo, com passos lentos e coreografados, parecem pisar no chão todos à mesma hora, e não têm a oportunidade de conversar). Estão vestidos de forma uniformizada, padronizada, engessada, na cor preta. Produção e produtividade aparecem como a ordem do dia para esses trabalhadores que vivem uma pressão intensa de turno de trabalho. Opressão e revolução - no filme eles se revoltam contra as condições que lhe são impostas - aquela não parecia ser imputada apenas pela classe dominante, mas também, pelas máquinas que elevam os índices de produtividade e aceleram os tempos realizados para a execução de qualquer tipo de trabalho na empresa.

O relógio aparece como um apetrecho central no filme, é por meio da imagem de uma máquina que faz alusão ao citado objeto que as ações da fábrica são lideradas. Vale ressaltar a necessidade de ter um homem para engendrar a sua engrenagem; se ele não o fizer, a fábrica pára e um colapso geral acontece. É a era da hibridização do homem com a máquina para acelerar e otimizar o tempo. Não parece ser essa angústia maior dos nossos tempos contemporâneos; a administração do tempo? Não parece este estar "andando" mais rápido que o normal? Como conquistar o tempo perdido e planejar o que está por vir se é que ainda faz sentido se falar em planejamento. O manipulador (mentor) de tudo (da fábrica, dos trabalhadores e da cidade) é John Frederson (*Alfred Abel*), um homem de negócios, tecnocrata, industrial, frio, que não emite nenhum tipo de emoção para a audiência, nos passando a sensação, através da sua postura corporal altiva e ao mesmo tempo indiferente, de um olhar que parece sempre estar buscando um "vazio" que interage com um mundo próprio (egocêntrico) sem se preocupar com as condições dos outros que o rodeiam, seus trabalhadores. O "líder" com um quê de nazista, aquele que se julga soberano e controlador dos homens e das máquinas.

O "executor" das peripécias do patrão é o cientista Rotwang (*Rudolf Klein-Rogge*), retratado no filme como uma personalidade louca, de olhar penetrante e fixo, com cabelo cuidadosamente despenteado e grande. As roupas que ele veste são geralmente escuras, compondo o figurino com uma luva preta de couro que substitui a mão esquerda, acidentada em uma de suas experiências científicas. Este surge como uma espécie de conselheiro, e criou um andróide para substituir os operários no trabalho da fábrica. Maria (*Brigitte Helm*) é a filha de um operário da fábrica que se apaixona por Freder Frederson (*Gustav Froelich*), o filho do dono da fábrica. Hoje poderíamos defini-la como uma espécie de líder sindical atual que tenta, de certa forma, conciliar e consolar os operários à cerca das condições escravocratas que eles se encontram e levá-los a acreditarem em "dias melhores". É por meio do romance do casal que a profecia do filme, "entre o cérebro e as

mãos deverá sempre haver um mediador", se concretiza. O figurino de Maria (do bem) é composto por uma blusa branca, uma saia longa de cor escura e um xale por cima da blusa. Ela gesticula de forma lenta e ritmada e exibe um semblante que passa a sensação de tranqüilidade. O andróide construído por Rotwang ganha as feições de Maria, mas a diferença entre Maria e o andróide (a Maria do mal) é explícita, não somente pelos temas dos seus discursos, já que a verdadeira deseja semear a paz e a segunda a discórdia, mas também na aparência deles na tela. O andróide exala uma sexualidade mais aflorada, é sensual, fala por meio de gestos expressivos, rápidos, enfáticos, já que foi criado como um objeto de desejo sexual do seu criador.

A metáfora do andróide é perfeita para o contexto social tecnológico e industrial, uma vez que ele não se cansa, não precisa se alimentar, não faz exigências, não tem sonhos (parte do programa), nem aspirações, não recebe salários, não se rebela e nem comete erros como os operários humanos, é o trabalhador "ideal", por mais paradoxal que essa definição possa parecer. Na criação de Rotwang, o que faltava era uma alma, que ele providenciou e manipulou, incorporando à máquina apenas as características nefastas do homem. Ao assumir as feições de Maria e transformando-a em luxuriosa, diabólica, ele suplanta a paciência pela autodestruição. Com alma ou sem alma, o andróide é uma ameaça. No fim, somente o andróide e seu criador, aquele que ousou "brincar de Deus", são condenados.

Freder Frederson é o "personagem-prometido" do filme e se apresenta como conciliador entre "o cérebro" representado pela elite e "as mãos", os operários. Personagem ingênua, sensível e humana, um dos poucos a pertencer à elite que aparece com a vestimenta mais clara e menos formal (sem terno e gravata). No início do filme, ele surge como um completo alienado sobre as condições que o seu pai impõe aos operários da fábrica; em analogia aos tempos atuais poderíamos dizer que ele era um *playboy*, que não tinha consciência do que acontece ao seu redor (no andar de baixo). Entretanto, ao conhecer Maria e as condições em que vivem os operários, ele se revela como a alma e o espírito que vai salvaguardar as expressões de dignidade humana necessária a todo ser, inclusive**,** os funcionários da fábrica do seu pai.

Assim, o futuro de Fritz Lang, ainda que apresente certos traços de ambigüidade (uma beleza deliciosamente decadente e melancólica), traça um prognóstico nefasto do que aconteceria aos grandes centros urbanos e às empresas, caso o industrialismo seguisse um caminho desenfreado e inconseqüentemente manipulador. Parece que o diretor não errou em suas previsões. Desse modo, a sociedade industrial, retratada por meio do filme a ser analisado, típica da era moderna institucionalizada pela "Empresa", é o campo no qual floresce as contradições inerentes à lógica de exploração da mão-de-obra e da infertilidade do capitalismo que aponta a dimensão da crise estrutural do capital expressa por meio dos modelos de gestão taylorista e fordista. O fato é que, durante o séc. XX, vimos esse modo de produção transpor diferentes crises e sendo obrigado a passar por processos de transformação para responder à sua conseqüente cultura do efêmero, dos avanços tecnológicos e do consumo e, assim, poder realizar a sua promessa "implícita" de exploração e alienação da classe trabalhadora. É, nesse sentido, então, que "o capital constitui uma poderosíssima estrutura totalizante de organização e controle do metabolismo societal, à qual, todos, inclusive, os seres humanos, devem se adaptar" (ANTUNES, 2006, p.23).

Marco Teórico

O capitalismo, a tecnologia e a perda do sujeito humano no trabalho

Na era industrial e moderna, dentro da concepção capitalista, o trabalho passa a ser extremamente valorizado, tornando-se um símbolo de liberdade e da

possibilidade do homem transformar a natureza, as coisas e a sociedade. Essa revolução no pensamento liberta os indivíduos dos antigos laços com a terra, transforma-se num trabalhador livre, que vende sua força de trabalho (física e mental). Com essa concepção de trabalho e o surgimento da grande empresa, o trabalho realizado pelos operários será, para os gestores, fundamental para a manutenção do sistema produtivo.

Marx (1984) é quem concebe o trabalho como um processo em que o homem, com sua força, conduz, regula e controla sua interação com a natureza. Por meio desse processo, ele é capaz de estabelecer um projeto mental para a realização das tarefas, transformando a natureza ao acrescentar valor à matéria bruta, criando e produzindo produtos (OLIVEIRA *et al*., 2004); uma experiência substanciada da relação do homem com a natureza. Entretanto, observamos que se passa a ver o trabalho com a pretensão deste poder dominar a natureza, deixando de ter características secularizadas, ou seja, aquele trabalho de horas contadas em energias gastas. As energias gastas no trabalho que exercemos em uma relação espaço-temporal é transformada a partir do momento que nos utilizamos dos avanços tecnológicos como um aliado para o trabalho, pois esse fica mais acelerado e desmaterializado. Conseguimos produzir mais e como conseqüência, consumimos mais também, deixando de atender apenas as nossas necessidades humanas. Entretanto, como nos lembra Virilio (1996), ao produzirmos mais rápido, destruímos mais rápido também.

Assim, o capital opera para aprofundar a separação entre a produção voltada genuinamente para o atendimento das necessidades humanas e as necessidades de auto-reprodução de si próprio. Quanto mais aumentam a competição e a concorrência inter-capitais, mais nefastas são as suas conseqüências, das quais duas são particularmente graves: a destruição e/ou precarização sem paralelos em toda a era moderna, da força humana que trabalha; e a degradação crescente do meio ambiente, na relação metabólica entre homem, tecnologia e natureza, conduzida pela lógica societal subordinada aos parâmetros do capital e do sistema reprodutor de mercadorias (ANTUNES, 2006).

Segundo o mesmo autor, a crise experimentada pelo capital, bem como suas respostas, das quais o neoliberalismo e a reestruturação produtiva da era da acumulação flexível são expressões, têm acarretado, entre tantas conseqüências, profundas mutações no interior do mundo do trabalho, no qual a lógica do sistema produtor de mercadorias vem convertendo a concorrência e a busca da produtividade num processo destrutivo que tem gerado uma imensa precarização do trabalho e aumento do número de desempregados. Nesse sentido, presenciamos um conjunto de tendências que configuram um quadro crítico no qual vigora a lógica do capital; esta acarreta em formas concretas de (des)socialização humana, as quais dominam nossa era.

Refletindo com Mészaros (1995), sobre aquele conjunto de tendências as quais nos referimos, há uma inversão da lógica societal que supõe a subordinação do valor de uso das coisas ao valor de troca, privilegiando um sistema de mediação de segunda ordem, expresso pelos meios de produção alienados e suas *personificações*, como o dinheiro, a produção para troca, a diversidade de formação do Estado do capital em seu contexto global e o mercado mundial, as quais se sobrepõem à atividade produtiva essencial dos indivíduos sociais. Assim, fazem-nos "esquecer" das mediações que substanciam as mediações de primeira ordem, expressas pelas seguintes características:

> 1. os seres humanos são parte da natureza, devendo realizar suas necessidades elementares por meio do constante intercâmbio com a própria natureza; 2. eles são constituídos de tal modo que não podem sobreviver como indivíduos da espécie à qual pertencem (...) baseados em um intercâmbio sem mediações com a natureza (como fazem os animais), regulados por um comportamento instintivo determinado diretamente pela natureza, por mais complexo que esse comportamento instintivo possa ser (MÉSZAROS, 1995, p.138).

Assim, a lógica societal se inverte e se transfigura, forjando um novo sistema de metabolismo societal estruturado pelo capital, em que a divisão social hierárquica subsume o trabalho ao capital e se estabelecem estruturas de dominação e subordinação. E, ainda, segundo Mészaros (1995), citado por Antunes (2006, p.21-22), as condições necessárias para a vigência das mediações de segunda ordem, que decorrem com o advento do sistema do capital, são encontrados por meio dos seguintes elementos:

> 1. a separação e a alienação entre o trabalhador e os meios de produção; 2. a imposição dessas condições objetivadas e alienadas sobre os trabalhadores, como um poder separado que exerce o mando sobre eles; 3. a personificação do capital como um valor egoísta – com sua subjetividade e pseudopersonalidade usurpadas – voltada para o atendimento dos imperativos expansionistas do capital; 4. a equivalente personificação do trabalho, isto é, a personificação dos operários como trabalho, destinado a estabelecer uma relação de dependência com o capital historicamente dominante; essa personificação reduz a identidade do sujeito desse trabalho a suas funções produtivas fragmentárias" (MESZAROS, 1995 *apud* ANTUNES, 2006, p.21-22).

Dessa forma, o homem se "coisifica" e se torna um recurso produtivo para a empresa que em nada parece se diferenciar das máquinas que opera. A tecnologia é um elemento estimulador da abstração da força do trabalho humana, pois ela permite a aceleração da percepção do tempo vivido e o trabalhador "tecnologizado" se vê transformado pela integração da tecnologia e da ciência, precisando a todo custo ser estimulado e excitado para poder atender à concorrência acirrada das empresas que representam o capital que se acelera a cada dia. Tal análise nos leva a esclarecer a tendência do capital à redução do valor de uso das mercadorias e, também, à agilização necessária de seu ciclo reprodutivo e de seu valor de troca, que vem se acentuando desde os anos 70, quando o sistema global do capital teve de buscar alternativas à crise, devido à redução do processo de crescimento. A indústria de computadores é um exemplo dessa tendência decrescente do valor de uso das coisas, pois um equipamento se torna "obsoleto" em pouquíssimo tempo (ANTUNES, 2006).

Assim, ficamos quase que impossibilitados de fazer qualquer tipo de planejamento ou de projeção de futuro. Em nosso mundo contemporâneo. tudo parece nascer velho, nos levando a eliminação de qualquer tipo de expectativa ou de tempo de duração. Ou seja, o tempo emerge como uma categoria ontológica a ser superada através da velocidade e não vivido de forma significativa. Para Elias (1998), o tempo não é algo inato ao homem, mas algo aprendido, que exige uma síntese simbólica, situada em uma relação com o espaço. É um bem cultural e um fenômeno de auto-regulação. Foi nas sociedades modernas, quando houve a ruptura entre natureza e cultura que a regulação do tempo ganhou importância, como nos fala o próprio autor:

> [...]. Em numerosas sociedades da Era Moderna, surgiu no indivíduo [...] um fenômeno complexo de auto-regulação e de sensibilização em relação ao tempo. Nessas sociedades, o tempo exerce de fora para dentro, sob a forma de relógios, calendários e outras tabelas de horários, uma coerção que se presta eminentemente para suscitar o desenvolvimento de uma autodisciplina nos indivíduos. Ela exerce uma pressão relativamente discreta, comedida, uniforme e desprovida de violência, mas que nem por isso se faz menos onipresente, e à qual é impossível escapar (ELIAS, 1998, p.21-22).

Cabe-nos nesse momento questionar: que conseqüências a aceleração do tempo gera para as empresas e o impacto nas relações dos homens com seu trabalho? A desmaterialização, a inércia dos sentidos e dos movimentos são alguns apontamentos que repercutem no desaparecimento do sujeito humano, a partir do esvaziamento dos seus quadros de significação ontológicos, os quais restringem o campo da sua liberdade de ação no mundo do trabalho. O Homem, ao utilizar a tecnologia que o força acelerar seu ritmo biológico, se vê privado da substancialidade da matéria e dos seus artefatos embebidos nos contextos cultu-

rais, e o impacto dessa vida mais corrida parece, ainda, não acompanhar a velocidade interna dos sentidos e da percepção, levando-o à crise de sentido, à perda de referências éticas e estéticas (COOPER, 2002) e à precarização do trabalho.

Dessa forma, especificaremos, então, na próxima seção, como selecionamos e tratamos os temas analíticos deste artigo (i.e., capitalismo, tecnologia, tempo-matéria, trabalho, alienação e exploração), em um filme que tentou, na segunda década do século 20, prever as mudanças que aconteceriam ao mundo capitalista e dos negócios face à alimentação desenfreada de um sistema que vive de sua auto-reprodução. O filme aponta, claramente, as distorções que o sistema alimenta, e o nosso contraponto, então, é o exercício de analisá-lo também à baila do novo discurso contemporâneo enredado pela "flexibilização", mostrando porque este é apenas aparente.

Making of... os Caminhos Metodológicos

Assim, elegemos a pesquisa qualitativa como abordagem metodológica deste artigo que teve como enfoque da pesquisa o tratamento da informação de diversas naturezas (textual, imagem e som), produzida em diferentes momentos para o mesmo objeto, o filme. Para Aumont e Marie (1988), o filme é considerado como uma obra artística autônoma, suscetível de gerar um *texto* (análise textual), fundando suas significações sobre as estruturas narrativas (análise narratológica), os dados visuais e sonoros (análise icônica) e produzindo um efeito particular sobre o espectador (análise psicanalítica). Assim, investigar o filme é extremamente complexo, posto que ele consiste de um amálgama de sentidos, imagens, técnicas, composição e seqüência de cenas (ROSE, 2002), apesar da literatura acerca de Imagens em Movimento sugerir que o filme seja descrito em termos de suas dimensões textual (WEARING, 1993), imagem, som, verbais (ROSE, 2002) e não-verbais (BIRDWHISTELL, 1970). Nosso fio condutor não contemplará a análise dos ruídos e músicas dos filmes, pois, como em sua versão original, o filme não possui <u>som</u> – ele foi lançado em 1926, e sua trilha sonora somente foi incorporada em 1998 – consideramos que por ela não refletir o contexto original do filme, poderia nos levar a percepções "enviesadas" das imagens-mudas. Portanto, tomamos por bem, excluí-la da análise.

Conforme Barthes (1972), o processo de seleção de cenas não é simples, já que o deixado de fora é tão importante quanto o que se vai se incluir, e irá interferir no restante da análise. No que se refere à seleção das cenas que compuseram este artigo, foi construído um *corpus* de pesquisa baseado em extratos do filme que representassem as questões que versassem sobre as seguintes categorias: capitalismo, tecnologia, tempo, trabalho, alienação e exploração (ver Quadro 1 para referencial dos temas de codificação), devidamente contempladas em nosso referencial teórico, com o intuito de [des]confirmar os sentidos do nosso marco epistemológico. Ao todo, foram selecionadas 12 cenas organizadas em cinco unidades de significado, extraídas dos momentos de clímax do filme. Assim, o produto final foi um conjunto de extratos ilustrativos, que reflete a essência do filme.

Quadro 1 - Temas de Codificação

Código	Temas	Definição
1.0	Capitalismo	Sistema de metabolismo societal estruturado pelo capital, no qual a divisão social hierárquica subsume o trabalho ao capital e onde se estabelece estruturas de dominação e subordinação.
2.0	Tecnologia	É o saber revelado e utilizado a partir do enigma da natureza. Cada tecnologia produz um programa de acidente específico (VIRILIO, 1984).
3.0	Tempo-matéria	Tempo que serve de base à experiência do movimento e do ser, que deve ser consideravelmente enraizado com a consciência de si (VIRILIO, 1995, p.94). Esse tempo-matéria tem sido modificado com o advento da modernidade e a necessidade de quantificação e qualificação externa, o qual serve como um estatuto de coerção.

Código	Temas	Definição
4.0	Trabalho cheio de sentido	Processo em que o homem, com sua força, conduz, regula e controla sua interação com a natureza. Através desse processo, ele é capaz de estabelecer um projeto mental para a realização das tarefas, transformando a natureza ao acrescentar valor à matéria bruta, criando e produzindo produtos para suprir suas necessidades.
5.0	Alienação: trabalho desprovido de sentido	Imposição de condições objetivadas de trabalho que o despe do seu sentido original, o qual prevê o planejamento e a execução de tarefas como etapas integradas para que o mesmo tenha sentido.
6.0	Exploração	Tradução da personificação dos operários como trabalho que está destinado a estabelecer uma relação de dependência com o capital, historicamente dominante.

Depois de selecionadas as cenas, realizou-se a próxima etapa que se refere às regras de transcrição do conjunto de informações (visuais ou verbais). A finalidade da transcrição é gerar um conjunto de dados que se preste a uma análise cuidadosa e uma codificação. Ela translada e simplifica a imagem complexa da tela, contemplando os aspectos verbais, não-verbais dos textos audiovisuais, as tomadas feitas pelas câmeras (e.g., tomadas singulares, isoladas e *close-up*), os aspectos da iluminação, ângulo da câmera, bem como detalhes do tipo: as cores das roupas, dos cenários, por exemplo (SILVERMAN, 1993; KIDDER e JUDGE, 1986).

Exposição e Análise das Imagens

Ao se analisar a questão da interpretação, observa-se que, de forma interessante, Orlandi (1996) faz a distinção entre o gesto de interpretação do analista e do sujeito comum. O primeiro tem como apoio um dispositivo teórico, e o segundo, um dispositivo ideológico (MAINGUENEAU, 1993). Isto não significa que o analista tenha uma posição neutra, mas que "... o dispositivo é capaz de deslocar a posição do analista, trabalhando a opacidade da linguagem, a sua não-evidência, e, com isso, relativizando (mediando) a relação do sujeito com a interpretação" (ORLANDI, 1996, p. 14). Postula-se, por outro prisma, no universo fílmico, a pluralidade das interpretações, e esta diversidade ou é desejada, prevista mesmo pelo autor (que concebe a obra como "aberta", ambígua ou simbólica), ou é produzida para ser um "texto cujo funcionamento interno se abre para diversas abordagens (sem que o autor o tenha elaborado conscientemente como tal), ou [é] gerada pela atividade interpretativa do leitor, que nelas projeta suas tramas, suas obsessões e seus desejos sobre qualquer objeto de análise"(VANOYE e GOLIOT-LÉTÉ, 1994).

Assim, a interpretação da imagem consiste, em última instância, em tentar ler o seu significado. É, nesse momento, que criador e destinatário irão se encontrar/conhecer. Contar um filme é fazer uma interpretação, uma decodificação por parte de quem conta. Ao se considerar que o autor do filme é seu diretor, podemos crer que há um distanciamento entre as idéias estabelecidas no texto e as que são projetadas no filme, seja por interferência arbitrária técnica ou de outra natureza, seja pela polissemia da imagem (mesmo junto ao texto) e da passagem de um meio escrito para outro visual. Neste, tem-se a imagem em movimento-som, agregada e marcada pelo discurso, o que produz um outro efeito na sua recepção. O processo de interpretação de uma imagem ou discurso pode ser analisado à luz de várias teorias e usando-se métodos próprios.

Dessa forma, segue abaixo os quadros que elucidam a análise das imagens do filme *Metropolis*. Não serão encontrados nas seções abaixo textos explicativos dos mesmos, posto que o processo de analise fílmica utilizada nessa investigação, assim como os resultados dessa etapa da pesquisa já estão inseridos dentro dos referidos quadros.

O processo de análise foi sistematizado seguindo as recomendações dos modelos de análise fílmica de Vanoye e Goliot-lété (1994) e Rose (2002): 1) iden-

tificamos os clímaces do filme, que geraram as nossas unidades de significado na narrativa fílmica; 2) agrupamos as cenas que aludiam a cada um desses clímaces, realizando a sua Descrição Verbal e Cênica; 3) a interpretação fornecida a cada uma das unidades de significados extraídas das cenas (Moral da História); e 4) os Temas aos quais as mesmas aludiam.

Enquadre 1: Apresentando os contrastes entre a "cidade-baixa", as máquinas e a "cidade-alta"

Quadro 2 - Os Contrastes Presentes na Cidade-Baixa, as Máquinas e a Cidade-Alta

Descrição Verbal	Descrição da Cena	Moral da História (O ausente)	Temas
Cena 1: A cidade dos trabalhadores bem abaixo da terra	(4 min. 18 s). Operários em grupo caminhando de forma ritmada em direção a "sua" cidade. No trajeto, eles passam pela cidade-alta, que ajudaram a construir, cujos arranha-céus emergem na cena de forma bem iluminada (o foco da luz é de baixo para cima nos dando a sensação do campo de visão que eles tem). Os operários aparecem bem pequenos na imagem da cena e a ênfase é dada aos prédios.	O fato de a cidade dos trabalhadores estar sendo representada pelo "andar de baixo" e pelas "profundezas", local posto para eles, nos aponta para a posição do nível hierárquico que eles ocupam na estrutura social. A ênfase maior dada aos prédios e a pouca aos operários nos revelam que estes últimos parecem ser menos importantes que os outros artefatos e que há características desumanas e (des)socializadoras apresentadas na cena.	(1.0) (2.0)
Cena 2: Bem acima, um jardim dos prazeres para os filhos dos patrões de *Metropolis*	Freder aparece na cena com o seu flerte (o ângulo da cena é aberto). O ambiente parece ser bem arejado (com árvores, pássaros, uma fonte de água iluminada). Aparece uma tomada em grupo, cujo figurino das pessoas é mais leve, podendo ser percebido por meio do caimento dos tecidos, as cores claras. As pessoas são enfatizadas na cena através de um *close up* da câmera.	Esse é o único local do filme que parece ter vida e a sensação que ele imprime é a de que ali é o local das cores (se o filme fosse colorido, certamente seria a cena mais ilustrativa). Características humanitárias aparecem na cena como o cuidar do outro, a biodiversidade do ambiente e a integração dele com o Homem. A vida aí aparece "cheia de sentido" e atrelada ao tempo de lazer que está com aqueles que lideram *Metropolis;* e o tempo "vazio" fica para os operários que a construíram e trabalham na fábrica no andar de baixo. Só os privilegiados freqüentam esse ambiente.	(1.0) (2.0) (3.0)

Enquadre 2: Discorrendo sobre o cotidiano da fábrica

Quadro 3 - O Cotidiano da Fábrica

Descrição Verbal	Descrição da Cena	Moral da História (O ausente)	Temas
Cena 3: Momentos iniciais do filme	Engrenagens, máquinas, imagens híbridas e confusas. Cenário sombrio e mórbido. Utilização de *close up* com a câmara aberta, apresentando alto contraste nos objetos. Aparece a imagem de um relógio em *close up* máximo e o fundo do cenário é preto; importante ressaltar que a iluminação está focada nele.	A importância é dada ao relógio e às questões do tempo e movimentos, ao controle que ele exerce sobre os operários e aos aspectos da vida de trabalho que são levados para a vida social, para fora daquele âmbito.	(1.0) (2.0) (3.0)

Descrição Verbal	Descrição da Cena	Moral da História (O ausente)	Temas
Cena 4: O dia de trabalho	(1 min 39s). Tomada em grupo apresentando os operários esperando abrir a porta do elevador que irá transportá-los para o andar de baixo da fábrica por meio de abertura média da câmera. Os operários, que aparecem andando, é que vão fornecer a sensação de movimento da cena para o telespectador. Eles aparecem em grande grupo, todos uniformizados com uma roupa preta (há uma abertura grande da câmera nessa cena). Os passos são uniformes, lentos e ritmados. Eles andam olhando para o chão, apresentando uma postura submissa.	A cena lembra a imagens de filmes que retratavam os civis indo para o campo de concentração nazista. Uma visão unilateral do mundo nos é apresentada, pois eles nos passam a sensação de não ter outra opção. A postura submissa deles é clara e a falta de motivação também. Aspectos como passividade, falta de comunicação e interação entre eles são, também, perceptíveis na cena, o que nos leva a crer que eles não vêem "sentido" no trabalho que executam. Eles estão sendo controlados por meio da padronização imposta que gera falta de escolha, autonomia e liberdade para atuar de forma significativa no trabalho que executam.	(2.0) (4.0) (5.0)
Cena 5: A medição de tempo	(8min 45s) Uma espécie de medidor de tempo ou de metas a serem atingidas aparece em *close up* máximo apontando para a chegada do seu nível de saturação. Fato que leva o operário, também retratado em *close up* máximo, a aparecer ajustando as várias máquinas, com um semblante de quem está angustiado, agoniado e acelerado (seus olhos estão arregalados, a boca aberta e a língua de fora). Ele está se segurando à máquina por meio de dois dedos, que escorrega; fato que gera o acidente na fábrica.	Enclausaramento e submissão do homem à técnica, pois o bom funcionamento da fábrica depende da incorporação da técnica ao Homem. Essa incorporação leva o Homem a ter pouca autonomia e liberdade para exercer de forma substantiva e significa o trabalho que lhe é proposto, ou melhor, imposto.	(2.0) (3.0) (5.0) (6.0)

Enquadre 3: Um olhar sobre o mundo do trabalho

Quadro 4 - Freder conhecendo o Mundo do Trabalho e ficando Indignado perante as Condições Presentes

Descrição Verbal	Descrição da Cena	Moral da História (O ausente)	Temas
Cena 6: As grandes máquinas, bem abaixo, mesmo assim ainda acima da cidade dos trabalhadores	(7min 27s) Freder procura por Maria na cidade dos operários. As máquinas aparecem com uma iluminação que as faz quase que emergirem da cena. Freder fica bem pequenininho e tem um semblante de assustado frente ao que está observando (nesse momento, há uma abertura do ângulo da câmera, o que nos leva a crer que o diretor quer enfatizá-lo).	As máquinas apresentam-se como uma classe social da *Metropolis* e fica no nível hierárquico intermediário entre os patrões e os operários, ganhando supremacia sobre os Homens. O personagem "sensível" do filme se vê assustado com as condições de trabalho na cidade dos operários e com o que as máquinas estão fazendo com os trabalhadores da fábrica do seu pai. Na cena fica claro o "poder" que as máquinas têm sobre os operários, já que os ritmos que eles apresentam são os que as primeiras impõem.	(1.0) (2.0) (5.0)

Descrição Verbal	Descrição da Cena	Moral da História (O ausente)	Temas
Cena 7: *Moloch!*	(10min 37s) Acontece uma grande explosão na fábrica (nesta cena, a câmera está mais aberta, focando o ambiente, nos dando a noção mais do todo da cena, há um jogo de luz e contraste bem claro). Há muita fumaça, operários correndo desesperadamente, tirando suas roupas e entrando no ambiente esfumaçado para salvar as máquinas e deixar a sua pele lá. Depois aparece Freder com um semblante bem expressivo, em *close up* máximo, transtornado, colocando a mão na cabeça, apavorado com o que tinha presenciado. Freder fala a palavra Moloch (e aparece com uma expressão de indignação com olhos arregalados) quando olha para uma máquina que mais parece uma "coisa antropoformizada". O equipamento tem uma espécie de porta de entrada, que mais parece uma boca humana, de onde saía o fogo e os operários entravam em bando e parecem estar sendo sacrificados lá dentro, aparecem sem blusas e como se estivessem lutando.	A cena do acidente aparece depois do operário da casa central das máquinas não ter conseguido dominar o desempenho delas. Fato que nos faz lembrar que a substância da tecnologia *per se* gera o acidente, por isso é importante ter uma postura crítica em relação à tecnologia. Como nos lembra Virilio (1996), o navio gera o naufrágio, o avião o acidente aéreo, os carros as batidas, o trânsito. Ter aqueles operários trabalhando em condições de exploração e sacrifício humano, desrespeitando os limites do corpo só poderia repercutir em um grande acidente, como o filme apresentou muito bem. Confirmando, ainda, o caráter nefasto que a tecnologia e as condições de trabalho presentes nessa empresa, o termo, Moloch, na tradição bíblica, é o Deus que, em seu nome, os amonitas, uma etnia de Canaã, sacrificavam os recém-nascidos, jogando-os em uma fogueira. Ou seja, uma divindade malévola porque está associada a sacrifícios humanos. Assim, Freder, associou a situação dos operários da fábrica como uma situação sacrificial, malévola e inumana.	(2.0) (4.0) (5.0) (6.0)
Descrição Verbal	Descrição da Cena	Moral da História (O ausente)	Temas
Cena 8: Entrada das profundezas	(27 min 31s) Freder, ao abrir a porta de entrada das profundezas é inebriado por uma quantidade enorme de fumaça que sai de dentro da sala (a abertura da câmera é larga fornecendo um olhar mais amplo à cena). Nessa incursão, no mundo do trabalho dos operários, Freder vê um operário extremamente fatigado, quase caindo em cima da máquina que ele estava operando, que parecia com um relógio. Freder se oferece para ficar no lugar dele, mas ele resiste dizendo que alguém teria que operar a máquina. Ao sair, procura o pai indignado com aquelas condições.	A exaustão do operário para acompanhar o ritmo de trabalho da máquina o força torná-lo parte daquela engrenagem, não nos permitindo observar onde começa e onde termina um e outro, já que há o imbricamento.	(2.0) (3.0) (5.0) (6.0)
Descrição Verbal	Descrição da Cena	Moral da História (O ausente)	Temas
Cena 9 "Foram as mãos deles que construíram a nossa cidade " (Fala de Freder ao seu pai)	(28min 15s) A cidade é apresentada com as construções de pontes, arranha-céus e uma "pitada" de progresso apresentado pelos meios de transporte (carros e aviões) em um movimento de câmara mais aberto para apresentar a amplitude da mesma, e a iluminação é clara. A fala foi emitida por Freder que emitia uma expressão de indignação expressa por meio de um *close up* máximo.	A distância das realidades de quem produz e quem usufrui do produto produzido (força de trabalho e capital) é explícita nesse momento do filme. Não há interação entre as classes, e os mundos aparecem de forma antagônica e quase impossível de repercutirem em alguma forma de comunicação e interação. Os limites são claros. Há a luta de classes.	(1.0) (5.0) (6.0)

Enquadre 4: Discutindo a tecnocracia dos gestores

Quadro 5 - A Visão Tecnocrata da Gestão

Descrição Verbal	Descrição da Cena	Moral da História (O ausente)	Temas
Cena 10 "Eu criei uma máquina com a imagem de homem, que nunca se cansará e nem cometerá erros". (Fala de Rotwang para Frederson)	(31min 41s) A tomada da cena é uma tomada dupla, pois é Rotwang e Frederson que estão conversando, e é um*close up* que mostra a ansiedade do primeiro, pois, fala gesticulando muito e exibe um olhar intenso, afinal estão falando da obra prima que ele criou.	A concepção que os tecnocratas têm do homem como uma simples força de trabalho e o distanciamento entre planejamento e execução que sai tão caro para a subjetividade do trabalhador. Este é coisificado e tem seu desempenho comparado com o da máquina.	(2.0) (4.0) (5.0)
Descrição Verbal	Descrição da Cena	Moral da História (O ausente)	Temas
Cena 11 "Agora os trabalhadores vivos não terão mais utilidade". (Fala de Rotwang para Frederson)	(32min 18s) O cientista emite a fala de forma misteriosa, por meio de um olhar lateralizado e fixo, para Frederson. Este reage com um olhar que expressou medo frente ao que estava por vir. Ao conhecer o andróide, Frederson fala que quer que o mesmo tenha as feições de Maria.	A tecnologia retira postos de trabalho humano; ao fazê-lo, gera desemprego e amplia as desigualdades sociais.	(2.0) (4.0)

Cenas Finais: retornando à indagação inicial e [re] discutindo as temáticas presentadas no tempo presente

O capitalismo e sua necessidade intrínseca de reestruturação contínua

Cabe-nos, então, afirmar que o mundo do trabalho retratado na película analisada é um mundo em crise e que, apesar de ter sido produzido em 1926, apresenta características estruturais contemporâneas inerentes ao nosso mundo atual. Um quadro crítico, que nos foi apresentado a partir dos anos 70, expresso de modo contingente, como a crise do padrão e acumulação taylorista/fordista, já era expressão de uma crise estrutural do Capital, no filme de Lang, e que se estende até os dias atuais.

