

## Práticas Organizativas de Mobilidade e Políticas Urbanas: um olhar sobre Belo Horizonte disposta na prateleira de bicicletas<sup>1</sup>

Rafael Rodrigues de Castro, Andressa Carolina do Nascimento Nunes e Armindo dos Santos de Sousa Teodósio

### Resumo

O Sistema Bike BH de Bicicletas Compartilhadas foi um projeto que faz parte do Programa Pedala BH, implementado por meio de uma parceria público-privada, que visou oferecer uma opção de transporte sustentável e não poluente através de bicicletas disponíveis em estações de compartilhamento. As estações foram distribuídas em pontos considerados estratégicos da cidade e, para utilizar as bicicletas, era necessário realizar um cadastro no aplicativo e pagar algumas taxas. Tendo como objeto o Sistema Bike BH, no artigo, retrata-se através de imagens a perspectiva da prática de organizar a cidade, a qual está vinculada às novas formas de políticas urbanas de planejamento e da gestão da cidade. Diante disso, com base na observação fotográfica, conclui-se que o referido sistema e tudo aquilo que lhe abarca remete às políticas urbanas de *city marketing* e planos estratégicos.

### Palavras-chave

Práticas Organizativas. Políticas Urbanas. Bicicletas. Cidades.

### Abstract

The BH Bike Shared Bike System was a project that was part of the “*Pedala BH*” Program, implemented through a public-private partnership, that aimed to offer a sustainable and non-polluting transportation option through rentable bicycles available at sharing stations. The stations were distributed in points considered strategic to the city and, to use the bicycles, it was necessary to fill a form on the corresponding app and to pay some fees. Having as an object the Bike BH System, the paper portrays through images the perspective of the practice of organizing the city, which is linked to the new forms of urban planning and management policies of the city. Therefore, based on the photographic observation, it is concluded that this system and all that it covers, refers to urban policies of city marketing and strategic plans.

### Keywords

Organizational Practices. Urban Policies. Bicycles. Cities.

## INTRODUÇÃO

Inúmeros autores, entre eles Duarte e Czajkowski Júnior (2007), concordam que o processo de globalização do século XXI trouxe como um de seus desdobramentos políticos, sociais e culturais uma nova percepção da realidade, na qual pessoas, empresas e até cidades (e seus respectivos países) deveriam “dar o melhor de si” para se tornarem competitivas e suficientemente atraentes para investidores, turistas e cidadãos. Nessa lógica de competitividade e de valorização da imagem do vencedor é que se apoia “a ideia de que as pessoas, as empresas e as cidades deveriam construir uma imagem vendável” (DUARTE; CZAJKOWSKI JÚNIOR, 2007, p. 275), lançando mão, portanto, de conceitos e estratégias de *marketing* na administração pública, os quais tomariam forma na gestão urbana focada no planejamento estratégico.

O planejamento estratégico diz respeito a um plano que se utiliza de determinados meios para se alcançar metas por ele traçadas (PINTO, 2001), o que, no caso das cidades, faz com que tais planos sirvam de instrumento para alavancar a promoção de um ideário de cidade através de ações de *marketing* coordenadas (KORNBÉRGER; CARTER, 2010). Neste contexto, políticas urbanas do final do século XX surgem visando a promoção da cidade, as quais são instrumentos do chamado novo planejamento urbano, como *city marketing* e planos estratégicos, os quais guardam relação bastante estreita (SÁNCHEZ, 1999).

Pereira (2003, s.p.) define *city marketing* como um “termo que passou a significar promoção ou, até mesmo, competitividade da cidade como um todo”, indo além de uma atitude para melhora do tecido urbano-arquitetônico de uma cidade, marcando a adesão da mesma a tendências internacionais que partiriam da premissa de que a “qualidade do espaço urbano encontra-se vinculada ao aumento da competitividade”. A reorganização desse espaço urbano teria como um dos fins garantir aos habitantes qualidade de vida e o poder da cidade de competir com outras – em escala local, nacional e internacional – na atração de investimentos e atividades econômicas através dos meios de comunicação (DUARTE; CZAJKOWSKI JÚNIOR, 2007).

Os planos estratégicos visam a execução de grandes projetos de crescimento econômico e desenvolvimento urbano com atuações integradas a longo prazo. Sánchez (1999, p. 115-116), também aponta que são verdadeiras fábricas de imagem e que, para promovê-las para o exterior, utilizam-se do *marketing*, pois necessitam construir ou modificar as “imagens de marca” da cidade.

