

# RiGS

revista interdisciplinar de gestão social

v.5n.3 set./dez. 2016  
ISSN: 2317-2428  
[www.rigs.ufba.br](http://www.rigs.ufba.br)





# RIGS

revista interdisciplinar de gestão social

Publicação acadêmica, quadrimestral. Publica 3 tipos de documentos: textos, fotos e vídeos. Estimula 6 tipos de contribuições: tecnológica, teórica, vivencial, indicativa, fotográfica e audiovisual. Explora a gestão social de forma ampla ao situá-la na contemporaneidade, em territórios pluridisciplinares de prática e na investigação acadêmica. Difunde estudos pautados pela interdisciplinaridade.

v.5 n.3 set./dez. 2016 ISSN: 2317-2428

[www.rigs.ufba.br](http://www.rigs.ufba.br)



Universidade Federal da Bahia  
Reitor: Prof. Dr. João Carlos Salles Pires da Silva

Escola de Administração/ UFBA  
Diretor: : Prof. Dr. Horácio Nelson Hastenreiter Filho

Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social - CIAGS  
Coordenadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Tânia Fischer

**Editor**

Eduardo Paes Barreto Davel  
(CIAGS/EA/UFBA)

**Gestor Executivo**

Kleber Moitinho  
revistarigs@ciags.org.br

**Revisão da Língua Portuguesa  
e Normalização**  
Kleber Moitinho

**Gestão da Comunicação**

Rodrigo Maurício Freire Soares  
(CIAGS/EA/UFBA)

**Diagramação e Design**

Márdel Santos  
(CIAGS/EA/UFBA)

**Gestão Financeira**

Claudyson Chianca  
(CIAGS/EA/UFBA)

**Foto da Capa**

Murillo Pereira

Revista interdisciplinar de gestão social / Universidade Federal da  
Bahia, Escola de Administração, Centro Interdisciplinar de  
Desenvolvimento e Gestão Social. – Vol.5, n. 3 (set./dez. 2016)-  
- Salvador : EAUFBA, 2014 -  
v.

Quadrimestral.

Descrição baseada em: Vol. 1, n.1 (jan./ abr. 2012).

ISSN 2317-2428

1. Administração local - Periódicos. 2. Desenvolvimento social -  
Periódicos. I. Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração.  
CDD 352

## **CONSELHO EDITORIAL**

Alexandre de Pádua Carrieri  
UFMG

Alketa Peci  
EBAPE/FGV

Andrea Leite Rodrigues  
USP

Antonio Strati  
Università degli Studi di Trento,  
Itália

Antonia de Lourdes Colbari  
UFES

Diane-Gabrielle Tremblay  
TÉLUQ, Université du Québec à  
Montréal, Canadá

Eda Castro Lucas de Souza  
UNB

Fernando Gomes de Paiva Júnior  
UFPE

Jean-François Chanlat  
Université Paris -Dauphine, França

José Antonio Gomes de Pinho  
NPGA/UFBA

Luciano Junqueira  
PUC-SP

Luiz Alex Silva Saraiva  
UFMG

Miriam Cristina Marcilio Rabelo  
UFBA

Pedro Lincoln Mattos  
UFPE

Peter Kevin Spink  
EAESP/FGV

Roberto Costa Fachin  
PUC-MG

Rosinha da Silva Machado Carrion  
UFRGS  
Jean-Louis Laville  
Conservatoire National des Arts  
et Métiers, França

Maria Tereza Flores-Pereira  
UFRGS

Mary Jo Hatch  
Boston College, EUA

Paula Chies Schommer  
UDESC

Silvia Gherardi  
Università degli Studi di Trento,  
Itália

Tânia Fischer  
CIAGS/EA/UFBA

Valéria Giannella  
UFCA



# sumário

## 11 Editorial

### 13 Foto da Capa

*Contribuição fotográfica*

Murillo Pereira

### 15 Os Estudos em Administração se Perderam no Meio do Caminho? Ideias para Pesquisas mais Construtivas e Inovadoras

*Contribuição Teórica*

Mats Alvesson, Jörgen Sandberg

### 49 Governo Eletrônico – A Transparência no Governo do Estado do Paraná

*Contribuição teórica*

Bianca Burdini Mazzei e André Luís de Castro

### 65 As Mudanças na Administração Pública e as Políticas Culturais no Brasil

*Contribuição teórica*

Barbara Calçado Lopes Martins, José Ricardo Vitória, Magnus Luiz Emmendoerfer e Alexandre Sette Abrantes Fioravante

### 85 Participação Popular nos Conselhos Locais: Um Estudo de Caso sobre os Desafios em Moçambique

*Contribuição teórica*

Arsénio Paulo, Armindo dos Santos de Sousa Teodósio e Júnia Fátima do Carmo Guerra

### 107 Desenvolvimento (Humano) Sustentável e Metodologias Integrativas para Educação e Gestão Social

*Contribuição teórica*

Maria Laís Santos Leite

### 125 O Caso da Renda Renascença: Uma Análise sobre as Decisões de Compra de Produtos Culturais

*Contribuição teórica*

Daniela Vasconcelos e Oliveira e Rafael Lucian

### 145 Produzindo o Desfile de uma Escola de Samba: Contribuições da Epistemologia da Prática segundo Schatzki

*Contribuição teórica*

Ana Carolina Júlio

**163 As Músicas da Cidade- Estudos de Casos sobre o Cenário Musical Juvenil na Periferia da Cidade de Salvador**

*Contribuição vivencial*

Israel Campos

**193 Educação no Campo: A Pedagogia da Alternância na Casa de Família Rural de Tancredo Neves-Bahia**

*Contribuição vivencial*

Claudineia de Jesus Santos, Jaqueline Jesus dos Santos, Josias Araújo Barbosa, Rocio Castro Kustner





Foto: Murillo Pereira

# editorial

Neste número da RIGS, somos convidados a navegar nas águas dinâmicas da diversidade. Conhecemos sobre o governo eletrônico, sobre a administração pública, sobre políticas culturais, sobre participação popular em conselhos locais, sobre metodologias integrativas para educação e gestão social, sobre compra de produtos culturais, sobre a produção cultural de um desfile de escola de samba, sobre as manifestações musicais de jovens em comunidades periféricas e sobre a pedagogia da alternância na educação rural. São temas que se encontram no eixo da cultura: cultura eletrônica, política cultural, desafio intercultural, cultura sustentável, produto cultural, cultura juvenil, cultura educacional, cultura crítica. Em meio a tantas possibilidades e variações da cultura, este número da RIGS brinda-nos com a participação de um artigo que propõe uma reflexão crítica sobre a cultura da Administração, algo sempre necessário em ritmos de cegueira acadêmica. Trata-se de uma reflexão que não somente estimula a crítica como propõe encaminhamentos para fomentar uma agenda de pesquisa mais construtiva e inovadora no campo da Administração. Esperamos que essa diversidade cultural e o pensamento crítico marque sua leitura deste número.

Boa navegação! Boa reflexão!