Um dos aspectos primordiais desse sistema é seu poder de reestruturação, que objetiva, sempre, recuperar o ciclo reprodutivo. Como nos diz Antunes (2006), um outro aspecto fundamental desse processo é repor e fortificar o projeto de dominação societal, abalado pela confrontação e conflitualidade do trabalho. Assim, parte da reestruturação que o capitalismo sofre se apresenta sob a denominação do toyotismo, modo de produção japonês, que ao se ocidentalizar, apresenta as seguintes características: acumulação flexível, desregulamentações, terceirizações, precarizações, desemprego estrutural, desmontagem do *welfare state*, culto ao mercado, sociedade destrutiva dos consumos materiais e simbólicos, enfim da (des)sociabilização radical dos nossos dias (ANTUNES, 2006).

Naquela perspectiva, a de objetivar recuperar o ciclo reprodutivo do Capital, o mundo do trabalho contemporâneo, conflituoso, apresenta formas flexíveis para aumentar a produtividade das empresas e das forças produtivas [trabalhadores] que, no final, gera maiores acumulações para os detentores do capital e posiciona os trabalhadores em uma situação de constante necessidade de aprimoramento e de excitação. Necessidade esta advinda da sociedade da informação e das tecnologias da comunicação, que possibilitam o fluxo e a troca de informações em tempo real, articulando um espaço simbólico prolífero aos novos modismos que impregnam a gestão das empresas contemporâneas e que tornam o sujeito trabalhador cada vez mais alienado ao trabalho que executam.

A tecnologia e novas formas de controle

A disciplina é extremamente rígida na empresa que o filme retrata. O controle, ferramenta que visa a eficiência, a eficácia e a efetividade para a empresa e que, de certo modo, passa uma imagem de "igualdade", mutila o trabalhador. Este, no entender de Goffman (2003, p.160), pode fazer uso de ajustamentos secundários, ou seja, "[...] formas pelas quais o indivíduo se isola do papel e do eu que a instituição admite para ele" ou pode ser vítima da banalização do mal, pois, como adverte Dejours (1999):

> É por intermédio do sofrimento no trabalho que se forma o consentimento para participar do sistema. E quando funciona, o sistema gera, por sua vez, um sofrimento crescente entre os que trabalham. O sofrimento aumenta porque os que trabalham vão perdendo, gradualmente, a esperança de que a condição que hoje lhes é dada possa amanhã melhorar (DEJOURS, 1999, p.17).

Os operários não são reconhecidos como pessoa, ou seja, é como se não possuíssem um nome, não encontrassem, através de símbolos exteriores, formas de mostrar o "eu".

Atualmente, o controle se dá de forma mais sutil e a padronização, por exemplo, encontra guarida nos Programas de Qualidade Total, versão moderna dos postulados tayloristas. A mesa dos escritórios deve conter objetos com a logomarca da empresa, os objetos de uso pessoal devem ser banidos dos cubículos, todos padronizados com divisórias e do mesmo tamanho. Estandartização que começa no âmbito físico, mas que almeja atingir as mentes; mentes que pensam em série, que obedecem, se acomodam, que criam dependência, que são desprovidas de espírito crítico (DEJOURS, 1999).

O trabalho, a centralidade e a despersonalização do operário

O filme aponta, também, para a centralidade do trabalho na vida dos operários que faziam parte daquela empresa e para o processo de despersonalização pelos quais os funcionários passam. Goffman (2003) mostra as estratégias que são utilizadas por internos em instituições totais como forma de fugir da despersonalização imputada pela padronização das vestes, do alojamento e da impessoalidade determinada pelo número que substitui o nome. As instituições totais estudadas por Goffman (2003) caracterizam-se pela ruptura com o mundo externo; o interno mora, se alimenta, trabalha dentro de um mundo fechado, o mundo dos manicômios, das prisões e dos conventos. Ao produzir indivíduos em série, a empresa não estaria se tornando uma instituição total? A mutilação do "eu" através da perda do nome, acaba ocorrendo no espaço empresarial. Os trabalhadores não são reconhecidos por seus nomes, mas sim por suas funções e por um número macro.

A tecnologia e a precarização das relações no mundo do trabalho

Fomos alertados para as conseqüências do excesso da tecnologia dentro da empresa, que gera redução da força de trabalho humana, maiores níveis de desemprego, menor poder de compra violência, e [exclusões] desníveis sociais, aspectos estes que experienciamos contemporaneamente.

Podemos afirmar, também, que o crescimento do desemprego abre espaço para a precarização das relações de trabalho. Se, naquela época, esta se dava por que havia falta de comunicação entre empregados e patrões, horas extensivas de trabalho continuado, esforço repetitivo e pouca participação mental no trabalho executado, hoje a precarização se dá com o aumento do subemprego, do

trabalho informal sem direitos trabalhistas, dos contratos temporários e em tempo parcial (CASTEL, 1998; GRISCI *et al*., 2004). Dessa forma, para vencer o desemprego cabe ao trabalhador, então, gerenciar a sua empregabilidade, ou seja, a sua elegibilidade para o emprego, a sua condição de ser e de manter-se empregável (CARDOSO *et al*., 1997), o que significa qualificar-se mais. Assim, a partir do momento que há uma transferência de responsabilidade sobre a gestão da carreira, da empresa para o trabalhador, com uma liberdade "aparente", o nível de ansiedade, frustração e a crise de sentido aumentam para essa classe que está subordinada ao capital. Fato que aponta para o processo de exploração cada vez mais crescente. Corroborando com esse olhar, Lemos (2004) apresenta a implicação simbólica desse discurso:

> o discurso da empregabilidade também opera como forma de garantir a submissão de parte significativa da força de trabalho ao processo produtivo, ainda que essa ligação seja, para muitos, apenas potencial – enquanto o trabalhador acredita que é possível conseguir um emprego, ele se coloca à disposição do mercado de trabalho, se disciplina, por suas regras e se sujeita às privações da falta do emprego, porque crer ser uma situação provisória, além de vivenciar essa falta de trabalho como uma deficiência individual (LEMOS, 2004, p.45)

Tecnologia, flexibilização [alienação] do tempo e a exploração: as presenças e ausências do capitalismo

Adicionando-se a empregabilidade como parte do discurso da flexibilização [exploração], cria-se, também, a instituição de metas a serem alcançadas, que pode ser um exemplo de uma nova forma de controle adotado pelas empresas, passando a responsabilidade dos resultados e da própria remuneração aos trabalhadores (CHANLAT, 1994). Ou seja, "as metas", prática adotada pelas organizações contemporâneas como um instrumento gerador da melhoria da eficiência dos funcionários, constitui-se, na verdade, em sistema de controle e dominação, assim como a internet e o telefone celular, utensílios que aparentemente, garantem liberdade, mobilidade e segurança.

O tempo de lazer e o tempo de trabalho se confundem no contexto do mundo do trabalho contemporâneo, devido à possibilidade de realizá-lo no ambiente doméstico, o que ganha representação de liberdade e prazer. A possibilidade de estar junto à família, participar de maneira mais próxima e intensa na criação dos filhos, remete a uma condição privilegiada àquele que dela desfruta. Os escritórios virtuais, na sala de estar das residências, são equipados com computadores pessoais, *scanners*, impressoras e Internet, o que garante a conexão do funcionário à empresa e dá a condição para que o fluxo de trabalho seja estabelecido.

Assim, mais horas de lazer significam maior domínio e ingerência sobre o próprio tempo. A falta de rigor com os horários de trabalho e as constantes interrupções promovidas pelo ambiente familiar, estendem a rotina de trabalho para além das horas habituais. Em adição, a responsabilidade do uso dos recursos, sejam eles físicos ou materiais, passa a ser do empregado, e não mais da empresa. O funcionário é o provedor de parte dos recursos da empresa, às suas próprias expensas - gastos com luz, Internet, material de expediente, por exemplo. Isto representa mais uma forma de exploração, pois não se extingue o vínculo de trabalho nem a relação formal de comando. Desse modo, podemos afirmar que mudam apenas os instrumentos de controle e a forma como a dominação [exploração] do Capital incide sobre a força de trabalho, pois, observamos que existe a presença de elementos estruturais que perpassam a essência do capitalismo, devidamente analisadas neste artigo, independentemente do caráter temporal.

Agradecimento

Os autores agradecem ao CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Cientifico e Tecnológico – pelo apoio prestado na realização deste estudo e ao nosso grupo de pesquisa.

Referências

ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho*: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 8ª. ed. São Paulo, 2006.

AUMONT, J.; MARIE, M. *L' analyse des films*. Paris: Nathan,1988.

BARTHES, R. *Critical essays. Evanston, IL*: North Western University Press, 1972.

BIRDWHISTELL, R. L. *Kinesic in context*: essays on body-motion communication. Harmondsworth: Penguim, 1970.

CARDOSO, A.; CARUSO, L.; CASTRO, N. Trajetórias ocupacionais, desemprego e empregabilidade: há algo de novo na agenda dos estudos sociais do trabalho no Brasil? *Contemporaneidade e Educação*, ano 2, n. 1, maio de 1997, p. 7-23.

CASTEL, R. *As metamorfoses da questão social*: uma crônica do salário. Petrópolis. Vozes, 1998.

CHANLAT, JF. *O indivíduo na organização*: dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas, 1991-1994, 3v.

COOPER, S. *Technoculture and critical theory.* In the service of the machine? 1ª Edição. USA. Routledge Editora, 2002.

DEJOURS, C. *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1999.

ELIAS, N. *Sobre o tempo*. Jorge Zahar, Rio de Janeiro, 1998.

GOFFMAN, E. *Manicômios, prisões e conventos*. 7ed. São Paulo: Perspectiva, 2003.

GRISCI, C.; HOFMEISTER, P.; GILLES, G. Trabalho imaterial, controle e subjetividade na reestruturação produtiva bancária. Encontro Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração, 28, 2004, Curitiba-PR. *Anais...*, Curitiba-PR, ANPAD, 2004.

KIDDER, L.; JUDGE, C. *Research methods in social relations*. New York: NY, 1986.

LEMOS, A.H.C. Empregabilidade e adesão à nova cultura do trabalho. Encontro Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração, 28, 2004, Curitiba-PR. *Anais...* Curitiba-PR, ANPAD, 2004.

MAINGUENEAU, D. *Novas tendências em análise do discurso*. 2.ed.Campinas: Pontes:Universidade Estadual de Campinas, 1993.

MARX, K. *Manuscritos econômicos e filosóficos*. Rio de Janeiro: Zahar, 1984.

MÉSZAROS, I. *Beyond capital*: towards a theory of transition. Merlin Press, Londres, 1995.

OLIVEIRA, S.; PICCININI, V.C.; FONTOURA, D.S.; SCHWEIG, C. Buscando o sentido do trabalho. Encontro Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração, 28, 2004, Curitiba-PR. *Anais...* Curitiba-PR, ANPAD, 2004.

ORLANDI, E. P. *Interpretação*: autoria, leitura e efeitos do trabalho simbólico. Petrópolis: Vozes, 1996.

ROSE, D. Análise de imagens em movimento. In: *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som*: um manual prático. BAUER, M. W. GASKELL, G. (editores); tradução de Pedrinho A. Guareschi. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

SILVERMAN, D. *Interpreting qualitative data*: methods for analysing talk. text and interaction. London: Heinemann, 1993.

SCHÖN, Donald. *The reflective practitioner*: how professions think in action. Basic Books, 1983.

VANOYE, F.; GOLIOT-LÉTÉ, A. *Ensaio sobre análise fílmica*. Campinas: Papirus, 1994.

VIRILIO, P. *Guerra pura*: a militarização do cotidiano. São Paulo: Brasiliense, 1984.

VIRILIO, P. *A velocidade de libertação*. Tradução: Edmundo Cordeiro. Lisboa: Relógio D'agua editora, 1995.

VIRILIO, P. *A arte do motor*. Tradução: Paulo Roberto Pires. São Paulo: Estação Liberdade, 1996.

XAVIER, I. (org.) *A experiência do cinema*. Rio de Janeiro: Graal/Embrafilme, 1983.

WEARING, M. Professional discourse and sensational journalism: media constructions of violent insanity. *Australian Journal of Communication*, 1993.

WEBER, M. *Ética protestante e o espírito do capitalismo*. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

Artigo recebido em 18/03/2007

Artigo aprovado, na versão final, em 06/03/2009

Democracia Participativa e Inclusão Sócio-Política: as experiências de Bobigny (França) e Barreiro (Belo Horizonte, Brasil)[1]

Héloïse Nez *

Resumo

Ao se interrogar sobre as finalidades da democracia participativa – um fenómeno político que emerge desde os anos 1990 em contextos locais diversificados, como na Europa e na América Latina –, propôs-se neste artigo uma reflexão acerca da relação entre participação e inclusão, de um ponto de vista político e social. A comparação de experiências participativas inovadoras na França (Bobigny) e no Brasil (Barreiro, Belo Horizonte) pretende compreender a razão porque as cidades com horizontes tão diferentes procuram, da mesma maneira, apoiar-se em princípios de gestão urbana similares, e a que ponto as práticas estabelecidas divergem e convergem.

Palavras-chave: Democracia participativa. Governo local. Inclusão social. Inclusão política. Orçamento participativo. França. Brasil.

Participatory democracy and socio-political inclusion in Bobigny (France) and Barreiro (Belo Horizonte, Brazil)

Abstract

By wondering about the purpose of participatory democracy, a new political phenomenon that has emerging since the 90's in diverse local contexts from Europe to South America, this article proposes an analysis about the link between participation and inclusion from a political and social point of view. The aim of comparing different innovating participatory experiments in France (Bobigny) and in Brazil (Barreiro, Belo Horizonte) is to find out why those so different cities try at the same historical moment to lean on similar principles of local management, and also how the concrete actions may differ or get closer.

Key words: Participatory democracy. Local government. Social inclusion. Political inclusion. Participatory Budget. France. Brazil.

[1] Este artigo apóia-se sobre a tese de mestrado da autora, intitulada "A democracia participativa local: um questionamento da sua dimensão inclusiva a partir das experiências de Bobigny (França) e do Barreiro (Belo Horizonte, Brasil)", realizada no Instituto de Estudos Políticos de Paris, em 2006.

[*] Doutoranda em Sociologia da Universidade Paris VIII e da Universidade Autônoma de Barcelona. Endereço: 34 rue du Général Leclerc; 94270 Le Kremlin-Bicêtre/France. E-mail: heloise.nez@no-log.org

Introdução

Este artigo propõe uma reflexão sobre as finalidades da democracia participativa, a partir da comparação de duas experiências locais, na França e no Brasil. Definida como a articulação da democracia representativa com mecanismos de implicação direta dos habitantes na tomada de decisão pública, a democracia participativa é um fenómeno político emergente (FONT, 2001) que desenvolve-se, principalmente, em escala local, nos continentes europeu e americano. Desde os anos 1990, multiplicam-se os dispositivos heterogéneos que procuram associar os cidadãos "ordinários" – nem peritos da técnica, nem profissionais da política – ao debate dos interesses coletivos e à elaboração das políticas públicas. Enquadrando-se na literatura recentemente densa à matéria, a nossa comparação franco-brasileira interroga tanto a dimensão inclusiva da participação, como o sentido político que abrange a democracia participativa na América Latina e na Europa.

Por que razão cidades com horizontes tão diferentes procuram, da mesma forma, apoiar-se em princípios de gestão urbana similares? A que ponto as práticas estabelecidas divergem e convergem? Será que a democracia participativa local dá às populações com baixos rendimentos um acesso à decisão pública? Será que ela constitui um vetor de inclusão social à altura e após a deliberação? Será possível estabelecer uma ligação entre o acesso à decisão e os resultados sociais? Para responder a essas perguntas, apoiamos-nos numa análise comparativa das experiências participativas de Bobigny e Belo Horizonte. A partir de dois estudos de campo, durante oito semanas, em 2006, levamos a cabo em cada cidade cerca de trinta entrevistas semi-diretivas[2] e efetuamos uma observação direta em reuniões públicas e visitas a bairros. Uma vez apresentado o quadro teórico e metodológico da pesquisa, nosso artigo apoiar-se-á nos discursos acerca da participação e nos dispositivos aplicados, e, em seguida, apresentam-se os resultados em termos de inclusão política e social.

Quadro Teórico e Metodológico de Referência

Uma pesquisa comparativa sobre a dimensão das experiências de democracia participativa na França e no Brasil necesita uma explicitação do quadro teórico de referência e dos procedimentos metodológicos. Como definir os conceitos de democracia participativa e de inclusão política e social? Por que e como fazer uma comparação entre uma cidade francesa e uma cidade brasileira? Em que contextos locais e nacionais inscrevem-se as cidades de Bobigny e Belo Horizonte ?

Democracia participativa e democracia representativa

Desde os anos 1990, multiplicam-se as práticas participativas e deliberativas que apresentam-se como complementos ou alternativas aos processos tradicionais de democracia representativa (BLONDIAUX e SINTOMER, 2002). Essa institucionalização da consulta à população, na escala local, desenvolve-se ao mesmo tempo em contextos políticos, sócio-econômicos e culturais muito diferentes. O conceito de democracia participativa reúne formas distintas de associação dos habitantes aos assuntos públicos locais (BLONDIAUX, 2005a; GOMÀ e FONT, 2001). A emergência de dispositivos heterogêneos têm incentivado, desde um decênio, numerosos estudos por parte de cientistas políticos e sociólogos, na con-

[2]*Todas as citações incluídas neste artigo provêm das nossas entrevistas com responsáveis políticos, técnicos, habitantes, pesquisadores e militantes associativos.*

tinuidade das teorias da participação[3] e da deliberação[4]. A tendência das novas formas democráticas é a de cruzar as duas dimensões, participativas e deliberativas. No entanto, alguns dispositivos deliberativos não chaman à participação dos habitantes, como os tribunais e Parlamentos, e todos os processos participativos não implicam um intercâmbio de argumentos ao longo de uma discussão pública, como os *referenduns* e as sondagens tradicionais (BLONDIAUX, 2005a). A nossa pesquisa considera as práticas institucionalizadas de participação que tenham ou não um caráter deliberativo, ou seja, as instâncias participativas impulsadas pelas autoridades públicas municipais.

Optamos por interrogar a dimensão inclusiva dos processos de democracia participativa, ao questionar a hipótese segundo a qual a inclusão política e social dos cidadãos, ao centro dos discursos sobre democracia particitiva, constitue a principal contribuição potencial das práticas participativas. Supõe-se que esses processos são políticamente inclusivos, porque incitam os cidadãos ordinários a participarem da decisão pública e perseguem, geralmente, alguns objetivos de inclusão social. A participação pode, assim, ser definida como "uma prática de inclusão dos cidadãos e das organizações da sociedade civil no processo decisivo de algumas políticas públicas" (MILANI, 2005). Este artigo põe em questão a aparente evidência segundo a qual a democracia participativa é sempre inclusiva, ao focalizar a nossa atenção sobre as relações entre democracia participativa, inclusão política e inclusão social. Se a dimensão inclusiva da participação é presente em numerosos trabalhos sobre as práticas participativas, a relação entre inclusão e democracia participativa não foi estudiada em si, como foi o caso para o vínculo entre inclusão e democracia. Na sua obra *Inclusion and Democracy,* Young (2000) pretende que a igualdade do voto é só a condição mínima da igualdade política, e define condições suplementares de inclusão política. A autora defende uma concepção da inclusão democrática segundo a qual todas as pessoas afeitadas pela decisão deveriam tomar parte na discussão e no processo de decisão, ao dispor de uma influência igual no debate e na tomada de decisão.

Vários dos trabalhos que multiplicam-se sobre as novas práticas participativas, nomeadamente sobre os Orçamentos Participativos, analisam as questões de participação e de redistribuição, as quais constituem elementos centrais da nossa reflexão em termos de inclusão política e social[5]. Outros autores referem-se a alguns aspectos da inclusão política, como o grau de autonomía dos cidadãos[6] ou a exclusão de certas categorias da população nos processos participativos[7]. Nos estudos de ciências políticas sobre a democracia deliberativa, uma visão crítica dessas práticas domina (BLONDIAUX, 2005a). Vários trabalhos insistem sobre os limites da discussão, os efeitos de dominação entre os participantes e o papel preponderante dos peritos e dos atores em posição de autoridade. A ausência de articulação entre a deliberação e a decisão sería a norma, enquanto a influência sobre a decisão constituiría a exceção. Alguns autores defendem o argumento do efeito perverso, segundo o qual a deliberação levaría a um reforçamento da exclusão, na medida em que a maioria não participa e os diferentes interlocutores não se encontram em posição de igualdade.

[3] *A corrente teórica da "democracia participativa" desenvolveu-se nos anos 1970 e 1980, com autores como Pateman (1970) e Barber (1984).*

[4] *Na continuidade dos trabalhos de Habermas (1993, 1997), a corrente teórica da "democracia deliberativa" começou a desenvolver-se ao final dos anos 1980 e se afirma, hoje, na filosofia política anglo-saxônica. Num artigo intitulado "O imperativo deliberativo" (2002), Blondiaux e Sintomer mostram o interesse de estas teorias da filosofia política para estudar as novas formas de participação e de deliberação.*

[5] *Entre outros: Santos (2002), Navarro (2003), Wampler (2003), Avritzer (2005), Gret e Sintomer (2005).*

[6] *Ver nomeadamente a análise de Santos (2002) sobre o Orçamento Participativo de Porto Alegre.*

[7] *Ver a análise de Blondiaux (2000) sobre os conselhos de bairro no districto 20 de Paris. Nylen (2000) propõe uma reflexão sobre o* empowerment *dos tradicionais excluídos da decisão, a partir da comparação de dois Orçamentos Participativos no Estado brasileiro de Minas Gerais.*

Quanto à dimensão social da inclusão, os efeitos das práticas participativas, em termos de sociabilidade e de redistribuição, são objetos de vários estudos[8]. As análises das experiências europeas focalizem-se mais sobre a questão da criação de laço social, enquanto que os estudos dos Orçamentos Participativos latino-americanos contêm uma reflexão sobre os seus efeitos redistributivos. Sem sempre ser nomeada, a relação entre democracia participativa e inclusão está subjacente a essas reflexões.

Na ótica de analisar as relações entre participação e inclusão, definimos mais precisamente a democracia participativa como um conjunto de práticas políticas que associam o cidadão ordinário à decisão pública, como individuo ou membro de uma organização social. Esses mecanismos de participação cidadã na elaboração das políticas públicas distinguem-se do voto, das atividades e das manifestações de rua (FONT, 2001). O processo participativo é decisivo[9] quando os cidadãos tomam decisões ao largo do processo participativo, de uma maneira direta ou por delegação de representantes cidadãos eleitos. Quando a influência do cidadão na decisão pública é indireta, a decisão final, seja tomada pelos profissionais da política ou peritos da técnica, o processo participativo tem um carácter consultivo. Em função da sua inscrição numa lógica consultiva ou decisiva, as práticas participativas diferem no seu grau de partilha do poder entre os cidadãos participantes e os poderes públicos. A partilha da decisão entre políticos e técnicos, por um lado, e os cidadãos, por outro lado, está no centro de uma definição da democracia participativa como uma partilha do poder. Ao nos inspirarmos na distinção entre "públicos fortes" e "públicos débeis", como propõe Fraser (2005), determinamos uma "democracia participativa forte" quando as práticas são decisivas e responsáveis pela redistribuição das riquezas, e uma "democracia participativa débil" quando as práticas são consultivas e os resultados sociais baixos. Estimamos que as práticas participativas decisivas são mais inclusivas que as práticas participativas consultivas, porque dão ao cidadão um poder de decisão a partir da sua participação na discussão pública.

Os conceitos de inclusão social e inclusão política

A nossa definição da inclusão política, como o acesso à expressão e à decisão dos cidadãos no espaço público, considera o grau de decisão dos participantes e a importância das questões postas em debate, por um lado, e o público que está incluído, por outro lado. Estimamos que as práticas participativas têm uma dimensão inclusiva quando elas incorporam à formação de escolhas públicas determinantes, nomeadamente orçamentais, indivíduos ou grupos tradicionalmente excluídos da democracia representativa[10]. Esta "inclusão dos excluídos" reconhece como principal critério de exclusão política a condição sócio-econômica, caracterizada pelo rendimento e o nível de escolaridade (GAXIE, 1978). A noção de inclu-

[8] Sobre a produção de sociabilidade, ver o artigo de Biland (2006) sobre o Congresso da cidade de Gennevilliers. A propósito dos Orçamentos Participativos brasileiros, nos referimos às análises de Pires (2003) e Marquetti (2003).

[9] Utilizamos o adjetivo "decisivo" mais que "deliberativo" porque uma parte da literatura sobre a democracia deliberativa, nomeadamente anglo-saxônica, não considera a relação direta à decisão na definição da deliberação, mas somente o intercâmbio de argumentos numa discussão livre e equitável. Empregamos o termo "decisivo" para qualificar essa relação direta à decisão, e o termo "deliberativo" para evocar o intercâmbio de argumentos ao largo de uma discussão pública, cuja decisão final seja tomada ou não pelos participantes.

[10] Referimos-nos, aqui, às formas tradicionais da representação política (participação nas eleições, nos partidos políticos e nas associações), já que a democracia participativa articula formas de democracia direta e de democracia representativa. Na França, os tradicionais excluídos da democracia representativa são, sobretudo, os que não votam, enquanto que no Brasil são os excluídos da decisão que têm a obrigação de votar, mas cujos interesses não são tomados em conta na elaboração das políticas públicas.

são política exige, por outro lado, alguma autonomia dos participantes: a orientação dos poderes públicos deve ser limitada para que os cidadãos tenham uma real influência sobre a decisão pública. Retomando as expressões de "públicos fortes" e "públicos débeis" de Fraser (2005), consideramos que a inclusão política é forte quando as camadas populares podem decidir, de forma autônoma, as escolhas orçamentais e as orientações estratégicas das políticas públicas. É débil quando a abordagem participativa limita-se a consultar aos cidadãos sobre questões secundarias, com uma possibilidade de expressão no espaço público, mas sem nehuma autonomia na tomada de decisão.

Nosso objetivo é determinar se essa inclusão política permite lutar contra a exclusão social, definida em termos de desocialização e de decomposição do laço social, por um lado, e de ausência ou de dificultade de acesso aos recursos públicos, por outro lado. Consideramos uma definição geral da inclusão social como o melhoramento das condições de vida das populações com baixos rendimentos, através de uma redistribuição das riquezas e de um reforço do laço social. A partir dos estudos realizados sobre os resultados sociais dos Orçamentos Participativos brasileiros (MARQUETTI, 2003; PIRES, 2003; WAMPLER, 2003), determinamos os efeitos redistributivos da participação como um melhoramento do acesso das populações carentes aos bens e serviços públicos. Por outro lado, definimos o laço social, ao nos inspirarmos nas análises de Putnam sobre o capital social (2000), como um conjunto de relações de cooperação e solidariedade, fundadas em normas de reciprocidade e de confiança, entre os indivíduos de uma sociedade. Além disso, estimamos que o reforçamento da capacidade de mobilização das populações dominadas é uma ferramenta para reivindicar melhores condições de vida. Então, a inclusão social é forte quando a participação melhora, de uma forma significativa, o acesso das camadas populares aos bens e serviços públicos; é débil, quando não induz redistribuição imediata das riquezas, mas fornece as condições, criando um espaço de sociabilidade e de mobilização social.

Procedimentos metodológicos

Analisamos a dimensão inclusiva da democracia participativa a partir de duas experiências inovadoras, à escala local, na França e no Brasil. Esta escolha de experiências locais e de problemáticas urbanas explica-se pela importância crescente das cidades que, num mundo globalizado, constituem um novo centro de decisão. As políticas de descentralização, na Europa e na América Latina, dão às municipalidades mais poder e responsabilidades na elaboração das políticas públicas. Optamos por comparar uma experiência latinoamericana e uma experiência européia para compreender porque cidades com horizontes tão diferentes procuram, da mesma maneira, apoiar-se em princípios de gestão urbana similares, e quais são as similitudes e diferenças entre as práticas estabelecidas. Além disso, a realização de uma comparação franco-brasileira nos permite analisar a dimensão inclusiva das políticas participativas a partir de contextos e de práticas contrastantes. O interesse de uma metodología comparativa é o de pôr em perspectiva feitos sociais que fazem parte das mesmas categorias, mas inserem-se em contextos diferentes; a singularidade de um local aparecendo em contraste com outros locais pertos ou muito distantes (BADIE e HERMET, 1990). Também, a abordagem comparativa permite ultrapassar a análise monográfica preponderante nas pesquisas sobre a participação. Se alguns estudos comparam processos participativos num mesmo país ou continente[11], as comparações entre experiências sobre dois continentes são, ainda, muito raras, sobretudo entre uma experiência

[11] As comparações entre experiências brasileiras de Orçamento Participativo são relativamente numerosas (entre outros: NYLEN, 2000; SOUZA, 2001; WAMPLER, 2003; AVRITZER, 2005). Na Europa, Sintomer, Herzberg e Röcke (2008) coordenaram um estudo sobre os Orçamentos Participativos europeus.

do Sul e outra do Norte[12], apesar da referência de numerosos autores franceses aos Orçamentos Participativos brasileiros e das tentativas de transposição de experiências latinoamericanas na Europa. Com essa abordagem relativamente nova, trazemos elementos para reflexão sobre o significado político da democracia participativa na Europa e na América Latina.

Para realizar a nossa pesquisa empírica, optamos por colocar como perspectiva duas cidades internacionalmente reconhecidas pelas suas práticas participativas. Bobigny e Belo Horizonte, governadas desde 1993 e 1995 por partidos que fizeram com que a participação fosse uma característica da sua personalidade e que desenvolveram uma grande diversidade de mecanismos participativos. A continuidade dessas experiências participativas permite medir os resultados que dela provêm nestes dez últimos anos. Além disso, tais experiências são relativamente adiantadas nos seus respectivos contextos nacionais. Essa comparação exige uma prévia contextualização, a respeito das diferenças notáveis entre um Estado federativo (Brasil) e outro unitário (França). De forma a estabelecer critérios de comparação entre práticas inscritas em contextos tão diferentes, seguimos uma grade de análise comum que explícita as nossas duas variáveis de comparação – a inclusão política e a inclusão social – e os seus critérios de definição, com perguntas relativas a três nivéis de análise: os discursos, as práticas e os resultados (Quadro 1). A construção de indicadores qualitativos e quantitativos permite-nos avaliar a dimensão objetiva da inclusão, e as perguntas colocadas durante as nossas entrevistas, a dimensão subjetiva. A inclusão é objetiva quando o pesquisador pode medir os seus efeitos com indicadores, e é subjetiva quando os cidadãos pensam ter una influência na decisão e ter obtido resultados com a sua participação. Ao nos basearmos na obra de Granet (2003), a nossa análise não se restringe à dimensão objetiva da inclusão porque é difícil estabelecer um vínculo entre inclusão e participação se os participantes se sentem ainda excluídos das dinâmicas políticas e sociais.

[12] *Há algumas análises comparativas entre experiências européias e norte-americanas, e entre Orçamentos Participativos na Europa e na América latina (CABANNES, 2003; ALLEGRETTI e HERZBERG, 2005).*

Quadro 1 - Grade de Análise das Experiências

Variável	Critério de Definição	Pergunta (nível de análise)	Indicador ou Pergunta (inclusão objetiva ou *subjetiva*)
INCLUSÃO POLÍTICA	**Acesso autônomo à decisão pública**	Quais são os objetivos explícitos e implícitos? (discursos)	Vontade de partilhar o poder com a população: vocabulário utilizado (consulta, co-construção, co-decisão…)
			Vontade de constituir um poder cidadão autônomo ou de controlar a sua ação
		Qual acesso à decisão permite a metodologia? (práticas)	Carácter decisivo ou consultivo da participação (influência direta ou indireta sobre a decisão pública)
			Escala de participação: bairro, região, cidade
			Temas em deliberação: decisões pontuais ou orientações gerais, desafios secundários ou questões orçamentárias
		Qual é a influência dos participantes sobre a decisão? (resultados)	Presença de instâncias que reúnem só os participantes ou presença sistemática de responsáveis políticos
			Papel dos poderes públicos na organização das reuniões e na orientação das decisões
			Você pode influir na decisão? Você é autônomo em suas escolhas?
	Inclusão dos excluídos	Quem aponta as políticas participativas? (discursos)	Vontade de incluir na tomada de decisão o máximo ou um número limitado de cidadãos
			Vontade de fazer participar os cidadãos organizados ou os cidadãos não organizados (habitantes, usuários)
			Vontade de fazer participar algumas categorias da população em função do seu rendimento (participação popular ou de todos)
		A quem a metodologia favorece a participação? (práticas)	Abertura dos dispositivos participativos ou introdução de um sistema de representação
			Meios de comunicação (maciços ou confidenciais)
			Medidas para incentivar a participação de algumas populações
		Quem participa e quem são os ausentes da participação? (resultados)	Número de participantes, proporção da população total, evolução da participação no tempo
			Perfil dos participantes (idade, gênero, rendimento, nível de escolaridade, implicação política ou associativa) e representatividade (política e estadística)
			Públicos invisíveis (características e razões da sua ausência)
			Papel dos cidadãos ativos e das lideranças comunitárias
INCLUSÃO SOCIAL	**Sociabilidades e mobilização social**	Quais são os objetivos sociais? (discursos)	Vontade de reforçar o laço social, nos bairros e entre os bairros, à escala da cidade
			Procura do consenso ou da expressão das reivendicações / dos conflitos sociais
		A metodologia participativa aponta para criar laços sociais? (práticas)	Forma da participação: organização de reuniões, de fóruns e de visitas ou participação virtual
			Organizacão de eventos festivos
			Processos participativos que se apoiam ou não sobre as estructuras sociais existentes
		Qual é o impacto sobre as relações e a mobilização social? (resultados)	Estímulo à mobilização pela intervenção dos poderes públicos ao longo dos processos participativos
			Dinamizacão da vida associativa local, transformação das associaciões existentes

Contextualização das experiências

Bobigny é uma cidade média aos arredores de Paris, e Barreiro, uma região da capital de Belo Horizonte, a quarta metrópole brasileira. As diferenças de escala entre as duas cidades – 45 000 balbinenses e 2,3 milhões de belohorizontinos – levaram-nos a focalizar a nossa análise numa região da cidade brasileira. Com uma população de 300 000 habitantes, a região industrial e periférica de Barreiro conheceu uma forte expansão nos anos 1965-1985, quando os imigrantes em situação precária vieram do interior do Estado reforçar as camadas de uma população operária. Lar de implantação do Partido dos Trabalhistas (PT), em Belo Horizonte, a sua população é de um ponto de vista social, mais homogênea do que várias regiões da cidade, e aproxima-se do perfil sócio-econômico de Bobigny. A capital do departamento da Seine-Saint-Denis, um dos departamentos franceses mais pobres, se desenvolveu nos anos 1950 e 1960, acolhendo populações que tinham sido expulsas de Paris devido à pressão imobiliária e imigrantes oriundos, principalmente, da África do Norte. Governada por comunistas desde 1920, essa cidade operária da antiga "banlieue rouge" (arredores vermelhos) de Paris ainda continua a constituir um dos principais bastiões do Partido Comunista Francês (PCF). Com 59% de alojamentos sociais, Bobigny reúne hoje populações oriundas da antiga classe operária – as "classes medias inferiores" – e imigrantes de diversas origens, particularmente afetados pela precariedade sócio-econômica.