O presente trabalho analisa o chamado Sistema Bike BH de Bicicletas Compartilhadas através de um registro fotográfico, com o objetivo de retratar imagens desse Sistema na cidade de Belo Horizonte, capital do Estado de Minas Gerais, sob a perspectiva da prática organizativa de organizar a cidade. O Sistema Bike BH de Bicicletas Compartilhadas foi um projeto que fez parte do Programa Pedala BH, por meio de uma parceria entre as iniciativas pública e privada, realizada entre a BHTRANS/Prefeitura de Belo Horizonte e a Serttel, através de patrocínio do Banco Itaú (BELO HORIZONTE, 2014). A vigência do programa, de acordo com Ricci (2019), foi de um período de 60 (sessenta) meses, iniciando-se em abril de 2013 e com término estipulado para abril de 2019.

A cidade tem sido estudada nas diversas áreas do conhecimento e de diferentes maneiras, e, dentre essas formas de analisar um objeto, não existe uma forma melhor ou mais correta, mas modos de ver uma realidade a partir de uma determinada lente (NOGUEIRA, 1998; SÁNCHEZ, 2001). Dessa feita, a partir da concepção de organização-cidade (FISCHER, 1997a; 1997b; CZARNIAWSKA-JOERGES, 1997; MAC-ALLISTER, 2001; 2004; SARAIVA, 2009; SARAIVA; CARRIERI, 2012), enxergamos a cidade como uma organização. Viegas e Saraiva (2015, p. 72) destacam que tal compreensão sobre a cidade evidencia “[...] além das questões sociais e da totalização de um objeto inerentemente fragmentado, uma lógica instrumental que se apresenta a partir dos processos de sua gestão”.

Nesta concepção de cidade, a perspectiva de gestão que se prevê é de controle e ordenamento, por meio de modelos de planejamento e gestão urbana, outrora orientados por diretrizes políticas patrimonialista e burocrática, e, por ora, gerencialistas nas principais capitais brasileiras (VIEGAS; SARAIVA, 2015). Tal aparato gerencial tem como configuração formatos organizacionais baseados em parcerias público-privadas, alianças institucionais intra e intergovernamentais e articulações trissetoriais, podendo estar distantes dos anseios e demandas sociais (PAES DE PAULA, 2005).

Os temas sobre a interpretação do referencial organização-cidade podem ir de uma análise geográfica e visões de gestão urbana, despontando, assim, sobre o imaginário e prática de indivíduos e grupos que experienciam o cotidiano urbano (VIEGAS; SARAIVA, 2015). A noção de práticas organizativas integra-se à orientação da cidade entendida como “[...] ações empreendidas no sentido de garantir certa organização (organização no sentido de processo), mesmo que isso se dê no nível do inconsciente coletivo” (SANTOS; ALMEDA; HELAL, 2016, p. 1271), “[...] segundo o emprego de inúmeros mecanismos, recursos, modelos e instrumentos, além da integração dos diversos agentes, elementos e dimensões que tentamos, então, sintetizar” (VIEGAS; SARAIVA, 2015, p. 75).

Dentre as práticas organizativas, encontra-se a de organizar que “[...] concerne às atividades de ordenamento, conformação ou estruturação da cidade, segundo determinadas lógicas de produção econômica, social, urbana, estética etc.” (VIEGAS; SARAIVA, 2015, p. 75), tendo, no âmbito da cidade, como um dos seus principais mecanismos as diretrizes e políticas urbanas expressas nos planos de ação governamental.

O argumento central deste trabalho está na consideração de que mais do que uma ação para promover soluções relacionadas à questão da mobilidade urbana através de uma política urbana, o Sistema Bike BH representou uma tentativa por parte do poder público municipal de organizar o trânsito em certas regiões da cidade, ao mesmo tempo em que promoveu a valorização de locais arbitrariamente selecionados como estratégicos, em uma clara alusão aos conceitos de *city marketing* e planos estratégicos.

Assim, primeiramente, apresentam-se imagens que visam demonstrar a intenção da gestão pública de promover um modelo de cidade que valoriza a mobilidade urbana, o bem-estar e a saúde dos cidadãos e que se preocupa com a preservação do meio ambiente, expresso no fato de que a utilização das bicicletas contribuiria para uma economia de emissão de gases poluentes na atmosfera. Também constam fotografias que mostram como funciona

a dinâmica para utilização das bicicletas, bem como a problematização da privatização da cidade e a utilização do Sistema Bike BH para exploração publicitária por parte das empresas envolvidas na parceria público-privada que deu origem ao projeto. Finalmente, foram captadas cenas dos mapas dos locais estratégicos onde se encontram as Estações de Compartilhamento do Sistema Bike BH, evidenciando a prática organizativa de organizar a cidade vinculada às novas formas de políticas urbanas de planejamento e da gestão da cidade.