**EDUARDO PAES BARRETO DAVEL**

Editor



Foto: Murillo Pereira

## Foto da Capa

Murillo Pereira

2016

Fonte original da vida, presença maior no nosso corpo, ausência cruel para as populações das regiões desérticas do planeta, demanda cotidiana da humanidade, riqueza natural em vias de se tornar *commodity* internacional, bênção ou castigo da natureza para alguns e para outros, fator previsto para o centro de conflitos geopolíticos internacionais, futuro causador de guerras em sua disputa; quando a água jorra é como uma celebração ruidosa. A falta de som que caracteriza a fotografia como forma de expressão e linguagem não impede que, ao fixarmos o olhar nessa imagem, possamos mesmo ouvir a explosão de vida que ela expressa. A sensibilidade do olhar e a técnica do fotógrafo conseguem que a imagem recuse os limites bidimensionais da fotografia para ameaçar abençoar-nos com o seu frescor e pureza. Imagem sensual e viva, ela nos inspira a apurar o olhar e os outros sentidos. Como precisamos fazer sempre que queremos entender o que não é necessariamente explicável, nosso desafio de pesquisadores que têm a pretensão – mesmo que quase sempre vã – de traduzir a complexidade do mundo.

**Prof. Marcelo Dantas**

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Centro de Cultura, Linguagens e Tecnologias Aplicadas - CECULT



Foto: Murillo Pereira

## Os Estudos em Administração se Perderam no Meio do Caminho? Ideias para Pesquisas mais Construtivas e Inovadoras

Mats Alvesson e Jörgen Sandberg

### Resumo

Apesar do grande crescimento no número de artigos em administração publicados durante as últimas três décadas, existe uma escassez de pesquisas de alto impacto em estudos sobre administração. Acreditamos que a principal razão por trás desta escassez paradoxal é o predomínio quase total de pesquisas de identificação de lacunas<sup>2</sup> em estudos sobre administração. Este predomínio é ainda mais paradoxal uma vez que é sabido que pesquisas de identificação de lacunas raramente culminam em teorias influentes. Identificamos três principais forças agindo por trás desse duplo paradoxo: condições institucionais, normas profissionais e as construções de identidade dos pesquisadores. Discutimos o quanto algumas mudanças específicas nestas forças podem reduzir a escassez de teorias influentes de estudos em administração. Também apontamos para duas metodologias que podem encorajar e facilitar uma pesquisa mais construtiva e inovadora e revisões de normas e identidades acadêmicas.

### Palavras-chave

Desenvolvimento de Teorias. Problematização. Métodos de Pesquisa. Problemas de Pesquisa. Questões sobre Pesquisa.

### Abstract

Despite the huge increase in the number of management articles published during the three last decades, there is a serious shortage of high-impact research in management studies. We contend that a primary reason behind this paradoxical shortage is the near total dominance of incremental gap-spotting research in management. This domination is even more paradoxical as it is well known that gap-spotting rarely leads to influential theories. We identify three broad and interacting key drivers behind this double paradox: institutional conditions, professional norms, and researchers' identity constructions. We discuss how specific changes in these drivers can reduce the shortage of influential management theories. We also point to

two methodologies that may encourage and facilitate more innovative and imaginative research and revisions of academic norms and identities.

**Keywords**

Interesting Theories. Problematization. Research Methods. Research Problems. Research Questions. Theory Development.

**INTRODUÇÃO**

A enorme expansão do campo da administração resultou, nas últimas décadas, em um grande aumento de artigos acadêmicos publicados. Esta expansão foi acompanhada de um crescimento da taxa de rejeição por parte dos periódicos, devido ao espaço limitado para publicação. Considerando o grande crescimento de artigos em administração, combinado à intensa competição para serem publicados, poderíamos esperar um impulso significativo no desenvolvimento de artigos inovadores e influentes; no entanto, acontece o contrário. Apesar de todas as boas e rigorosas pesquisas sendo produzidas, existe a sensação largamente compartilhada de uma perigosa escassez de ideias inovadoras e de grandes contribuições dentro dos estudos em administração (e.g. BARTUNEK *et al.*, 2006; CLARKE WRIGHT, 2009; DAFTE; LEWIN, 2008; GREY, 2010; STARBUCK, 2006; 2009).

Neste artigo, apoiamos esta ideia. Apontamos para os maiores problemas no campo que contribuem para o triste estado de coisas e oferecemos sugestões em relação ao que pode ser feito para reverter a situação. O artigo é constituído de duas partes. Na primeira parte, descrevemos a situação perversa na qual, ao mesmo tempo em que artigos são publicados em periódicos em uma quantidade nunca antes vista, existe a opinião amplamente compartilhada da diminuição de estudos mais instigantes e influentes. Contrária à reação comum e instintiva de que mais rigor em procedimentos metodológicos e de teorização irá resolver o problema (DONALDSON *et al.*, 2012), sustentamos a ideia de que a principal razão para este paradoxo seja o domínio quase total de pesquisas de identificação de lacunas em estudos sobre administração. O forte predomínio de pesquisas de identificação de lacunas é ainda mais surpreendente, já que sabemos que uma teoria atrai atenção e se torna influente quando é capaz de desafiar as nossas hipóteses atuais, e não quando as reforça, completando minuciosamente uma lacuna deixada na literatura existente. Na segunda, e principal parte do estudo, investigamos por que a maioria dos pesquisadores parecem mais inclinados a utilizar o método de identificação de lacunas em suas pesquisas. Apontamos três principais motivadores: condições institucionais, normas profissionais e as construções de identidade dos pesquisadores. Finalmente, a fim de transformar o nosso campo de estudo, daquele que se ocupa com adições fragmentadas e confirmações daquilo que pensamos saber, em um que contribua com ideias inovadoras e influentes, sugerimos uma série de

mudanças nos arranjos institucionais, normas profissionais, no processo de construção da identidade dos pesquisadores e em nossas metodologias para um desenvolvimento teórico.

## **UMA CARÊNCIA PERTURBADORA DE TRABALHOS INTERESSANTES E INFLUENTES**

O número de artigos publicados em administração cresceu drasticamente durante as últimas três décadas por diversas razões (GABRIEL, 2010). Inúmeras novas escolas de administração de empresas estabeleceram-se mundialmente, ao mesmo tempo em que as escolas já existentes aumentaram de tamanho (ENGWALLAND ZAGAGNI, 1998; SPENDER, 2007). O uso mais frequente das críticas de pesquisas em muitos países (e.g. *RAE/REF* no Reino Unido e *ERA* na Austrália) como forma de avaliação do desempenho da pesquisa é um motivador central para o grande crescimento de artigos publicados. Essas resenhas “publiquem ou pereçam” demandam que acadêmicos publiquem com regularidade – de preferência em periódicos renomados –, pois isto melhorará os resultados da escola em questão (e o *status* do pesquisador).