As duas cidades inscrevem-se em contextos nacionais muito diferentes, começando pela sua tradição democrática e organização do Estado: a França é uma antiga democracia centralizadora e republicana, quando o Estado federal brasileiro só conheceu o regresso da democracia ultimamente, no final da ditadura militar (1964-1984). Contudo, um "princípio participativo" impôs-se nestes dois países nos quinze últimos anos (MILANI, 2005). No Brasil, a emergência de experiências participativas está relacionada com a mutação da vida associativa, quando do processo de democratização e de uma legislação que, desde a Constituição de 1988, reforçou o poder das prefeituras e reconheceu o direito de participação dos cidadãos (AVRITZER, 2005). Na França, se o movimento de descentralização estabelecido a partir das leis de 1982 deu maior poder de decisão às autoridades locais, a legislação acerca da participação dos habitantes nas políticas públicas só se desenvolveu no início dos anos 1990. A crise das formas tradicionais de representação política é exprimida, principalmente, através da abstenção e a não inscrição nas listas eleitorais. No Brasil, onde o voto é obrigatório, o acesso à decisão permanece desigual. Presidido desde 2001 por um antigo dirigente sindical, o Estado brasileiro foi durante muito tempo monopolizado pela elite econômica, daí a marginalização política e social das camadas populares. Apesar da dualização crescente da sociedade francesa e as diferenças territoriais de acesso aos serviços públicos, que fazem da Seine-Saint-Denis um departamento rejeitado do ponto de vista social, a exclusão social na França não tem grandes semelhanças com a de um dos países mais desiguais do planeta[13]. Menos desigual do que outras cidades brasileiras, Belo Horizonte apresenta grandes disparidades de rendimentos entre os habitantes dos bairros mais ricos e os das vilas e favelas[14].

[13] Em 2005, o índice de desenvolvimento humano (IDH) da França (0,952) é bem mais elevado do que o brasileiro (0,800) e o coeficiente de Gini do Brasil (0,570) confirma uma estrutura social muito mais desigual do que na França (0,327) (UNDP, 2007).

[14] Em Belo Horizonte, 10% dos habitantes mais ricos possuem mais de 50% das receitas, segundo as cifras de 2005 do Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Segundo Pires (2003), 180 vilas e favelas na cidade reagrupam mais de 20% da população.

A Democracia Participativa: dos discursos às práticas

A análise da dimensão inclusiva da democracia participativa implica um conhecimento prévio da justificativa e metodologia da abordagem. De onde vêm as veleidades de participação? Por que razão dirigentes políticos decidem partilhar uma parte do seu poder com a população, quando na realidade não o são obrigados? Quais são os dispositivos aplicados e como se articulam? Será que se pode observar uma distância entre as ambições divulgadas e os meios manifestados?

Os atores e seus discursos

Nas duas cidades estudadas, a democracia participativa faz parte do projeto político de um partido estabelecido no âmbito municipal. As experiências seguem uma lógica *top-down*, provendo a iniciativa da vontade política dos eleitos e não de uma reivindicação do movimento social, o qual, no caso brasileiro, detém, contudo, um papel importante no Orçamento Participativo. Em Belo Horizonte, a abordagem participativa foi lançada em 1993 pelo "governo democrático popular", uma aliança municipal de centro-esquerda dirigida pelo PT. Em Bobigny, foi a chegada de Bernard Birsinger à presidência do executivo municipal que iniciou o princípio da democracia participativa, com os "Falemos abertamente" (reuniões para aproximar os eleitos do público), em 1995, seguido do Congresso da cidade em 1998. O permanecimento ao poder das equipes municipais levadas a cabo pelo PT em Belo Horizonte e o PCF em Bobigny assegura, desde então, a continuidade das experiências. Uma vez que os eleitos o aprovem, este projeto partidário encontrou apoio da população, em alguns habitantes de Bobigny e no movimento associativo em Belo Horizonte. Na cidade francesa, cerca de cinquenta habitantes serviram de apoio para a dinâmica participativa, sem que as associações desempenhassem um papel fundamental. Os atores da vida associativa estão implicados no processo participativo, mas a título individual. Em Belo Horizonte, se o Orçamento Participativo não foi uma iniciativa popular, estabeleceu, desde o início, as suas bases no movimento social. As lideranças comunitárias, na maioria das vezes membros de associações comunitárias que foram multiplicando-se nos anos de 1980 (AVRITZER, 2002), implicam-se ativamente no processo participativo.

Aplicando os próprios termos de Font[15], longe do "discurso apolítico" centralizado na modernização da gestão local, os eleitos balbinenses e belohorizontinos defendem um "discurso ideológico" que torna a participação prioritária num projeto político: *A nossa finalidade política é acompanhar e construir uma mudança de sociedade,* segundo o secretário da seção local do PCF. Os responsáveis políticos definem a democracia participativa como *uma outra forma de fazer política*, caracterizada por uma partilha do poder entre os seus detentores tradicionais e a população. "Ouvir", "informar", "co-decidir", "co-construir", eis alguns termos comuns que definem a democracia participativa como uma partilha do poder.

Para o prefeito de Bobigny, *A democracia participativa, no fundo, é a partilha do poder, dos saberes e das riquezas*. No Brasil, essa partilha do poder significa uma partilha das decisões orçamentais, como explica uma vereadora do PT: *A participação vem acompanhada de um poder de fato, do poder de decisão sobre a alocação de recursos (…) Se é questão de definir os recursos, aqui sim você está compartilhando o poder, se você não define o orçamento, se não decide os recursos, a população de fato não decide.* Os discursos balbinenses apresentam menos clareza no significado dado a essa partilha do poder. Quando de uma reunião de preparação do Congresso da cidade de 2006, Bernard Birsinger explica que *a participação dos habitantes ajudou-nos a tomar decisões, construir decisões juntos*. A "co-construção" tem um significado menos forte na França do que no Brasil: os habitantes de Bobigny

[15] *Intervenção ao 3ro seminário sobre Orçamentos Participativos, Córdoba, 27.06.2006.*

têm direito de participar da discussão acerca de escolhas públicas, enquanto que os cidadãos brasileiros têm o poder de decidir a alocação de uma parte dos recursos orçamentais.

Ao partilhar uma concepção política da democracia participativa, os responsáveis políticos franceses e brasileiros pretendem construir por meio da participação, *uma cidade para todos e por todos*, sem colocar os mesmos conteúdos por detrás desses objetivos de inclusão política e social. Os eleitos balbinenses procuram integrar no discurso público os excluídos do voto, suscitando a participação de todos os habitantes. A participação é uma resposta à crise local e nacional da representação. Segundo a primeira adjunta do prefeito, encarregada da democracia participativa, os resultados das eleições municipais de 1995 – com uma taxa de abstenção elevada e uma tímida maioria para a equipe comunista – constituíram uma *alavanca* no processo participativo: *Trabalhar no sentido de melhorar as condições de vida juntos, juntar, federar, participar na sociedade, tecer um laço social*. O segundo objetivo sublinhado em Bobigny é o de *fazer cair os tabiques da sociedade* balbinense. Segundo o prefeito, *o Congresso da cidade representa uma altura que permite juntar todos, serve para federar, para sair pois das categorias, sair das "cités"* (os bairros desfavorecidos) *ou sair das temáticas*. A democracia participativa não serve de instrumento de justiça social como em Belo Horizonte, mas pretende mobilizar e federar os habitantes à volta de um novo projeto de cidade.

No Brasil, os eleitos querem integrar na elaboração das políticas públicas os excluídos da decisão, que são obrigados a votar, mas cujos interesses não são contabilizados. O objetivo é fazer participar as classes populares e atribuir-lhes um direito direto sobre a decisão, de modo a operar uma *inversão das prioridades*. Eis a razão pela qual os eleitos brasileiros reivindicam uma *participação popular,* enquanto os balbinenses defendem uma *participação aberta a todos*. O Orçamento Participativo pretende antes de mais nada dar uma resposta às reivindicações sociais da população com rendimentos baixos, ao inverter a lógica tradicional das políticas públicas. Esse objetivo de inclusão social está relacionado com a inclusão política, porque o acesso ao processo decisivo, tradicionalmente, é reservado a uma elite econômica. Eis a razão pela qual a segunda palavra de ordem relativa aos Orçamentos Participativos é a de "democratizar radicalmente a democracia" (GENRO e SOUZA, 1998, p. 21).

Para além dos objetivos políticos e sociais que concentram o essencial dos interesses em jogo da democracia participativa, uma grande diversidade de objetivos, tanto explícitos como implícitos, motivam as experiências de participação. Começando por objetivos de ordem de gestão, os eleitos belohorizontinos procuram uma modernização administrativa e os balbinenses procuram melhorar a gestão através de uma maior proximidade com os habitantes, mais precisamente nas "cités" (HERZBERG e SINTOMER, 2005). Os responsáveis políticos, também, se referem aos objetivos específicos à sua situação local ou nacional, entre a construção de uma identidade em Bobigny e a consolidação da democracia em Belo Horizonte. Mais largamente, a luta contra a corrupção e o clientelismo político é um objetivo específico às experiências latino-americanas. Desde a vontade de criar uma outra imagem política até à intenção de se manter no poder, a democracia participativa tem, também, um caráter instrumental. A associação dos habitantes no âmbito da decisão pública pretende tornar a ação da equipe municipal em vigor legítima. O Orçamento Participativo brasileiro, que torna legítimo o fato de investir nos arredores, assim como de trazer para lá uma quantidade limitada de recursos, é um meio para o executivo delegar a escolha dos investimentos aos habitantes e às lideranças comunitárias, de forma que possa ser integrado da melhor maneira. Em Bobigny, as reuniões participativas têm tendência a se substituírem no canal de comunicação que representava a estrutura militante do PCF e dos seus movimentos satélites, permitindo aos eleitos sondar as expectativas dos habitantes (BACQUÉ e SINTOMER, 2001).

As práticas participativas em Bobigny

Apesar das críticas feitas pela maioria dos habitantes acerca da complexidade da estrutura participativa, a multiplicação dos sítios de expressão é, em Bobigny, uma escolha voluntária que pretende *multiplicar os acessos*. As reuniões "Falemos abertamente" (PF), estabelecidas em 1995, no âmbito de aproximar os eleitos dos cidadãos, constituem a primeira ferramenta participativa balbinense. A partir de 1998, Bobigny afirma a sua vontade ao iniciar o seu primeiro Congresso da cidade. Esse encontro bianual, na escala municipal, constitui a pedra fundadora e a coluna vertebral da democracia participativa, já que a maioria das ferramentas de participação provêm daí.

O primeiro Congresso da cidade criou o Observatório dos Compromissos (ODE) e os Comités de Iniciativas Cidadãs (CIC), dois dos principais canais participativos à escala da cidade e do bairro. A criação do serviço "vida dos bairros e cidadania" no seio da administração municipal favoreceu um apoio logístico no projeto participativo, ao criar seis postos de trabalho de encarregados da missão. Outras práticas emergiram dos Congressos: um semanário da cidade ("Bonjour Bobigny"), cadernos de reclamações direcionados aos habitantes em locais públicos, a Casa dos Projetos para visualizar os projetos urbanos, uma "UniversCité" no âmbito de ascender aos saberes, Seminários Orçamentários que explicam o orçamento municipal aos habitantes, um Conselho Municipal das Crianças, um Conselho Local da Juventude e Fóruns Municipais Temáticos. Outras instâncias foram criadas em paralelo do Congresso, como as visitas de ruas ou de bairros, a Gestão Urbana de Proximidade (GUP), o Orçamento Participativo do Organismo Público dos alojamentos sociais e a "UniversCité" popular. Algumas ferramentas já não funcionam, outras são secundárias. Daí a necessidade de fazer um balanço das principais ferramentas participativas de atualidade, em 2006.

À escala do bairro, as duas formas de encontros frequentes distinguem-se através do seu território de ação e tema. Os catorze bairros dos PF são bairros históricos, enquanto que os seis territórios dos CIC agrupam pequenos bairros de diferentes condições sociais, para quebrar a lógica de isolamento das "cités". As reuniões PF abordam as questões do quotidiano do bairro uma a duas vezes por ano. Esse confronto entre eleitos e habitantes, articulação baseada em perguntas-respostas, permite aos cidadãos entrar num diálogo livre com a prefeitura, sobre as questões que os preocupam. Os CIC estão direcionados ao debate e à ação, sendo o objetivo reunir várias vezes ao ano habitantes para levar a cabo projetos em comum, à escala do bairro ou da cidade. Similar aos tradicionais conselhos de bairro franceses – tornados obrigatórios nas cidades de mais de 80 000 habitantes pela lei de 2002, acerca da democracia de proximidade –, a sua lógica de projeto é fragilizada devido a uma confusão dos habitantes entre os CIC e os PF. À margem dessas principais ferramentas de participação territorializada, a GUP tem por objetivo comentar os problemas de propriedade urbana num bairro e os Seminários Urbanos têm lugar de três em três semanas nas cités, sensibilizadas pelos novos ordenamentos urbanos. Ao recorrer a uma participação pontual dos habitantes para abordar perguntas muito concretas sobre o ambiente, tais ferramentas seguem uma lógica informativa descendente.

À escala da cidade, as principais ferramentas estão relacionadas ao processo do Congresso da cidade, um grande fórum municipal que tem por objetivo mobilizar a população à volta de um novo projeto urbano. Abrangendo inúmeras manifestações durante vários meses, constitui um tempo de debate entre a população e os eleitos sobre perguntas estratégicas relacionadas ao futuro da cidade. O evento, cuja organização é confiada à agência de comunicação Campana Eleb, inicia-se através da realização de um filme que apresenta um diagnóstico dos

habitantes sobre o presente e o futuro da sua cidade. Os debates são, depois, organizados à volta de diferentes sequências temáticas e encaminhados aos compromissos por parte da prefeitura. Os compromissos do 1º Congresso foram o resultado de onze meses de consulta e mobilização da população[16]. As duas seguintes edições organizaram-se a partir de um modelo similar: a prefeitura determinou compromissos a partir das reuniões de bairro e das comissões temáticas, e o ODE – um observatório independente da prefeitura composto por habitantes voluntários que se reúnem frequentemente para controlar os compromissos dos políticos – publica o seu relatório antes do Congresso seguinte. O 2º Congresso, focado no projeto urbano, foi precedido de uma "consult'ação", durante a qual cada habitante da cidade era solicitado a dar a sua opinião acerca do projeto urbano. Frente à saturação da fórmula em 2002, a organização mudou em 2004: para além da criação do Comité de animação do Congresso da cidade que pretende integrar habitantes voluntários na preparação do encontro, as conversas organizaram-se à volta de Fóruns temáticos que têm a vocação de prolongar o debate. Um momento final mais festivo permitiu ao prefeito propor pistas de ação no seu discurso.

As práticas participativas em Belo Horizonte

Na capital de Minas Gerais, encontram-se dois principais tipos de ferramentas participativas – os Conselhos Municipais e os Orçamentos Participativos – que têm várias modalidades.

Mais de trinta Conselhos Municipais são impostos pela legislação federal ou são o resultado de uma vontade política local. Os Conselhos Municipais vinculados às políticas urbanas ou sociais, de carácter decisivo ou consultivo, são paritários, entre representantes da prefeitura e da população. Em 1999, a prefeitura organizou a primeira Conferência da cidade, então chamada "Orçamento Participativo da Cidade", que pretendia definir as prioridades das políticas públicas para os anos seguintes. Foi eleito um Conselho da Cidade para debater e decidir todos os gastos não incluídos no Orçamento Participativo. Frente ao insucesso desta abertura do debate orçamental, o mandato do Conselho da Cidade foi reformulado, quando da segunda Conferência da Cidade, em 2002, e orientado na formação das lideranças comunitárias. Daí, a criação de uma Escola da Participação. O segundo tipo de ferramenta participativa, o Orçamento Participativo (OP), define-se como "uma prática local de deliberação e de decisão públicas sobre as perguntas orçamentais" (AVRITZER, 2005, p. 232). Em Belo Horizonte, permite à população decidir uma parte dos investimentos municipais e tem três modalidades: o OP regional diz respeito à realização de obras em cada região da cidade, o OP digital está relacionado com as obras que estruturam à escala da cidade e o OP habitação (OPH) trata da construção de novos alojamentos sociais. A mais antiga modalidade é o OP regional, mais conhecido por "Orçamento Participativo", sem indicar a sua dimensão territorial. Iniciado em 1993 para os investimentos do ano seguinte, constitui, ainda, o principal canal participativo da cidade, definindo as obras de infraestrutura, de equipamentos sociais e de urbanização das vilas e favelas.

Embora o Orçamento Participativo tenha conhecido várias remodelações, o ciclo de participação mantém praticamente a mesma estrutura inicial, articulada em torno de três etapas principais: as Assembléias Regionais, as Caravanas de Prioridades e o Fórum Regional de Prioridades Orçamentárias. De dois em dois anos, a prefeitura e as lideranças comunitárias convocam os cidadãos, quando da

[16] *Reuniões nos bairros e reuniões das categorias, sondagens enviadas a todos os habitantes e sondagem representativa, realização de um Congresso do pessoal de forma interna e constituição de seis comissões sobre os temas que provêm das demandas dos habitantes. No último dia, os eleitos tomaram 136 compromissos.*

abertura municipal oficial do Orçamento Participativo e as duas rodadas das Assembleias nas regiões. Durante a 1ª rodada das Assembléias, a prefeitura faz um balanço sobre as obras realizadas, expõe o recurso disponível e a metodologia, e entrega ao representante de cada bairro um formulário próprio para as reivindicações de obras. As lideranças comunitárias comprometem-se em reunir a população do seu bairro para escolher a obra prioritária. Os formulários de demandas de obra são assinados, no mínimo, por dez habitantes e entregues aos técnicos da prefeitura os quais analisam a viabilidade da obra, bem como o seu custo. A 2ª rodada de assembléias, realizada por sub-região, pretende efetuar uma pré-seleção de 25 obras para a região e eleger os delegados que votarão os investimentos a serem incluídos no Orçamento Participativo. Os delegados devem participar da Caravana das Prioridades da sua região – uma visita das obras pré-selecionadas na região – para votar no Fórum Regional das Prioridades Orçamentárias. Devem, por norma, criar coligações, a essa altura da participação, mas as alianças entre comunidades têm lugar em reuniões à porta fechada entre lideranças comunitárias. No Fórum Regional, a prefeitura apresenta o custo das 25 obras e os delegados selecionam 14 delas, uma decisão que nenhuma instância poderá modificar. Os representantes das Comissões de Acompanhamento e Fiscalização do Orçamento (Comforças) também são elegidos. O ciclo é encerrado por um Fórum Municipal das Prioridades Orçamentárias, durante o qual o prefeito recebe das Comforças o Plano de obras do OP para os dois anos seguintes. Uma vez que as obras sejam validadas pela Câmara dos Vereadores, as obras são integradas no orçamento da cidade. As Comforças controlam a sua execução, delegada a dois órgãos municipais.

Qual é a coerência dos dispositivos participativos?

A articulação das diferentes ferramentas participativas difere de uma experiência para outra. Se o Congresso da cidade constitui o centro nevrálgico da abordagem balbinense, articula-se pouco com outros espaços de participação, nomeadamente às reuniões de bairro. Longe de ter um sistema de participação que integra as diferentes ferramentas, trata-se de uma justaposição de canais que evoluem quase sempre independente do resto da dinâmica participativa. Essa falta de articulação explica, parcialmente, o insucesso do projecto de Orçamento Participativo. Iniciado pelos Seminários Orçamentários, que mais se pareciam com grupos de iniciação na compreensão do orçamento municipal do que uma priorização das demandas de empreendimentos na cidade, o Orçamento Participativo foi elaborado e apresentado em Bobigny como uma ferramenta suplementar, ou seja, como mais um canal participativo, mas sem ligação entre eles. No seu relatório (2006), a associação Democratizar Radicalmente a Democracia (DRD) propõe uma simplificação e articulação do processo participativo a respeito do Orçamento Participativo, mas esta coerência é, por enquanto, mais do âmbito do discurso do que da prática.

Em comparação, a dinâmica belohorizontina está mais integrada. O Orçamento Participativo, elemento-chave do processo de participação, está articulado às outras ferramentas por meios diferentes. As suas diretrizes metodológicas são elaboradas pelos serviços das políticas sociais e urbanas, em acordo prévio com os Conselhos Municipais competentes. O Orçamento Participativo articula-se, também, com o Plano Global Específico (PGE), uma ferramenta de planificação das vilas e favelas, elaborada com os habitantes. O Orçamento Participativo, já relacionado com as políticas urbanas, começa a articular-se com as políticas sociais, com as suas interações com o *BH Cidadania*, um programa de inclusão e de investimentos intersetoriais que impõe uma convergência das políticas municipais nas áreas mais vulneráveis da cidade. Contudo, frente à multiplicação das ferramentas participativas e ao insucesso de algumas delas, à semelhança das Comissões Regionais Populares (CRP), a Prefeitura lançou, em 2002, um debate sobre o projeto "Rede de Participação Popular", com o objetivo de criar uma melhor articulação dos diferentes instrumentos participativos.

No que se refere à coerência entre as ferramentas e os objetivos adiantados no discurso, constatamos certa adequação entre o que se diz e o que se faz. A multiplicidade e a abertura permanente dos espaços participativos balbinenses respondem à vontade de incluir o máximo de cidadãos no debate público, estimulando uma participação livre e aberta. A organização de momentos festivos encaixa-se perfeitamente com a vontade de juntar a população. Em Belo Horizonte, as diferentes modalidades do Orçamento Participativo correspondem à ambição de uma participação popular, pois dão às camadas da população de baixo rendimento um poder direto de decisão. As duas experiências contêm, contudo, contradições entre a retórica e a prática. Os eleitos balbinenses pretendem incluir os excluídos do voto, mas não reúnem as condições para favorecer a sua implicação. A forma tradicional de reunião tem uma tendência a excluir as camadas da população que querem atingir, como os jovens, os mais precários e os imigrantes, devido ao seu caráter demasiado formal, à disponibilidade do tempo que é necessário e à experiência ou deenvoltura para falar em público que ela exige. Em Belo Horizonte, a complexidade das regras do Orçamento Participativo não as torna compreensivas para todos os cidadãos implicados. O insucesso da experiência do Conselho da Cidade indica que os tradicionais excluídos da decisão precisam de um mínimo de informação para poderem participar completamente nas escolhas orçamentais. O desfasamento entre as ambições apresentadas e os meios produzidos acerca da questão da partilha do poder, que os eleitos franceses e brasileiros centralizaram nos seus discursos, é evidente em Bobigny. Oscilando nos seus discursos entre a "decisão com" e a "decisão a partir" da palavra cidadã, os responsáveis políticos instalaram medidas cuja definição das modalidades, do decorrer e dos resultados conforta mais o papel do executivo do que implica uma concepção partilhada do poder.

Uma Inclusão Política Diferenciada

Será que as novas formas democráticas permitem dar acesso à decisão aos que são tradicionalmente excluídos dela? A análise das principais ferramentas – o Congresso da Cidade, em Bobigny, e o Orçamento Participativo, em Belo Horizonte – indica que as experiências têm uma dimensão inclusiva, ao estimular a participação das camadas populares, mas também excludente, pois só mobilizam uma minoria da população e afastam alguns públicos. Têm, principalmente, tendência em incluir de forma diferente os simples cidadãos e os mais ativos, quando estes últimos já estão políticamente incluídos.

Qual é o acesso à decisão?

No discurso sobre a participação, os termos de co-decisão ou de co-construção são empregados tanto na França como no Brasil. Contudo, nas práticas estabelecidas, as lógicas oscilam entre a simples consulta dos habitantes e a influência direta na decisão. A inclusão política é forte no Barreiro, pois a democracia participativa faculta aos cidadãos comuns um acesso direto à decisão orçamentária, mas é débil em Bobigny, pois a participação limita-se a uma consulta à população.

Em Belo Horizonte, o Orçamento Participativo dá aos participantes um acesso direto na decisão pública. As escolhas da população, priorizadas e votadas a partir de regras e diretrizes elaboradas pela prefeitura, constituem as decisões finais do processo. No final do ciclo de participação, são os delegados do Orçamento Participativo que entregam ao prefeito da cidade o Plano Regional de Obras do OP. A prefeitura intervém no processo para organizar as reuniões, apresentar os resultados do Orçamento Participativo anterior e definir a metodologia do novo ciclo, mas não tem um papel direto na tomada de decisão. Apenas valida as decisões que resultam da participação dos habitantes. Trata-se de um verdadeiro

processo deliberativo (no sentido que os cidadãos têm um poder de decisão), que se enquadra numa abordagem de "democracia participativa forte". Se os delegados do Orçamento Participativo têm a sensação de exercer uma influência direta na decisão, por meio do voto de prioridades e de delegados, a sua influência só diz respeito à parte do orçamento relacionada com os investimentos locais: *A minha influência consiste em apresentar a minha obra e mostrar à prefeitura porque razão a mesma é importante*, segundo um delegado do Orçamento Participativo no Barreiro. A população apenas decide uma pequena parte do orçamento municipal – cerca de 23% dos recursos em investimentos e 3% do orçamento total. As despesas de funcionamento e as obras estruturantes não são submetidas à decisão dos habitantes, já que a tentativa de falar da totalidade do orçamento e da cidade resultou em um fracasso.

Em comparação, a concepção balbinense é a de uma "democracia participativa débil". Ao oposto de uma real partilha do poder dos eleitos e dos técnicos com os habitantes comprometidos no processo participativo, as práticas se resumem à informação e consulta. Os habitantes podem exprimir-se sobre orientações estratégicas à escala da cidade, mas não têm influência direta nas escolhas orçamentais. Se os eleitos tomam a sua decisão a partir da "palavra" dos habitantes, as decisões são sempre tomadas no seio do Conselho Municipal e do gabinete do prefeito, como reconhece a primeira adjunta do prefeito, encarregada da questão da democracia participativa: *Continuamos a estar na democracia representativa, ou seja, ao fim e ao cabo, são os eleitos que decidem.* Na sua fase preparatória, como no seu decorrer, o Congresso permite aos habitantes informarem-se e exprimirem-se sobre temas que escolheram eventualmente, mas sem atribuir-lhes um poder decisivo. Quando das reuniões preparatórias, o gabinete do prefeito escolhe temáticas a partir das propostas dos habitantes e, ao final do Congresso, o prefeito assume os compromissos decorrentes das discussões públicas. Já que a tomada de decisão não está formalizada em nenhum voto, o executivo municipal pode reter, à vontade, certas propostas e recusar outras, sem mesmo explicar as suas escolhas, numa lógica de "ouvida seletiva", típica dos dispositivos participativos franceses (SINTOMER, HERZBERG e RÖCKE, 2008). Como essa lógica consultiva caracteriza todos os espaços participativos de Bobigny, os participantes têm mais a sensação de validar as ações da prefeitura do que participar da sua elaboração, como se exprime um habitante implicado nos diferentes processos participativos:

> No Congresso da Cidade (...) todos podem falar, mas temos, no entanto, o sentimento que as coisas são relativamente formatadas antecipadamente. Nomeadamente, dos compromissos tomados pela prefeitura, alguns vinham autenticamente dos Fóruns do Congresso, mas ¾ deles poderiam, talvez, ter sido tomados pela prefeitura apenas no seu programa municipal. E das coisas que provêm realmente da população, fico um pouco perplexo.

O papel do executivo e a autonomia dos cidadãos

Para falar de inclusão política, os cidadãos devem dispor de uma certa autonomia na sua participação. Através do ODE em Bobigny, e das Comforças, em Belo Horizonte, controlam-se as decisões tomadas quando dos processos participativos. Nesses relatórios publicados e distribuídos a todos os balbinenses, o ODE evoca cada compromisso tomado pela prefeitura no final do Congresso e comenta o seu estado de desenvolvimento. Os voluntários do ODE estão habilitados a ouvir os eleitos e técnicos para controlar os compromissos. Facultar aos cidadãos a possibilidade de dar a sua opinião sobre as ações municipais e uma legitimidade para pedir esclarecimentos aos eleitos representa já uma ruptura na tradição republicana francesa, mas a ODE confina-os numa posição de espectadores. Em Belo Horizonte, o papel das Comforças é de assegurar que a realização das obras corresponda às decisões da população. Para além do seguimento da execução das obras, a reunião informal das lideranças comunitárias simboliza a autonomia

dos cidadãos organizados do Barreiro. Antes da 2ª rodada das Assembléias Regionais, as lideranças comunitárias que querem negociar reúnem-se para selar acordos determinantes dos resultados do Orçamento Participativo. Sem a presença dos poderes públicos, nem dos simples habitantes, calculam a quantidade de obras que podem ser votadas e formam alianças em função disso. A constituição de um tal contra-poder explica o seu grande sentimento de autonomia, que exprime assim uma delegada do Orçamento Participativo no Barreiro: *A prefeitura não intervém no processo, existe uma autonomia das lideranças comunitárias, que mobiliza o seu bairro, escolhe as obras e acompanha o processo.* O Orçamento Participativo representa, principalmente, uma autonomia acrescida dos habitantes em relação às práticas clientelistas dos eleitos municipais: segundo o presidente de uma associação comunitária de Barreiro, *é um dos melhores instrumentos para obter coisas, sem ter de pedir favores, sem ter de pedir aos vereadores.*

Se os cidadãos controlam as decisões que resultam dos processos participativos, o executivo municipal mantém meios de enquadramento ou de canalização da participação. Em Bobigny, a prefeitura desempenha um papel preponderante na preparação e organização dos Fóruns do Congresso. A maioria das modalidades da participação é definida no seio do gabinete do prefeito, à semelhança do recrutamento da agência de comunicação Campana Eleb para organizar e animar os debates. Os habitantes reunidos no seio do Comité de Animação do Congresso podem propor temáticas para os Fóruns, mas as mesmas só serão selecionadas caso correspondam aos valores da prefeitura, enquanto que um eleito pode impor um tema que a equipe municipal pretenda tratar. Em Belo Horizonte, a prefeitura desempenha um papel central na coordenação do processo, na definição das regras de participação e na determinação do valor dos recursos atribuídos ao Orçamento Participativo. O executivo orienta a participação por meio da elaboração de diretrizes que determinam o que é possível fazer e o que não se pode fazer no âmbito do Orçamento Participativo e dos Planos Globais Específicos (PGE) – apesar de ser elaborado com a participação dos habitantes, este diagnóstico completo de uma vila ou favela enquadra as suas reivindicações, pois uma obra deve estar prevista no PGE para poder ser realizada. Para além disso, com o Orçamento Participativo digital, o executivo municipal propõe obras que não implicaram antecipadamente um debate, criando, assim, um meio de realizar obras de maior dimensão sem suscitar uma oposição política.

Os incluídos e os excluídos da participação

Segundo a maioria dos estudos sobre participação, as experiências participativas só mobilizam uma pequena fatia da população. Os participantes provêm das classes médias nos países europeus, enquanto são os meios populares que se implicam nos Orçamentos Participativos brasileiros (BACQUÉ, REY e SINTOMER, 2005). Os casos de Bobigny e do Barreiro incitam-nos a confirmar a primeira observação, já que os processos apenas mobilizam uma pequena proporção da população, mas revoga a segunda, pois as duas experiências atraem populações com baixos rendimentos. Os processos, pouco mobilizadores, não permitem uma inclusão política maciça. Em Belo Horizonte, o Orçamento Participativo de 2005/2006 atraiu, quando da sua fase mais mobilizadora – a 2ª rodada das Assembléias Regionais – 2,40% da população do Barreiro. A participação nas outras etapas é mais restrita, pois mobilizam, principalmente, as lideranças comunitárias ou porque há um sistema de representação. Em Bobigny, os Fóruns Temáticos do Congresso de 2004 reuniram, em média, 400 pessoas, o que corresponde a 1% da população. Como muitas dessas pessoas participaram de vários Fóruns, esse Congresso mobilizara entre 600 e 1000 pessoas, ou seja entre 1,4 e 2,3% da população balbinense.