## PERCURSO METODOLÓGICO

Nesta seção, serão relatadas informações acerca das formas de obtenção das fotografias, os critérios para a seleção da prática organizativa na cidade, o meio de acesso aos espaços registrados, a quantidade de fotografias efetuadas e os procedimentos de seleção das fotografias apresentadas.

O registro fotográfico do Sistema Bike BH de Bicicletas Compartilhadas visa retratar a prática organizativa de “organizar” a cidade por parte do planejamento e gestão pública. Por se tratar de locais públicos e de fácil acesso na cidade, o processo de obtenção das fotografias não apresentou contratempos. Realizou-se o registro através de *smartphones*, com os investigadores se dirigindo de um local a outro caminhando, uma vez que o acesso ao aluguel das bicicletas, além de custoso, se provou também complicado, o que é relatado sumariamente nas sessões subsequentes.

A modalidade de trabalho que utiliza a imagem como fonte de pesquisa científica no campo dos estudos em Gestão Social ainda não é tão frequente. Entretanto, a sua importância deve-se à possibilidade de reunir um vasto conjunto de informações de maneira imediata para apreensão de uma determinada realidade que a cerca (GONDIM; FEITOSA; CHAVES, 2007; MELO, 2015). Permite também que a investigação de realidades sociais urbanas adquira maior complexidade e uma concepção mais integral e articulada das dinâmicas de organizar e gerenciar a cidade, ocupar espaços e construir interações sociais, culturais, econômicas e ambientais diante das paisagens e lugares, constituindo modos de vida urbanos e reproduzindo relações sociais.

Tal proposta também coaduna com o que aponta o *International Social Science Council* (ISSC), o *Institute of Development Studies* (IDS) e a *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* (UNESCO), sobre a urgência das Ciências Sociais em adotar novos tipos de pesquisa e conhecimento, visando tanto analisar e abordar as lacunas com relação às desigualdades quanto à identificação e construção de caminhos transformadores rumo a maior igualdade (ISSC; IDS; UNESCO, 2016).

Ao todo, foram tiradas cento e quinze fotografias, das quais a seleção das dezesseis melhores se deu através de critérios de narrativa. Ou seja, selecionou-se aquelas imagens que melhor expressavam as ideias que se desejava discutir na análise da prática organizativa. Todas as fotografias selecionadas, ao nosso ver, contam um pedaço da história e, aliadas à base teórica utilizada, retratam de forma satisfatória a prática organizativa.

## OS PRIMEIROS OLHARES: PARA ALÉM DAS PEDALADAS

A ciclovia apresentada na Foto 1, a seguir, está inserida nos objetivos do Programa Pedala BH, incluído, em 2005, no Planejamento Estratégico da Empresa de Transporte e Trânsito de Belo Horizonte (BHTRANS), e que, posteriormente, passou a fazer parte do Plano de Mobilidade de Belo Horizonte (PLANMOB BH). O programa teve por objetivo promover “o uso da bicicleta na capital, criando facilidades para quem optar por esse meio de transporte, já que é um veículo de baixo custo de aquisição e de manutenção, não poluente, silencioso, flexível em seus deslocamentos e promotor da melhoria da saúde” (BELO HORIZONTE, 2018b).

**Foto 1** – Ciclovia instalada na Av. João Pinheiro, próximo à Praça da Liberdade



Fonte: Arquivo pessoal dos autores.

**Foto 2** – Estação Praça Afonso Arinos



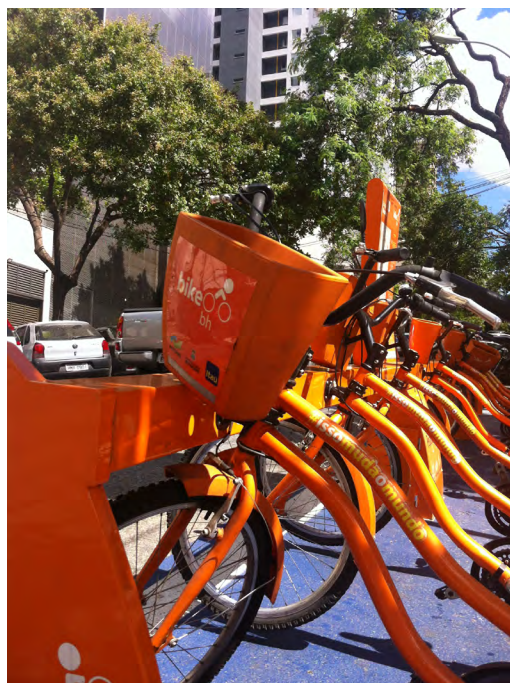
Fonte: Arquivo pessoal dos autores.