Não foi apenas o número de artigos publicados que cresceu substancialmente, mas, também, a competição para ser publicado. A taxa de aceitação da maioria dos periódicos tem diminuído e está agora abaixo de 5% nos mais renomados. Como muitos notaram, publicar nesses periódicos é um processo longo e tedioso, envolvendo inúmeras revisões antes de receber o veredito final, geralmente negativo. Considerando esses fatos, poderia-se esperar um relativo aumento das pesquisas de alta qualidade que nos levariam à publicação de teorias mais interessantes e influentes ao longo dos anos. Paradoxalmente, este não é o caso. A qualidade pode ter aumentado em alguns aspectos, mas dificilmente o número de contribuições importantes foi um deles.

Em alternativa, muitos acadêmicos importantes (GREY, 2010; OSWICK *et al.*, 2011; STARBUCK, 2003; 2006; 2009) e editores das principais revistas têm levantado fortes questionamentos a respeito da falta de estudos mais inovadores. Em seu exame da produção de conhecimento dentro do âmbito das Ciências Sociais, Starbuck (2006) expressa desapontamento e desilusão com os estudos desenvolvidos dentro do campo da administração e gestão, observando que “os anos passam com ganhos desprezíveis de conhecimento utilizável; estudos sucessivos do mesmo tópico parecem explicar cada vez menos” (p. 1), e “muito esforço está sendo empregado para gerar descobertas ‘insignificantes’, e esse fluxo de ‘contribuições’ insignificantes provavelmente obscurece outras que poderiam ser realmente úteis”.

De maneira semelhante, em sua observação sobre o relacionamento entre as revistas do campo da administração e gestão na Europa e EUA, Grey (2010, p. 691) conclui que pesquisas publicadas em “revistas de elite de ambos, Europa e Estados Unidos, que buscam (sem sucesso, como eu havia sugerido) fazer parte dessa elite, se tornaram cada vez mais estereotipadas e sem graça”. Ainda, em suas amplas revisões das hipóteses utilizadas dentro da teoria das organizações (OMT)<sup>3</sup>, Oswick (2011) queixa-se que quase todas as teorias

influentes dentro da OMT foram trazidas de fora e não desenvolvidas pela própria OMT.

Muitos editores de revistas fazem avaliações similares. Olhando para trás no tempo, desde o lançamento da *Organization Science*<sup>4</sup>, Daft e Lewin (2008, p. 177) reconheceram que sua missão original de reorientar o caminho das pesquisas organizacionais “para longe daquelas incrementais, de comentário-em-comentário, como um padrão para o campo” (Daft e Lewin, 1990, p. 1) não foi alcançada. Os autores enfatizaram, mais uma vez, a necessidade de priorizar “as novas teorias e modos de pensar sobre as organizações” no lugar da pesquisa do tipo incremental (DAFTAND LEWIN, 2008, p. 182). Assim como os antigos editores da *Journal of Management Studies*<sup>5</sup> – baseados em sua revisão de mais de 3000 manuscritos durante seis anos de trabalho (2003-08) – observaram, em seu último editorial que, embora as submissões tenham crescido, “[...] é difícil concluir que isso tenha sido acompanhado de um crescimento diretamente proporcional de artigos que somaram de maneira significativa para a disciplina. Mais tem sido produzido, mas o impacto dos artigos continua sendo ilusório [...]” (CLARK; WRIGHT, 2009, p. 6). Igualmente, os editores da *Academy of Management Journal*, Bartunek *et al.* (2006, p. 9), discute que, enquanto a *AMJ* publica “pesquisas tecnicamente competentes que contribuem, ao mesmo tempo, com a teoria [...] [é] desejável que a proporção de artigos publicados na revista que sejam igualmente respeitados, executados competentemente, e realmente interessantes, também cresça (grifo nosso)”.

Esses e outros editores raramente exageram os problemas. Normalmente os editores de revistas costumam apontar para o progresso, pontos fortes e sucesso de seus periódicos. A percepção generalizada da diminuição da produção de artigos de grande impacto pode ser vista como um importante indicador de um profundo estado de insatisfação. Textos inovadores e influentes como aqueles que surgiram no fim dos anos 70 são raramente vistos nos dias de hoje. É difícil chegar a contribuições recentes que tenham tamanha magnitude como a do estudo de Burrell e Morgan (1979), a raiz da ideia metafórica (MORGAN, 1986), ou a teoria institucional (MEYER; ROWAN, 1977). De modo semelhante, estudos de caso impressionantes por sua profundidade como os de Jackall (1988), Kunda (1992), Pettigrew (1985) e Watson (1994) dificilmente são vistos ultimamente. Em vez disso, pesquisas incrementais tomam o lugar da inovação e criatividade, e parecem comandar o trabalho duro de todas as pessoas diligentes do nosso campo.

## **O que torna uma teoria interessante e influente?**

### ***Por que a pesquisa incremental raramente gera teorias de grande impacto?***

Antes de responder esta pergunta precisamos entender o que torna uma teoria interessante, isto é, o que a faz atrair a atenção de outros pesquisadores, tornando-a influente. Embora diferentes pessoas possam considerar diferentes estudos e teorias interessantes, a capacidade de chamar atenção é dificilmente apenas uma questão de opiniões pessoais. As opiniões de um grupo acerca do que conta como uma pesquisa interessante são muito mais profundas que pontos de vista puramente subjetivos; ainda que essa opinião seja mais restrita a uma

subcomunidade do que compartilhada por todo o campo de estudos em administração. Durante as últimas quatro décadas, a partir do estudo inovador de Davis (1971), um grande número de pesquisadores dentro da administração e ciências sociais mostrou que, diferentemente do que Donaldson e outros autores argumentam, o fato de as pesquisas serem rigorosamente executadas não faz com que sejam consideradas interessantes e influentes: as pesquisas precisam, também, desafiar de maneira significativa as opiniões tidas como certas do público (ASTLEY, 1985; BARTUNEK *et al.*, 2006; BLACK, 2000; CORLEY; GIOIA, 2011; WEICK, 1989; 2001; WICKER, 1985). Em outras palavras, se uma teoria não desafia as suposições do público de maneira considerável, dificilmente receberá atenção e se tornará influente – mesmo que tenha sido rigorosamente desenvolvida.

### **Identificação de lacunas: o problema chave da paradoxal diminuição de estudos inovadores**

Embora se possa argumentar que toda pesquisa científica envolve alguma forma de questionamento, os estudos contemporâneos testemunham poucas tentativas deliberadas e sistemáticas de desafiar as hipóteses subjacentes às teorias existentes (BARRETT; WALSHAM, 2004; BARTUNEK *et al.*, 2006; CLARK; WRIGHT, 2009; JOHNSON, 2003; LOCKE; GOLDEN-BIDDLE, 1997; SANDBERG; ALVESSON, 2011). Ao invés disso, a forma de se desenvolver teorias que prevalece no campo da administração parece ser a das pesquisas incrementais (ALVESSON; SANDBERG, 2011; SANDBERG; ALVESSON, 2011). É através da identificação ou construção de lacunas na literatura existente que a maioria dos pesquisadores formula a problemática de suas pesquisas e desenvolve suas teorias. Nessas pesquisas incrementais, pesquisadores referem-se positivamente (ou criticam de maneira suave) aos estudos anteriores com o propósito de “estender essa literatura” (WESTPHALE; KHANNA, 2003, p. 363), de “se falar sobre essa lacuna existente na literatura” (MUSSONE; TIETZE, 2004, p. 1301), de “preencher essa lacuna” (LÜSCHERE LEWIS, 2008, p. 221) e de retificar o descuido com que “as **línguas naturais** tratam, recebendo pouca atenção de instituições acadêmicas (grifo nosso)” (VAARA *et al.*, 2005, p. 597). O uso de pesquisas incrementais significa que os pressupostos subjacentes à literatura existente permanecem, em sua maioria, incontestados na formulação da problemática das pesquisas.