De um ponto de vista sócio-econômico, participam, na maioria das vezes, habitantes que dispõem entre dois e cinco salários mínimos, no Barreiro, e "clas-

ses médias inferiores", em Bobigny, o que assegura uma representação dos interesses dos meios populares. No Brasil, um inquérito levado a cabo quando dos Fóruns Regionais, de 14 a 15 de Dezembro de 2002, permitiu conhecer o perfil dos delegados do Orçamento Participativo de 2003/2004, à escala da cidade e de cada região. O delegado-tipo do Barreiro é um homem entre 41 e 65 anos, que finalizou o ensino fundamental e dispõe de um rendimento familiar entre dois e cinco salários mínimos. A grande maioria dos participantes das Assembléias pertence às camadas pobres e organizadas da população, dispondo de um rendimento baixo e de pouca ou nenhuma educação formal. Em Bobigny, a participação tem também uma grande dimensão popular. Os participantes pertencem, em sua maioria, às frações estáveis das classes populares. Contudo, as frações mais frágeis, nomeadamente os imigrantes, podem conceber a participação como um meio de integração social (BILAND, 2006). Segundo uma coordenadora de bairro, *não são as classes médias que se apoderam da democracia participativa, existe realmente uma participação dos meios populares: no meu bairro, é a "cité de l'Étoile" que participa em maioria, embora nem todos se exprimam; entre as três do setor, a "cité" é a que mais esta em dificuldade.*

Contudo, a democracia participativa tem uma dimensão excludente em termos de públicos, visto que algumas categorias da população não participam do processo; são os mais pobres e os jovens, nos dois casos; os recém chegados, em Bobigny, e as classes médias, no Barreiro. A sua exclusão por auto-seleção dos participantes evidencia a pergunta da representatividade da participação e da legitimidade das decisões tomadas no seio dessas instâncias. Se a participação for popular, os excluídos do sistema sócio-econômico não têm os recursos suficientes para participar. Os mais pobres não têm nem tempo, nem capacidade de se organizarem, encontrando-se nas estratégias de sobrevida, tal como os jovens, que participam pouco dos processos de participação institucionais, porque as prefeituras não podem satisfazer as suas principais demandas, nomeadamente em termos de emprego. Em Bobigny, a ausência dos recém chegados nos processos participativos recorta, em parte, a exclusão pela precariedade, porque os imigrantes que acabam de chegar acumulam as dificuldades da língua e da inserção sócio-econômica. Em Belo Horizonte, as classes médias e mais ricas não se apoderaram do Orçamento Participativo, pois têm outros canais para se organizar e obter o que pretendem.

Os diferentes graus de inclusão no seio dos participantes

Os processos participativos incorporam atores diferentes em cada uma das suas etapas. Se as sessões plenárias do Congresso da Cidade e o Banquete Final são, relativamente, representativos da população balbinense, as reuniões de preparação do Congresso e de seguimento dos compromissos atraem militantes, geralmente, mais idosos, estáveis do ponto de vista econômico e enraizados na cidade. O fenômeno é similar no Barreiro, onde o perfil dos participantes das Assembléias Regionais – mais feminino e que dispõe de um rendimento e de um nível de escolaridade mais baixo – difere do perfil dos delegados do Orçamento Participativo e dos eleitos das Comforças. Logo, alguns momentos participativos são mais inclusivos do que outros. Em Bobigny, embora o papel do Comité de Animação do Congresso e do ODE seja reduzido, os cidadãos que nele participam têm algum poder de influência e de controle no processo participativo, assim como uma visão mais global do processo do que os participantes dos "Falemos abertamente". Da mesma forma, no Barreiro, ainda que os participantes da 2ª rodada das Assembléias Regionais venham a *preencher o máximo de ônibus*, são as lideranças comunitárias que têm uma visão mais global do processo e uma real influência na decisão. São elas que contribuem para a escolha da obra e dos delegados do seu bairro, participam nos Fóruns das Prioridades Orçamentárias – onde é tomada a decisão final dos investimentos por realizar na região – e controlam a execução das obras. O Congresso da Cidade e o Orçamento Participativo, ao cria-

rem uma profissionalização dos cidadãos mais implicados na dinâmica participativa, representam mais a expressão de uma minoria de militantes da participação do que, propriamente, a população na sua íntegra.

O fato desses "cidadãos profissionais" serem quase sempre militantes políticos e associativos, a inclusão política por meio da participação diz respeito aos cidadãos já incluídos no sistema representativo. No Brasil, as lideranças comunitárias, que detêm o poder decisivo no Orçamento Participativo, costumam presidir a associação local e são, na sua maioria, sócios de um partido político. Embora não consigam sempre obter uma solução às reivindicações do seu bairro, nem dar voz às suas demandas no seio da administração municipal, já estão incluídos na dinâmica da democracia representativa. Ou seja, os delegados do Orçamento Participativo, que não sejam todos lideranças comunitárias e que tenham algum poder de decisão no processo participativo, têm quase sempre outros compromissos políticos e associativos. Segundo o nosso apuramento do inquérito levado a cabo, quando do Orçamento Participativo de 2003/2004, os delegados do Barreiro pertenciam todos a uma associação e quase metade destes estava associada a um partido político. Vamos aqui ao encontro da análise de Nylen (2000) que, a partir de um inquérito junto aos delegados de Belo Horizonte e de Betim, quando do Orçamento Participativo de 1998, contesta a tese do *empowerment* dos setores da população tradicionalmente excluída. As nossas entrevistas realizadas em Bobigny levavam-nos à mesma constatação: os cidadãos mais implicados nas instâncias participativas votam nas eleições, pertencem quase sempre a uma ou várias associações e estão, por vezes, comprometidos políticamente. Um fiel participante acha que *todos os que participaram do Congresso, a maioria são pessoas que têm várias responsabilidades, nomeadamente associativas, ou um sentimento político; já são pessoas enraizadas na sua própria cidade, o que não é fácil numa cidade como Bobigny (…), têm uma veia militante.* Os processos participativos não têm, de qualquer forma, nenhum impacto na taxa de participação nas eleições, tendo a abstenção aumentado em Bobigny entre as eleições municipais de 1995 e as de 2001 (REY, 2005).

Será a Inclusão Social, um Resultado da Participação?

Apesar das diferenças de oportunidade de acesso à decisão dos participantes, as experiências de Bobigny e de Belo Horizonte estimulam a participação das camadas populares da população. Será que essa inclusão política, apesar de limitada e diferenciada, se traduz por resultados sociais? Demonstramos aqui que os dois processos representam uma inclusão social débil, definida em termos de produção de laço social, mas que só o Orçamento Participativo brasileiro é sinônimo de justiça social, através de uma nova distribuição dos recursos públicos, no âmbito da cidade.

A produção de sociabilidades

As experiências provocam uma inclusão social quando da participação, criando sociabilidades por meio de sítios de encontros e de convivência, bem como incitando os habitantes a se mobilizarem para reivindicar condições de vida melhores. O encontro e a troca são estimulados pelas principais formas de participação, quais sejam: a reunião, a assembléia ou o fórum. Favorecendo os encontros nos bairros, as instâncias participativas constroem um lugar de inter-conhecimento, permitindo a cada um conhecer o seu vizinho e a realidade dele. No Brasil, as Caravanas das Prioridades permitem aos delegados do Orçamento Participativo votar conhecendo todos os sítios ou obras propostas na sua região. Em Bobigny, onde o sentimento de pertencer a uma "cité" é bastante forte, a configuração dos CIC estimula o encontro entre os habitantes dos bairros populares e dos bairros de classe média. Os processos participativos têm nos dois lugares um caráter

festivo e unificador. No Barreiro, o ganho de uma obra é concebido como uma vitória e celebrado, em consequência: *Preparamos um ônibus e todos vão; à saída fazemos a festa porque conquistamos uma obra.* Esses momentos festivos são ainda mais importantes em Bobigny, porque as sociabilidades antigas, relacionadas com a gestão comunista local, estão em crise. A refeição de encerramento do Congresso de 2004 atraiu milhares de habitantes. Segundo um habitante da cidade, tal evento *permite criar laços sociais, convivência; as pessoas voltam a falar entre elas, conhecem-se*. A constatação de uma mediadora de bairro – *o objetivo através dessas refeições de bairro é criar um laço* – vai ao encontro da análise de Bacqué e Sintomer (1999) a propósito dos conselheiros de bairro, cujo papel consiste em "contribuir na nova criação do laço social, de substituir, noutro modo, as formas tradicionais de enquadramento que desapareceram nos bairros populares, e favorecer, em simultâneo, o renascimento de uma sociabilidade de vizinhança" (p. 125-126). Contudo, se todos os participantes estiverem unidos num único processo, criando laços sociais, a transformação de laços sociais efêmeros em laços mais duradouros de amizade e de solidariedade afeta, principalmente, os cidadãos mais implicados no processo de participação.

Em Bobigny, a participação pretende acompanhar a idéia de uma *cidade solidária*. Contudo, a metodologia utilizada não estimula a solidariedade – definida como laços de interdependência e de responsabilidade mútua – entre os participantes. As novas sociabilidades criadas à escala municipal e local limitam-se a momentos de encontro, de conhecimentos e de convivência, longe dos comportamentos de solidariedade relativamente codificados que encontramos no Barreiro. A metodologia da experiência brasileira motiva a formação de alianças no seio das comunidades e entre os bairros de uma mesma região. A criação de uma solidariedade no bairro está bastante relacionada com a mobilização das suas lideranças e com a confiança que os mesmos inspiram. Foi, dessa forma, que uma liderança de bairro conseguiu obter obras durante três Orçamentos Participativos consecutivos, sem que nenhum dos trabalhos previstos começasse, e mobilizar duzentas pessoas para a pavimentação de uma rua que só beneficiaria algumas famílias. Presentes à escala do bairro, os comportamentos solidários também o são à escala da região, no seio das negociações entre lideranças comunitárias. As suas alianças, imperativas para ganharem uma obra, são realizadas a partir de uma base de confiança e de honestidade: *deve ser muito honesto, votas para mim, e eu voto para ti.* Uma liderança comunitária pode chegar a reduzir os custos da obra do seu bairro para que outras possam ser realizadas. Contudo, os comportamentos de solidariedade inter-bairros devem ser relativizados, pois as lideranças comprometeram-se com a população do seu bairro: *Quando vês uma comunidade perder, porque não se mobiliza, e que tu sempre ganhaste, querias poder abrir as mãos para outras comunidades, mas os habitantes da tua comunidade querem fazer contas*.

A impulsão da mobilização social

Concebida como um projeto político que pretende uma transformação social, a democracia participativa procura favorecer a expressão e a organização das reivindicações populares. Em Bobigny e no Barreiro, representara um espaço de mobilização social quando da participação, mas o seu impacto na organização dos cidadãos continua a ser mais aleatória.

Em Bobigny, onde o objetivo do Congresso é mobilizar a população em volta de um novo projeto da cidade, os encarregados de missão do serviço "vida dos bairros e cidadania" mobilizam os habitantes para que estes se comprometam, benevolentemente, com o espaço participativo. Alimentam redes de participação, ao fidelizar os participantes, tentam, assim, compensar a ausência de divulgação da informação por meios de comunicação mais maciços. No Barreiro, a mobilização é feita por atores-chave do bairro e depois de porta a porta. Com as Assembléias Regionais, meios de divulgação maciços foram empregados, como os letreiros e os carros de som, as chamadas à missa e os anúncios nas escolas. O princípio do

Orçamento Participativo – *participas, ganhas a obra, não participas, não ganhas* – e a capacidade de mobilizar das lideranças comunitárias são centrais para ganhar uma obra. Para além disso, a metodologia do Orçamento Participativo incita fortemente à mobilização dos bairros. Da quantidade de presentes, na 2ª rodada das Assembléias Regionais, depende não só os resultados do voto para a pré-seleção das obras, assim como o número de delegados eleitos para participar do Fórum Regional. Na realidade, os delegados votam para as obras que afinal foram selecionadas: quantos mais forem, mais o bairro está em condição de criar alianças com outros bairros e ganhar a sua obra. Contudo, como o impacto do Orçamento Participativo acerca da mobilização dos habitantes depende, na maioria das vezes, do grau de mobilização existente nesses bairros, os bairros já organizados têm todo o interesse em investir num novo espaço de mobilização social.

Para além da mobilização dos cidadãos, durante o próprio processo, será que a democracia participativa tem um impacto na dinâmica associativa e nas mobilizações sociais? No Barreiro, a maioria das lideranças comunitárias consideram que os habitantes mobilizam-se mais, e o secretário municipal da região aponta para a multiplicação dos campos de mobilização social desde a chegada do Orçamento Participativo: *através dessa participação, os habitantes do bairro são conduzidos a se organizarem para outros interesses também; no que se refere à obra, acabam por ter uma participação mais cidadã.* Ao comparar as cidades de Porto Alegre e de Belo Horizonte, por um lado, e as regiões do Barreiro e do Centro-Sul, por outro, Jesus (2004) descreveu um impacto forte do Orçamento Participativo nas associações comunitárias. A democracia participativa voltou a dinamizar o movimento associativo urbano incitando as associações ao diálogo e à mobilização, e favorecendo a emergência de novos dirigentes. Em Bobigny, é mais difícil medir o impacto do processo do Congresso da Cidade a partir da dinâmica associativa, tendo em conta que as associações apenas participam de forma pontual no processo. Contudo, um dos objetivos dos responsáveis políticos consiste em incitar os habitantes a se mobilizarem e organizarem em torno de reivindicações sociais. Segundo Bernard Birsinger, *continuamos a estar atentos apesar de reivindicarmos que não se pode encontrar soluções para tudo à escala de uma cidade, devido a razões financeiras, razões legais, mas podemos exprimi-lo através de combates.* Eis a razão pela qual o prefeito utiliza espaços de democracia participativa para resolver os problemas do bairro e incitar os habitantes a se mobilizarem. As mensagens transmitidas pelo executivo, durante o processo participativo, criam condições favoráveis a uma mobilização dos habitantes, sem que seja possível medir o impacto dessa dimensão reivindicativa da democracia participativa, a propósito da mobilização social. O apelo à ação implica a autonomização da mobilização social: diretamente impulsionada pela prefeitura, as reivindicações sociais ainda não foram tomadas a partir de modalidades decididas coletivamente.

Resultados da Participação

Será possível atribuir resultados sociais aos processos participativos? Em Bobigny, é impossível avaliar o caráter redistributivo dos compromissos tomados na época do Congresso, já que não são imputáveis à simples participação dos habitantes. Interrogados sobre os resultados da sua participação, os habitantes evocaram-nos alguns resultados visíveis, interrogando-se ao mesmo tempo sobre as finalidades do processo: *aí está o problema, as pessoas pensam "para que servem se nada acontece?".* Com certeza que, quando os habitantes recusaram um projeto – à semelhança do projeto de requalificação urbana da cité de Grémillon, realizada por arquitetos e depois debatida novamente com os habitantes que a tinham recusado – a sua rejeição é em princípio contabilizada, mas a sua capacidade de proposta é, contudo, limitada. Idéias e propostas concretas surgem diretamente do Congresso da Cidade, mas não existe metodologia suficientemente rigorosa para que as opiniões dos habitantes sejam estritamente tomadas em

conta na decisão. Como o espaço de participação e de discussão é desconectado do espaço de decisão (BLONDIAUX, 2005b), os efeitos da participação permanecem indiretos e submetidos à apreciação do executivo e da administração municipal. Tal como exprime um habitante, a democracia participativa não produz resultado próprio, já que os compromissos que dela resultam permanecem sendo tomados pela Prefeitura: *não podemos saber se um resultado é unicamente devido à democracia participativa, pois não sabemos se o compromisso resulta das propostas do Congresso da Cidade ou do programa do prefeito.* O papel do Observatório dos Compromissos limita-se a avaliar o conteúdo dos compromissos tomados pela prefeitura, sem considerar se resultam efetivamente dos debates públicos.

No Brasil, muitos são os atores que colocam em destaque os resultados sociais do Orçamento Participativo. Um vereador da maioria municipal acha que *fizemos nestes treze últimos anos o que não fizeram as anteriores gestões em sessenta anos.* Para as lideranças comunitárias de Barreiro, os resultados do Orçamento Participativo são concretos: *Em todas as periferias, há agora investimentos. Há dez anos atrás, a nossa favela era completamente diferente. Se existem investimentos hoje, é porque existe o Orçamento Participativo.* O processo permitiu de fato investir nas áreas periféricas, onde os recursos só chegavam em período eleitoral. Esta priorização das áreas desfavorecidas tem um significado particular no contexto brasileiro, assinalado por uma concentração dos recursos nas áreas de rendimentos elevados. As lideranças comunitárias e os militantes do PT acham que as obras realizadas no âmbito do Orçamento Participativo, diretamente imputáveis ao processo de participação popular, não poderiam ter sido realizadas de outra forma: *É porque a decisão da obra vem da população que é possível realizar obras invisíveis em bairros periféricos.* Como as obras realizadas no âmbito do Orçamento Participativo provêm diretamente da participação popular – a prefeitura valida o Plano Regional de Obras do OP votado pelos delegados sem o modificar – e têm poucas hipóteses de suscitar um interesse fora do quadro participativo, podemos avaliar os efeitos redistributivos sem confrontar com o problema da imputabilidade dos resultados. Os melhoramentos das condições de vida designados pelas lideranças comunitárias e confirmados pelas estadísticas (NAHAS et al., 2007) não são o único efeito do Orçamento Participativo. Este último articula-se com outras políticas urbanas e sociais, mas fica, ainda, o principal programa de investimentos numa região periférica, como o de Barreiro.

Os efeitos redistributivos do Orçamento Participativo no Barreiro

Nos Orçamentos Participativos brasileiros, a associação entre uma participação popular no seio das Assembléias Públicas e os critérios de distribuição estabelecidos pela prefeitura a partir de um princípio de justiça social, criam resultados redistributivos positivos (MARQUETTI, 2003; PIRES, 2003).

Enquanto os eleitos balbinenses recusam, na realidade, dar prioridade aos mais carenciados nas suas instâncias participativas, a prefeitura de Belo Horizonte elaborou, com a ajuda de universitários, critérios de distribuição dos recursos apoiando-se numa lógica de discriminação positiva. Avaliada para cada uma das 81 "unidades de planificação" (UP) da cidade, o Índice de Qualidade de Vida Urbana (IQVU) e a Carta de Exclusão Social, concebida a partir do Índice de Vulnerabilidade Social (IVS), orientam a distribuição dos recursos dando prioridade às áreas e às populações mais carenciadas. Elaborado em 1996 para estabelecer prioridades em matéria de investimentos municipais, o IQVU mede a qualidade de vida do local urbano, contabilizando para cada UP a oferta e o acesso aos serviços públicos. O IQVU e a população constituem os critérios de distribuição dos recursos entre as regiões e as sub-regiões de Belo Horizonte: são as regiões mais povoadas e menos favorecidas do IQVU que recebem mais recursos no âmbito do Orçamento Participativo. Elaborado em 2000, o IVS pretende caracterizar a popu-

lação de um local escolhido, a partir de dados relativos à população e aos domicílios. Esse índice permite identificar as áreas da cidade onde a população é mais vulnerável à exclusão social e os aspectos nos quais a população destas áreas é mais excluída. Quando comparadas com outros dados, como idade ou analfabetismo, os valores obtidos formam a Carta da Exclusão Social da cidade. Se o IVS não for utilizado dessa forma na distribuição dos recursos do Orçamento Participativo, a Carta da Exclusão Social permite localizar as áreas mais vulneráveis da cidade, as quais recebem um peso mais elevado quando do voto das obras e dos delegados – cerca de 30% para a região de Barreiro.

Podendo recorrer ao IQVU, Pires (2003) demonstra que o Orçamento Participativo de Belo Horizonte tem efeitos de redistribuição importantes à escala da cidade, pois os investimentos são concentrados nas áreas dotadas dos IQVU mais baixos. Para medir os efeitos redistributivos na região de Barreiro, consideramos quatro indicadores: a percentagem de obras realizadas nas "áreas prioritárias de inclusão social", a repartição das obras por temática, a evolução das temáticas e a qualidade dos investimentos realizados. Nas últimas edições do Orçamento Participativo, mais de 70% das obras ficaram situadas nas "áreas prioritárias de inclusão social", quando a população destas áreas representa menos de 10% da população do Barreiro (Tabela 1).

Tabela 1 - Obras do Orçamento Participativo Votadas nas Áreas Prioritárias de Barreiro

	Região	Áreas prioritárias (AP)	Proporção das AP na região
População	265 743	26 002	**9,9 %**
Obras em 2003/2004	14	10	**71 %**
Obras em 2005/2006	15	11	**73 %**

Fontes: *Prefeitura Municipal de Belo Horizonte,* Plano regional de empreendimentos, OP 2003-2006*;* Plano regional de empreendimentos, OP 2005-2006*;* OP 10 anos: Orçamento Participativo.

Do ponto de vista temático, mais da metade das obras aprovadas nos Orçamentos Participativos desde 1994 até 2005/2006 são trabalhos de infra-estrutura (39%) ou de urbanização das vilas e favelas (17%). A contabilização das demandas das camadas da população mais carenciadas permitiu às vilas se urbanizarem – a exemplo da Vila Mangueira, que conquistou cinco obras desde o início do Orçamento Participativo, quatro delas de urbanização: com a abertura das ruas, esta vila de "becos" tornou-se um bairro. Outras temáticas emergiram na época dos últimos Orçamentos Participativos, como a cultura, a educação ou o desporto. A exigência das demandas é um indicador de inclusão social visto que a população começa a reivindicar equipamentos sociais quando as demandas básicas de infra-estrutura já foram realizadas, como é o caso no bairro Lindéia: *Pedimos um centro cultural porque as outras demandas já tinham sido aplicadas, porque já se tinha obtido a pavimentação das estradas e dos esgotos*. Afinal, a qualidade das obras realizadas, garantidas pelos encontros entre os habitantes e os técnicos, e depois pelas Comforças, aponta para melhorias das condições de vida que não sejam temporárias, como foi o caso das "obras eleitorais" acordadas pelos vereadores nos bairros pobres.

O Orçamento Participativo representa para a população com baixos rendimentos um instrumento de justiça social. Contudo, as restrições financeiras condicionam o tamanho das obras realizadas e limitam os efeitos do processo em termos de inclusão social. Segundo o secretário municipal da região de Barreiro: o *valor para o Barreiro faz com que realizemos obras que respondam a estes valores; sempre vão subsistir obras mais complexas, que requerem recursos mais importantes*. Uma das críticas da oposição, relacionada com a escassez de recursos, con-

siste no fato de ter de escolher entre obras urgentes: *Entre um "beco" aqui ou ali, entre uma escola ou um centro de saúde, não deveríamos escolher, é preciso fazer os dois.* A concorrência que produz o Orçamento Participativo entre bairros que têm todos as mesmas necessidades financeiras essenciais pode parecer injusta. Por que razão a população da periferia terá de lutar para obter o saneamento de um esgoto em três Orçamentos Participativos, quando são realizados investimentos na área central sem participação da população? Apesar desses efeitos redistributivos, o sistema participativo de Belo Horizonte mantém uma diferença entre os bairros centrais e as áreas periféricas, como sublinha uma habitante de Barreiro: *Dizem que o orçamento participativo é para os pobres. Mas os bairros do centro não precisam do Orçamento Participativo, já têm o orçamento, então não precisam do participativo.*

Conclusão

O nosso estudo revela que a democracia participativa não tem *à priori* uma dimensão inclusiva. Essas novas práticas democráticas implicam, a uma dada altura, uma pequena parte da população de uma vila, de uma favela ou de um bairro, num processo político e social, o que não significa que as mesmas induzam, automaticamente, a uma inclusão política e social, no sentido que demos a esses dois termos na introdução deste estudo. A democracia participativa pode, também, ter uma dimensão excludente, através do processo de auto-seleção dos participantes, o qual tem tendência em produzir novamente o "censo oculto" do sistema representativo (GAXIE, 1978). Para além disso, a participação não tem uma dimensão inclusiva maciça, falhando frente ao seu objetivo de inclusão dos excluídos, mas facilita o acesso à decisão a alguns cidadãos "elites", já incluídos nos mecanismos representativos tradicionais. O fator tempo – a continuidade da participação dos habitantes e a continuação das experiências – matiza fortemente a dimensão inclusiva da democracia participativa, pois só se pode falar de inclusão quando a participação se prolonga minimamente no tempo.

A nossa pesquisa clarifica, por outro lado, as diferenças na dimensão inclusiva da democracia participativa na França e no Brasil. As nossas generalizações devem, contudo, ser relativizadas, visto o caráter inovador das experiências de Bobigny e de Belo Horizonte, nos seus próprios contextos nacionais. A partir da experiência balbinense, consideramos que a participação pode ser, na França, um meio de inserir de novo no debate público cidadãos que se afastaram dele e voltar a introduzir espaços de sociabilidades hoje em crise. Contudo, a dimensão inclusiva da participação permanece limitada, a partir do momento em que o acesso à decisão permanece ainda pouco aberto, através da preservação de uma gestão centralizada e de uma informação descendente: os habitantes têm a possibilidade de influenciar, mas não de decidir, sobre os problemas que os afetam diretamente. Como as escolhas orçamentais não são debatidas, as experiências francesas apenas têm ligeiras influências a propósito da distribuição das riquezas. Um laço pode, assim, ser estabelecido entre o acesso à decisão e a produção de resultados sociais: uma inclusão política carenciada provoca uma inclusão social débil.

A partir da experiência de Belo Horizonte, concluímos que há uma maior dimensão inclusiva da participação brasileira tal como está praticada nos Orçamentos Participativos, os quais permitem às populações socialmente relegadas, certo poder de decisão. Indivíduos e grupos com baixos rendimentos, mas não os mais pobres, ganham uma influência no processo decisivo sobre a alocação de uma percentagem de recursos públicos locais. Através da sua participação ou representação dos seus interesses, por intermédio das lideranças comunitárias, grupos excluídos adquiriram uma influência nas escolhas políticas e um acesso favorecido aos serviços urbanos de base. Apoiando-nos na redistribuição visível dos

recursos à escala da cidade, consideramos que, em Belo Horizonte, uma forte inclusão social resulta de uma forte inclusão política, apesar de permanecer simbólica frente às grandes desigualdades sócio-econômicas do Brasil: se o Orçamento Participativo permite uma inversão das prioridades à escala local, tem uma influência débil na lógica fortemente excludente do sistema econômico brasileiro.

Esta comparação internacional mostra que as múltiplas experiências da participação têm significados políticos diferentes. Uma "democracia participativa débil", afastada do poder decisivo e enraizada numa lógica de delegação do poder, está a ser desenvolvida na França. Longe de transformar, profundamente, a ordem política, a participação permanece de ordem informativa ou consultiva, e tem tendência em reforçar algumas características do sistema político francês, consagrando o papel dos eleitos que permanecem no centro da decisão. A concepção brasileira é mais a de uma "democracia participativa forte", caracterizada por um processo de deliberação público relacionado com o poder decisivo através de uma metodologia rigorosa. Os orçamentos participativos representam uma mudança radical na elaboração das políticas públicas locais, pois delegam uma parte do poder aos grupos sociais até então ignorados. Os responsáveis políticos franceses e brasileiros estão longe de colocar os mesmos conteúdos sob o tema da participação, o que está em grande parte relacionado com a vaporisidade da noção de "democracia participativa".

Referências

ALLEGRETTI, Giovanni; HERZBERG, Carsten. *El "retorno de las carabelas"*: los presupuestos participativos de América Latina en el contexto europeo. Amsterdam: Transnational Institute, 2005.

AVRITZER, Leonardo. *Democracy and the public space in Latin America*. Princeton: Princeton University Press, 2002

AVRITZER, Leonardo. Nouvelles sphères publiques au Brésil : démocratie locale et délibération politique. In Bacqué, Marie-Hélène ; Rey, Henri ; Sintomer, Yves (dir.), *Gestion de proximité et démocratie participative* : une perspective comparative. Paris : La Découverte, p. 231-251, 2005.

BACQUÉ, Marie-Hélène ; REY, Henri ; SINTOMER, Yves (dir.), *Gestion de proximité et démocratie participative* : une perspective comparative. Paris : La Découverte, 2005.

BACQUÉ, Marie-Hélène ; SINTOMER, Yves. L'espace public dans les quartiers populaires d'habitat social. In Neveu, Catherine (dir.). *Espace public et citoyenneté locale*. Paris : L'Harmattan, p. 115-148, 1999.

BACQUÉ, Marie-Hélène ; SINTOMER, Yves. Affiliations et désaffiliations en banlieue : réflexions à partir des exemples de Saint-Denis et d'Aubervilliers. *Revue Française de Sociologie*, n° 42, p. 217-249, 2001.

BADIE, Bertrand ; HERMET, Guy. *Politique comparée*. Paris : PUF, 1990.

BARBER, Benjamin. *Démocratie forte*. Paris : Desclée de Brouwer, 1984.

BILAND, Emilie. La "démocratie participative" en "banlieue rouge" : les sociabilités politiques à l'épreuve d'un nouveau mode d'action publique. *Politix*, n° 75, p. 53-74, 2006.

BLONDIAUX, Loïc. Démocratie délibérative et démocratie participative : une lecture critique. *Revue Suisse de Science Politique*, vol. 10, n° 4, p. 158-168, 2005a.

BLONDIAUX, Loïc (2005b). L'idée de démocratie participative. Enjeux, impensés et questions récurrentes. In: Bacqué, Marie-Hélène ; Rey, Henri ; Sintomer, Yves (dir.). *Gestion de proximité et démocratie participative* : une perspective comparative, Paris : La Découverte, p. 119-135, 2005b.

BLONDIAUX, Loïc. La démocratie par le bas. Prise de parole et délibération dans les conseils de quartier du vingtième arrondissement de Paris. *Hermès*, n° 26-27, p. 323-338, 2000.

BLONDIAUX, Loïc ; SINTOMER, Yves. L'impératif délibératif. *Politix*, n°57, p. 17-35, 2002.

CABANNES, Yves. Budget participatif et finances locales. Document de base pour le lancement du réseau Urbal n°9. PGU-ALC (UN Habitat) et Mairie de Porto Alegre, 2003.

Démocratiser Radicalement la Démocratie. Budget participatif et transformation de l'administration municipale, Le cas de Bobigny France. Rapport pour le programme Urbal 9, 2006 .

FONT, Joan (dir.). *Ciudadanos y decisiones públicas*. Barcelona: Ariel, 2001.

FRASER, Nancy. *Qu'est ce que la justice sociale* ? Reconnaissance et redistribution. Paris : La Découverte, 2005.

GAXIE, Daniel. *Le cens caché* : inégalités culturelles et ségrégation politique. Paris : Seuil, 1978.

GENRO, Tarso ; *SOUZA*, Ubiritan de. *Quand les habitants gèrent vraiment leur ville*. Le budget participatif : l'expérience de Porto Alegre au Brésil. Paris : Charles Leopold Mayer, 1998.

GOMÀ, Ricard; *FONT*, Joan. La democracia local: un mapa de experiencias participativas. In: Font, Joan (dir.). *Ciudadanos y decisiones públicas*, Barcelona: Ariel, p. 61-76, 2001.

GRANET, Estelle. *Porto Alegre* : les voix de la démocratie. Paris : Syllepse, 2003.

GRET, Marion ; *SINTOMER*, Yves. *Porto Alegre, l'espoir d'une autre démocratie*, Paris : La Découverte, 2005.

HABERMAS, Jürgen. *L'espace public*. Archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise, Paris : Payot, 1993.

HABERMAS, Jürgen. *Droit et démocratie*, Paris : Gallimard, 1997.

HERZBERG, Carsten; *SINTOMER,* Yves (2005). Case studies: Bobigny. In: Sintomer Yves, Herzberg Carsten; Röcke Anja (dir.), Participatory budgets in an European comparative approach: perspectives and chances of the cooperative state at the Municipal Level in Germany and Europe. *Centre Marc Bloch*, vol. 2, p. 153-165, 2005.

JESUS, Claúdio Roberto de. *Orçamento participativo e associativismo comunitário*. Belo Horizonte: Newton Paiva, 2004.

MARQUETTI, Adalmir. Participação e redistribuição: o orçamento participativo em Porto Alegre. In: Avritzer, Leonardo; Navarro, Zander (dir.). *A inovação democrática no Brasil* : o orçamento participativo. São Paulo: Cortez, p. 129-156, 2003.

MILANI, Carlos. O "princípio participativo" na formulação de políticas públicas locais: análise comparativa de experiências européias e latino-americanas. *Anais do XXIX Encontro Anual da ANPOCS*, 2005.

NAHAS, Maria Inês; ESTEVES, Otávio; VIEIRA, C.; BRAGA, F. Qualidade de vida urbana em Belo Horizonte na década de 1990: o que dizem os indicadores?. *Pensar BH: Política Social*, p. 8-17, 2007.

NAVARRO, Zander. O "Orçamento participativo" de Porto Alegre (1989-2002): um conciso comentário crítico. In: Avritzer, Leonardo; Navarro, Zander (dir.). *A inovação democrática no Brasil* : o orçamento participativo. São Paulo: Cortez, p. 89-127, 2003.

NYLEN, William. *Testing the empowerment thesis*. The participatory budget in Belo Horizonte and Betim, Brazil, Comparative Politics, p. 127-145, 2002.

PATEMAN, Carole. *Participation and democratic theory*. Cambridge: Cambridge University Press, 1970.

PIRES, Roberto. O Orçamento Participativo em Belo Horizonte e seus efeitos distributivos sobre a exclusão territorial. *Anais do X Encontro Nacional da ANPUR*, Belo Horizonte, 2003.

PUTNAM, Robert. *Bowling alone*: the collapse and revival of American community. New York: Simon & Schuster, 2000.

REY, Henri. Participation électorale et démocratie participative. In: Bacqué, Marie-Hélène ; Rey, Henri ; Sintomer, Yves (dir.). *Gestion de proximité et démocratie participative* : une perspective comparative. Paris : La Découverte, p. 117-227, 2005.

SANTOS, Boaventura de Sousa (dir.). Orçamento Participativo em Porto Alegre : para una democracia redistributiva. In: Santos, Boaventura de Sousa (dir.) *Democratizar a democracia* : os caminhos da democracia participativa. Rio de Janeiro : Civilização Brasileira, p. 457-559, 2002.

SOUZA, Celina. Construção e consolidação de instituições democráticas : papel do orçamento participativo. *São Paulo em Perspectiva*, n°4, p. 84-87, 2001.