O projeto Sistema Bike BH de Bicicletas Compartilhadas fez parte do Programa Pedala BH e, por meio de uma parceria entre as iniciativas pública e privada, realizada entre a Prefeitura de Belo Horizonte, através da BHTRANS, com a Serttel (BELO HORIZONTE, 2014), visou “oferecer à cidade de Belo Horizonte uma opção de transporte sustentável e não poluente” (MOVESAMBA, 2018). A Foto 2 retrata a Estação de Compartilhamento nº 3, à época, localizada na Praça Afonso Arinos, no cruzamento da Avenida Álvares Cabral com Avenida Augusto de Lima e Avenida João Pinheiro, região central da cidade.

Assim como em São Paulo e Rio de Janeiro, a Serttel contou com o patrocínio do Banco Itaú em Belo Horizonte. As Fotos 3 e 4 mostram como o modelo e a própria construção das bicicletas remetiam à marca da empresa patrocinadora; desde a utilização das cores, o *slogan* da empresa, na parte dianteira e traseira, e a *hashtag* “#issomudaomundo”, o que evidencia o caráter publicitário e comercial do serviço.

**Fotos 3 e 4** – Estação Aimorés e Estação Sesc Palladium, respectivamente



Fonte: Arquivo pessoal dos autores.

Nas Estações de Compartilhamento, constava um painel com informações sobre o aluguel de bicicletas para aqueles que desejavam utilizar o Sistema Bike BH, assim como mapas que mostravam as demais Estações e apontavam onde o ciclista se encontrava, conforme a Foto 5 de uma Estação antes localizada na Av. Carandaí, esquina com a Av. Brasil, na região centro-sul de Belo Horizonte. Além disso, as Estações estavam conectadas via *wireless* a uma central de operação e eram alimentadas por energia provinda de um painel solar (MOVESAMBA, 2018).

**Foto 5 – Totem instalado na Estação Praça do Ciclista**

Fonte: Arquivo pessoal dos autores.

Para realizar o aluguel, era preciso preencher um cadastro pela *internet*, no *site* do programa (<<http://www.movesamba.com.br/bikebh/home.asp>>), ou pelo aplicativo de celular “BikeBH”, ou o portal de voz “4003-9847”, e comprar um passe (Quadro 1). Posteriormente, o usuário poderia utilizar a bicicleta gratuitamente por até 60 minutos ininterruptos, de segunda-feira a sábado (exceto feriados), e por até 90 minutos ininterruptos, aos domingos e feriados, quantas vezes por dia desejasse, desde que, após estes prazos, o ciclista retornasse o equipamento em qualquer estação por um intervalo de 15 minutos. Todavia, se o ciclista continuasse utilizando a bicicleta, sem fazer a pausa, seria cobrado um valor de três reais (R\$3,00) pelos primeiros 30 minutos excedidos e depois cinco reais (R\$5,00) para cada novo intervalo de meia hora. Para destravar a bicicleta, o usuário poderia usar o aplicativo ou ligar, do telefone celular, para o número de telefone “4003-9847”, e seguir as instruções de acesso. As Estações de Compartilhamento funcionavam todos os dias, das 6:00h às 23:00h (BELO HORIZONTE, 2018a).

**Quadro 1** – Compra de “passse” do Sistema Bike BH

Passes	Valor da taxa	Validade	Como de adquirir	Formas de pagamento
Diário	R\$3,00	24 horas a contar da aquisição	Acessando o site, ou o aplicativo BikeBH, ou o portal de voz 4003-9847	Cartões de crédito das bandeiras: Visa, MasterCard, HiperCard, Diners, Discover, Aura, Elo e Jcb.
Mensal	R\$9,00	30 dias	Acessando o site, ou o aplicativo BikeBH, ou o portal de voz 4003-9847	
Anual	R\$60,00	365 dias	Acessando o site, ou o aplicativo BikeBH, ou o portal de voz 4003-9847	

Fonte: Movesamba (2018)

Na Foto 6, percebe-se a ausência de algumas bicicletas na Estação de Compartilhamento Praça do Ciclista, o que demonstra a adesão do público ao serviço. Sánchez (2001) argumenta que esta aparente adesão do público às políticas de planejamento urbano são fruto de um processo de “engenharia do consenso”, no qual os governos se utilizam dos meios de comunicação a fim de veicular as propostas de planejamento urbano segundo determinado modelo de cidade estabelecido, geralmente se atendo aos aspectos de sustentabilidade social desses projetos, de modo a angariar suporte por parte da população. “Essa hábil engenharia do consenso, tão cara às políticas urbanas de virada de século, está também presente como instrumento legitimador dos planos estratégicos de cidade” (SÁNCHEZ, 2001, p. 440).