É importante notar também que uma pesquisa capaz de contestar pressupostos precisa estar conectada à literatura já estabelecida de forma a ser vista como significativa (MCKINLEY *et al.*, 1999). Como Cornelissen e Durand (2012) pontuaram, uma teoria é vista como inovadora e contraintuitiva apenas se comparada ao que nós já sabemos, ou seja, à literatura existente. Entretanto, basear-se em trabalhos anteriores dentro de uma escola ou área do conhecimento, sobretudo sem questioná-los, apenas identificando lacunas que não foram discutidas ou receberam atenção, usando-as como ponto de partida e base racional para estudos, é fundamentalmente diferente da ideia de que hipóteses subjacentes são cruciais, geralmente problemáticas, e têm necessidade de serem criticamente analisadas.

A pesquisa de identificação de lacunas, obviamente, não é algo absoluto, mas varia em tamanho

e complexidade. Pode variar de uma extensão incremental de uma teoria já estabelecida à identificação de lacunas mais expressivas na literatura existente (COLQUITTE; ZAPATA-PHELAN, 2007). E pode, às vezes, também envolver um grande questionamento da literatura existente (LOCKE; GOLDEN-BIDDLE, 1997). Nenhuma das duas formas trata simplesmente de encontrar uma lacuna em parte da literatura. Ao invés disso, geralmente envolve a construção dessas lacunas, reunindo diferentes corpos da literatura de maneira complexa e, algumas vezes, até criativa (GOLDEN-BIDDLE AND; LOCKE, 2007; LOCKE; GOLDEN-BIDDLE, 1997; SANDBERG; ALVESSON, 2011). Não negamos a possibilidade de que pesquisas incrementais podem levar a contribuições importantes. Entretanto, por não questionarem de maneira deliberada e ambiciosa as hipóteses subjacentes na literatura já estabelecida, pesquisas para identificação de lacunas raramente conduzem ao desenvolvimento de novas teorias de alta patente. Em outras palavras, é mais provável que pesquisas incrementais reforcem ou revisem moderadamente, em vez de desafiar as teorias já influentes (SANDBERG; ALVESSON, 2011).

## **POR QUE PESQUISAS DE IDENTIFICAÇÃO DE LACUNAS DOMINAM OS ESTUDOS EM ADMINISTRAÇÃO?**

Não é surpresa que trabalhos incrementais – os quais reafirmam o consenso – são muito mais comuns que as contribuições desafiadoras. Estudos impactantes são, por definição, muito raros. O que é surpreendente – pelo menos para os editores e outros comentaristas citados acima – é o número decepcionantemente baixo de estudos desafiadores. O domínio de pesquisas incrementais é ainda mais enigmático, quando sabemos que são as teorias desafiadoras, e não aquelas que buscam a aprovação da maioria, as que tendem a receber mais atenção e se tornam influentes. Consideramos que existem três grandes impulsionadores que interagem entre si, capazes de oferecer explicações para esse comportamento paradoxal entre os pesquisadores do campo da administração: condições institucionais, normas profissionais e a construção de identidade dos pesquisadores.

### **Condições institucionais**

Condições institucionais referem-se a como as instituições (por exemplo, os governos, universidades, escolas de administração, patrocinadores) e suas políticas internas regulam a condução da pesquisa, especialmente a produção de relatórios de pesquisa. Universidades e pesquisadores de diferentes países ao redor do mundo são direcionados por várias fórmulas de avaliação introduzidas pelos governos para avaliar o desempenho de pesquisas acadêmicas, como a RAE/REF no Reino Unido e ERA na Austrália (BESSANT *et al.*, 2003; LEUNG, 2007; WILLMOTT, 1995; 2011). Um indicador importante de desempenho nessas fórmulas de avaliação é o número de artigos publicados nos melhores periódicos da área. Isto significa que praticamente a única realização que importa para muitas escolas de administração hoje em dia é a publicação em periódicos listados nos primeiros lugares da classificação.

Como pontuado por muitos em todo o campo científico (por exemplo, ADLER; HARZING, 2009; LAWRENCE, 2008; MACDONALD; KAM, 2007), o uso de tais listas de periódicos acaba encorajando pesquisadores a se concentrarem mais em publicar artigos em periódicos específicos do que tentarem desenvolver conhecimento original, identificando e contestando os pressupostos por trás da literatura existente. Nos estudos em administração, Macdonald e Kam (2007, p. 702) observaram que “em meio ao desespero de sair vencedor desse jogo, esqueceram que as publicações têm o papel de comunicar os resultados das pesquisas em benefício do público”. No campo da ciência, Lawrence (2008, p. 1) notou que o uso dessas listas de periódicos como forma de avaliação do desempenho de pesquisas acadêmicas significa que “cientistas têm sido forçados a deixar de lado sua intenção primordial de fazer descobertas a fim de publicar o máximo de artigos possível”.

A pressão para ser publicado em periódicos renomados não necessariamente reduz, em si, os trabalhos inovadores, mas, como discutiremos abaixo, esses periódicos tendem a dar mais ênfase às pesquisas incrementais que à ousadia intelectual e inovação, ou, pelo menos, parece ser isso o que eles publicam (BOUCHIKHI; KIMBERLY, 2001; DE ROND; MILLER, 2005; PFEFFER, 2007; STARBUCK, 2006; 2009).

## **As Normas Profissionais dentro do campo da Administração**

Periódicos, editores e críticos são os principais ditadores das normas profissionais que determinam como uma pesquisa é conduzida e qual deve ser publicada (BARUCH *et al.*, 2008). Pesquisas incrementais são fortemente encorajadas pela norma ‘*acrescente à literatura*’ dentro dos principais periódicos (e.g. JOHANSON, 2007; PRATT, 2009) como evidência primária da capacidade de contribuição de uma pesquisa. Por exemplo, com base em seus 26 anos como editora do campo de administração e em suas leituras de mais de dezenove-mil críticas e mais de oito-mil cartas de decisão, Johanson (2007, p. 292) aconselha seguramente os autores a aderirem à norma ‘*acrescente à literatura*’, pois, “se você não conseguir formular um argumento convincente de que está completando uma importante lacuna na literatura, você terá muito trabalho em dizer que possui uma contribuição a ela”. O prevaletimento da norma ‘*acrescente à literatura*’ é também evidente na observação de Miller *et al.* (2009, p. 278) de que os principais periódicos forçam, cada vez mais, os pesquisadores a desenvolverem pesquisas incrementais ao “encorajarem trabalhos focados em tópicos que se encaixam perfeitamente às teorias populares e consentem com o desenvolvimento e ajustes dessas teorias”. De modo semelhante, em uma recente edição especial da *Organizational Research Methods* sobre desenvolvimento de teorias, o editor convidado argumentou que

[...] a respeito do desenvolvimento de teorias, as pesquisas em administração e em estrutura organizacional fariam melhor progresso se dedicassem mais atenção ao refinamento teórico, conduzindo pesquisas que identificassem o alcance e as limitações das teorias, organizassem testes competitivos entre teorias antagônicas, e aumentassem a qualidade das teorias de modo que produzam fortes predições que possam ser contestadas (EDWARDS, 2010, p. 615)

Argumento proposto também por McKinley (2010) e Donaldson *et al.* (2012).