SCHATTAN, Vera; NOBRE, Marcos. *Participação e deliberação*: teoria democrática e experiências institucionais no Brasil contemporâneo. São Paulo: 34 Letras, 2004.

SINTOMER, Yves ; HERZBERG, Carsten ; RÖCKE, Anja. *Démocratie participative et modernisation des services publics* : des affinités électives ? Les budgets participatifs en Europe. Paris : La Découverte, 2008.

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP). Human Development Report 2007/2008. New York: Palgrave Macmillan, 2007, p. 229-230.

WAMPLER, Brian. Orçamento Participativo: uma explicação para as amplas variações nos resultados. In: Avritzer, Leonardo; Navarro, Zander (dir.). *A inovação democrática no Brasil* : o orçamento participativo. São Paulo: Cortez, p. 61-86, 2003.

YOUNG, Iris Marion. *Inclusion and democracy*. New York: Oxford University Press, 2000.

Artigo recebido em 19/08/2007

Artigo aprovado, na versão final, em 20/02/2009

Evolução da Pesquisa em Finanças: epistemologia, paradigma e críticas

Robert Aldo Iquiapaza*
Hudson Fernandes Amaral**
Aureliano Angel Bressan***

Resumo

O objetivo deste artigo consiste em analisar a evolução teórico-metodológica da área de finanças, ressaltando as etapas importantes, e, assim, assinalar suas contribuições e contradições, com especial ênfase no paradigma dominante e na crítica da pós-modernidade. Trata-se de uma reflexão teórica com revisão *ad hoc* da literatura. Observou-se que entre os anos cinqüenta e sessenta do século XX existiu uma espécie de revolução teórico-metodológica na pesquisa em finanças que, pela adoção dos fundamentos do funcionalismo positivista, levou-a a ser mais normativa, quantitativa e próxima das ciências naturais. Com isso, essa área perde suas características clássicas de ser positiva e o reconhecimento de sua capacidade de afetar seu objeto de estudo, o comportamento financeiro de indivíduos e empresas. Só nas duas últimas décadas emergiram algumas propostas alternativas, entre elas estudos de finanças comportamentais. Essa abordagem tem feito contribuições interessantes aos estudos de finanças, apesar de ser fortemente questionada pelo paradigma dominante.

Palavras-chave: Pesquisa em finanças. Epistemologia. Paradigmas. Finanças modernas. Finanças comportamentais.

Evolution in Finance Research: epistemology, paradigm and critics

Abstract

The objective of this article was to analyze the theoretical-methodological evolution in the finance area, emphasizing the important stages, marking their contributions and contradictions, with special emphasis in the dominant paradigm and the post-modern critics. It is a theoretical reflection with an ad hoc revision of the literature. It is observed that around the fifties and sixties of the twentieth century there was a methodological and theoretical revolution in finance research that, due to the adoption of the foundations of the positivist functionalism, took this to be more normative, quantitative and close to the natural sciences, losing their classic characteristics of being positive, and the recognition of its capacity of affecting the research object, the individuals and companies' financial behavior. Only in the last two decades there seems to be some alternative proposals, among them behavioral finance studies. That approach had shown important contributions to finance studies, even though is being hardly challenged by the dominant paradigm.

Key words: Finance research. Epistemology. Paradigm. Modern finance. Behavioral finance.

** Doutorando em Administração (Finanças) do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais – CEPEAD/FACE/UFMG. Bolsista do CNPq. Pesquisador do Núcleo de Ensino, Pesquisa e Consultoria em Finanças e Contabilidade (NUFI) do CEPEAD/FACE/UFMG. Endereço: Av. Antônio Carlos, 6.627, Prédio FACE - sala 4120, Pampulha. Belo Horizonte/MG. CEP: 31270-901. E-mail: riquiapaza@gmail.com*
*** Prof. Associado do Departamento de Ciências Administrativas da FACE/UFMG. Coordenador do CEPEAD e do Núcleo de Ensino, Pesquisa e Consultoria em Finanças e Contabilidade (NUFI) da FACE-UFMG. E-mail: hfamaral@face.ufmg.br*
**** Prof. Adjunto do CEPEAD/FACE/UFMG. Coordenador do Colegiado de Graduação em Administração da FACE-UFMG e do Laboratório de Finanças da UFMG. E-mail: bressan@face.ufmg.br*

Introdução

Os anos cinqüenta são, normalmente, assinalados como o começo da "revolução" em finanças. Os conceitos básicos de tomada de decisões financeiras foram completamente reescritos, o que levou ao desenvolvimento da moderna teoria financeira, nas décadas seguintes. Essa teoria moderna tem, gradual e logicamente, resultado no desenvolvimento de inúmeras ferramentas usadas nos processos de tomada de decisões de investimento e financiamento.

Entretanto, antes dessa revolução somente existiam os pesquisadores e práticos "tradicionais" na área de finanças, que se baseavam nas experiências práticas para descrever o comportamento do investidor e das empresas e, assim, sugerir o que poderiam ser as decisões certas de investimento e financiamento. Nessa época, os pesquisadores não tratavam seus resultados e sugestões como universalmente aplicáveis, o que permite definir a abordagem como baseada em uma aproximação positiva e não universal.

Por outro lado, os "pesquisadores modernos" confiam na teoria econômica neoclássica e na matematização para derivar o que agora é conhecido como moderna teoria financeira. O *homo economicus* da teoria neoclássica se tornou o foco de todas as suposições sobre como os seres humanos tomam decisões. Assim, a moderna teoria financeira busca se assemelhar às ciências naturais, tornando-se mais normativa, universal e exata.

Mramor e Lonèarski (2002) indicam que, com o tempo, surge a pergunta sobre a utilidade da moderna teoria financeira. Os pesquisadores começaram a olhar suas suposições para descobrir o óbvio: as mesmas não estavam contidas na realidade. A partir de então, começou a emergir uma "nova" aproximação nas finanças. Trata-se de reconhecer que o ser humano não é um maximizador mecânico da riqueza, onisciente e egoísta, mas sim um ser complexo, com comportamento balizado pelo ambiente social e político em que se insere.

Dessa forma, o que aceitamos como verdadeiro no princípio, nota-se que pode ter um impacto importante no que percebemos e, logo, também, na pesquisa sobre a verdade e o conhecimento. É, também, um exemplo sobre a importância da epistemologia, da teoria, ou atitude sobre a "realidade", as fontes e limitações de conhecimento. A epistemologia cria uma estrutura que visa transformar a intuição em conhecimento e, fazendo isso, cria expressões que são geralmente verdadeiras. Porém, há uma fase prévia na qual é preciso definir o que existe e o que é necessário para poder desenvolver uma teoria. Este seria um problema ontológico, ou seja, uma teoria das coisas que precisam existir, ou as condições que precisam ser preenchidas, para que a teoria seja provada, seja verdadeira. Talvez essas definições não sejam devidamente consideradas em finanças por serem um pouco difíceis, mas elas também são muito importantes para o pesquisador ou o gerente que está interessado em trabalhar com ciência ou compreensão da realidade.

Assim, o objetivo do presente artigo é analisar a evolução teórico-metodológica na área de finanças, ressaltando cada etapa importante, e assinalar suas contribuições e contradições, com especial ênfase no paradigma dominante e na crítica da pós-modernidade em finanças. Para tanto, a abordagem utilizada é a de um ensaio teórico reflexivo, fazendo uma revisão *ad hoc,* porém, não exaustiva, da literatura relacionada ao tema.

Abordagem Tradicional em Finanças

A transformação do mundo acadêmico de finanças foi analisada por Bernstein (1992); já as interações entre esta transformação, a evolução das escolas empresariais nos Estados Unidos e as mudanças importantes nos mercados de capitais foram tratadas por Whitley (1986). Contudo, essas análises concentram-se, predominantemente, no período após a década de 1950. De acordo com McLean e

Jones (2007), as finanças de negócios, realmente, emergiram como um campo de estudo muito antes, na virada do século XX. Naquele tempo, era essencialmente um ramo aplicado da economia institucional, estudado e ensinado por economistas.

Mramor e Lonèarski (2002) mostram que os pesquisadores e práticos "tradicionais" na área de finanças confiaram nas experiências da prática para descrever o comportamento do investidor e das empresas e, assim, sugerir o que poderiam ser as decisões certas de investimentos a serem empreendidas pelos investidores e decisões corretas a serem tomadas pelas empresas. Os pesquisadores não reivindicaram seus resultados e sugestões como universalmente aplicáveis. A natureza da aproximação tradicional nas finanças era positiva e não universal (i.e. esta representou uma tentativa para explicar por que as coisas são como elas são), tendo em vista que a mesma foi mais uma coleção ou revisão de "regras" usadas pelos investidores e gerentes no processo de tomada de decisões do que uma explicação consistente e completa de razões que conduzem, e das conseqüências que se seguem às decisões financeiras. Portanto, o objetivo da aproximação tradicional nas finanças era descobrir e revelar as decisões financeiras que provaram ser importantes na prática em períodos longos de tempo e, depois, estabelecer as características dos ativos escolhidos ou das companhias que tomaram as mesmas decisões.

Naquele tempo, esta parecia ser uma forma de construir alguma classe de regras de tomada de decisões em finanças. A regra, ou melhor, a sugestão sobre como escolher eficazmente entre ativos financeiros era comprar os ativos que estivessem sub-avaliados e vender aqueles que estivessem sobre-avaliados, sendo que o ponto central consistia em identificar esta sobre ou sub-avaliação dos ativos no tempo.

Em relação às decisões de financiamento e estrutura de capital, a aproximação tradicional tinha a convicção que cada companhia possuía algum tipo de capacidade de endividamento "normal", baseado em suas características (DONALDSON, 1961). Tal capacidade refere-se à quantia de dívida da companhia que poderia baixar seu custo de capital, desde que o custo da dívida fosse relativamente baixo e inalterado até o ponto que caracteriza uma obrigação "normal". Considerando que não era possível determinar qual é a capacidade de endividamento "normal", o processo de tomada de decisão estava baseado na experiência e "sentimento interno" de gerentes financeiros da companhia. Esse "sentimento interno" estava, em parte, baseado em certas "regras de ouro" de financiamento (por exemplo, emparelhar o vencimento de passivos e ativos) e, em parte, no valor dos ativos de companhia (principalmente bens imóveis), habilidade futura esperada para reembolsar a dívida, o modo como a companhia administrou sua dívida no passado etc.

A aproximação tradicional para a política de dividendos estava muito clara; as companhias deveriam distribuir os lucros da melhor forma possível, na forma de dividendos em dinheiro, desde que os investidores prefiram dividendos a ganhos futuros de capital. Como assinalado por Gordon (1959), os investidores acreditam que os ganhos futuros de capital são mais incertos que os dividendos, tendo, portanto, um valor mais baixo. Lintner (1956), baseado em resultados de pesquisas de campo, montou um modelo teórico do comportamento dos dividendos corporativos e testou sua suficiência e confiabilidade. O autor considerou que os gerentes consideram seriamente as percepções dos acionistas e só mudam a taxa de distribuição de dividendos depois que estão convencidos que tal mudança é positiva e desejável para os acionistas. A análise de Lintner coincide com a de Gordon ao concluir que a maioria dos gerentes acredita que os acionistas preferem uma taxa de dividendos razoavelmente estável, que é refletida no prêmio pago no preço da ação ou no crescimento gradual da taxa de dividendos.

Com respeito às decisões de orçamento de capital, a aproximação tradicional favoreceu o período de reembolso e a taxa interna de retorno como critérios de tomada de decisão. O critério do período de reembolso está baseado na lógica simples de que quanto mais cedo é recuperado o investimento inicial, mais cedo se materializa o retorno sobre o capital investido e, certamente, menos incerto será o resultado financeiro da decisão de investimento, porque o futuro

próximo é mais previsível.

Parece que os pesquisadores "tradicionais" e práticos estavam cientes que seus resultados não eram universalmente aplicáveis e estavam sujeitos a variáveis relacionadas ao espaço e tempo, como também muitos outros fatores que são prováveis de mudar dentro do espaço e tempo. Na opinião de Mramor e Lonèarski (2002), o comentário feito por Lintner (1956) estabelece claramente que estes estudiosos estavam cientes da divisão entre método e metodologia, demonstrando a aproximação positiva na pesquisa tradicional em finanças:

> as companhias não foram selecionadas como uma amostra da qual obter conclusões estatísticas; elas foram selecionadas deliberadamente para cercar uma ampla variedade de situações e introduzir oportunidades para contrastes sugestivos e significantes entre as políticas de companhias semelhantes em vários aspectos, mas diferindo em outras importantes características (LINTNER, 1956, p.80).

Conseqüentemente, a aproximação tradicional estava baseada, principalmente, no comportamento atual de investidores e gerentes. Tentou-se definir características dos ativos financeiros e das companhias que afetam o comportamento e o processo de tomada de decisões como, também, o modo como eles os afetam. Não se assumiu nenhum tipo de comportamento racional universal das pessoas (a abordagem não era normativa em sua natureza), mas a mesma extraiu "as melhores práticas" (sendo, assim, positiva em sua natureza) com respeito aos processos de tomada de decisões, observando o comportamento atual das pessoas em determinado ambiente e tempo.

Mclean e Jones (2007) documentaram a carreira de um dos primeiros professores de Finanças nos Estados Unidos, Edward Mead. De acordo com os autores, Mead foi o primeiro a especializar-se no ensino de Finanças, na *Wharton Business School*, a primeira faculdade universitária de negócios naquele país, e escreveu um dos primeiros livros, se não o primeiro, sobre Finanças Corporativas. A aproximação ao objeto de estudo utilizada nesse livro foi, do ponto de vista prático, predominantemente descritivo, ao invés de teórico.

A Modernidade em Finanças

Adotando o paradigma

A literatura de finanças antes dos anos 50 era, em grande parte, descritiva e detalhada no conteúdo institucional. Nos anos cinqüenta, mudanças fundamentais começaram a aparecer, contribuindo para que as finanças modernas desenvolvessem um arcabouço teórico formalizado. Ardalan (2004, 2008) concorda com McGoun (1992) e outros autores em relação à mudança de paradigma nas Finanças nesse período, adotando o paradigma funcionalista, de acordo com a classificação de Burrell e Morgan (1979). Ainda, Ardalan (2007, 2008) considera que a pesquisa em finanças já utilizou os quatro paradigmas, sendo que algumas das mais importantes contribuições da abordagem tradicional corresponderiam, segundo esse autor, ao paradigma interpretativo.

Os filósofos da ciência têm mostrado que mais de uma teoria pode explicar um determinado conjunto de dados. Isto porque as teorias científicas estão baseadas em paradigmas. Um paradigma é tão essencial quanto a observação e o experimento para o desenvolvimento da ciência. Para Domingues (2004, p.52), um paradigma comporta uma dimensão teórica em cujo interior se formula o problema a ser pesquisado, se postula algo sobre a realidade e se escolhe um segmento do real como princípio explicativo, e uma dimensão metódica, instalada e guiada pela teoria, a qual se encarregará de contrastar a teoria em relação à realidade. Segundo Ardalan (2004), o estudo histórico de mudança de paradigma indica características semelhantes no desenvolvimento das ciências. Mas, o papel dos

paradigmas na escolha paradigmática é circular. Cada paradigma usa suas próprias suposições para discutir em sua própria defesa. Assim, o argumento circular só pode ser usado para persuasão.

Segundo Burrell e Morgan (1979), uma característica importante dos paradigmas é sua incomensurabilidade. Esses autores seguem a idéia de Kuhn (1970) ao afirmarem que os quatro paradigmas por eles identificados são mutuamente exclusivos. Muitos autores concordaram com a idéia de incomensurabilidade, especialmente na década de 1980; mas outros aceitaram o pluralismo, refletindo em uma evolução simultânea de vários paradigmas. Corcuff (2001), ainda que em nível teórico da sociologia, chega a questionar a maneira como as ciências sociais, utilizando pares de conceitos opostos, como idealismo–materialismo, sujeito–objeto ou coletivo–individual, como no esquema utilizado por Burrell e Morgan (1979), fazem ver o mundo social de maneira dicotômica. Essa forma de pensamento, segundo Corcuff, poderia ser até prejudicial para a compreensão dos fenômenos complexos dos dias atuais.

No caso da Teoria de Finanças, McGoun (1992, p.166-167) provê uma explicação da mudança de paradigma no campo acadêmico dessa área com a publicação do artigo de Modigliani e Miller (1958), indicando que este seria, certamente, um forte candidato por ter efetuado uma espécie de revolução acadêmica na economia financeira. De acordo com Ross (1988, p.127), "se a visão do progresso da ciência que interpreta este como um dos paradigmas que tem mérito, então, seguramente, o trabalho de Miller e Modigliani fornece um exemplo de laboratório de uma violenta mudança de paradigma". McGoun (1992, p.167.) acrescenta que o processo "de simplificação, matematização e o esquema da arbitragem nas suas provas, teve um profundo impacto no modo como os economistas financeiros têm procedido desde então".

Segundo Burrell e Morgan (1979), o paradigma funcionalista assume que a sociedade tem existência concreta e segue uma ordem determinada. Essas suposições conduzem à existência de uma ciência social objetiva e livre de valor que pode produzir explicações verossímeis e conhecimento para predizer a realidade. Assume-se, então, que as teorias científicas podem ser avaliadas objetivamente a partir de sua referência à evidência empírica. Os cientistas não vêem nenhum papel para eles dentro do fenômeno que analisam, pelo rigor e a técnica do método científico. Atribui-se, assim, a independência do observador em relação ao observado, isto é, o observador tem a habilidade de observar sem afetar o objeto. Assume-se, então, a exixtência de padrões universais da ciência os quais determinam o que constitui uma explicação adequada do que é observado. Assume-se, ainda, que há regras externas e regulamentos que governam o mundo exterior. O objetivo dos cientistas passa a ser, então, o de descobrir as ordens que prevalecem dentro daquele fenômeno.

O paradigma funcionalista busca prover explicações racionais aos assuntos sociais e gerar uma sociologia da regulação. Enfatiza a importância de entender a ordem, equilíbrio e estabilidade da sociedade e o modo pelo qual todos estes podem ser mantidos. A ciência provê a base para estruturar a ordem do mundo social, semelhante à estrutura e ordem do mundo natural. São usados os métodos das ciências naturais para gerar explicações do mundo social. A sua aproximação para a ciência social está arraigada na tradição do positivismo de Durkheim.

Os funcionalistas são individualistas, ou seja, as propriedades do conjunto são determinadas pelas propriedades de suas unidades. O paradigma funcionalista permaneceu dominante na sociologia acadêmica, na teoria organizacional e nas pesquisas acadêmicas de finanças.

O mundo de finanças é tratado, então, como um lugar de realidade concreta; o indivíduo é considerado como assumindo um papel passivo, ou seja, o seu comportamento é determinado pelo ambiente econômico. A partir de então, segundo Ardalan (2004), as finanças modernas procedem como se houvesse um comportamento financeiro externo e testam empiricamente declarações teóricas considerando tal comportamento financeiro para determinar sua verdade. As li-

nhas comuns entre as teorias e políticas em Finanças (QUADRO 1) levam à conclusão que as teorias atuais em finanças estão claramente baseadas no paradigma funcionalista.

Quadro 1 - Quatro Linhas Comuns entre as Teorias e Políticas em Finanças

(1) há um mecanismo de causa e efeito que está por baixo de toda a natureza e atividade humana (ontologia).
(2) é conhecida por meio do conjunto de conexões nomológicas entre condições iniciais e resultados finais (epistemologia).
(3) os seres humanos interagem entre si em conformidade com este mecanismo (natureza humana).
(4) as informações relacionadas com toda a atividade natural e humana podem ser adquiridas por meio de observações e medidas não afetadas pelas diferenças de percepção individuais (metodologia).

Fonte: adaptado de Ardalan (2004: 687).

Dentro do paradigma funcionalista, McGoun (1992, p.161), em sua reflexão sobre o conhecimento em finanças, indica que o comportamento da maioria dos cientistas implica na sua escolha de certas suposições tácitas da atividade científica:

(1) há um ambiente externo real independente de ciência.

(2) é possível, pelo menos em princípio, determinar a verdade de uma declaração científica relativa ao ambiente externo.

(3) os cientistas nunca declararão todas as verdades relativas ao ambiente externo.

(4) com o passar do tempo, os cientistas revelam verdades mais precisas relativas ao ambiente externo.

O começo da moderna teoria financeira foi marcado pelas contribuições feitas por Markowitz (1952), Kendall (1953), Modigliani e Miller (1958) e Sharpe (1964). Os fundamentos sobre os quais a moderna teoria financeira foi desenvolvida foram importados da teoria econômica neoclássica, que assume como racional o comportamento dos indivíduos. Segundo Statman (2005, p.1), nesse extraordinário momento, professores universitários e profissionais das finanças foram alterando as suas mentes, mudando de um quadro em que os investidores são "normais" para uma em que os investidores são "racionais".

A evolução teórica

Por outro lado, dada a natureza estabelecida historicamente e a importância de mercados de valores, particularmente nos Estados Unidos e Grã Bretanha, não é surpreendente que muitos dos primeiros trabalhos teóricos de finanças (nos anos cinqüenta e sessenta) tenham focalizado a análise do comportamento dos preços das ações e os princípios de seleção racional de *portfólios* de ações. A chave desse desenvolvimento foi o "modelo de passeio aleatório" dos preços de ações que, segundo Fama (1965):

> o caminho futuro do nível de preço de um título não é mais previsível do que o caminho de uma série acumulada de números aleatórios (...) isto insinua que a série de mudanças de preço não tem memória (...) o passado não pode ser usado para predizer o futuro de modo significativo (FAMA, 1965, p.34).

Firmemente unido ao modelo de passeio aleatório, e sua generalização no modelo *martingal,* está a "hipótese de mercados eficientes" (QUADRO 2) que afirma que a natureza de mercados de capitais maduros, como os dos Estados Unidos, torna-os "eficientes" no sentido que neles os preços "sempre 'refletem completamente' a informação disponível" (FAMA, 1970: 383). A ligação entre as duas idéias é que se o preço atual de uma ação refletir toda a informação disponível,

então, seus movimentos de preços futuros só serão ajustados por meio de nova informação que, em função disso, é por definição imprevisível.

Ao lado desses desenvolvimentos estava a teoria de "seleção de portfólios", originalmente desenvolvida por Harry Markowitz (1952). O estudante de Markowitz, William Sharpe, junto com John Lintner e Jack Treynor, desenvolveram o que foi conhecido como o Modelo de Avaliação de Ativos Financeiros - *Capital Asset Pricing Model* - no qual a determinante chave da taxa esperada de retorno de uma ação é o coeficiente ß (beta) da ação, definido pela covariância de seu preço com o nível global do mercado (SHARPE, 1964). O pressuposto fundamental foi o da diversificação: o risco idiossincrático (específico) de uma ação particular poderia ser diversificado, mas não o risco genérico de flutuações globais do mercado (sistêmico). Os investidores racionais requererem, então, lucros esperados mais altos para manter ações com um ß alto, em contraposição a ações de ß baixo.

O aparecimento da moderna teoria de finanças fez parte de uma revolução que teve um impacto fundamental sobre a velha área de finanças, largamente pré-teórica e, freqüentemente, baseada em um mundo de relações explícitas.

Quadro 2 - Teorias e Políticas em Finanças desde 1950

Teoria de mercado eficiente: Fama (1970, 1976, 1991) revisa a teoria e evidência empírica. Jensen (1978) provê uma revisão de algumas anomalias, Schwert (1983) pesquisa as anomalias relacionadas ao tamanho, e Moy e Lee (1991) compilam a bibliografia de diferentes anomalias do mercado de valores. Ball (2005) atualiza a revisão de literatura.
Teoria de portfólios: Markowitz (1952, 1959) enfatiza o benefício de diversificação de *portfólios* e fundamenta a formulação da Teoria de Avaliação de Ativos de Capital.
Teoria de avaliação de ativos de capital: Jensen (1972) pesquisa e discute a literatura; Roll (1977) critica os testes do modelo.
Teoria de avaliação de opções: Black e Scholes (1972) e Merton (1973) a desenvolvem. Cox e Ross (1976) e Smith (1976, 1979) proporcionam uma revisão da teoria e de suas aplicações.
Teoria de agência: Jensen e Ruback (1983) e Jensen e Smith (1985) provêem revisões dessa literatura. Garvey e Swan (1994) revisam a literatura sobre governança corporativa.
Teoria de avaliação por arbitragem: Ross (1976) prova a determinação de *K* fatores na avaliação de ativos.
Política de orçamento de capital: Aggarwal (1993) provê uma avaliação de orçamento de capital sob incerteza.
Política de estrutura de capital: Modigliani e Miller (1958) e Fama (1978) revisam e discutem a literatura.
Política de dividendos: Black (1976) provê um resumo dos assuntos. Allen e Michaely (1995) fazem uma revisão.

Fonte: adaptado de Ardalan (2004, p.686-687).

Para Bernstein e outros, a teoria acadêmica de mercados financeiros que tinha começado a ser desenvolvida nos anos 1950s e 1960s parecia "estranha e pouco atrativa (...) abstrata e difícil de entender" (BERNSTEIN 1992, p.10, 13). Inicialmente, por exemplo, os defensores do modelo de passeio aleatório foram recebidos com escasso entusiasmo. Gradualmente, porém, os modelos de passeio aleatório, de seleção de *portfólio* e o Modelo de Avaliação de Ativos Financeiros foram adotados por uma variedade ampla de empíricos (BERNSTEIN, 1992, p.233-306). O indicador mais revelador da aceitação da teoria de finanças pelos participantes do mercado foi o aparecimento, nos anos setenta, de "fundos indexados", nos quais o esforço para superar o retorno do mercado, escolhendo

ações promissoras, foi abandonado em favor de manter todas as ações, replicando um índice de mercado como o S&P500 da *Standard and Poors*.

A adoção pelos praticantes do mercado da Teoria de Avaliação de Opções, desenvolvida por Fischer Black e Myron Scholes (1972) e Robert C. Merton (1973), foi muito mais rápida. Estes mostraram que se os retornos do ativo subjacente seguissem um passeio aleatório de tempo contínuo, então o padrão de retornos de uma opção poderia ser reproduzido exatamente por um *portfólio* continuamente ajustado do ativo e o título do governo ou em dinheiro. Em um mercado eficiente, então, o preço de uma opção teria que ser o custo da replicação do *portfólio*. Se seus preços divergissem, existiria uma oportunidade de arbitragem; em outras palavras, haveria um lucro sem risco que pode ser feito comprando o mais barato e vendendo o mais valorizado dos dois. Como os arbitradores fazem isto, suas compras aumentariam o preço mais baixo e suas vendas abaixariam o preço mais alto, eliminando qualquer diferença entre o preço de uma opção e o custo de replicação do *portfólio*.

Ao começo dos anos setenta, as opções eram "ativos financeiros especializados e relativamente sem importância" (MERTON, 1973, p.141); seu mercado estava limitado em volume e com negociações *ad hoc*.

Uma demarcação definitiva

Segundo MacKenzie (2001), foram três as demarcações-chave para o desenvolvimento da moderna teoria de finanças e dos mercados financeiros. A primeira é relacionada aos limites da economia como disciplina. Na maior parte do século vinte, o mercado de valores era um tópico de pesquisa de legitimidade duvidosa dentro da economia. John Maynard Keynes ([1936], 1964), em uma famosa e sarcástica comparação, associou o investimento no mercado de valores a uma competição de jornal, na qual os concorrentes ganham prêmios se seu julgamento da atratividade de um semblante está de acordo com o julgamento comum de todos os concorrentes. O desenvolvimento de Markowitz (1952) de uma teoria da alocação ótima de investimentos foi considerado como uma tese de doutorado que não se encaixa na área de economia. O artigo de avaliação de opções de Black e Scholes (1972), depois agraciado com o prêmio Nobel em Economia, foi rejeitado duas vezes em periódicos de renome em economia por ser muito especializado. Peter Bernstein (1992, p.46) comenta que a área de Finanças era e é, predominantemente, uma especialização dentro das escolas de negócios, não de departamentos de economia, e "na maioria das universidades, o corpo docente das escolas empresariais e de economia se cumprimentam um ao outro apenas na rua". Algumas exceções como a Universidade de Chicago e o Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT) se tornaram os locais fundamentais para o desenvolvimento da moderna teoria de finanças. Até mesmo quando a área de finanças ganhou legitimidade dentro da economia, com os principais teóricos de finanças sendo indicados para o prêmio Nobel, alguns rastros de divisão permanecem. Assim, o corpo enorme de pesquisa acadêmica em finanças, nos últimos quarenta anos, se distribui naturalmente em dois eixos, a aproximação das Escolas de Negócios para Finanças e a aproximação dos Departamentos de Economia.

Com o mercado de valores sendo um tópico marginal em economia, não é surpreendente que as origens do modelo de passeio aleatório caíssem fora da área, como a estatística e a física, por exemplo. Aparentemente, esse fato se justificava em parte, segundo Roberts (1959, p.3) pela existência de uma "tradicional suspeita acadêmica sobre o mercado de valores como objeto de pesquisa"; já que o mercado de valores esteve no centro da Grande Depressão de 1930 e, depois, durante décadas, foi visto como investimento arriscado. Mas, dos anos cinqüenta para frente, cresceu a legitimidade do mercado de valores, e grandes quantidades de dados sobre os movimentos dos preços das ações ficaram disponíveis, como também o poder necessário dos computadores para analisá-los. Embora a separação institucional de grande parte da teoria de finanças dos depar-

tamentos de economia tenha permanecido, para MacKenzie (2001), a área de finanças gradualmente tornou-se um tópico central, talvez, questionável como uma das "jóias da coroa" da economia neoclássica.

Após a matematização e maior influência da teoria de finanças na administração e economia, segundo Mramor e Lonèarski (2002), pensava-se que a teoria fosse muito próxima das ciências naturais e, então, universalmente aplicável em economias de mercado com diferentes graus de desenvolvimento. Como resultado, a teoria e seus "produtos" estavam sendo exportados dos Estados Unidos onde eles se originaram, para outras economias de mercado menos desenvolvidas.

A segunda demarcação importante à recuperação de sua legitimidade foi relativa aos mercados em si, em lugar de sua análise teórica: a distinção entre o conhecimento público e privado. Que aquele comércio utilizando informação privilegiada (*insider trading*) deva, do ponto de vista econômico, ser ilegal, está longe de ficar claro e já foi assunto de muito debate. Alguns argumentam, por exemplo, que com o *insider trading*, os preços acionários refletem melhor a informação e, naquele sentido, os mercados são mais eficientes. Não obstante, o senso que um mercado "justo" de ações requer uma proibição de comércio com informações privilegiadas ganhou sustentação nos Estados Unidos e espalhou-se, gradualmente, aos outros países e, por conseguinte, o delicado trabalho necessário para manter e policiar a distinção entre conhecimento privado e público através da maior transparência e padrões apropriados de governança corporativa.

A terceira demarcação crucial está entre comércio legítimo e jogo. Em 1936, Keynes (1964, p.159) escreveu, "é normalmente aceito que os cassinos devem, no interesse público, ser inacessíveis e caros. E talvez o mesmo é verdade para as bolsas de valores". Que um mercado financeiro não seja compreendido como um cassino é preceito fundamental à reivindicação anterior de legitimidade, mas há muito mais em jogo do que a manutenção do limite de aceitabilidade cultural. Um aspecto crítico para a viabilidade prática dos mercados financeiros é que as atividades neles realizadas sejam legalmente distinguíveis de qualquer jogo de azar. Assim, inicialmente, foram criados obstáculos significativos para o aparecimento dos mercados de derivativos financeiros pela forma tradicionalmente desenhada para a distinção entre jogar e comerciar futuros sobre ativos físicos. Com a demarcação legal entre comerciar e jogar, os mecanismos tiveram que ser redesenhados, as barreiras para a liquidação de contratos desapareceram e os contratos de futuros e de opções sobre ativos abstratos como índices tornaram-se menos problemáticos. Porém, considerando condições culturais mais amplas, não desapareceu completamente o assunto do limite entre jogar e comerciar, especialmente em países menos desenvolvidos.

Para Mramor e Lonèarski (2002), com o tempo, surgiu o questionamento sobre a utilidade da moderna teoria financeira. Os pesquisadores começaram a olhar suas suposições para descobrir o que deveria ter sido óbvio desde o princípio: as suposições não estão contidas na realidade. Existem diferentes tentativas de contornar esse problema; alguns autores propõem uma evolução atualizando os pressupostos e métodos do paradigma funcionalista dominante. Outros propõem iniciar a construção de um novo arcabouço teórico-metodológico nas finanças; neste caso, trata-se de reconhecer que o ser humano não é um maximizador mecânico da riqueza, onisciente e egoísta (investidor racional), mas, preferentemente, um ser que é complexo, social, político e estocástico em sua natureza (investidor normal).

A Crítica da Pós-Modernidade em Finanças

A questão performativa

Para Ardalan (2004), a realidade no mundo das finanças vem sendo formada, entre outros aspectos, pela própria teoria de finanças. Sustentando a idéia de

que o comportamento financeiro não é independente da teoria de finanças, as teorias, programas de pós-graduação (especialmente de doutorado), periódicos e conferências acadêmicas em finanças aderem, quase exclusivamente, a certo modo de ver o mundo que está relacionado ao chamado paradigma funcionalista.

Segundo MacKenzie (2003), não é surpreendente que uma ciência social, como os estudos em finanças, tenha o potencial para alterar seus objetos de estudo: o assunto mais difícil é especificar com precisão os modos não-triviais nos quais as ciências naturais são também performativas. Que uma ciência social como a psicologia, por exemplo, tenha um caráter necessariamente reflexivo e que os psicólogos influenciem como, também, descrevam 'as vidas psicológicas de suas sociedades anfitriãs', são temas que foram amplamente discutidos. Para esse autor, a área de finanças é um domínio do que Barnes (1983) chamou condições de 'tipo-social' (*S-type*), completamente diferentes das do 'tipo-natural' (*N-type*), ou isso que Hacking (1995) chamou de 'tipos humanos', com seus 'efeitos de realimentação' entre o conhecimento e seus objetos.