**Foto 6** – Disposição das bicicletas na Estação Praça do Ciclista

Fonte: Arquivo pessoal dos autores.



Percebe-se que a parceria público-privada neste projeto evidencia um dos aspectos clássicos das políticas de *city marketing*: a realização do espaço urbano como mercadoria e, consequentemente, a transformação do cidadão em consumidor. Segundo Sánchez (2001, p. 43), no novo padrão de vida coletiva expressa pelo *city marketing*, “o espaço é consumido como outro produto qualquer”, sendo que este consumo “parece estar fortemente associado ao consumo da cultura e ao consumo acelerado de bens e serviços”.

## UM OLHAR MAIS DETIDO: PEDALADAS INDUZIDAS

O *site* Mobilicidade (2018) apontou que as Estações de Compartilhamento estavam distribuídas em “pontos estratégicos da cidade”. Nessas estações, constavam dois mapas, um com as estações mais próximas com base naquela em que o usuário se encontrava e o outro que destacava todas as estações em Belo Horizonte. A Foto 7 apresenta o primeiro caso, em relação aos mapas, no qual se pode observar que as estações mais próximas àquela estavam indicadas por número e ícone. Porém, os autores notaram que, ao se dirigirem a elas, os mapas apresentavam diferenças entre si, conforme evidenciado na Foto 8.

**Fotos 7 e 8** – Mapa presente nos totens das Estação Afonso Arinos e Praça da Liberdade



Fonte: Arquivo pessoal dos autores.

Além disso, a Foto 8 evidencia que poucas estações se encontravam assinaladas no mapa, onde os símbolos em cinza indicam que outras estações estavam em processo de implantação, mesmo que já estivessem em funcionamento, em aparente desatualização dos mapas das estações em pleno funcionamento no programa. Dentre os mapas avistados nas estações durante a realização do registro fotográfico, em comparação com o disponível no *site* e no aplicativo do Sistema Bike BH, todos estavam desatualizados em termos do *status* de

funcionamento. O que levanta as questões: se o serviço era pago e se as empresas envolvidas deveriam ser responsáveis pela manutenção das estações, qual o motivo da desatualização dos mapas? Seria a qualidade do serviço prestado ou a publicidade da marca o fator mais importante na implantação desse projeto?

O mapa que mostra a localização de todas as estações na cidade (Foto 9) retrata que elas estavam localizadas apenas na Região Centro-Sul e na Orla da Lagoa da Pampulha, regiões de elevada concentração de renda na cidade. De acordo com a BHTRANS (2018a), 400 bicicletas foram distribuídas em 40 Estações, sendo 34 na Região Centro-Sul e seis na Orla da Lagoa da Pampulha. Possível perceber, também, que apesar de haver ciclovias, destacadas em verde, em outros locais da cidade, não havia estações do Sistema Bike BH próximas. Tal observação levanta a seguinte provocação: Por qual motivo o serviço de bicicletas Bike BH estava localizado apenas nessas regiões?

**Foto 9** – Mapa de ciclovias e estações da Estação Afonso Arinos



Fonte: Arquivo pessoal dos autores.

Figura 1 – Mapa de Belo Horizonte com locais turísticos



Fonte: Belotur (2019).

Conforme evidenciado anteriormente, um dos principais mecanismos da prática organizativa de organizar a organização-cidade se dá através das políticas urbanas de gestão da cidade, as quais, por sua vez, se têm orientado pelo viés gerencialista privado. A condução desse gerenciamento, além de ter pouco alcance quanto à diversidade de indivíduos e coletivos, também converte a cidade em cidade estratégica, cujo cenário é remodelado por diretrizes que unem ação social, viabilidade financeira, cooperação e publicidade (FISCHER, 1997a). Nessa dinâmica de organizar a cidade, gestores urbanos passam a aderir a metodologias da iniciativa privada, visando tornar suas cidades mais valiosas ante os olhares dos moradores e investidores externos. O vínculo da qualidade do espaço urbano atrelado ao aumento da competitividade possibilita a concorrência na atração de investimentos não apenas com outras cidades, mas entre os próprios lugares e setores (bairros, áreas) de uma mesma cidade (DUARTE; CZAJKOWSKI JUNIOR, 2007). O mapa elaborado pela Empresa Municipal



de Turismo de Belo Horizonte S/A (BELOTUR) acima destaca as Regiões Pampulha e Centro-Sul da cidade de Belo Horizonte, onde há uma concentração de atrações culturais e pontos turísticos, e, justamente nessas regiões que foram implantadas as estações para aluguel de bicicletas.