A norma de acrescentar à literatura, embora forte nos principais periódicos da área de administração, não necessariamente exclui ou desencoraja de maneira direta a contestação de hipóteses predominantes. Entretanto, a preocupação que se tem em relacionar a própria pesquisa ao conjunto de pesquisas existentes em determinado campo de conhecimento tende a encorajar pesquisadores a encontrar as lacunas e não a se afastarem significativamente do corpo de trabalho já estabelecido em sua área específica. Referir o estudo ao conhecimento existente de maneira mais crítica e contestadora, buscando, talvez, inspiração de fora da sua própria subárea, pode quebrar com a norma do “acrescente à literatura” (específica).

A demanda para relacionar meticulosamente o próprio estudo à literatura existente é também sustentada por um tipo específico de rigor encorajado dentro de muitas revistas de administração e fortemente defendido por Donaldson *et al.* Isto normalmente significa: (a) a necessidade de um aspirador-de-pó sistemático e excessivamente pedante da literatura existente, como uma forma para mostrar o que um determinado trabalho acrescenta a essa literatura; e (b) a ênfase em se executar pesquisas empíricas através de procedimentos de codificação detalhados ou tratamento estatístico sem questionar se há alguma coisa fundamentalmente mais problemática dentro da literatura existente ou se as informações realmente são indicadores valiosos do fenômeno supostamente referido.

Como observaram os editores da *Journal of Management Studies*, em seu último comentário no editorial, pois estavam de saída à época: “a ênfase em se aumentar o rigor da teorização e do método empírico [...] talvez tenha resultado em mais pesquisas incrementais sendo abordadas” (CLARK; WRIGHT, 2009, p. 6). O empurrão por parte de Donaldson *et al.* para que métodos rigorosos como o matemático e de modelagem causal sejam usados no desenvolvimento de teorias acaba amplificando, ao invés de reduzir, a diminuição de pesquisas significativas em administração.

Pesquisas de identificação de lacunas são ainda impulsionadas pela tendência crescente entre acadêmicos de rotularem a si mesmos como especialistas, e o seu tema de trabalho em áreas restritas e muito bem dominadas. Esta rotulação ajuda a aumentar a sua produtividade e atingir o critério de desempenho, no sentido de que: conhece o material bibliográfico, se faz presente em determinadas conferências, cultiva um *network* com as pessoas certas, está familiarizado com as normas e regras das revistas de sua área específica, e, assim, é completamente capaz de publicar com sucesso contribuições incrementais regularmente. Porém, a probabilidade de gerar pesquisas impactantes a partir desse tipo de comportamento normalmente é pequena. Em particular, frequentemente existem (a) grandes expectativas (entre os críticos e editores) de que pessoas trabalhando dentro de uma área específica citem uma parte significativa de todo o trabalho contido dentro dele, e (b) espaço limitado, energia e a tolerância de trazer contribuições de fora do campo para dentro da literatura, como uma forma de tornar acessível novas áreas de questionamento (BOURDIEU, 2004; STARBUCK, 2003). Algumas vezes, este comportamento de dar rótulos a si mesmo sobrevive muito rigorosamente. Um de nós recebeu o seguinte comentário de um determinado avaliador sobre um artigo, explicando os motivos para ser rejeitado: “Eu não estou convencido de

que este artigo funcione como um fragmento de pesquisas em administração que possa ser satisfatoriamente situado dentro dos debates e abordagens existentes”. Porém, talvez, pesquisas inovadoras não consigam se situar facilmente dentro da literatura existente em um ramo específico, mas a irrompe e a contesta.

Pesquisas incrementais para identificação de lacunas também são promovidas pela norma da acumulação, muito seguida nas ciências sociais, segundo a qual o conhecimento deveria progredir por meio de acumulações incrementais dentro de um campo em particular. Como Litchfield e Thomson, fundadores da *Administrative Science Quarterly*, estabelecem a partir da sua visão sobre o campo de estudos organizacionais: “acadêmicos deveriam construir um corpo teórico geral cumulativo e inclusivo sobre administração” (PALMER, 2006, p. 537). Essa norma de acumulação continua dominante. Por exemplo, em seu critério para publicação, a *Academy of Management Journal* estipula que “submissões deveriam claramente comunicar a natureza de sua contribuição teórica em relação às literaturas existentes dentro da área de administração e estudos organizacionais”. Similarmente, a *Journal of Management* diz que seu principal critério para publicação é que um artigo submetido deve contribuir “de maneira significativa ao desenvolvimento do *corpus* do conhecimento”.

A norma de acumulação tende a reforçar a lógica das pesquisas incrementais ao requerer que os pesquisadores adotem um foco sistemático, analítico e frequentemente limitado, o que os torna incapazes de fazer perguntas mais fundamentais e céticas que possam encorajar novos pensamentos a respeito do objeto em questão. A norma de acumulação também dá a impressão de que um projeto possui motivação, progride e até funciona como um antídoto para o sentimento de que pesquisas sociais possuem fortes elementos de subjetividade, arbitrariedade e relativismo (PFEFFER, 1993). Por isso, uma pesquisa incremental pode não apenas ser usada para legitimar um fragmento específico de uma pesquisa, mas também o projeto científico em si. Além disso, preserva e reproduz a acumulação de conhecimento como um fundamento científico ideal; apesar de ser insustentável como demonstrado por Kuhn (1970) e acadêmicos enfatizando a natureza multiparadigmática e questionável das ciências sociais (BURRELL; MORGAN, 1979; DELANTY, 2005).

“Intimamente relacionado à *acumulação ideal*” é a norma de *dar créditos* que acentuam a necessidade de construir conhecimento a partir do trabalho de outros acadêmicos. Embora a citação seja vital nas publicações de pesquisas, existe uma expectativa crescente de se aspirar um campo limitado e mencionar praticamente tudo dentro dele. Mesmo que essa prática deixe o texto mais confuso e difícil de ler e as referências não acrescentem coisa alguma. Como Gabriel (2010, p. 764) observou:

Publicar tornou-se um longo processo, envolvendo inúmeras revisões, citando autores com os quais ninguém se importa, comprometendo-se em discussões nas quais ninguém está interessado e buscando satisfazer diferentes mestres carrascos, frequentemente com exigências incompatíveis e conflituosas, enquanto permanecem dentro de um estrito limite de palavras. Muitos autores passarão por essas tribulações e labuta das revisões copiosas, aceitando praticamente qualquer crítica e recomendação com quase nenhuma objeção, tudo com o único interesse de ser publicado.