Por causa da invisibilidade freqüente dos efeitos-S de ida e volta (*S-loops*) e devido ao domínio do que se poderia chamar epistemologia dos termos-N (*natural terms*), segundo MacKenzie (2001), as posições influentes dentro de teoria sociológica, freqüentemente, ignoraram as cadeias de ego-referência e ego-validação; o tratamento durkheimiano dos "fatos sociais" seria um exemplo disso. Uma das poucas exceções, dentro da sociologia e antes dos anos sessenta, é o artigo clássico de Robert K. Merton (1949) sobre a "profecia auto-realizada", no qual descreve o fracasso de um banco, causado por um rumor de que o banco estava insolvente, fazendo com que os depositantes retirassem seu dinheiro, e outros, ao observarem essas retiradas, fizeram o mesmo; assim, o rumor se faz verdadeiro.

MacKenzie (2001) considera evidente que o campo das finanças é um domínio de termos-S, porque nele há um domínio do dinheiro, que é essencialmente um termo-S ou uma criação social. Porém, a avaliação da potencial ida e volta continuada entre teoria de finanças e seu objeto de estudo é uma tarefa que raramente foi realizada, com exceção de Merton (1949). A maioria da discussão da teoria de finanças é moldada, implicitamente, pela epistemologia-N. No caso da hipótese de mercado eficiente, por exemplo, até mesmo as contribuições mais sofisticadas para o debate sobre sua validez, usualmente, colocam a pergunta no âmbito do grau de ajuste entre os mercados como entidades empíricas e a hipótese como padrão (SHLEIFER, 2000). O fato de os mercados serem entidades historicamente variáveis e de suas características poderem ser influenciadas pela freqüência da convicção na hipótese, normalmente, não é considerado. Por exemplo, o impulso comercial dos investidores de um dia (*day-trade*) que, implicitamente, sinalizam sua descrença no passeio aleatório, pode criar tendências nos preços de mercado das ações quando esses investidores formam uma parte significativa do mercado; as compras destes que pensam que os preços subirão em uma tendência ascendente podem fazer os preços continuarem subindo. Se este fosse o caso, constituiria uma realimentação positiva (descrença na hipótese de mercado eficiente, criando fenômenos na variância dele). Não obstante, parece plausível que o padrão predominante é o da realimentação negativa. A procura por avaliar anomalias com as quais ganhar dinheiro faz essas anomalias desaparecerem, em outras palavras, as atividades desses que acreditam que o mercado não é eficiente ajuda a este a ser eficiente.

Ou seja, em princípio, é claramente possível que a teoria de finanças moderna seja performativa em lugar de simplesmente descritiva (MAcKENZIE, 2001). Porém, isso não remove a necessidade de análise empírica. Que a teoria possa ser performativa não insinua que foi performativa. Nesse caso, o conceito "performativo" de Austin (1990) parte do pressuposto de que o dizer, realmente, "faz" ou gera os resultados propostos.

Para MacKenzie (2001), durante as últimas três décadas, as suposições típicas da teoria de finanças ficaram empiricamente mais realistas. Alguns dos processos envolvidos não têm diretamente nenhuma relação com a teoria de finan-

ças. O desenvolvimento de tecnologias de informação e comunicação aumentou a velocidade com que as transações podem ser executadas e reduziu, extremamente, seu custo. O clima político de livre-mercado dos anos oitenta, nos Estados Unidos e no Reino Unido, e nos anos posteriores em outros países, fez seu papel, abrindo a competição e diminuindo fortemente os custos de transação.

Por outro lado, a própria teoria de finanças teve um papel importante para suas suposições tornarem-se mais realistas. Por exemplo, o crescimento da arbitragem foi grandemente encorajado pelo sucesso enorme de algumas compa-nhias e bancos de investimentos como o Salomon Brothers, em alguns casos tendo o suporte de acadêmicos, identificando e explorando oportunidades de arbitragem. Esse sucesso notável espalhou-se rapidamente, e o número de arbitradores e o capital disponível cresceram na mesma medida. Devido ao fato de que a arbitragem é o mecanismo fundamental da teoria de finanças pelo qual as discrepâncias de preço são eliminadas, este é um claro exemplo do aspecto performativo da teoria.

Segundo MacKenzie (2003), outro exemplo dessa ação performativa é o desenvolvimento da Teoria de Avaliação de Opções financeiras proposta por Black e Scholes (1972) e sua aplicação prática. Essa teoria parece ter tido um forte sentido performativo, porque esta, simplesmente, não descreveu um mundo preexistente, mas ajudou a criar um mundo do qual a teoria era o reflexo mais verdadeiro.

Da mesma forma, Ardalan (2004) aponta que, além das teorias, programas de doutorado, periódicos e conferências em finanças acadêmicas, a educação dos diplomados também afeta a formação de suas percepções, atitudes, convicções, comportamentos e, conseqüentemente, a prática de finanças. Todos eles têm, assim, um importante papel na construção social da realidade de finanças.

Contudo, segundo MacKenzie (2003), a ação performativa da teoria de avaliação de opções é incompleta e historicamente específica -- não se fez completa ou permanentemente verdadeira. A adoção da equação pelo mundo financeiro foi resultado de ambos, em parte, porque esse mundo estava mudando e, em parte, porque a equação modificou o mundo. Neste último caso, MacKenzie (2003) identificou quatro sentidos: 1) a equação parece ter alterado os padrões de preços das opções, possivelmente associados à maior negociação com a utilização da teoria para identificar opções com preços sub ou sobre avaliados; 2) os pressupostos ficaram mais realistas com a introdução de mudanças estruturais no sistema financeiro, aproximando-se das condições ideais de eficiência e ausência de fricções; 3) a solução para o problema de avaliação de opções tornou-se paradigmática no sentido de solução exemplar (KUHN, 1970), de uma forma mais profunda do que o conhecido Modelo de Avaliação de Ativos Financeiros de Sharpe (1964), permitindo que outros ativos financeiros sejam avaliados como opções; e 4) ainda, possibilitou a re-conceituação do risco envolvendo opções implícitas e sua aplicação a opções reais presentes em diversos ativos físicos que vão desde o investimento de empresas até inovações farmacêuticas. A teoria de avaliação de opções alterou o modo como o risco é conceituado, pelos usuários, na prática, como também pelos teóricos.

O comprometimento teórico foi importante no desenvolvimento das teorias, mas não era nenhum compromisso à verdade literal dos modelos econômicos. Um modelo deve ser simples o bastante e ser matematicamente tratável, contudo, rico o bastante para capturar os aspectos economicamente mais importantes da situação modelada. Os modelos são recursos, não representações: modos de entender e argumentar sobre os processos econômicos, não descrições válidas da realidade. Se este último é o critério de verdade, todos os economistas financeiros concordariam com Eugene Fama, o qual alega que qualquer modelo é "com certeza falso" (FAMA, 1991, p.1590).

Para MacKenzie (2001), quase tudo escrito sobre teoria de finanças está discutido em termos-N, falhando em reconhecer os aspectos performativos-S. A exceção principal é Robert C. Merton, o filho do teórico da profecia auto-realizada, Robert K. Merton. Nesse caso, Robert C. Merton, considerando a sensibilidade dialética do mundo social e o conhecimento daquele mundo, está ciente que a

matemática de tempo contínuo é só uma aproximação à realidade dos mercados: até mesmo no século atual, ainda há um intervalo de tempo finito entre a decisão para revisar um *portfólio* e a implementação da revisão. Mas esta e outras suposições da teoria de finanças estão ficando mais realistas. Para Merton (1992, p.470), a "espiral de inovação financeira" de novos produtos, novos mercados, maior perfeição, volume elevado e baixos custos de transação estão empurrando para o caso teoricamente limite de custo marginal de transação nulo e completando dinamicamente os mercados. Conforme a espiral evolui, a "realidade eventualmente imitará a teoria".

A questão epistemológica

Segundo MacKenzie (2003: 859), a adoção das teorias da economia financeira pelos profissionais do mercado não teve como resultado uma economia performativa generalizada, subjacente do pressuposto de egoísmo racional. Isso significa que o *homo economicus* não foi, em geral, materializado completamente em um ser. Mas o que até o presente não tem sido enfocado no debate sobre a performatividade da economia é a existência de uma prova razoavelmente precisa de se os atores foram ou não configurados em *homines economici*: da ação coletiva; em outras palavras, ações que visam o interesse de um grupo inteiro, mas com respeito ao qual o egoísta racional desfrutará sem contribuir com esforço (*free-rider*). Nesse caso, Olson (1980) mostrou que se todos os atores são *homines economici* todos eles vão desfrutar sem esforço em tal situação, e a ação coletiva seria então impossível.

Porém, para MacKenzie (2003), os participantes em mercados financeiros têm, pelo menos até certo ponto, retido a capacidade de ação coletiva. Por exemplo, a criação da bolsa *Chicago Board Options Exchange* (CBOE), nos Estados Unidos, envolveu importantes doações sem contraprestação, mas iniciou os processos fundamentais que fizeram performativa a teoria de opções. A análise clássica de redes sociais de avaliação de opções de Baker (1984) pode mostrar a persistência da ação coletiva, pelo menos nos grupos menores de comércio da CBOE, e a distorção na volatilidade de opções pode, também, ser interpretada, pelo menos tentativamente, como ação coletiva.

Isto significa que a teoria atual não apresenta todas as imagens da realidade. Se nós olharmos para o mundo com óculos tingidos de rosa, o mundo parecerá ser rosa. Isto é, o que nós realmente observamos, não é a realidade. Um par de óculos azuis daria a idéia e também se observaria que o mundo é azul. E isso, também, não é correto. Os filósofos de ciência estão interessados na correta representação do mundo, mas também cada gerente ou teórico de finanças está na procura de uma correta representação do comportamento dos mercados.

A metáfora dos óculos mostra que a escolha feita no começo da pesquisa determina o que nós vemos e achamos na pesquisa. Cada pessoa tem, pela sua educação, sua instrução e cultura, uma visão sobre como pesquisar e, mais amplamente, sobre o que seria verdade. Logo, o modo que observamos, realmente, é até mesmo mais importante. As escolhas filosóficas têm impacto no modo como realizamos pesquisa, determinam o modo de observar, por exemplo, a companhia ou seus processos de administração.

As diferentes imagens da realidade financeira permanecem, freqüentemente, muito sub-expostas, ou, ainda pior, muitas pessoas nem mesmo estão cientes dessas diferenças. Então, seria muito difícil comparar pesquisas diferentes, dado que estas podem ter sido empreendidas dentro de diferentes marcos de referência que, às vezes, poderiam ser radicalmente diferentes, considerando, por exemplo, os paradigmas de Burrell e Morgan (1979). Para Ardalan (2007, 2008), cada um dos paradigmas implica uma forma diferente de teorização social, em geral, e das finanças e dos mercados, em particular.

Um pesquisador precisa trabalhar em harmonia com o ambiente, o contexto, como se este fosse conhecido pelo investigador, e como este parece estar na sociedade. O pesquisador em finanças faz parte de um processo de socialização (dentro de uma rede de semelhantes), dentro de valores e normas sociais, intelectuais e tradições políticas. Assim, o "par de óculos" que utiliza, as escolhas que faz, determinará o que esse pesquisador pode ver e, conseqüentemente, o que vai achar como resultado de sua pesquisa.

Finanças comportamentais: um novo paradigma?

Para Keasey e Hudson (2007), a teoria de finanças moderna é análoga a uma *casa sem janelas* que, para se manter viva, utiliza "novos fatos" do mundo exterior para criar enigmas ou quebra-cabeças e, então, impulsionar novas atividades dos pesquisadores, no âmbito do "templo", ou seja, sob seu próprio paradigma e isolados do exterior. Para esses autores, uma abordagem mais aberta e óbvia seria se engajar com os diversos participantes do mercado, o que poderia levar a uma maior percepção e compreensão dos fatos, já que isto não ignoraria as complexidades do contexto.

Assim como a crítica anterior, existem muitas outras que foram sendo formuladas no percorrer do tempo. As primeiras visões contrárias à teoria financeira moderna apareceram durante os anos oitenta. Os questionamentos mais sérios ao paradigma dominante começaram quando a *Prospect Theory* de Kahneman e Tversky (1979) foi importada aos estudos de avaliação de ativos. Essa teoria foi estabelecida sobre o resultado de numerosos estudos psicológicos experimentais, como uma alternativa à maximização da utilidade esperada de Von Neuman e Morgenstern (1967), um dos fundamentos das finanças modernas. Segundo a teoria do prospecto, em vez de se atribuírem valores aos resultados finais, eles são atribuídos aos ganhos e às perdas, e as probabilidades são substituídas por pesos ou ponderações na tomada de decisões (KAHNEMAN e TVERSKY, 1979). Isto é, a teoria do prospecto usa duas funções para caracterizar as escolhas: a função de valor que substitui a função utilidade da teoria da utilidade esperada, e a função peso da decisão que transforma probabilidades em ponderações das decisões (GAVA e VIEIRA, 2006). Assim, nasceu uma nova abordagem em finanças, chamada de "finanças comportamentais", do inglês "*behavioral finance"* (doravante, BF), também, ocasionalmente, apontada por seus oponentes de "literatura de anomalias" como um modo de marginalizá-la.

Como as razões da mudança para a BF foram as inexplicáveis respostas de mercado encontradas testando a Hipótese de Eficiência do Mercado (EMH) e o Modelo de Avaliação de Ativos Financeiros (CAPM), reuniram-se resultados psicológicos como explicações da "sobre-reação" ou "sub-reação" dos investidores às novas informações disponíveis aos investidores. A hipótese de sobre-reação de DeBondt e Thaler (1985) foi uma das aplicações importantes da BF à solução da crise na EMH/CAPM.

Isto é, o argumento central da crítica recai no pressuposto de comportamento racional dos seres humanos. Segundo Statman (2005, p.6), os investidores consideravam-se normais antes de serem descritos como racionais, no início dos anos 1960, e eles permanecem normais hoje. Os investidores normais são afetados por vieses cognitivos e emoções, enquanto os investidores racionais, não. Investidores racionais consideram apenas o risco e o retorno esperado de seus *portfólios* globais, enquanto os investidores normais se preocupam com mais do que só isso.

Uma revisão atualizada sobre as principais anomalias identificadas pela literatura de BF, especialmente as relacionadas com preços de mercado, é apresentada em Stracca (2004) e Aldrighi e Milanez (2005). Dependendo dos autores, as anomalias podem ser agrupadas em diferentes categorias, como heurística de decisões ou "regras de bolso"; fatores emocionais como autoconfiança excessiva e exageros quanto ao otimismo e pessimismo; subordinação à forma ou depen-

dência do contexto; escolha de atalhos (*choice bracketing*); desconhecimento das preferências que levaria a ponderações errôneas; e dependência de referentes ou padrões históricos - tais como nos estudos de Halfeld e Torres (2001); Barberis e Thaler(2003); Lima (2003); Stracca (2004); Aldrighi e Milanez (2005); Kimura, Basso e Krauter (2006) e Byrne e Brooks (2008).

Outro dos principais argumentos em finanças comportamentais está relacionado com as limitações à arbitragem, as quais impedem a exploração racional pelos investidores, no curto prazo, das oportunidades de precificação errônea. Segundo Barberis e Thaler (2003), Rabelo e Ikeda (2004) e Byrne e Brooks (2008), limitações relacionadas com a falta de ativos substitutos, interferência de *noise traders* e custos significativos de coleta e processamento de informações podem persistir, impossibilitando, assim, que os preços voltem para o seu valor considerado fundamental. Segundo Aldrighi e Milanez (2005, p.64), as operações de arbitragem fracassam em suprimir os vieses de comportamento que levam às anomalias, porque a atuação dos *noise traders* cria o risco de as distorções que geram poderem se ampliar com o tempo. Sendo os arbitradores predominantemente administradores de fundos de investimentos avaliados, sobretudo, pelo seu desempenho no curto prazo, os mesmos não podem manter operações de arbitragem cujos ganhos demoram a aparecer.

Em relação às descobertas empíricas, a diversidade de metodologias aplicadas conduz, algumas vezes, a resultados contraditórios dentro da própria abordagem de finanças comportamentais. Por exemplo, os resultados de Brown e Kagel (2009), utilizando experimentos de laboratório, dão suporte às predições do viés de *status-quo*, mas não ao efeito *ostrich,* que consiste em evitar informações negativas, nem ao efeito disposição, no qual, segundo a teoria do prospecto, o investidor prefere vender seus investimentos ganhadores e manter os perdedores. Mas essas contradições podem ser, ao mesmo tempo, positivas quando se considera a idéia de Barberis e Thaler (2003) de que no futuro sempre encontraremos que as atuais proposições teóricas, racionais e comportamentais, estão erradas; e, então, propostas teóricas substancialmente melhores irão emergir entre elas.

Já existem algumas evidências empíricas sobre o tema no Brasil. Costa Jr. (1994) analisou a ocorrência de sobre-reação, de acordo com a hipótese apresentada por DeBondt e Thaler (1985). O estudo foi conduzido com base no desempenho mensal de duas carteiras de investimento teóricas definidas como "perdedora" e "vencedora", sendo ambas formadas por ações negociadas na Bolsa de Valores de São Paulo, no período de 1970 a 1989. Os resultados obtidos apontaram não só que o efeito da sobre-reação é sentido no mercado brasileiro, mas também, que sua magnitude é maior que a observada no mercado norte-americano. Entre alguns estudos mais recentes, Rogers, Securato e Ribeiro (2007) concluem que os agentes econômicos tomam decisões muitas vezes incompatíveis com atitudes baseadas no comportamento racional, e corroboram conceitos fundamentais da teoria do prospecto – efeito certeza, efeito reflexão e efeito isolamento. Os resultados empíricos de Kimura, Basso e Krauter (2006) mostram que se mantêm as evidências de diversos vieses de percepção em decisões, independentemente de aspectos relacionados com a evolução do mercado e com a cultura ou nacionalidade dos indivíduos. Na mesma direção, os resultados de Aguiar, Sales e Sousa (2008) apontam para influências das heurísticas de representatividade e ancoramento no comportamento do mercado de ações brasileiro, relacionada aos fenômenos de sobre-reação ou sub-reação dos preços das ações.

Os resultados empíricos da literatura de BF deram origem a estratégias de investimento que, sistematicamente, exploram os fatos onde o mercado não é tão eficiente quanto prediz a EMH, levando a tomada de posições contrárias ao que a eficiência recomendaria, o que resulta na realização de ganhos expressivos. Segundo Frankfurter e McGoun (2002), embora, certamente sugestiva e, talvez, até mesmo remunerativa, a BF tem suas limitações. É uma mistura de numerosos efeitos psicológicos, freqüentemente contraditórios. Não importa o que acontece no mercado, há um efeito psicológico que pode ser reunido para explicar tal acontecimento.

Frankfurter e McGoun (2002) analisam mais amplamente o conflito entre as finanças modernas (de fato o paradigma dominante) e as "finanças comportamentais". Porém, assinalam que até mesmo os supostos proponentes desta corrente de BF estão se marginalizando ao adotarem as doutrinas, formas e métodos subjacentes ao paradigma dominante (ver, por exemplo, o artigo de Shefrin e Statman (1994)). Dessa forma, permitiram que o paradigma funcionalista fixasse as condições do debate e fizeram dele o ponto de referência contra o qual todas as teorias alternativas de finanças são não somente julgadas, mas também assim etiquetadas de "finanças". A mesma pesquisa de Finanças está sujeita aos mesmos "erros" que BF atribui aos empíricos, e para Frankfurter e McGoun (2002) são estes mesmos "enganos", talvez mais do que os ferozes ataques dos partidários da doutrina governante, que estão impedindo a emergência de BF como um novo paradigma. Possivelmente, o que falta é uma delimitação das finanças comportamentais que adote o paradigma Interpretativo de Burrell e Morgan (1979), o qual poderia favorecer sua consolidação e, dessa forma, deixar de ser mais uma corrente dentro do próprio paradigma funcionalista.

Entretanto, o debate entre BF e as finanças modernas continua, com cada uma delas tentando desacreditar a outra, mas, aos poucos, vem se formando um conjunto de princípios de economia, psicologia e sociologia que dá lugar a uma corrente de pensamento sólida. Existe, ainda, um grupo de pesquisadores com a idéia de conciliar os conceitos contrastantes das duas correntes. De acordo com Halfeld e Torres (2001, p.71) e Kimura, Basso e Krauter (2006, p.57), essa idéia supõe a evolução dos sofisticados modelos matemáticos atuais, que devem ser aperfeiçoados, incorporando estudos sobre a irracionalidade do investidor, e considerando, inclusive, aspectos de estudos tradicionalmente conduzidos no ramo da psicologia. Todavia, autores como Lo (2004, 2005) e Frankfurter (2006) propõem uma evolução no paradigma atual cujo objetivo principal do comportamento não seja o benefício econômico.

Considerações Finais

A diferença entre as ciências naturais e sociais é fundamentada nas suas respectivas relações com os fenômenos que elas estudam. Para Ardalan (2004), nas ciências sociais, as pesquisas podem afetar e causar mudanças nos fenômenos investigados, mais do que nas pesquisas em ciências naturais. O comportamento social é condicionado por marcos de referência compartilhados culturalmente, de compreensão conceitual, o qual é o produto principal da ciência social. Então, como os conceitos e as teorias são comunicados e filtrados à vida diária, estes reconstituem a mesma realidade que eles buscam investigar. Isto é especialmente verdadeiro nas ciências da administração empresarial, inclusive nas finanças, em que algumas teorias funcionam como instrumentos de controle administrativo.

Segundo Ardalan (2004), as ciências orientadas à prática provêem sugestões relativas a intervenções potenciais no fazer diário dos negócios. Tal fato foi, também, apontado por Merton (1992, p.xiii), ao assinalar que "a teoria de finanças tem tido uma influência direta e significativa na prática administrativa". Assim, a relação entre teoria de finanças e a prática administrativa é dialética, em razão de que a teoria não só reflete, mas também estrutura seu próprio assunto de estudo (ARDALAN, 2004, p.685). Para Ardalan (2004), este é o motivo por que o padrão científico natural para avaliação teórica, isto é, a objetividade, não é relevante para as ciências sociais. O padrão de objetividade pressupõe estabilidade nos fenômenos sob pesquisa, e a aplicação desse critério para o fluxo constante de interação entre o pesquisador e o objeto estudado não é possível.

Por outro lado, a análise da performatividade da economia aponta para um terreno contestado. David Durand (1968, p.848), uma figura principal da abordagem tradicional do estudo acadêmico de finanças, ao examinar os modelos matemáticos que estavam começando a transformar seu campo, comen-

tou que "os novos homens de finanças (...) perderam virtualmente todo contato com a terra firme". No entanto, desde as décadas 1950 e 1960 se verifica que o mundo das finanças mudou de tal forma que, aparentemente, os modelos 'espaciais' que horrorizaram Durand têm se configurado como mais reais devido a estes terem sido incorporados nas estruturas e práticas dos mercados (MACKENZIE, 2003; ARDALAN, 2004). Porém, segundo MacKenzie (2003), os mercados financeiros permanecem, e sempre permanecerão, sendo um mundo parcialmente configurado, com diferentes forças lutando para compor e distorcer essa configuração.

A análise de Weston (1994), provendo uma história breve das idéias em finanças, revela as transformações e fornece uma explicação geral declarando:

> A revisão e análise da história financeira sugerem cinco generalizações. Primeira, os desenvolvimentos de cada período histórico e os criadores destes desenvolvimentos estavam respondendo às pressões dos problemas econômicos, financeiros, e sócio-políticos do período. Segunda, o pensamento financeiro também respondeu ao amadurecimento dos mercados financeiros, internacionalização e aumento da competição. Terceira, o desenvolvimento e/ou usos de novas ferramentas, modelos matemáticos novos e metodologias novas facilitaram a criação de teorias para explicar comportamento financeiro. Quarta, a prática refletiu a nova aprendizagem com tempos variados de defasagem, mas também estimulou o desenvolvimento teórico para entender, explicar e predizer o comportamento financeiro. Quinta, as novas idéias foram construídas acima das idéias providas pelo conhecimento prévio (WESTON, 1994, p.7).

Em relação aos questionamentos ao paradigma dominante, Jensen e Meckling (1994), mesmo sendo expoentes desse paradigma, reconhecem que, nas organizações (sejam elas com ou sem fins lucrativos), os agentes não agem guiados plenamente pela motivação, que serve como pedra angular do paradigma da economia financeira. Assim, os autores sugerem a adoção de uma visão mais abrangente para análise dos agentes e do mercado financeiro. Ao invés de considerá-los como sendo movidos unicamente por um comportamento racional, visando objetivos estritamente econômicos, Jensen e Meckling sugerem que a teoria financeira deveria considerar que tais agentes são movidos por uma racionalidade de múltiplas facetas afetadas por elementos ligados a crenças, hábitos, normas sociais, entre outros, que desempenhariam um papel relevante na orientação das ações dos indivíduos e organizações.

Dessa forma, é válido pensar na proposta de Mramor e Lonèarski (2002) de que a "nova" aproximação nas finanças deveria ser, em princípio, positiva e não universal em sua natureza, quase da mesma forma como era na aproximação tradicional. A discussão na literatura de que a abordagem das finanças comportamentais satisfaz essas exigências é, ainda, uma questão em aberto, principalmente porque a fundamentação de suas propostas teóricas oscila entre o paradigma funcionalista e interpretativo de Burrell e Morgan (1979). Ou seja, compete à proposta de finanças comportamentais consolidar-se, para superar o paradigma dominante como referência na compreensão dos fenômenos observados na realidade, ou, então, lograr uma fusão com o mesmo. Essa abordagem começará a se consolidar quando as implicações práticas das suas pesquisas originem mudanças na regulamentação dos mercados, no financiamento de empresas e nos mecanismos de governança, confrontando nesses aspectos à teoria dominante de eficiência informacional dos mercados (ALDRIGHI e MILANEZ, 2005).

Por fim, Ardalan (2007: 955) acrescenta que os conhecimentos de finanças e dos mercados, em última instância, são produto da abordagem paradigmática do pesquisador para um fenômeno multidimensional. Visto a partir deste prisma, a busca do conhecimento das finanças e dos mercados é considerada tanto uma atividade ética, moral, social, ideológica e política, quanto uma técnica em si. Ou seja, para compreender melhor os fenômenos de finanças é necessário estar ciente das contribuições feitas, considerando as perspectivas dos outros paradigmas.

Referências

AGGARWAL, R. A brief overview of capital budgeting under uncertainty. In: Aggarwal, R. (Ed.), *Capital budgeting under uncertainty*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1993.

AGUIAR, R. A.; SALES, R. M.; SOUSA, L. A. Um modelo fuzzy comportamental para análise de sobre-reação e sub-reação no mercado de ações brasileiro. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 48, n. 3, p. 8-22, jul./set. 2008.

ALDRIGHI, D. M.; MILANEZ, D. Y. Finança comportamental e a hipótese dos mercados eficientes. *Revista Economia Contemporânea*, Rio de Janeiro, v. 9, n. 1, p. 41-72, jan./abr. 2005.

ALLEN, F.; MICHAELY, R. Dividend policy. In: Jarrow, R. A.; Maksimovic, V. e Ziemba, W. T. (Eds), *Finance*. New York: Elsevier, 1995.

ARDALAN, K. On the theory and practice of finance. *International Journal of Social Economics,* v. 31, n. 7, p. 684-705, 2004.

ARDALAN, K. Markets: a paradigmatic look. *International Journal of Social Economics,* v. 34, n. 12, p. 943-960, 2007.

ARDALAN, K. *On the role of paradigms in finance*. New York: Ashgate, Aug 2008.

AUSTIN, J. L. *Quando dizer é fazer:* palavras e ação. Porto Alegre: Artes Médicas, 1990.

BAKER, W. E. The social structure of a national securities market. *American Journal of Sociology,* v. 89, n. 4, p. 775–811, 1984.

BALL, R. The theory of stock market efficiency: accomplishments and limitations. *Journal of Applied Corporate Finance*, v. 8, n.1, p. 4-18, Apr 2005.

BARBERIS, N.; THALER, R. H. A survey of behavioral finance. In: Constantinides, G. M.; Harris, M. e Stulz, R. (Edits.), *Handbook of the Economics of Finance*. Amsterdam: Elsevier Science Press, 2003. Cap 18, p. 1051-1121.

BARNES, B. Social life as bootstrapped induction. *Sociology,* v. 17, n. 4, p. 524-545, 1983.

BERNSTEIN, P. L. *Capital ideas:* the improbable origins of modern Wall Street. New York: Free Press, 1992.

BLACK, F. The dividend puzzle. *Journal of Portfolio Management*, v. 2, p. 5-8, Winter 1976.

BLACK, F.; SCHOLES, M. The valuation of option contracts and a test of market efficiency. *The Journal of Finance,* v. 27, n. 2, p. 399-417, 1972.

BROWN, A. L.; KAGEL, J. H. Behavior in a simplified stock market: the status quo bias, the disposition effect and the ostrich effect. *Annals of Finance*, v. 5, n. 1, p.1–14, 2009.

BURRELL, G.; MORGAN, G. *Sociological paradigms and organizational analysis.* London: Heinemann, 1979.

BYRNE, A.; BROOKS, M. Behavioral finance: theories and evidence. *Research Foundation Literature Reviews*, CFA Institute, v. 3, n. 1, p. 1-26, may 2008.

CORCUFF, P. Algumas oposições clássicas nas ciências sociais. In : Corcuff, P. *As novas sociologias: construções da realidade social*. 2ª ed. Sintra: VRAL, 2001. p. 11-26.

COSTA JR., N. C. A. Overreaction in the Brazilian stock market. *Journal of Banking and Finance*, v. 18, n. 4, p. 633-642, Sep. 1994.

COX, J.; ROSS, S. A survey of some new results in financial option pricing theory. *Journal of Finance*, v. 31, n. 2, p. 383-402, 1976.

DeBONDT, W. F. M., THALER, R. H., Does the stock market overreact? *The Journal of Finance,* v. 40, n. 3, p. 793–805, 1985.

DOMINGUES, I. *Epistemologia das ciências humanas*. v. 1, Positivismo e Hermenêutica. São Paulo: Loyola, 2004.

DONALDSON, G. *Corporate debt capacity*. Boston MA: Harvard University, 1961.

DURAND, D. State of the finance field: further comment. *The Journal of Finance,* v. 23, n. 5, p. 848–852, 1968.

FAMA, E. The behavior of stock-market prices. *Journal of Business,* v. 38, n. 1, p. 34-105, 1965.

FAMA, E. Efficient capital markets: a review of theory and empirical work. The *Journal of Finance,* v. 25, n. 2, p. 383-417, 1970.

FAMA, E. F. *Foundations of finance*. New York: Basic Books, 1976.

FAMA, E. F. The effect of a firm's investment and financing decisions on the welfare of its security holders. *American Economic Review*, v. 68, n. 3, p. 272-284, 1978.

FAMA, E. Efficient capital markets: II. *The Journal of Finance,* v. 46, n. 5, p. 1575–1617, 1991.

FRANKFURTER, G. M. The theory of fair markets (TFM) toward a new finance paradigm. *International Review of Financial Analysis*, v. 15, n. 2, p. 130-144, 2006.

FRANKFURTER, G. M.; McGOUN, E. G. Resistance is futile: the assimilation of behavioral finance. *Journal of Economic Behavior & Organization,* v. 48, n. 4, p. 375–389, 2002.

GARVEY, G. T.; SWAN, P. The economics of corporate governance: beyond the Marshallian firm. *Journal of Corporate Finance*, v. 1, n. 2, p. 139-174, Spring/ Summer 1994.

GAVA, A. M.; VIEIRA, K. M. Tomada de decisão em ambiente de risco: uma avaliação sob a ótica comportamental. *REAd*, v. 12, n. 1, jan./fev. 2006.

GORDON, M. J. Dividends, earnings and stock prices. *Review of Economics and Statistics*, v. 41, n. 2, p. 99-105, May 1959.

HACKING, I. The looping effects of Human Kinds. In: Sperber, D.; Premack, D. e Premack, A. J. (eds) *Causal cognition*: a multidisciplinary approach. Oxford: Clarendon, 1995.

HALFELD, M.; TORRES, F. F. L. Finanças comportamentais: aplicações no contexto brasileiro. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 64-71, abr./jun., 2001.

JENSEN, M. C. Capital markets: theory and evidence. *Bell Journal of Economics and Management Science*, v. 3, n. 2, p. 357-398, Autumn 1972.

JENSEN, M. C. Some anomalous evidence regarding market efficiency. *Journal of Financial Economics*, v. 6, n. 2-3, p. 95-101, Jun 1978.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. The nature of man. *Journal of Applied Corporate Finance,* v. 7, n. 2, p. 4–19. 1994.

KAHNEMAN, D.; TVERSKY, A. Prospect theory: an analysis of decisions under risk. *Econometrica,* v. 47, n. 2, p. 263–291, 1979.

KEASEY, K.; HUDSON, R. Finance theory: a house without windows. *Critical Perspectives on Accounting,* v. 18, n. 8, p. 932-951, 2007.

KENDALL, M. G. The analysis of economic time-series, Part I. Prices. *Journal of Royal Statistical Society,* v. 96, p. 11-25, 1953.

KEYNES, J. M. *The general theory of employment, interest and money*. New York: Harcourt Brace, [1936] 1964.

KIMURA, H.; BASSO, L. F. C.; KRAUTER, E. Paradoxos em finanças: teoria moderna versus finanças comportamentais. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 46, n. 1, p. 41-58, jan./mar. 2006.

KUHN, T. S. *The structure of scientific revolutions*. Chicago IL: University of Chicago Press, 1970.

LIMA, M. V. Um estudo sobre finanças comportamentais, *RAE-eletrônica*, v. 2, n. 1, 19p. jan-jun, 2003. Disponível em: < http://www.rae.br/artigos/1873.pdf >.