A Estação Praça da Liberdade (Foto 10), por exemplo, está localizada nas proximidades da Praça da Liberdade, em cujo entorno se tem o Circuito Cultural da Praça da Liberdade. Este, por sua vez, é um projeto que foi desenvolvido pelo Governo de Minas Gerais, por meio da Secretaria de Cultura, também em parceria com empresas da iniciativa privada, transformando antigos prédios públicos “em espaços interativos que buscam espelhar a diversidade: acervos históricos, artísticos e temáticos; centros culturais interativos; biblioteca e espaços para oficinas, cursos e ateliês abertos; além de planetário, cafeterias, restaurantes e lojas” (CIRCUITO CULTURAL LIBERDADE, 2018). Tais atrativos culturais fazem deste local um ponto “estratégico” para instalação do Sistema Bike BH, assim como outros pontos em que foram instaladas Estações do Sistema.

**Foto 10** – Vista da Praça da Liberdade



Fonte: Arquivo pessoal dos autores.

As Fotos 11 e 12 destacam outros pontos estratégicos de localização das estações do Sistema, onde se observa que as mesmas se encontram próximas ou de importantes centros culturais da cidade (como o Palácio das Artes) ou de marcos antigos na geografia urbana de Belo Horizonte (como o Colégio Arnaldo, localizado na Av. Brasil). Tal arranjo evidência tanto o caráter “espetacular” da imagem de cidade que o poder público se propõe a vender quanto revela a intenção de criar e promover a conexão desses lugares, assim organizando uma espécie de rota cultural na região.



**Foto 11 e 12** – Vista para o Palácio das Artes e para o Colégio Arnaldo

Fonte: Arquivo pessoal dos autores.

Segundo Sánchez (2001, p. 36), a presença da mídia revela-se estratégica para os governos locais na execução dessas políticas ao passo que “produz signos de bem-estar e satisfação no consumo dos espaços de lazer, cria comportamentos e estilos de vida e promove a valorização de lugares [...]. Em outras palavras, celebra os novos lugares transformando-os em espetáculo”. Assim, o apoio dos meios de comunicação torna-se valioso na promoção desses espaços e do serviço que os conectam.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir da observação fotográfica, reforçada com os argumentos teóricos, verificou-se que a Prefeitura de Belo Horizonte se utilizou de um parceiro privado para ofertar aos cidadãos um tipo de serviço de locomoção e deslocamento na cidade, ao mesmo tempo que organiza e gerencia seu espaço, especificamente o trânsito das regiões que abarca por meio do Sistema Bike BH.

Percebeu-se que a apropriação do Sistema tem um caráter publicitário e comercial, bem como a indicação de segregação de possíveis usuários, tanto para aqueles que não dispunham de um celular com recurso para aplicativos ou não possuíam um cartão de crédito quanto para aqueles que não residiam nas proximidades das Estações de Compartilhamento, tendo em vista que elas se encontravam localizadas em pontos específicos da cidade, a saber, nas regiões centro-sul e na orla do marco turístico e histórico de Belo Horizonte, a Lagoa da Pampulha. Além disso, notou-se que a estratégia utilizada na distribuição das estações

pressupõe uma circunscrição dos locais que devem ser frequentados e que são valorizados na região.

Diante disso, conclui-se que o referido Sistema, e tudo aquilo que lhe abarca, remete aos conceitos de *city marketing* e planos estratégicos, nos quais os usuários/consumidores são estimulados a comprar os serviços executados pelo planejamento urbano do poder público.

A presente pesquisa permitiu não apenas a problematização dos modos e práticas organizativas mobilizadas pelo planejamento urbano em Belo Horizonte, mas também a apropriação da estratégia metodológica de registros fotográficos como forma de lidar em maior complexidade e integralidade com os fenômenos urbanos e que se constituem em um rico campo de investigação para os estudos em Gestão Social. Espera-se que os resultados obtidos no presente artigo possam inspirar novas investigações, não apenas na capital de Minas Gerais, mas em outras realidades urbanas, e não apenas sobre as práticas de organizar as “pedaladas pela cidade”, mas todas aquelas dinâmicas urbanas que estão imbricadas nos recortes teóricos e analíticos, nos contextos de pesquisa e nos sujeitos que se constituem.