É também uma forte exigência das revistas de que mencionem trabalhos publicados por elas como forma de aumentar os seus fatores de impacto para finalmente serem publicados. Por exemplo, ambos autores deste artigo, os quais recentemente publicaram em uma renomada revista, descobriram, através da experiência, que o editor da revista tinha inserido referências do próprio periódico sem permissão dos autores. Mesmo que esse tipo de “citação coerciva” aconteça de maneira geral, é consideravelmente mais comum em periódicos da área de administração (WILHITE; FONG, 2012, p. 543).

Os periódicos funcionam como um regime disciplinar firme – e isto é uma faca de dois gumes. De maneira geral, os elementos que atuam como consolidadores da qualidade são os mais proeminentes e as revistas também encorajam e exigem certo grau de inovação. Claramente, os artigos muitas vezes se beneficiam com as críticas e revisões, e os artigos das revistas provavelmente passaram por algum tipo de melhoria ao longo do tempo como consequência dos regimes severos dos periódicos. Porém, o monitoramento detalhado e as expectativas às quais os autores devem atender quase completamente, dentro das exigências dos revisores e editores, são, algumas vezes, contraproducentes. Desenvolver ideias originais e engajar-se em uma linha de pensamento independente é neutralizado por uma exigência de basear tudo o que está sendo dito na ‘literatura existente’ dentro de um campo específico. A princípio, é possível fazer os dois. Entretanto, o tempo, esforço, foco intelectual e espaço de texto geralmente implica em um conflito entre as normas que exigem que tudo deve estar conectado à literatura, dados e regras metodológicas de um lado, e esforços de pesquisas mais construtivas e inovadoras do outro. Esforços para se desenvolver pesquisas construtivas exigem um foco menos detalhado no que já existe e mais liberdade por parte do pesquisador. Em particular, o foco atual de muitos processos de revisão em encontrar erros e a conformidade com os comentários de revisores e editores com o objetivo de fazer e submeter um artigo mais fortemente relacionado com a literatura viabiliza mais a produção de pesquisas incrementais do que encoraja o desenvolvimento de novidades e ideias desafiadoras (ver BEDEIAN, 2003; 2004; TSANG; FREY, 2007).

## **A construção da identidade dos pesquisadores**

As condições institucionais e normas profissionais apresentadas acima exercem um forte controle normativo sobre a forma como uma pesquisa é conduzida e relatada em textos científicos. Através de uma socialização longa e estendida no campo, a maioria dos pesquisadores internalizaram tais normas e condições e desenvolveram o que podemos chamar de estilo *gap-spotting*, identificação de lacunas. Ao seguir este estilo, reproduzimos sua dominação e forçamos outros a concordarem com ele; tal procedimento recebe o *status* de “jeito certo” de se fazer pesquisa e desenvolver teorias dentro dos estudos em administração. Em outras palavras, tornamo-nos especialistas e fazer pesquisas que apenas incrementam informações à literatura.

Essa identidade é reforçada ainda mais pelo fato de que muitos pesquisadores (a maioria?) da área de administração parecem levar muito a sério a exigência de se publicar com regularidade nos periódicos ‘certos’. Pelo menos, isso é o que vemos em conferências e outras interações

sociais entre pesquisadores. As pessoas reportam que se sentem pressionadas a publicar, caso contrário, sua escola poderá perder posições no *ranking*, ou sua promoção pode não ocorrer tão rapidamente quanto a de outras escolas. Para muitos, a capacidade de responder a expectativas tornou-se natural e óbvia. A condescendência domina. Acadêmicos da área de administração estão se tornando especialistas em incrementar, impacientes por bombear a maior quantidade possível de artigos, ao invés de tornarem-se acadêmicos originais, desejosos por inovar, desenvolvendo pesquisas significativas e desafiadoras.

As construções de identidade parecem se referir mais sobre quando e quanto tem sido publicado do que sobre o saber original e contribuições únicas. “Quem sou eu?” “Eu sou a pessoa que publicou nesse ou naquele periódico”. Vemos indicações dessa construção de identidade o tempo todo nas apresentações dos autores nas revistas. Ali, muitas pessoas mencionam afiliação e então enfatizam onde já publicaram. Como característica de identidade, as entregas de publicações são aparentemente centrais. Um efeito particularmente problemático em se construir uma identidade baseada nos lugares em que você já publicou é pode facilmente levar ao que Willmott (2011) chamou ‘fetichismo das revistas’, segundo o qual pesquisadores passam a se importar mais com a saída de artigos publicados do que com a contribuição real da pesquisa (ver também TOURISH, 2011).

Esse foco excessivo e, de certa forma, perverso em publicações – como marca de identidade – acaba por direcionar o pesquisador a abraçar as pesquisas incrementais e, simultaneamente, minimizar pesquisas acadêmicas genuínas – em que a leitura, em abundância e amplitude, para se familiarizar com um novo campo de ideias, é fundamental. Como Barnett (2010) observou incisivamente, se um colega entra sem aviso em seu escritório e o vê lendo um livro, você se sente quase envergonhado e culpado; espera-se que você escreva artigos e não que leia livros. De maneira semelhante, Gabriel (2010, p. 762) observou que a maior parte dos seus colegas “lia em sua maioria resumos e gastava pouco tempo assimilando cuidadosamente argumentos detalhados, isso sugere que, para muitos, ler (com exceção da leitura com o único objetivo de escrever uma avaliação científica) tornou-se uma atividade menos importante do que escrever”. Isto leva à possibilidade de se ter acadêmicos escrevendo para colegas escritores, interessados apenas em “chamar a atenção deles sobre qualquer coisa que promova seus próprios pontos de vista”.

É importante não exagerar. Publicar nos periódicos “corretos” não é uma prática contrária a ampliar o conhecimento e a demonstrar um forte interesse intelectual pelo que se pesquisa, com curiosidade, liberdade e vontade de correr riscos, de ser criativo. Não é possível, em absoluto, caracterizar todos os trabalhos dessa forma, sendo facilmente compatíveis com as publicações contemporâneas das revistas e, em particular, com a exigência de publicar artigos constantemente em periódicos prestigiados. Muitos projetos intelectuais exigem espaço mais extenso, nem sempre se encaixando ao formato padrão das revistas de 8.000-10.000 palavras (embora algumas revistas como a JMS deem espaço extra para pesquisas qualitativas). Estas também pedem um envolvimento com uma literatura mais ampla do que ter um foco direcionado a uma área limitada. Poderíamos apenas imaginar Foucault ou Habermas tentando se adaptar ao formato e critérios das revistas em administração contemporâneas. Assim como seria impossível comprimir o incomparável livro de Burrell e

Morgan (1979), em um contexto de carreira acadêmica no qual se valoriza fundamentalmente a publicação de artigos de revista. Nós observamos, porém, que Morgan também publicou um artigo importante (MORGAN, 1980), parcialmente baseado em seu livro com Burrell.