LINTNER, J. Distribution of incomes of corporations among dividends, retained earnings, and taxes. *American Economic Review,* v. 46, n. 2, p. 97-113, 1956.

LO, A. W. The adaptive markets hypothesis: market efficiency from an evolutionary perspective. *Journal of Portfolio Management*, v. 30, p. 15-29, 2004.

LO, A. W. Reconciling efficient markets with behavioral finance: the adaptive markets hypothesis. *Journal of Investment Consulting*, v. 7, n. 2, p. 21-44, 2005.

MAcKENZIE, D. An equation and its worlds: bricolage, exemplars, disunity and performativity in financial economics**.** *Social Studies of Science,* v. 33, n. 6, p. 831–868, Dec 2003.

MAcKENZIE, D. Physics and finance: S-terms and modern finance as a topic for science studies. *Science, Technology & Human Values,* v. 26, n. 2, p. 115-144, Spring 2001.

MARKOWITZ, H. *Portfolio selection*. New Haven, CT: Yale University Press, 1959.

MARKOWITZ, H. Portfolio selection. *The Journal of Finance,* v. 7, n. 1, p. 77-91, 1952.

McGOUN, E. G. On knowledge of finance. *International Review of Financial Analysis,* v. 1, n. 3, p. 161-177, 1992.

McLEAN, P. A.; JONES, D.G. B. Edward Sherwood Mead (1874-1956): a pioneer in finance education. *European Business Review*, v. 19, n. 2, p. 118-128, 2007.

MERTON, R. C. *Continuous-time finance*. Cambridge, MA: Blackwell, 1992.

MERTON, R. C. Theory of rational option pricing. *Bell Journal of Economics and Management Science,* v. 4, n. 1, p. 141-83, 1973.

MERTON, R. K. The self-fulfilling prophecy. In: *Social theory and social structure*. New York: Free Press, 1949, p.179-195.

MODIGLIANI, F.; MILLER, M. The cost of capital, corporation finance and the theory of investment. *American Economic Review,* v. 48, n. 3, p. 261-297, Jun 1958.

MOY, R. L.; LEE, A. A bibliography of stock market anomalies. *Journal of Financial Education*, v. 20, p. 41-51, Nov 1991.

MRAMOR, D.; LONÈARSKI, I. Traditional, modern and new approach to finance. In: *Conference on Alternative Perspectives on Finance* 6: University of Hamburg, August 4-6, 2002. Disponível em: http://www.departments.bucknell.edu/management/apfa/Hamburg%20Papers/Mramor.pdf. Com acesso em: 20/01/08.

OLSON, M. *The logic of collective action:* public goods and the theory of groups. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1980.

RABELO, T. S.; IKEDA, R. H. Mercados eficientes e arbitragem: um estudo sob o enfoque das finanças comportamentais. *Revista Contabilidade & Finanças - USP*, São Paulo, v. 34, n.1, p. 97-107, jan./abr. 2004.

ROBERTS, H. V. Stock market "patterns" and financial analysis: methodological suggestions. *The Journal of Finance,* v. 14, n. 1, p. 1-10, 1959.

ROGERS, P.; SECURATO, J. R.; RIBEIRO, K. C. S. Finanças comportamentais no Brasil: um estudo comparativo. *Revista de Economia e Administração*, v. 6, n. 1, p. 49-68, jan./mar. 2007.

ROLL, R. A critique of the asset pricing theory's tests. Part I: on past and potential testability of the theory. *Journal of Financial Economics*, v. 4, n. 2, p. 129-176, Mar 1977.

ROSS, S. A. The arbitrage theory of capital asset pricing. *Journal of Economic Theory*, v. 13 n. 3, p. 343-362, Dec 1976.

ROSS, S. A. Comment on the Modigliani-Miller propositions. *Journal of Economic Perspectives,* v. 2, n. 4, p. 127-133, 1988.

SCHWERT, G. W. Size and stock returns and other empirical regularities. *Journal of Financial Economics*, v. 12, n. 1, p. 3-12, 1983.

SHARPE, W. F. Capital asset prices: a theory of market equilibrium under conditions of risk. *The Journal of Finance,* v. 19, n. 3, p. 425-442, 1964.

SHEFRIN, H.; STATMAN, M. Behavioral capital asset pricing. *The Journal of Financial and Quantitative Analysis,* v. 29, n. 3, p. 323-349, 1994.

SHLEIFER, A. *Inefficient markets:* an introduction to behavioral finance. Oxford, UK: Oxford University Press, 2000.

SMITH, C. W. Jr. Option pricing: a review. *Journal of Financial Economics*, v. 3, n. 1-2, p. 3-51, Jan/Mar 1976.

SMITH, C. W. Jr. Applications of option pricing analysis. In: Bicksler, J. L. (Ed.), *Handbook of financial economics*. Amsterdam: North Holland, 1979, p. 79-121.

STATMAN, M. Normal investors, then and now. *Financial Analysts Journal*, v. 61, n. 2, p. 31-37, Apr 2005.

STRACCA, L. Behavioral finance and asset prices: where do we stand? *Journal of Economic Psychology,* v. 25, n. 3, p. 373–405, 2004.

VON NEUMAN, J.; MORGENSTERN, O. *Theory of games and economic behavior*, 3rd Ed. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1967.

WESTON, J. F. A (relatively) brief history of finance ideas. *Financial Practice and Education*, v. 4, n. 1, p. 7-26, Spring/Summer, 1994.

WHITLEY, R. The rise of modern finance theory: its characteristics as a scientific field and connections to the changing structure of capital markets. In: Samuels, W.J. (Ed.), *Research in the history of economic thought and methodology***.** Greenwich, CT: JAI Press, 1986. v. 4, p. 147-178.

Artigo recebido em 19/10/2007

Artigo aprovado, na versão final, em 13/03/2009

Ensaio

O Expediente: a dimensão esquecida da administração política

Reginaldo Souza Santos *
Eduardo Fausto Barreto**
Elizabeth Matos Ribeiro***
Maria da Graça Pitiá Barreto****

Resumo

Este ensaio tem como objeto de estudo o contrato de trabalho com o Estado, aqui denominado de Expediente. Objetiva-se entender melhor, a partir do desempenho do servidor, as razões que explicam a baixa produtividade do trabalho, quando contratado pelo Estado, para realizar a produção de bens ou a produção de serviços de interesse coletivo. Com esta análise, pretende-se, ainda, completar os elementos fundamentais que compõem o conteúdo do Projeto de Nação.

Palavras-chave: Expediente. Contrato de trabalho. Processo de trabalho. Servidor público. Projeto de Nação.

The Expedient: the neglected dimension of political administration

Abstract

This essay, of expedient regard to the employment contract with the state, has two purposes: to better understand, from the performance of the server the reasons for low productivity at work when hired by the State to carry out the production of goods or the production of services of collective interest; and with this analysis, it is intended to supplement the basic elements to compose the contents of the Project for the Nation.

Key words: Expedient. Work contract. Work process. Public servant. Project for the Nation

** Pós-Doutor pelo Instituto Superior de Economia e Gestão – ISEG-Portugal. Prof. Titular e Diretor da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia – EAUFBA. Endereço: Av. Reitor Miguel Calmon, s/n, Vale do Canela. Escola de Administração. Salvador/BA, CEP:40.110-903. E-mail: rsouza@ufba.br*
*** Doutor pela EAUFBA. Prof. Associado da EAUFBA. E-mail: eduardofausto@hotmail.com*
**** Doutora em Ciência Política e em Administração pela Universidade de Santiago de Compostela/ Espanha. Profª Adjunta da EAUFBA. Pesquisadora do Núcleo de Instituições e Políticas Públicas – NIPP/UFBA. E-mail: ematos@ufba.br*
*****Doutora pela EAUFBA. Profª. Associada e Coord. do Colegiado de Administração da EAUFBA. E-mail: grapitia@ufba.br*

II

O estudo de formação universitária, desde um pouco antes de nossa geração, tem tido um ascetismo extremamente generoso ao tentar compreender a formação intelectual, a produção do saber e o movimento da sociedade, fincando esforços, de forma desmedida, em escritos de autores per se. Embora essas interpretações, muitas vezes, estejam descontextualizadas, sem muita utilidade prática, em verdade, consagram situação de bem-estar para aqueles que assim procedem.

Os nossos professores, embora se considerem profissionais extraordinários na arte de produzir e transmitir conhecimentos, são extremamente medíocres em saber a tarefa que lhes está reservada para o atendimento do interesse social. Em situação de risco das sociedades em que estão vivendo, ao invés de transitar pela análise da história das idéias que consagram o horror (!) da maioria, preferem dedicar o precioso tempo e trabalho ao entendimento do que seja a questão fenomenológica em Karl Popper, a razão pura em Kant, o contrato social dos iluministas, a eficiência marginal do capital de John Maynard Keynes ou a soberania dos mercados de Milton Friedman e Friedrick August Von Hayek. Tudo isso pode contar pontos elevados para o reconhecimento erudito daqueles que os declamam, mas inteiramente distante (e sem qualquer resultado prático) do (para) interesse dos desvalidos que estão à sua volta.

Com isso, queremos dizer que as ciências sociais aplicadas, com os seus obsoletos caracteres científicos puros (um absurdo!), ou mesmo normativos, vão ficando distantes da realidade a respeito da qual proclamam capacidade explicativa do que é e o que tende a ser ou, poucas vezes, orientá-la do que é para o que deve ser.

Entre nós, não são poucas as análises explicativas acerca dos nossos problemas. Não obstante o grande número de trabalhos, poucos estão dedicados ao entendimento da essência dos constrangimentos que vivemos e compromissados com a sua superação desses constrangimentos. Estamos nos referindo à pobreza extrema à qual estão submetidos milhões de brasileiros – a começar pela situação de fome. Considerando-se que esses problemas decorrem dos desequilíbrios das relações sociais de produção e distribuição, atribui-se ao Estado a capacidade política e técnica de criar as condições de gestão da produção para solucioná-los. Entretanto, a proposição acerca de como deve ser a administração é sempre dada pelas ações miúdas e circunstanciais – a exemplo da estabilidade econômica a qualquer preço (condicionada por um superávit fiscal), política social sustentada pela assistência ao consumo dos mais pobres, descentralização para o mercado das ações de natureza mais social etc.

Para nós, é preciso trabalhar-se em vetores mais edificantes. Já temos feito discussões acerca de alguns deles, como a negação da existência de uma crise fiscal e a proposição pela retomada da visão de longo prazo; construindo uma proposta para saída da crise em que estamos mergulhados, tendo como começo recuperar toda a capacidade de produção do Estado/sociedade: o sistema escolar, o sistema de saúde, entre outras instalações[1].

[1] *SANTOS, Reginaldo Souza. Notas Metodológicas para a concepção de uma nova política social para o Brasil, Rio de Janeiro: RAP, v. 36, pp. 933-957. 2002; SANTOS, Reginaldo et al. A controvertida crise fiscal brasileira. Salvador: nº 1, Revista Desenbahia, set. 2004; e Carta ao Governador do Estado da Bahia, Jaques Wagner.*

No entanto, consideramos que ainda faltam algumas questões para completar a proposta de re-edificação da sociedade brasileira e quiçá de outras sociedades, quais sejam: revisão dos nossos métodos de pensar a trajetória de expansão e apropriação da riqueza social, a construção de uma ideologia protetora dos interesses da sociedade em sua totalidade e o comprometimento do trabalho de todos nós com o *Projeto da Nação*. No presente ensaio, atenção especial é dada ao comprometimento de parte do trabalho social, que estamos denominando de *Expediente*.

III

De que trata, então, esse trabalho social que estamos denominando de *expediente*?[2] De um ponto de vista mais abstrato, trata-se do esforço coletivo para a construção do bem-estar da sociedade em sua totalidade. Porém, do ponto de vista do presente trabalho, trata-se de compreender que, nas circunstancias atuais, o excedente do esforço de muitos – quer dizer, o salário que é pago aos funcionários públicos é uma fração da renda produzida socialmente – está sendo apropriado pelo não trabalho de poucos. Queremos dizer que o resultado da produção executada pelo Estado está aquém do custo social, pelo simples fato de que o trabalho despendido para a produção, consumo e o acúmulo de riqueza está abaixo do volume contratado pela sociedade – através da sua representação política, o Estado[3]. Além de confirmar uma injustiça distributiva, esse procedimento pode significar, também, uma desconstrução ou uma despatrimonialização social – embora no plano individual haja alguns, poucos, como dito, se patrimonializando.

No plano da ação, *da práxis,* o que vem a ser *expediente*?[4] É o homem, mediante o seu trabalho, em ação. Ação suficiente para garantir-lhe a materialidade necessária à sobrevivência da espécie. No plano dos negócios, expediente significa o cumprimento do contrato de trabalho, na forma *sensu lato*[5]. Tanto na forma abstrata quanto na concreta, a contrapartida pelo trabalho despendido é uma fração do produto social estritamente necessária à sobrevivência do indivíduo ou

[2] *Estamos tratando, aqui, das relações de trabalho em sentido amplo, sem especificar a hierarquia e a categoria profissional, mas é de destacar a responsabilidade dos administradores públicos ao assumirem postos na hierarquia estatal com o desempenho de cada servidor. Este aspecto será objeto de análise de futuros trabalhos do grupo que está trabalhando o campo da administração política.*

[3] *Por exemplo, estudos técnicos indicam que, diante da demanda existente, para universalizar a educação básica, será necessário construir determinado número de salas de aula (obedecendo a determinadas especificidades técnicas), contratar certa quantidade de professores e auxiliares, com a remuneração definida de acordo com regime semanal de trabalho: 20 horas, 40 horas ou dedicação exclusiva (DE). Em não sendo cumprida a carga horária de cada servidor, de acordo com o contrato de trabalho, a meta de atender a toda demanda não se efetiva (visto a queda da produtividade do trabalho pelo não cumprimento do expediente), caracterizando, então, que o excedente do esforço de muitos está sendo apropriado pelo não trabalho de poucos.*

[4] *A origem etimológica da palavra vem do latim* **expediente.** *É particípio presente do verbo* **expedire**. *No século XV, é tomada como adjetivo: "...*ca nom achava, pêra seu contentamento, meio algum **expediente***...", Rui de Pina, Crônica de D. Duarte , cap. II, nos Inéditos Históricos, I, p. 106; como s., no século XVI (Dicionário da Língua Portuguesa, nº 2, de Morais Silva). Dessa forma, o verbo* **expedir** *tem sua origem também do latim* expedire*, que significa "desembaraçar o pé, desfazer obstáculos, livrar, evitar, afastar; aprestar, preparar; arrumar, arranjar, pôr em ordem; explicar, expor, contar: ser vantajoso, útil, adequado". Século XVI (Dicionário da Língua Portuguesa, nº 2, Morais Silva). Na língua portuguesa, assume a forma adjetivada: que expede, que facilita; desembaraçado, expedito; ou substantivada: meio de sair de um embaraço, vencer uma dificuldade, de lograr bom êxito; estratagema. Despacho ordinário de negócios, requerimentos. Negócios, requerimentos a despacho. Correspondência, requerimentos, moções, propostas que vão ser submetidas a uma assembléia. II Viver de expedientes, não ter meio certo de vida, mantendo-se à custa de biscates, empréstimos, espertezas.*

[5] *Falamos* sensu lato *dado que existem variadas formas de contratos de trabalho, embora, regra geral, as convenções da OIT (Organização Internacional do Trabalho) registrem tempo de trabalho variando, em média, de 44 horas semanais (países da periferia capitalista) a 36 horas semanais, a exemplo dos países líderes da Europa.*

(no caso do mundo dos negócios) é um pagamento pecuniário que deve ser correspondente a um poder de compra suficiente para atender às necessidades básicas do trabalhador e de sua família.

Para que não haja injustiças na "remuneração" relativa à quantidade de trabalho despendida, a *temporalidade* do expediente – normalmente compreendida como *jornada de trabalho* - é fixada em leis gerais ou convenções coletivas de trabalho. Só em condições especiais de trabalho – como os plantões dos profissionais da área de saúde ou da educação etc.–, o tempo de trabalho foge a esse padrão mais geral. De todo modo, dentro dessas temporalidades convencionadas, quando se trabalha menos ou mais em relação ao tempo estipulado na jornada de trabalho, fica perpetrada uma apropriação indevida de alguém sobre outrem. Do empregador, quando não remunera o trabalho excedido ao que está determinado em lei ou nas convenções coletivas de trabalho[6]. Do trabalhador, quando recebe a mesma "remuneração" por um tempo de trabalho aquém daquele social ou legalmente determinado[7].

Nas relações capital/trabalho, a luta política e ideológica tem como centralidade a disputa pelo excedente. Porém, não há registro que tem havido qualquer dissenso por conta de um membro de classe ou parcela dela que tenha se insurgido em razão de estar sendo explorada por membros ou grupos dos seus[8]. Por outro lado, entre os trabalhadores que são contratados pelo Estado parece haver a mesma cumplicidade. Não se conhece movimento classista que tenha condenado a desídia, a preguiça ou o logro da categoria sobre a categoria[9], melhor, da categoria sobre a sociedade.

III

Como, então, essa problemática se reproduz no Brasil e a forma que está sendo tratada pelo governo e pelos próprios trabalhadores são preocupações centrais da seção que segue. É fundamental saber como têm evoluído as condições de trabalho dentro do setor público brasileiro, nos tempos recentes.

[6] *Esta compreensão difere da (mas não se encontra em oposição à) análise de Karl Marx sobre a mais-valia, excedente do trabalho apropriado pelo capitalista, mesmo quando há um rigoroso cumprimento às leis ou aos acordos coletivos, porquanto o tempo de trabalho acordado é maior àquele socialmente necessário à reposição da energia gasta no processo de produção; portanto, à reprodução do trabalhador enquanto espécie humana. Nesse caso, o trabalho fica compreendido como a única fonte de valor!*

[7] *Se o produto não declina por conta do menos trabalho de alguns trabalhadores (mais "espertos" ou preguiçosos), fica claro que uma porção dos trabalhadores se apropria indevidamente de parcela do rendimento social – nesse caso, explorando, portanto, membros da mesma classe social. Também sobre este ponto veja TAYLOR, Frederick Winslow. Princípios de Administração Científica. São Paulo: Ed. Atlas, 1976. p.32.*

[8] *Daí ser oportuno relembrar a famosa frase de Michael Kaleck ("o capitalista pensa como classe, mas não age enquanto classe"). Talvez, hoje, possamos dizer – diferentemente do que Karl Marx e Friederich Engels disseram no "Manifesto Comunista":* Trabalhadores do Mundo, Uni-vos*! – que o trabalhador luta contra o trabalhador! Não há qualquer absurdo nessa formulação, visto que, no início dos anos 70, Charles Bettelheim e Arghiri Emmanuel travaram uma importante discussão a esse respeito num panfleto intitulado* "Um Proletariado Explorador?" *Lisboa: Iniciativas Editora,1971. Será que os nossos sociólogos e antropólogos já se debruçaram sobre contundentes questões?! Considerando que estes profissionais (principalmente os sociólogos) estão contemporaneamente "apaixonados" pelo micro, mãos ao trabalho!*

[9] *Essa relação fica mais ininteligível quando é constado que entre os trabalhadores existem categorias que não são usuárias daquilo que produzem: médicos e enfermeiros e parentes próximos não usam o Sistema Único de Saúde - SUS, que é idealizado e executado por eles; assim como os filhos dos professores da rede pública de educação (infantil, fundamental e médio) não têm seus filhos como alunos. Qual a explicação, então, para que os filhos desses mesmos professores estudem no ensino público superior? Categoricamente: nesse nível, os pais são professores dos próprios filhos! Aí está parte da explicação para o fato de a universidade pública está sendo considerada sucata, mas, em verdade, de longe, é a melhor do sistema. Temos dúvidas sobre esta afirmação?*

Embora Weber admita que traços da burocracia já pudessem ser percebidos em sociedades da antiguidade e na China ou Islão, a ação racional (expressa na "autoridade burocrática" – governos públicos e legais – e na administração burocrática – domínio econômico privado) é uma prefiguração do Estado Moderno. A adoção de um tratamento racional, sistemático e especializado da ciência por especialistas treinados, em um sentido que se aproxima de seu atual papel de dominância na cultura contemporânea, não existiu senão no Ocidente. Isto é verdade, principalmente, no que se refere ao funcionário especializado, base do Estado Moderno e da moderna economia ocidental. Dele só se encontram sugestões que, em parte alguma e em nenhum sentido, foram tão essenciais à ordem social como ele o é no Ocidente. Naturalmente o "funcionário", mesmo o especializado, é figura muito antiga nas mais diversas culturas. Mas, país e tempo algum experimentaram jamais, no mesmo sentido que o moderno Ocidente, a absoluta e completa dependência de toda a sua existência, das condições políticas, técnicas e econômicas de sua vida, de uma organização de funcionários especialmente treinados, funcionários técnica, comercial e, acima de tudo, juridicamente treinados, detentores das mais importantes funções cotidianas na vida social[10].

Em razão de ser uma sociedade de capitalismo atrasado, a racionalidade e a especialização, próprias do Estado Capitalista Moderno, só chegam ao Brasil mais de cem anos depois. Embora houvesse evidências de preocupações dessa ordem em setores mais dinâmicos, a exemplo das economias vinculadas ao mercado externo - sobretudo café, cacau, açúcar e álcool –, e setores da indústria nascente, principalmente nos setores de moinho e têxtil, as forças produtivas do capitalismo só começaram a se disseminar, de fato, no pós – 1930, com a edificação de um projeto industrial e a constituição de um Estado Nacional.

O marco inicial desse novo momento é dado com o discurso de posse do Governo Provisório, em 03/11/1930, cuja síntese expressiva dele é a que segue:

1) Saneamento moral e físico, extirpando ou inutilizando os agentes de corrupção por todos os meios adequados a uma campanha sistemática de defesa social e educação sanitária;
2) Difusão intensiva do ensino público, principalmente técnico-profissional, estabelecendo, para isso, um sistema de estímulo e colaboração direta com os Estados. Para ambas as finalidades, justificar-se-ia a criação de um Ministério de Instrução e Saúde Pública, sem aumento de despesas;
3) Instituição de um Conselho Consultivo, composto de individualidades eminentes, sinceramente integradas na corrente das idéias novas;
4) Instituição de um Conselho Consultivo, composto de individualidades eminentes, sinceramente integradas na corrente das idéias novas;
5) Nomeação de comissões de sindicância, para apurarem a responsabilidade dos governos depostos e de seus agentes, relativamente ao emprego dos dinheiros públicos;
6) Remodelação do Exército e da Armada, de acordo com as necessidades da defesa nacional;
7) Reforma do sistema eleitoral, tendo em vista, precipuamente, a garantia do voto;
8) Reorganização do aparelho judiciário, no sentido de tornar uma realidade a independência moral e material da magistratura, que terá competência para conhecer do processo eleitoral em todas as suas fases;
9) Feita a reforma eleitoral, consultar a Nação sobre a escolha de seus representantes, com poderes amplos de constituintes, a fim de procederem a revisão do Estatuto Federal, melhor amparando as liberdades públicas e individuais e garantindo a autonomia dos estados contra as violações do Governo Central;

[10] *WEBER, Max. A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo. Editora Pioneira, São Paulo, p. 3, 1983.*

10) Consolidação das normas administrativas, com o intuito de simplificar a confusa e complicada legislação vigorante, bem como de refundir os quadros do funcionalismo, que deverá ser reduzido ao indispensável, suprimindo-se os adidos e excedentes;
11) Manter uma administração de rigorosa economia, cortando todas as despesas improdutivas e suntuárias - único meio eficiente de restaurar as nossas finanças e conseguir saldos orçamentários reais;
12) Reorganização do Ministério da Agricultura, aparelho, atualmente, rígido e inoperante, para adaptá-lo às necessidades do problema agrícola brasileiro;
13) Intensificar a produção policultura e adotar uma política internacional de aproximação econômica, facilitando o escoamento das nossas sobras exportáveis;
14) Rever o Sistema Tributário, de modo a amparar a produção nacional, abandonando o protecionismo dispensado às indústrias artificiais, que não utilizam matéria-prima do País e mais contribuem para encarecer a vida e fomentar o contrabando;
15) Instituir o Ministério do Trabalho destinado a superintender a questão social, o amparo e a defesa do operariado urbano e rural;
16) Promover, sem violência, a extinção progressiva do latifúndio, protegendo a organização da pequena propriedade, mediante a transferência direta de lotes de terras de cultura ao trabalhador agrícola, preferentemente ao nacional, estimulando-o a construir com as próprias mãos, em terra própria, o edifício de sua prosperidade;
17) Organizar um plano geral, ferroviário e rodoviário, para todo o País, a fim de ser executado gradualmente, segundo as necessidades públicas e não ao sabor de interesses de ocasião[11].

Em seguida, o governo passa a atuar em dois planos: 1) no plano administrativo-econômico, faz avançar a modernização das bases econômicas e dos aparelhos do Estado, com sucessivas reformas, iniciadas em 1931/33, com a criação dos institutos do café, do açúcar e álcool, do cacau, do fumo etc. e culminando com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística-IBGE (1937), o plano de viação e re-aparelhamento das forças armadas (1937), o Departamento de Administração do Serviço Público-DASP e o Conselho Nacional do Petróleo-CNP (1938) e a construção das matrizes industriais, entre 1940 e 1945, cujos principais projetos foram: a Companhia Siderúrgica Nacional-CSN, Companhia Vale do Rio Doce-C.V.R.D., Fábrica Nacional de Motores-F.N.M., Companhia Nacional de Álcalis-C.N.A., Companhia Hidroelétrica do São Francisco-CHESF etc.; 2) e no plano político, combate os opositores tanto à direita – derrotando os revolucionários constitucionalistas paulistas, de 1932, e o movimento integralista, de 1935 –, quanto à esquerda - obstruindo o movimento nacional-comunista Coluna Prestes, de 1935 – e construindo uma trilha de poder própria, mediante um governo autoritário com a instalação do Estado Novo, em 1937.

Certamente que a implantação desse projeto de modernização das forças produtivas e a consolidação do capitalismo industrial ficam facilitadas na medida em que o governo cerceia as liberdades políticas, com a implantação de um governo autoritário – denominado de Estado Novo. Daí em diante, os conflitos são "minimizados", inclusive pelo fato de o Estado passar a arbitrar as relações conflituosas capital-trabalho, principalmente quando internaliza essas lutas e, assim, realiza todo o processo gestorial dos ganhos de produtividade (distribuição de renda) e o processo de sindicalização dos dois seguimentos – dos patrões e dos trabalhadores –, o que culmina com a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, em 1944.

Não obstante o Estado Novo tenha chegado ao fim, em 1945, é importante lembrar que as bases do projeto industrializante estavam irreversíveis: o Estado liderava o processo de modernização das estruturas e patrocinava as especializações

[11] *WARLICH, Beatriz Maria de Souza. O Governo Provisório de 1930 e a Reforma Administrativa, Rio de Janeiro: RAP, v. 9, nº 4 – out/dez. pp 5-68. 1975.*

do trabalho dos setores privados, assim como procurava burocratizar – formalizar, racionalizar e especializar – as relações de trabalho dentro da própria administração pública. Enfim, o Estado assumia a liderança do processo de desenvolvimento das forças produtivas e da consolidação de uma moderna economia industrial.

Esse estágio é alcançado no segundo Governo Vargas, de 1951 a 1954, com a montagem de estruturas financeiras estatais, a saber: reestruturações do Banco do Brasil e da Caixa Econômica Federal, criações de bancos de desenvolvimento, como o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico-BNDE, o Banco do Nordeste do Brasil-BNB e o Banco da Amazônia S/A-BASA, incentivos para criação de bancos comerciais vinculados às estruturas financeiras dos estados, além da complementação das matrizes industriais, mediante a criação da Petrobrás, em 1953. No governo de Juscelino Kubistchek, dá-se a consolidação do processo de industrialização, sobretudo com a complementação dos setores de bens-salários, bens de consumo duráveis (com destaque para a indústria automotiva) e bens de capital, além da infra-estrutura, particularmente aquela ligada aos transportes para a interligação dos mercados.

O passo seguinte foi dado no sentido de alargar a racionalização do trabalho ou o desenvolvimento das forças produtivas dentro do próprio Estado: a melhoria dos procedimentos financeiros e orçamentários (Lei 4.320, de março de 1964); as profundas reformas nos sistemas financeiro-orçamentários (contidas no Plano de Ação Econômica do governo – PAEG, 1964 – 1966); a mudança ampla do sistema tributário nacional, cujas características e vícios patrimonialistas da Primeira República ainda estavam vivos; e, sobretudo, o esforço de internalizar os fundamentos burocráticos e racionalizar o trabalho no setor público brasileiro, com a adoção do sistema de planejamento enquanto método de ação para a administração do Estado brasileiro[12].

Embora ainda permanecessem, no processo de trabalho e nas relações sociais de produção e distribuição, resquícios de situações feudais e patrimonialistas, é evidente que o regime de administração prevalecente era aquele que, na acepção Weberiana, se caracteriza como burocrático – dado pela impessoalidade das regras, o mérito na ascensão, maior profissionalização nas carreiras, ampla racionalização do processo de trabalho e a consagração de um Estado nacional ou a consolidação de um estágio que se pode chamar de Estado Moderno. A partir de então, independente do trabalho que fosse desenvolvido, orgulhosamente se dizia: "sou funcionário federal"!

Não por acaso, a partir desse momento (1964-66 / 1979), o Brasil experimentou o mais auspicioso ciclo de desenvolvimento das suas estruturas econômicas de toda a sua história, com índices de crescimento variando de 8% a 14% ao ano[13]. As possibilidades eram tantas e tão evidentes que o ufanismo dos governos militares, nos anos 70, propagandeava a certeza de que, ao final dos anos 80, o Brasil seria uma das cinco mais importantes economias do mundo, vaticinando tornar-se uma das potencias mundiais, próximo, portanto, dos Estados Unidos da América do Norte e da União das Repúblicas Socialistas Soviéticas – URSS.

Com essas possibilidades, para qualquer especialidade, trabalhar no setor público, particularmente no federal, era o objetivo da grande maioria dos jovens que estava ingressando no mercado de trabalho. Formou-se, assim, uma *inteligsentia* – também chamada de "tecnoburocracia" – com remuneração bem

[12] Para uma melhor análise do conteúdo dessas mudanças, ver PAEG, Decreto Lei 200 e SANTOS, Reginaldo Souza e RIBEIRO, Elizabeth Matos. A Administração Política Brasileira, Rio de Janeiro: RAP, v. 27, pp 102-135. 1993.

[13] Não obstante tenha sido nesse período que o país constrói as bases fundamentais do sistema de proteção social (com a centralização da seguridade – saúde, previdência e assistência; com estruturação de uma política de habitação popular, criando o Banco Nacional de Habitação – BNH; com a institucionalização de uma política de desenvolvimento urbano – a criação das regiões metropolitanas; e a tentativa de universalização da educação primária e secundária), os índices de expansão e sucesso estavam longe daqueles que foram alcançados pelos setores econômicos.

acima daquela que era oferecida pelos setores privados, a qual [*inteligsentia*] adquiriu hábitos sofisticados de consumo e passou a acumular riqueza com os ganhos decorrentes do trabalho. O país passava a depender de seu saber técnico e nada mais expressivo era implantado sem a sua concepção ou a sua palavra final.

Porém, toda essa racionalidade e "proficiência técnica" da referida *inteligsentia* vão ser postas em xeque, notadamente depois de 1980, com a crise externa, dada pela fragilidade do nosso balanço de pagamentos. O ponto de partida do diagnóstico era que os nossos males decorriam, antes de tudo, da excessiva e inconveniente intervenção do Estado brasileiro no domínio das relações econômicas. A superação da crise e a volta do crescimento exigiam uma redefinição do papel do Estado, o que implicava na reestruturação produtiva deste.

Partindo da hipótese não comprovada de que havia uma crise fiscal – causa de todos os males – a recomendação para resolver os problemas indicava que deveria ampliar as receitas e reduzir os gastos, ou seja, o orçamento do Estado passava a figurar como a variável de ajuste[14]. O corte nos gastos se fazia de forma tosca e irresponsável; normalmente se determinava o quanto era necessário reduzir e se aplicava um corte linear em todos os elementos de despesa. A atenção primordial eram os gastos correntes e o seu principal alvo: despesas com pessoal.

Com isso, inicia-se um processo de degradação do trabalho e das relações de trabalho na sociedade brasileira, e no setor público de modo particular. As privatizações e as terceirizações são os movimentos iniciais[15]. Em seguida, tem-se a implantação de medidas de redução do poder de compra dos ganhos dos servidores públicos brasileiros, mediante uma sórdida política de reajuste salarial abaixo do índice de inflação. Isso parecia responsabilizar o funcionalismo pelas dificuldades que o Estado passava, no momento, por incompetência no gerenciamento das suas atividades, inclusive as financeiras.

A partir de 1990, a campanha ideológica fica mais sofisticada e mais absorvida, (aceita, portanto), pela sociedade, que lhe dá curso. Agora, fica evidente que o problema da sociedade e sua crise tinham como culpados os altos salários, a indolência, o despreparo e a arrogância do funcionalismo a serviço do Estado. Era necessário, então, eliminar urgente, e para sempre, o mal; nascia, assim, a mais abjeta das campanhas contra uma dada categoria de trabalhadores: "Caça aos Marajás".

Embora não existissem estudos prévios sérios que justificassem as medidas que foram tomadas, as mais destacadas foram: a) redução do salário real; b) demissão de funcionários (incluindo as diversas modalidades de demissão voluntária – os PDV's); c) extinção, fusão e incorporação dos organismos estatais; d) redução dos níveis hierárquicos na administração pública; e) cortes de "mordomias", como a retirada de carros para alguns níveis da burocracia pública; f) quebra da estabilidade no emprego do setor público; g) aumento do tempo de serviço para efeito de aposentadoria; e outras medidas complementares variadas.