## NOTA

1 Submetido à RIGS em: jan. 2019. Aceito para publicação em: abr. 2019.

## REFERÊNCIAS

BELO HORIZONTE. Prefeitura Municipal. Secretaria Municipal de Serviços Urbanos – BHTRANS. **Homologação – Concorrência Pública Nº 03/2013**. Objetivo: Permissão de uso de espaço público, compreendendo a instalação, manutenção e operação de rede de estações para retirada de BICICLETAS DE USO COMPARTILHADO... Belo Horizonte, 2014. Disponível em: <<http://portal6.pbh.gov.br/dom/iniciaEdicao.do?method=DetalheArtigo&pk=1118103>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

CZARNIAWSKA-JOERGES, Barbara. Learning Organizing in a Changing Institutional Order: Examples from City Management in Warsaw. **Management Learning**, v. 28, n. 4, p. 475–495, dez. 1997. Disponível em: <<https://doi.org/10.1177/1350507697284006>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

**Circuito Cultural Praça da Liberdade – CIRCUITO CULTURAL LIBERDADE**. Site oficial do Circuito Cultural Praça da Liberdade, apresenta informações a respeito do Circuito, os Espaços para visitação, as programações, entre outros. Belo Horizonte: Prodemge, 2018. Disponível em: <<http://www.circuitoliberalidade.mg.gov.br/pt-br/>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

DUARTE, Fábio; CZAJKOWSKI JÚNIOR, Sérgio. Cidade à venda: reflexões éticas sobre o marketing urbano. **Revista de Administração Pública**, v. 41, n. 2, p. 273–82, mar./abr. 2007. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122007000200006>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

EMPRESA DE TRANSPORTE E TRÂNSITO DE BELO HORIZONTE – BHTRANS. **Bicicletas Compartilhadas**. Belo Horizonte: BHTRANS, 2018a. Disponível em: <<https://prefeitura.pbh.gov.br/bhtrans/informacoes/transportes/bicicletas/bicicletas-compartilhadas>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

EMPRESA DE TRANSPORTE E TRÂNSITO DE BELO HORIZONTE – BHTRANS. **Pedala BH**. Belo Horizonte: BHTRANS, 2018b. Disponível em: <<https://prefeitura.pbh.gov.br/bhtrans/informacoes/transportes/bicicletas/pedala-bh>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

EMPRESA MUNICIPAL DE TURISMO DE BELO HORIZONTE S/A – BELOTUR. **Mapas para download**. Belo Horizonte: BELOTUR, 2019. Disponível em: <<https://prefeitura.pbh.gov.br/belotur/mapas-para-download>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

FISCHER, Tânia. A cidade como teia organizacional: inovações, continuidades e ressonâncias culturais - Salvador, BA, cidade puzzle. **Revista de Administração Pública**, v. 31, n. 3, p. 74-88, abr. 1997a. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7906/6573>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

FISCHER, Tânia. Gestão contemporânea, cidades estratégicas: aprendendo com fragmentos e configurações do local. In: FISCHER, Tânia (Org.). **Gestão contemporânea: cidades estratégicas e organizações locais**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1997b, p. 13-23.

GONDIM, Sônia Maria Guedes; FEITOSA, Girleide Novaes; CHAVES, Marina. A imagem do trabalho: um estudo qualitativo usando fotografia em grupos focais. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, n. 4, p. 153-174, out./dez. 2007. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552007000400008>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

INTERNATIONAL SOCIAL SCIENCE COUNCIL – ISSC; INSTITUTE OF DEVELOPMENT STUDIES – IDS; UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION – UNESCO. **Relatório Mundial de Ciências Sociais 2016, o desafio das desigualdades**: caminhos para um mundo justo. Paris: Edições UNESCO, 2016.

KORNBERGER; Martin; CARTER, Chris. Manufacturing Competition: how accounting practices shape strategy-making in cities. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 23, n. 3, p. 325-349, 2010. Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/09513571011034325>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

MAC-ALLISTER, Mônica. **Organização-cidade**: uma contribuição para ampliar a abordagem do objeto cidade como objeto de estudo no campo dos estudos organizacionais. 2001. 204 f. Tese (Doutorado em Administração) - Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2001.

MAC-ALLISTER, Mônica. A cidade no campo dos estudos organizacionais. **Organizações & Sociedade**, v. 11, n. spe., p. 171-181, 2004. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1984-9110012>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

MELO, Aritana Sousa Dutra de. Belo Horizonte e os moradores de rua: reinserção ou limpeza? **Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 2, n. 3, p. 314-336, abr. 2015. Disponível em: <<https://revistas.face.ufmg.br/index.php/farol/article/view/2777>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

**MOBILICIDADE**. Site oficial da empresa Mobilicidade, apresenta informações a respeito dos serviços de inovações tecnológicas para projetos de mobilidade urbana. [S.l.]: Mobilicidade, 2018. Disponível em: <<http://www.mobilicidade.com.br/bikebh/home.asp>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