O problema é duplicado quando pensamos que (a) o formato dos periódicos contemporâneos não é ideal para todos os tipos de pesquisa e orientações acadêmicas e (b) as normas profissionais contemporâneas dão muita prioridade a pesquisas incrementais. Juntos, estes fatores criam um *expert* em publicar em periódicos e não um acadêmico 'autêntico'. Em particular, pesquisas incrementais, com sua típica abordagem limitada e instrumentalizada, contradizem a problematização e a contestação de hipóteses e, além disso, dificultam a produção de mais trabalhos influentes. O modelo incremental é ainda mais reforçado quando os pesquisadores da área de administração, juntos – em revisões, em comitês de promoção, em aconselhamento de carreira, no bar e em conferências – regulam a identidade dos outros e de si mesmos (ALVESSON; WILLMOTT, 2002), naturalizando e estabelecendo como natural o ato de publicar (somente) nas 'principais revistas'. O foco excessivo em publicar em revistas segue, até certo ponto, na direção do enfraquecimento das chances de produzir mais trabalhos interessantes. Nós, enquanto comunidade pesquisadora, aparentemente nutrimos o modelo incremental – não o modelo acadêmico – como ingrediente chave na construção da identidade dos pesquisadores. Pesquisadores dedicados e capazes de usar um largo conjunto de recursos intelectuais que sejam imaginativos e corajosos são raridade – pelo menos no que se refere ao que vemos nas principais revistas. Como Adler e Hansen (2012, p. 5) observaram, “uma quantidade excessiva de acadêmicos, então, reduzem o escopo de suas pesquisas que significam pouco para eles, além de seu uso como veículo a ser publicado e promotor de suas carreiras. O que impede tantos mestres de fazer pesquisas que fossem importantes para eles, pessoalmente e profissionalmente?”

## **A relação entre condições institucionais, normas profissionais e a construção de identidade dos pesquisadores**

### ***O argumento “vítimas do sistema”***

É possível enxergar essa ação combinada entre condições institucionais, normas profissionais e a construção de identidade dos pesquisadores como um sistema hermético, muito difícil de desvencilhar. Uma linha de argumentação seria enfatizar as conexões e efeitos consolidadores dos três principais impulsionadores por trás do predomínio de pesquisas de identificação de lacunas. As instituições enfatizam a competição; periódicos e acadêmicos ansiosos para tornarem-se bem-sucedidos (do contrário, enfrentam consequências materiais e simbólicas) lutam por melhorias na classificação. Os projetos de identidade (e narcisismo) dos acadêmicos consolidam fortemente os efeitos de pressões utilizadas como instrumento e incentivos materiais. As pessoas (nós) estão cada vez mais presas a classificações e diferenciações: ser um bom acadêmico significa publicar em revistas bem classificadas nos *rankings* e fazer o que for necessário para ser publicado nelas.

Para a maioria das pessoas, num sistema tão rijamente regulado, torna-se quase impossível

passar alguns anos escrevendo um livro realmente original (ou, até mesmo, um conjunto de artigos). Ao invés disso, acadêmicos estão furiosamente tentando publicar em renomados periódicos, cujo controle sobre o tempo do pesquisador, seu foco e ego vão lhes dando consolidação. Operar de maneira menos satisfatória nessa escala monodimensional significa que os pesquisadores estão colocando em risco as possibilidades de suas carreiras acadêmicas – e talvez os seus egos. Muitos pesquisadores (a maioria, talvez) batalham para encontrar até mesmo um modesto nível de sucesso. Em alguns lugares, o monitoramento do desempenho e alocação de recursos significa que, sem um fluxo contínuo de publicações em periódicos, as promoções podem estar em jogo ou a carga horária em sala de aula irá aumentar, o dinheiro para conferências e livros secará e será difícil encontrar tempo e apoio para fazer pesquisas ambiciosas. A fim de sobreviver (ou pelo menos ter sucesso) em um sistema tão rijamente controlado, o pesquisador é mais ou menos forçado a usar o método de identificação de lacunas em pesquisas, nas áreas especializadas.

Mesmo que o argumento “vítimas do sistema” usado para explicar a diminuição de trabalhos influentes e inovadores na área de administração faça sentido, é bastante parcial e, em muitos lugares, o sistema não chega a ser tão limitante nem tão aprisionador. Talvez seja surpreendente que existam tão poucas reclamações a respeito desse sistema ‘perverso’, apesar das queixas frequentes em conversas. A situação parece persistir, mesmo parecendo indesejada, parcialmente por causa de, mais ou menos, reproduções voluntárias do quadro e também por existir uma grande quantidade de vencedores do jogo que são relutantes em mudá-lo. Como Starbuck (2006, p. 94) observou, quando uma situação tão perversa persiste, é quase sempre correto afirmar “que alguém está sendo beneficiado por ela. Então quem são os maiores beneficiados com a falta de progresso no desenvolvimento do saber?”

No campo da administração, parece que todos se envolvem, desde que estejam no lado vencedor da escala. Este prepara chefes de departamentos, pelo menos na orientação de pesquisas e em escolas bem-sucedidas, com uma ferramenta poderosa para controlar e monitorar a competência e o desempenho da pesquisa. Os principais periódicos recebem mais submissões e status através de fatores de alto impacto. As carreiras de alguns pesquisadores bem-sucedidos melhoram. Doutorandos recebem regras claras sobre como operar suas carreiras. Ao mesmo tempo, todos sofrem restrições de várias formas.

Os maiores vencedores provavelmente defendem uma agenda de pesquisa neopositivista (como a promovida por Donaldson *et al.*, argumentando por mais rigor nos estudos incrementais). Aqui o uso do formato convencional das revistas encaixa-se perfeitamente. Um formato padronizado, de mapear e preencher lacunas e o objetivo de acumular conhecimento através da adição de informação a trabalhos anteriores sem muitas complicações são importantes componentes de tal paradigma de pesquisa. Uma vez mais, o formato de revistas ou padrões sobre como escrever não excluem outras contribuições, mas trabalhos dentro de outras tradições, como os ricos estudos etnográficos, não se encaixam facilmente no formato de 8.000-10.000 palavras.

### ***O argumento “nós somos responsáveis pelo sistema”.***

Acima demonstramos uma forma de como os três ingredientes (condições institucionais, normas profissionais e a construção de identidade dos pesquisadores) podem ser vistos como um sistema rijamente ligado, forçando os pesquisadores em administração (vítimas ou beneficiários) a usarem o método *gap-spotting* de pesquisa incremental. Contudo, poder-se-ia também advogar em prol de uma visão menos determinística e uma conexão mais folgada entre os três ingredientes. Os governos e a administração central das universidades não estão exatamente preocupados com formas específicas de pesquisa – e provavelmente aplaudiriam sinais de grande inovação e resultados impactantes –, mas se importam mais em receber incentivos financeiros, contribuições para alocação de recursos e em criar uma impressão de controle racional sobre o gasto do dinheiro dos contribuintes e assim por diante.