Em verdade, essa forma de ajuste fiscal e de reestruturação produtiva levou a uma degradação do Estado. Houve uma regressão em relação aos esforços e às conquistas anteriores, particularmente no período que vai de 1930 a 1979. Isso levou a uma degradação administrativa, econômica, política e moral sem precedente na história republicana brasileira. As conseqüências mais evidentes foram: 1) a destruição da inteligência nacional, particularmente em seus aspectos

[14] Já realizamos uma crítica à tese da crise fiscal, fazendo ver que ela não tem sustentação empírica. Para uma melhor compreensão de nossa crítica ver O Déficit Previdenciário no Âmbito da Crise Fiscal do Estado Brasileiro. Desenbahia, Salvador - Bahia, v. 2, p. 113-142, 2005.

[15] Neste ensaio, não vamos aprofundar a análise sobre as privatizações e sobre as terceirizações. Registremos que se desenvolveu de forma não muito adequada, tomando como referência os princípios basilares de uma administração criteriosa, que parte de uma preocupação fundamental que é a preservação do patrimônio e dos interesses coletivos. Este é, sem margem à dúvidas, um capítulo triste da história administrativa do Estado brasileiro, e que será objeto de nossas preocupações de análises em breve.

técnicos e morais; 2) a deterioração da produção pública – vejamos o que aconteceu com a infraestrutura do país e a qualidade dos serviços de educação, saúde e segurança; e 3) a destruição da utopia, quanto ao futuro dos jovens, os quais, hoje, caminham perigosamente com mentes e mãos vazias!

No que diz respeito à "*inteligsentia*", visto que é o que nos interessa mais de perto analisar neste ensaio, não obstante os irresponsáveis governantes brasileiros inventarem a salva-guarda das "Carreiras de Estado" para os diplomatas, policiais federais, auditores fiscais e os profissionais de finanças; aqueles vinculados ao judiciário, incluindo sua forma extensiva, a exemplo do Ministério Público e a Advocacia Geral da União, a situação dos demais é preocupante; particularmente, quando se observa a perpetuação de uma relação cínica entre o trabalhador do setor público e o seu patrão, no caso o Estado: "*o trabalhador finge que trabalha e o Estado, por sua vez, finge que paga*". Isso é o que está no imaginário popular e nas práticas do sindicato dos trabalhadores e na política dos sucessivos governos, das últimas duas décadas e meia.

Os funcionários procuram uma saída pela via covarde e desonrosa. Ao invés de ampliar luta por uma maior especialização, melhores condições de trabalho (incluindo a remuneração) e o rigoroso cumprimento do contrato de trabalho – o que chamamos aqui de "expediente" –, os trabalhadores das áreas de saúde, da segurança e da educação – que são os exemplos mais visíveis – procuram o caminho mais conveniente: o horário do "*expediente*" não cumprido e/ou estendido, ou seja, aquela jornada para além da que é firmada no contrato com o Estado, passou a ser vendido como forma de "compensar a perda" de renda na ocupação principal.

Esse trabalho no setor público brasileiro e o não cumprimento do "expediente" ficam tão mais desimportantes na medida em que se observa que os trabalhadores desse campo – tanto aqueles que estão responsabilizados pela concepção, quanto os que estão diretamente na execução – não são usuários dos serviços que prestam à população: filhos e demais parentes dos professores e profissionais da saúde (médicos, enfermeiros e dentistas) e policiais não são consumidores dos bens e serviços que produzem[16].

Certamente que o não cumprimento do "expediente" ou do contrato de trabalho não é uma prerrogativa daqueles que estão vinculados ao Estado, mas, sim, uma prática recorrente, também, no âmbito dos negócios privados - as faltas de tempo curto justificadas mediante receituário médico podem ser um indicador da extensão do problema. Porém, como os propósitos mais imediatos e a lógica de apropriação são diferentes daqueles verificados no setor público, os nossos propósitos neste ensaio não são extensivos ao mundo privado.

IV

O melhor retrato dessa questão parece-nos ficar mais compreensivo a todos nós pelos relatos que seguem. Escolhemos essa forma porque consideramos mais contundentes e verdadeiros do que os dados quantitativos, produzidos em séries temporais.

O exemplo da Educação

O Instituto Central de Educação Isaías Alves, o tradicional e famoso ICEIA -, berço da formação pedagógica normalista no Brasil (são 130 anos de existência), agoniza! Compreendido numa área de 18.976,42 m^2, protegida por vegetação da Mata Atlântica, é dotado de uma infra-estrutura e de equipamentos que poderiam, muito bem, ser comuns a todas às escolas públicas do Brasil, sobre-

[16] *Embora o "expediente" seja um problema a ser considerado também entre os professores, alguém tem dúvida que a melhor qualidade das universidades públicas vis-à-vis o ensino privado está relacionada ao fato de professores, filhos e demais parentes serem usuários plenos do sistema público do ensino superior – graduação e pós-graduação (especialização, mestrado e doutorado)?*

tudo as universidades. Mas não adianta: o Colégio de Aplicação (o Getulio Vargas) já se separou funcional e pedagogicamente; o seu anfiteatro, com capacidade para 3.000 pessoas, com equipamentos deteriorados, funciona precariamente; a sua piscina olímpica e as quadras, por falta de manutenção, pouco são utilizadas para práticas curriculares, obstruindo o sonho dos alunos que desejam ser desportistas; as salas de aula padecem de falta de condições adequadas para funcionamento (lousa, cadeiras e refrigeração), as goteiras e infiltrações já fazem parte da estética; os espaços livres, que estão protegidos pela Mata Atlântica e que, em momentos passados, serviram para a convivência e sociabilidade de professores, funcionários e alunos, hoje, infelizmente, servem mais a outras "práticas"; os banheiros mais parecem pocilgas – piorados pelo comportamento (pouco civilizados) dos alunos.

Para piorar esta situação, o professor torna-se o principal contribuinte para levar a escola pública a esse estado de desventura: das 14 disciplinas que são obrigatórias em todos os anos do curso, a rigor, só os professores de três a quatro disciplinas são cumpridores do expediente e assim podem ser chamados de educadores. Os demais não freqüentam com regularidade as salas de aulas; e quando vão, chegam atrasados, sacrificando de 20 a 30 minutos dos 50 minutos de aula regulamentares. Estes descumpridores do dever não preparam as aulas "ministradas" e, ainda, se prestam a usar o tempo de aula residual para corrigir trabalhos de alunos de outras classes e séries. Esta situação pode muito bem ser ilustrada pelo comportamento de uma professora que, depois de faltar às aulas de duas unidades, utilizou parte do tempo em que se dispôs a freqüentar as salas de aula para fazer correção de trabalhos e provas de alunos de outras classes.

Então, podemos dizer que essa falta de compromisso, esse não cumprimento do expediente faz do professor um desmotivador do aluno. O professor da escola pública tem com o aluno uma relação cínica e desonrosa!

Em síntese: com toda a desventura social do aluno da escola pública, com toda a precariedade da escola "mantida" pelo Estado – do ponto de vista didático, físico e do acervo bibliográfico -, se o professor cumprisse o Expediente, contratualmente formalizado, o resultado da educação pública do país seria bem melhor!

(Depoimento da aluna LCSS, 3º ano, Normal, série MN1 do ICEIA).

O exemplo da Segurança Pública

Uma delegacia de polícia, para cumprir a sua missão constitucional, três ações são importantes: atividade fim, expressa na produção da prova criminal (do delito) e o gerenciamento dos conflitos sociais; construção e gerenciamento da estrutura (meios) para proporcionar um bom desempenho da atividade fim; e rigor técnico no planejamento das atividades e avaliações das metas estabelecidas.

Para tanto, necessário é que a política e segurança ponham à disposição de uma Delegacia de Polícia pessoal com a qualificação requerida – delegados, agentes, peritos – apoio logístico, como equipamentos em condições de pleno uso. Mas não é essa a realidade das delegacias da capital e do interior do Estado da Bahia.

Tomando uma delegacia de grande porte, a exemplo da do bairro de Brotas, zona central da cidade, para funcionar adequadamente, de acordo com normas técnicas, deveria ter cinco delegados, 60 agentes e cinco administrativos (apoio). A situação de funcionamento de hoje é quase oposta ao ideal. Além disso, a arquitetura do prédio é inadequada para o bom funcionamento de uma delegacia, os equipamentos invariavelmente estão tecnologicamente defasados e as quantidades são inferiores ao desejado – não se dispõe de uma "home page",

por exemplo –; as viaturas são inadequadas, em muitos casos, para a topografia de Salvador, e, não dispõem de manutenção preventiva – quando há, só a manutenção corretiva.

O drama se completa com a *performance* do policial (delegado e agente). Não existe motivação do policial, o que o faz não cumprir o contrato (o expediente). Com isso, tem-se a quebra da disciplina e da hierarquia – então, a chefia perde o comando, muitas vezes, porque não dá um bom exemplo. Em um final de semana recente, o Plantão Central da Secretaria de Segurança Pública registrou que dos 18 delegados que estavam escalados para o trabalho na Região Metropolitana de Salvador, nove faltaram. Uma delegacia de Camaçari tem um delegado que passou 85 dias sem ir ao trabalho, sem cumprir, portanto, o expediente, o contrato de trabalho, enfim.

Estima-se que 80% do quadro da segurança pública não cumprem o expediente. Seguramente, caso todos tivessem a decência de cumprir o contrato de trabalho e tivessem às mãos as condições de trabalhos adequadas, poder-se-ia reduzir os índices atuais de criminalidade em até 90%.

Como é possível se, em três de dezembro, uma senhora, vítima de agressão física do seu companheiro, prestou queixa-crime na Delegacia do Pau Miúdo; como o réu não foi notificado e não apareceu para explicar os motivos do delito, o agente policial pediu para a própria vítima entregar a notificação?

(Depoimento do Delegado Especial, lotado na Capital, Bel. Nilton José Filho, Coordenador do Programa de Pós-Graduação da Academia de Polícia Civil – ACADEPOL).

O exemplo da Saúde

O Hospital João Batista Caribé é uma unidade de saúde vinculada ao Estado da Bahia, que se situa na zona do Subúrbio Ferroviário de Salvador, entre as localidades de Periperi e Paripe, e compreende uma população residente de, aproximadamente, 300.000 habitantes. Sua especialidade é o atendimento emergencial, nos campos da pediatria e obstetrícia e atende, diariamente, cerca de 500 pacientes. É, certamente, um quantitativo bem acima da capacidade de recepção do hospital, que tem apenas oito leitos duplos de pediatria (que, muitas vezes, chegam a abrigar 43 crianças acompanhadas), 20 leitos de obstetrícia e oito leitos de emergência.

O resultado é o desconforto nos leitos e enfermarias (dado pela superlotação e pelas precárias condições de higiene), além de se pôr o paciente em condição de indigência humana quando é obrigado a receber tratamento em macas que estão enfileiradas nos corredores ou na bancada de espera para atendimento, na sala da recepção. Logo na entrada, vê-se uma placa citando o nome do Governador do Estado, do Secretário de Saúde e outras autoridades, alusiva às reformas que foram concluídas em outubro de 2008. Foi perguntado a dois funcionários quais foram as melhorias que decorreram da referida reforma, a resposta foi a mesma: nada, além da pintura das paredes – que, por sinal, foi feita com pouco zelo profissional (técnico); enfim, o número de leitos, os equipamentos e o contingente de pessoal não se alteraram com a reforma.

Esta situação se agrava mais ainda em razão do comportamento dos profissionais que neste hospital dão expedientes. Pessoas doentes que, por falta de dinheiro para pagamento de transporte, caminham quilômetros (3, 4, 5), quando chegam ao hospital são mal recebidos; no preenchimento da ficha de atendimento, os pacientes são maltratados pelos atendentes (pessoal de apoio); as enfermeiras e auxiliares são pessoas ignorantes, que também tratam mal os pacientes que estão agonizando; os médicos não têm qualquer humanidade, são pessoas estressadas, embrutecidas e que atendem os pacientes com desprezo; quanto mais cara de pobre e infeliz tiver, mais desconsiderado é. É comum o

> paciente dizer o que está sentindo e os médicos e auxiliares negarem a doença alegada e com isso postergarem o atendimento (por falta de vontade ou por conta de outras emergências) ou simplesmente forçar o paciente moribundo se deslocar para outra unidade de saúde do município de Salvador.
>
> Esse quadro inumano piora por conta do não cumprimento do expediente dos profissionais que trabalham no Hospital Batista Caribe. É dito que os plantões são formados por oito médicos (três clínicos, dois cirurgiões e três pediatras) e três enfermeiros; esses números não correspondem bem à realidade. Quando meu filho de 1 ano esteve neste hospital internado, houve plantões em que só havia uma médica pediatra cumprindo o expediente. No domingo, 04 de janeiro de 2009, voltei ao hospital, agora na qualidade de observar se as reformas tinham produzido melhoras, o que vi foi apenas uma pintura mal feita e uma placa exaltando os méritos das autoridades responsáveis. Também fiquei sabendo que o chefe do plantão da manhã do dia 03/01/2009 à manhã do dia seguinte era um fisioterapeuta, que, segundo ele disse, também seria substituído por outro colega da mesma profissão. Eu penso que isto está errado! Sinto que não se tem carinho com o povo do Subúrbio, que é pobre.
>
> Posso dizer: mesmo o governo sendo pouco cuidadoso em relação às condições de trabalho e de tratamento, o atendimento poderia ser bem melhor (inclusive do ponto de vista humano) se houvesse o cumprimento correto do contrato de trabalho (o expediente) por parte dos funcionários: médicos, enfermeiros (e auxiliares) e apoio administrativo.
>
> (Depoimento de Manoelito Pinto dos Santos, 59 anos, aposentado e usuário do Sistema Público de Saúde).

O que estes depoimentos revelam? Além do drama que vivemos em termos da produção pública estatal, os relatos em epígrafe nos dizem que os problemas não residem apenas na concepção de uma política pública qualquer – este é o entendimento que têm os nossos analistas especializados em políticas públicas. Há outros aspectos que devemos considerar, sobretudo, aqueles que estão relacionados com o individuo – tomado este na condição de força de trabalho ou tomado na condição de usuário, consumidor. E, ainda, falam em crise dos paradigmas!

V

Iniciamos o segundo parágrafo da seção I deste ensaio afirmando que os nossos professores, embora se achem profissionais extraordinários na arte de produzir e transmitir conhecimentos, eles são extremamente medíocres em entender adequadamente a tarefa que lhes está reservada para o atendimento do interesse / demanda social. Pensam e agem assim porque está no imaginário acadêmico brasileiro que a nossa tarefa é estudar e explicar os fenômenos; a imposição para mudar o curso das coisas – se necessário for – deve ficar a cargo da política.

Poderia ser assim e seria extraordinário que fosse assim. Acontece que, porém, vivemos num contexto histórico e social que exige compreensão e postura comprometida dos setores ditos e considerados os mais esclarecido. O nosso comportamento atual parece fundamentar-se em dois pressupostos que não são verdadeiros: o primeiro, é que a nossa sociedade encontra-se num estágio em que as preocupações relevantes já não estão mais relacionadas com a materialidade (comer, vestir, habitar, educar), superada que fora pelo alto grau de desenvolvimento econômico (produção) e social (distribuição); e o segundo pressuposto é que a nossa classe política encontra-se num estágio tão avançado de cognição da realidade, de civilidade e de compaixão que não merece maiores preocupações quanto aos seus propósitos no encaminhamento de propostas voltadas para o interesse coletivo.

Acontece que sempre fomos acometidos pelo oposto desses pressupostos, os quais deveriam guiar as nossas ações – fome, nudez, exposição excessiva à natureza, analfabetismo, enfim, a *naturalização da indigência.* Uma prática "*hobesiana"* orientada pelo princípio científico do *darwinismo* o qual é experimentado em um contexto político e social de baixa racionalidade e especialização; portanto, de baixa organização social norteada pelo interesse coletivo. Vive-se um momento histórico que Weber caracterizaria de patrimonialista. Essa é a nossa realidade presente.

Manifestando interesse em contribuir para a mudança de tal realidade, esta última e conclusiva seção será dedicada a expor considerações no sentido de conformá-las em uma proposta direcionada à construção de uma "administração política" que objetive a superação das necessidades de grande parte da sociedade brasileira (esta, quando colocada ante as necessidades materiais, vive uma situação de altíssimo risco).

Alguns dos elementos da proposição, a seguir, já foram objetos de análises em trabalhos anteriores[17]; o verdadeiramente novo é o "*trabalho*", representado pela categoria dos funcionários públicos.

O ponto de partida é compreender o pressuposto que a produção estatal ocorre porque a sociedade manifesta insatisfação com a maneira pela qual se dão as relações sociais de produção, realização e distribuição[18]. Aceito esse pressuposto, podemos construir uma hipótese de trabalho consistente, portanto, mais próxima da realidade, que é a seguinte: se a produção pública ocorre porque a sociedade manifesta algum grau de insatisfação com a administração das relações sociais de produção e distribuição, então, podemos afirmar que a produção estatal de bens e serviços só tem qualquer sentido/validade se e somente se, à sua conclusão (da produção), as necessidades estejam superadas e a finalidade de bem-estar coletivo alcançada.

Admitindo que, a seu modo, este seja o propósito do capitalismo[19], achamos que a trajetória metodológica faz-se inadequada. Quando construída (na renascença e no iluminismo), a compreensão da sociedade na transição do feudalismo para o capitalismo (este ainda pouco visível) era de que se vivia nas trevas, numa situação de "*estado de natureza*". Assim, o estado avançado do desenvolvimento do conhecimento científico e das artes reclamava, então, relações sociais mais civilizadas. Para tanto, era fundamental o estabelecimento de um contrato entre o Estado e os indivíduos (sociedade). Ficando o Estado como o "mediador dos interesses coletivos, com o contrato social, os indivíduos saíam de uma situação de instabilidade (situação de "*estado de natureza*", de barbárie em que o homem lutava contra o próprio homem, em uma guerra permanente) para um estágio de estabilidade. Construídas tais condições de *harmonia social*, negócios poderiam prosperar e, mais rapidamente (com as repercussões do rápido desenvolvimento da ciência e da tecnologia), proporcionar o bem-estar desejado. Essa noção metodológica é reforçada e levada às últimas conseqüências, nos últimos 40 anos, quando se reencarna, de forma canhestra, o ideário do capitalismo liberal, construído nos séculos XVIII e XIX.

A estrutura e a forma finais desse procedimento metodológico do capitalismo, para ultrapassar a materialidade e alcançar o estado de bem-estar, seriam dadas quando superada a instabilidade e estabelecidas medidas de interesse coletivo (o contrato social), arbitradas pelo Estado. Havendo estabilidade nas regras

[17] Veja "Compreendendo a natureza das políticas do estado capitalista". Rio de Janeiro: RAP, v. 41, pp. 819-834, set./out. 2007.

[18] Para tanto, estamos dando como superada quanto à compreensão da formação do Estado e das relações sociais de distribuição em formações pré-capitalistas. Ver ENGELS, Friederich. "A origem da família, da propriedade e do Estado". Editora Paz e Terra: Rio de Janeiro, 1977.

[19] Pensar assim não constitui nenhum absurdo, pois que o pensamento nas grandes obras dos clássicos e neoclássicos via o desenvolvimento direcionado para o bem-estar social; uma das obras mais importantes do autor neoclássico Arthur Cecil Pigou tem como título "A economia do bem-estar".

estabelecidas, estariam criadas as condições para a expansão da riqueza social, medida pelos indicadores de investimento, emprego e renda. Se, nessa trajetória de expansão, se alcançar sustentabilidade (utilizando uma linguagem dos dias atuais), pode-se combinar com uma política de desenvolvimento social, distribuindo-se melhor os resultados do esforço do trabalho coletivo. Havendo sustentabilidade nessa combinação da política de expansão de riqueza com distribuição, pode-se chegar a uma situação de bem-estar e mantê-lo. Estágio em que a humanidade estará se dedicando à contemplação das artes da vida, entre elas o amor!

Embora esse método não seja imanente ao capitalismo, este é muito conveniente e, por essa razão, tratou de aperfeiçoá-lo, nos tempos de hoje. O seu grande problema é que o objetivo da proposta, a finalidade que justifica o sentido da existência – do bem-estar –, é tratado como uma derivada, um resíduo.

Sendo esse método consagrado há mais de dois séculos, a nossa proposta, aqui, é no sentido de que os termos da equação sejam invertidos, cujo ponto de partida seria justamente a parte final da proposta que atualmente vigora, da forma que segue: Para qualquer nível de renda (PQNR), devemos adotar uma política de distribuição/bem-estar. Se, após esse procedimento, se verificar que a renda social, depois de distribuída de acordo com critérios socialmente aceitos, não for suficiente para superar a materialidade e garantir certo nível de bem-estar, então, deve-se implementar uma política econômica de crescimento de modo a expandir a riqueza social para níveis humanitariamente requeridos.

Parece-nos óbvio que essa proposta metodológica seja compreensível para todos; para aqueles que são detentores de riquezas e têm uma perfeita noção da forma como elas chegaram às suas mãos (notadamente os que herdaram), como, também, para aqueles que têm uma preocupação "visceral" em vê-las distribuídas de modo justo, de forma a proporcionar a superação da materialidade. Só assim ficam criadas as condições psicológicas para a contemplação das artes.

Concordando com o pressuposto, com a hipótese de partida, com a crítica ao método prevalecente e com a alternativa sugerida, então, podemos chegar ao quarto momento que é dado pelo *como fazer* – que trata da administração política.

Como já temos riqueza acumulada, dada por uma capacidade de produção instalada, a nossa tarefa será determinar o quanto de riqueza ainda será necessário produzir para que o povo brasileiro (em conjunto e individualmente) possa dispor de certa renda (riqueza), de modo a proporcionar níveis de bem-estar humanitariamente requeridos. Uma vez conseguido a medição exata do que nos falta, a proposta é que não se construa novas unidades de produção sem antes recuperar a já instaladas. Assim, o "como fazer" proposto neste trabalho é que sigamos a principal lei geral da administração: "só deve construir / fazer o *novo* quando as condições de produzir do *velho* estiverem plenamente estabelecidas".

Como sabemos que a situação brasileira é de ampla degradação das ruas, dos postos de saúde, dos hospitais, das rodovias, das ferrovias, das escolas, dos quartéis, das delegacias, por que, então, pavimentar uma nova rua, construir um novo posto de saúde, um hospital, uma nova rodovia, uma ferrovia, uma escola, um novo quartel, uma delegacia sem antes recuperar e pôr à disposição da sociedade todos estes equipamentos já existentes?

Mais uma vez, torna-se pertinente lembrar que esse equívoco da ação do Estado brasileiro é percebido por toda a sociedade, principalmente por aqueles indivíduos que são os usuários desses bens e serviços. Por que, então, os setores esclarecidos – inclusive os acadêmicos e aqueles que são detentores de riqueza - e a esfera política se recusam tanto a enxergar e aceitar uma obviedade dessas?[20]

[20] *IBID, Carta ao Governador Jaques Wagner.*

Neste ponto de nossas argumentações, o leitor pode perceber claramente que falta um elemento importante para a completude da proposta, condição essencial para dar-lhe sentido. Trata-se de saber "com quem se conta" para dar cabo a este Projeto da Nação brasileira. Isso nos faz compreender o sentido do esforço analítico que fazemos sobre o papel do trabalhador do Estado na construção social e que, para tanto, cumprir o "contrato de trabalho" ou dar o "expediente" é um problema a ser superado, tanto do ponto de vista formal, objetivo, concreto, da *práxis* (ação), quanto do ponto de vista moral.

Esse problema equacionado, novas perspectivas se abrem para a edificação do Projeto da Nação com um menor custo social.

Referências

BETTELHEIM, Charles; EMMANUEL, Arghiri. *Um proletariado explorador*? Lisboa: Iniciativas Editora, 1971.

ENGELS, Friederich. *A origem da família, da propriedade e do Estado*. Editora Paz e Terra: Rio de Janeiro, 1977.

GOVERNO FEDERAL. Decreto-Lei 200. Brasília-DF, 25 de fevereiro de 1967.

PIGOU, Arthur Cecil. *La economía del bienestar*. Madrid: Aguilar,1946.

SANTOS, Reginaldo Souza. *Carta ao Governador Jaques Wagner*. Salvador, dezembro de 2006.

_____,Reginaldo Souza. Notas metodológicas para a concepção de uma nova política social para o Brasil. Rio de Janeiro, *RAP*, v. 36, pp. 933-957. 2002.

_____; RIBEIRO, Elizabeth Matos. A administração política brasileira. Rio de Janeiro, *RAP*, v. 27, pp 102-135. 1993.

SANTOS, Reginaldo Souza et al. A controvertida crise fiscal brasileira. Salvador, *Revista Desenbahia*, n.1, set. 2004.

_____. Compreendendo a natureza das políticas do Estado capitalista. Rio de Janeiro, *RAP*, v. 41, pp. 819-834, set./out. 2007.

SILVA, Antonio de Morais. Dicionário da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Ed. Officinas da S.A. 1813.

TAYLOR, Frederick Winslow. *Princípios de administração científica*. São Paulo: Ed. Atlas, 1976. p.32.

WARLICH, Beatriz Maria de Souza. O governo provisório de 1930 e a reforma administrativa. Rio de Janeiro, *RAP*, v. 9, nº 4 – out/dez. pp 5-68. 1975.

Artigo recebido em 04/05/2008

Artigo aprovado, na versão final, em 19/08/2009

Normas para Publicação, Assinaturas

Diretrizes para Autores

Os artigos e demais colaborações propostas deverão atender aos itens abaixo relacionados:

1. Preferencialmente inéditos e na linha temática da O&S;
2. Digitado de forma sequencial, sem espaços ociosos, usando os editores de texto de maior difusão, não excedendo a 20 laudas;
3. Precedidos de resumo, de até 15 linhas (150 palavras), em português e abstract em inglês;
4. As citações no interior do texto devem ter a forma (AUTOR, ano) e as referências bibliográficas devem ser apresentadas no final do texto de acordo com as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).
5. Os artigos que contenham desenhos ou gravuras devem ser encaminhados com as matrizes ou originais desses para garantir a fidelidade da reprodução;
6. Encaminhados por e-mail ou em uma via impressa acompanhada de arquivo em CD e autorização do autor para a publicação;
7. Os originais deverão conter as seguintes informações sobre o(s) autor(es): nome completo e instituição a que está vinculado, além do endereço para correspondência, telefone, fax e email;
8. Os trabalhos apresentados serão submetidos à apreciação anônima de pelo menos dois avaliadores, sendo os autores notificados da aceitação ou recusa (caso aceito, o autor receberá três exemplares);
9. Ao Conselho Editorial reserva-se o direito de aceitar, sugerir alterações ou recusar os trabalhos encaminhados à publicação.

Normas de Submissão

Ao submeter um trabalho para a revista, os autores devem ler, aceitar e marcar como realizados cada um dos seguintes ítens de verificação nas Normas de Submissão, antes de proceder:

- A contribuição é original e inédita, e não está sendo avaliada para publicação por outra revista; não sendo o caso, justificar em separado.
- Os arquivos para submissão estão em formato Microsoft Word®, RTF ou similar.
- Todos os endereços "URL" no texto (ex.: http://pkp.ubc.ca) estão ativos.
- O texto está em espaço simples; usa uma fonte de 12-pontos; emprega itálico ao invés de sublinhar (exceto em endereços URL); com figuras e tabelas inseridas no texto, e não em seu final.
- O texto segue os requisitos de formatação da revista segundo as Diretrizes para Autores.
- A identificação do autor foi removida e "autor" e "ano" foram usados na bibliografia e notas de rodapé, ao invés de nomes de autores, títulos, etc.
- O nome do autor foi removido em "Propriedades do documento", opção do menu "Arquivo" do MS Word.

Declaração de Direito Autoral

Autores que publicam nesta revista devem concordar com os seguintes termos:

- Autores mantêm os direitos autorais e concedem à revista o direito de primeira publicação, com o trabalho simultaneamente licenciado sob a Creative Commons Attribution License, permitindo o compartilhamento do trabalho com reconhecimento da autoria do trabalho e publicação inicial nesta revista.
- Autores têm autorização para assumir contratos adicionais separadamente, para distribuição não-exclusiva da versão do trabalho publicada nesta re-

vista (ex.: publicar em repositório institucional ou como capítulo de livro), com reconhecimento de autoria e publicação inicial nesta revista.

- Autores têm permissão e são estimulados a publicar e distribuir seu trabalho *online* (ex.: em repositórios institucionais ou na sua página pessoal) a qualquer ponto antes ou durante o processo editorial, já que isso pode gerar críticas e sugestões proveitosas, bem como aumentar o impacto e a citação do trabalho publicado.

Área e Sub-Área de Conhecimento Acadêmico

Os autores devem indicar a área de conhecimento do artigo, segundo a Classificação do CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, Brasil http://www.cnpq.br/areasconhecimento/

Palavras-Chave

Devem ser indicadas pelo menos três palavras-chave em português e inglês.

Política de Privacidade

Os nomes e endereços de correio eletrônico encaminhados serão usados exclusivamente para os propósitos da revista, não estando disponíveis para outros fins.

Processo de Avaliação por Pares

Para cada submissão serão imediatamente designados 2 (dois) avaliadores, membros do Conselho Editorial ou avaliadores ad hoc, que são selecionados de acordo com a área de pesquisa. O avaliador geralmente tem 30 dias para emitir um parecer sobre um artigo.

As submissões serão avaliadas segundo critérios de conteúdo (pertinência, clareza, atualização e originalidade) e formais (correção e clareza da redação; correção da apresentação segundo as normas técnicas; pertinência de material ilustrativo), além de outros critérios que possam ser considerados relevantes.

Organizações & Sociedade considera fundamental o princípio de "avaliação cega", em que os avaliadores não identificam os autores das contribuições.

Nosso Endereço:

Revista Organizações & Sociedade
Escola de Administração/UFBA
Av. Reitor Miguel Calmon, s/n, 3º andar – Biblioteca
Vale do Canela
Salvador/Ba 40110-100
Tel. (71) 3283-7336 (M.Cândida)
e-mail: candidab@ufba.br
jagp@ufba.br

( ) Desejo fazer uma assinatura anual da Revista O&S
(R$ 60,00 - quatro edições).

( ) Desejo receber o(s) seguinte(s) número(s) atrasado(s) exceto os nºs.1, 6, 7, 9, 11, 15, 16, 17, 18, 19, 21, 22 e 35 esgotados
(R$ 15,00 o exemplar):

_____

_____

Nome:_____

Instituição:_____

Endereço:_____

Cidade:_____Estado:_____

País:_____CEP:_____

E-Mail:_____ Tel/Fax:_____

Assinatura:_____Data:_____

Observação: O pagamento deverá ser feito mediante depósito bancário na conta corrente da Fundação Escola de Administração - FEA, nº 16.241-8, agência 3457-6, Banco do Brasil, e a cópia do recibo de depósito remetida para a Revista Organizações & Sociedade (Fax: 71 3283-7667).

Nosso Endereço: Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, Av. Reitor Miguel Calmon, s/n, Vale do Canela, CEP. 41110-903, Salvador-Bahia - Brasil.

Dados da FEA: CNPJ: 04014732/0001-91 - Inscrição Municipal: 215773/001-77

Esta Revista foi editorada eletronicamente
no Adobe Page Maker, versão 7.0, em filme laser,
a partir de textos digitados no MS-Word 2000
na Cidade do Salvador, Bahia, Brasil, para a
Escola de Administração, da Universidade Federal da Bahia.
Os tipos utilizados foram Verdana nos corpos 6,5; 7 e 9 e
CloisterOpen Face BT nos corpos 10, 11, 14, 18 e 72
O papel do miolo é Reciclato, de 90 g,
e o da capa é Couchet Fosco, de 240 g.
Foi impressa pela Fast Design,
com tiragem de quinhentos exemplares.

COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: OPORTUNIDADES PARA UMA ABORDAGEM DE PESQUISA INTERDISCIPLINAR ENTRE A ADMINISTRAÇÃO E A ÁREA DE ESTUDOS DA LINGUAGEM
JOSÉ ROBERTO GOMES DA SILVA
MARIA DO CARMO LEITE DE OLIVEIRA

VALORES ORGANIZACIONAIS E RACIONALIDADES: UMA VISITA AO TERCEIRO SETOR
JONES LOUBACK
MARIA LUISA MENDES TEIXEIRA
DIÓGENES DE SOUZA BIDO

A MOBILIDADE COMO NOVO CAPITAL SIMBÓLICO NAS ORGANIZAÇÕES OU SEJAMOS NÔMADES?
MARIA ESTER DE FREITAS

OS SENTIDOS DA PARTICIPAÇÃO DOS COLABORADORES NOS PROJETOS E AÇÕES SOCIAIS DOS CORREIOS DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO
REZIERE DEGOBI DA SILVA
MÁRCIA PREZOTTI PALASSI

MOTIVAÇÕES PARA O COOPERATIVISMO NA PEQUENA PROPRIEDADE
CLÉDIO ROBERTO MARSCHALL

OS SENTIDOS DO TRABALHO PRECARIZADO NA METROPOLIS: fato e ficção!
SÉRGIO CARVALHO BENÍCIO DE MELLO
MARIA CHRISTIANNI COUTINHO MARÇAL
FRANCISCO RICARDO BEZERRA FONSÊCA

DEMOCRACIA PARTICIPATIVA E INCLUSÃO SÓCIO-POLÍTICA: AS EXPERIÊNCIAS DE BOBIGNY (FRANÇA) E BARREIRO (BELO HORIZONTE, BRASIL)
HÉLOÏSE NEZ

EVOLUÇÃO DA PESQUISA EM FINANÇAS: EPISTEMOLOGIA, PARADIGMA E CRÍTICAS
ROBERT ALDO IQUIAPAZA
HUDSON FERNANDES AMARAL
AURELIANO ANGEL BRESSAN

ENSAIO
O EXPEDIENTE: A DIMENSÃO ESQUECIDA DA ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA
REGINALDO SOUZA SANTOS
EDUARDO FAUSTO BARRETO
ELIZABETH MATOS RIBEIRO
MARIA DA GRAÇA PITIÁ BARRETO

UFBA

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO UFBA