**MOVESAMBA**. Site oficial do Sistema Bike BH, apresenta informações a respeito do Sistema, Estações, formas de aquisição de passe, entre outros. [S.l.]: Movesamba, 2018. Disponível em: <<http://www.movesamba.com.br/bikebh/home.asp>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

NOGUEIRA, Maria Aparecida Lopes. A cidade imaginada ou o imaginário da cidade. **Hist. cienc. saude-Manguinhos**, v. 5, n. 1, p. 115-123, mar./jun. 1998. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0104-59701998000100006>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

PAES DE PAULA, Ana Paula. **Por uma nova gestão pública**: limites e potencialidades da experiência contemporânea. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

PEREIRA, Valnei. Planejamento urbano e turismo cultural em Belo Horizonte, Brasil: espetacularização da cultura e a produção social das imagens urbanas. In: CONGRESSO VIRTUAL DE TURISMO, 2., 2003, Virtual. **Anais...** [S.l.]: Equipo NAYa, 2003. Disponível em: <[https://www.equiponaya.com.ar/turismo/congreso2003/ponencias/Valnei\\_Pereira.htm](https://www.equiponaya.com.ar/turismo/congreso2003/ponencias/Valnei_Pereira.htm)>. Acesso em: 10 abr. 2019.

PINTO, Georges José. Planejamento estratégico e city marketing: a nova face das cidades no final do século XX. **Caminhos de Geografia**, v. 2, n. 3, p. 17-22, mar. 2001. Disponível em: <<http://www.seer.ufu.br/index.php/caminhosdegeografia/article/view/15256>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

RICCI, Larissa. Sistema de bikes compartilhadas será desativado na área central a partir de amanhã. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 09 abr. 2019. Caderno: Notícias Gerais, s.p. Disponível em: <[https://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2019/04/09/interna\\_gerais,1045050/sistema-bike-bh-sera-desativado-na-area-central-a-partir-de-amanha.shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2019/04/09/interna_gerais,1045050/sistema-bike-bh-sera-desativado-na-area-central-a-partir-de-amanha.shtml)>. Acesso em: 27 abr. 2019.

SÁNCHEZ, Fernanda. Políticas urbanas em renovação: uma leitura crítica dos modelos emergentes. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais**, v. 1, n. 1, p. 115-132, maio. 1999. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.22296/2317-1529.1999n1p115>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

SÁNCHEZ, Fernanda. A reinvenção das cidades na virada de século: agentes, estratégias e escalas de ação política. **Revista de Sociologia e Política**, n. 16, p. 31-49, jun. 2001. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0104-44782001000100004>>. Acesso em: 10 abr. 2019.



SANTOS, Elisabeth Cavalcante; ALMEDA, Milene Felix de; HELAL, Diogo Henrique. Representações como práticas organizativas da cidade de Caruaru/PE. **Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 3, n. 8, 1254-1312, dez. 2016. Disponível em: <<https://revistas.face.ufmg.br/index.php/farol/article/view/2783>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

SARAIVA, Luiz Alex Silva. **Mercantilização da cultura e dinâmica simbólica local: a indústria cultural em Itabira, Minas Gerais**. 2009. 333 f. Tese (Doutorado em Administração) - Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/1843/BUBD-9BDKCV>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

SARAIVA, Luiz Alex Silva; CARRIERI, Alexandre de Pádua. Organização-cidade: proposta de avanço conceitual a partir da análise de um caso. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 2, p. 547-576, abr. 2012. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122012000200010>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

VIEGAS, Glauce Cristine Ferreira Santos; SARAIVA, Luiz Alex Silva. Discursos, práticas organizativas e pichação em Belo Horizonte. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, v. 16, n. 5, p. 68-94, set./out. 2015. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/1678-69712015/administracao.v16n5p68-94>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

**Rafael  
Rodrigues de  
Castro**

Mestre em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PPGA/PUC Minas). Membro do Núcleo de Pesquisa em Ética e Gestão Social (NUPEGS/PPGA/PUC Minas). Coordenador de atividades externas do Cursinho Pré-Enem do Morro do Papagaio.

**Andressa  
Carolina do  
Nascimento  
Nunes**

Doutoranda e Mestre em Administração pelo Centro de Pós-graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais (CEPEAD-UFMG). Membro do Núcleo de Pesquisa em Organizações e Sociedade (NEOS).

**Armindo  
dos Santos  
de Sousa  
Teodósio**

Doutor em Administração pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (EAESP-FGV). Professor Adjunto IV no Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica (PPGA-PUC Minas). Líder do Núcleo de Pesquisas em Ética e Gestão Social (NUPEGS/PPGA-PUC Minas).