Se grupos profissionais decidissem evoluir da pesquisa incremental *acrescente à literatura* para estudos contestadores, isso não iria de encontro à necessidade dos órgãos reguladores de buscar maneiras para gastar recursos de uma forma razoável, recebendo alguns indicadores de como as várias universidades, escolas e grupos de pesquisa estão se desenvolvendo. No Reino Unido, por exemplo, os comitês de revisão e avaliação de pesquisas **são compostos** por acadêmicos que têm elevado discernimento ao avaliar instituições. Do mesmo modo, editores de revistas têm um discernimento considerável sobre quais políticas de publicação a revista em particular deve abraçar. Eles poderiam, por conseguinte, fazer políticas que incentivem estudos imaginativos ao invés de pesquisas meramente incrementais, baseadas no consenso. E a maioria dos pesquisadores tem discernimento muitas vezes considerável quando se trata de como eles podem moldar a sua carreira. Por exemplo, nem todas as pessoas estão se esforçando para serem promovidas em uma universidade de muito prestígio. Mesmo aqueles que desejem isso estão subordinados a fazer ‘o que for preciso’ por um curto período de tempo antes que eles sejam promovidos (ou mudem para outro lugar). Acadêmicos que desenvolvem pesquisas ativamente são promovidos durante a maior parte da sua vida profissional, e muitos têm, de certa forma, tempo garantido para se dedicar à pesquisa em seus contratos. Alguns pesquisadores também são diligentes e talentosos o suficiente para que, sem muito esforço, possam atingir o número mínimo de publicações exigidas e poderiam, portanto, dedicar um tempo maior a projetos mais inovadores.

Pode-se realmente reverter a lógica ‘de cima para baixo’ e argumentar que não são arranjos institucionais – *rankings*, financiamento, a pressão que vem de cima por desempenho – que impulsionam o processo para baixo, mas que ele funciona da maneira oposta. São acadêmicos – através de suas escolhas e prioridades – que estabelecem e reveem normas e compõem as revistas (como autores, revisores, editores, membros de associações que gerenciam as revistas) e, provavelmente, têm o maior impacto sobre a forma como as universidades e instituições profissionais, na verdade, fazem suas avaliações. Pesquisadores, como indivíduos e grupos, são de maneiras significativas responsáveis sobre como as pesquisas devem ser conduzidas e decidem quais pesquisas são úteis e devem ser publicadas. Dificilmente o problema é que, como se ouve muitas vezes, os escritores são bons e os avaliadores não são. Escritores (nós) são **tão** ruins quanto (nós) revisores e editores – eles (nós) são as mesmas

pessoas (embora a posição revisor possa, por vezes, impulsionar o pior nas pessoas (nós), como Gabriel (2010) observa:

Estamos exercendo um controle combinado sobre nós mesmos, voluntariamente construindo nossas próprias regras e normas restritivas (e sedutoras) e voluntariamente desistindo de várias possibilidades (cf. BARKER, 1993). Afinal, quem está produzindo os textos de pesquisa? Quem está dando o *feedback* e as recomendações e decisões sobre quais artigos e livros devem ser publicados e como textos de pesquisa devem parecer? Todos nós fazemos isso. Como pesquisadores, comandamos nossas próprias revistas. E, como um grupo, controlamos as normas para a boa pesquisa e, portanto, a um grau considerável, determinamos, nos inclinamos, e traduzimos como os governos e outras políticas das instituições influenciam a prática de pesquisa.

É claro que existem limites à nossa liberdade e há um complicado conjunto de relações envolvidas na estrutura das atividades. Arranjos institucionalizados têm fortes tendências de reproduzir e estabelecer as regras do jogo que nem sempre são tão fáceis de mudar a partir do andar de baixo. Da mesma forma, movimentos centralizados, tais como um financiamento de pesquisa altamente diferenciado com base no desempenho de saída quantitativa, às vezes, **têm efeitos drásticos** (ADLER; HARZING, 2009). Porém, as políticas institucionais em si não significam discriminação do trabalho criativo, desafiador do consenso, desde que este seja efetuado de forma produtiva. Assim como um trabalho desafiador do consenso não é necessariamente mais demorado para realizar do que estudos que reafirmam o consenso. Contudo, é difícil pensar e desenvolver boas ideias se houver um forte foco na obtenção de todos os aspectos técnicos associados à pesquisa *acrescente à literatura*. É difícil dominar plenamente uma subespecialidade limitada e ser capaz de ler de forma ampla e variável, a fim de obter novas ideias e sair da caixa da subespecialidade.

O que a explicação “ser responsável pelo sistema” sugere, acima de tudo, é que, se os pesquisadores quiserem, existem amplas oportunidades de colocar os estudos sobre administração de volta nos trilhos. Abaixo, apontamos como mudanças específicas nos arranjos institucionais em torno do controle da pesquisa, normas profissionais, as identidades dos pesquisadores e metodologias de pesquisa podem reduzir a grave escassez de estudos interessantes e influentes.

## **COLOCANDO OS ESTUDOS SOBRE ADMINISTRAÇÃO DE VOLTA NOS TRILHOS: FORMAS DE ENCORAJAR PESQUISAS INOVADORAS E INFLUENTES**

A exigência onipresente de publicar continuamente em revistas ‘de alta qualidade’ fez com que a maioria dos pesquisadores de administração perdesse de vista, ou subestimasse, o objetivo primordial e propósito final dos estudos em administração, ou seja, criar e produzir conhecimento original que seja importante para organizações e para a sociedade. Em outras palavras, não é a produção de artigos em si o mais importante, mas a criação e produção de conhecimento que seja significativo e influente. Publicar revistas é um meio para facilitar

o desenvolvimento, garantia de qualidade e comunicação de novos conhecimentos, não um fim em si mesmo. Pode ser um excelente meio com muitas vantagens, mas, como enfatizado aqui, existem atualmente problemas sérios. Portanto, a questão mais importante para colocar os estudos de administração de volta nos trilhos é substituir o foco atual sobre a produção de artigos pela produção de ideias e teorias mais inovadores e influentes que possam fazer uma diferença significativa para a prática organizacional. Incentivar este tipo de trabalho requer um repensar substancial e reformulação de condições institucionais, normas profissionais, construções identitárias dos pesquisadores e metodologias para o desenvolvimento da teoria.

## Revisando Condições Institucionais

### Governos

A principal maneira pela qual os governos influenciam a pesquisa é através de seus comentários específicos de avaliação de pesquisa e seu foco sobre o número de publicações em revistas renomadas durante um determinado período de tempo. No entanto, o uso de tal fórmula de avaliação como o principal indicador de desempenho de pesquisa acadêmica e de qualidade é arruinado por dificuldades, particularmente ao se incentivar fortemente a pesquisa incremental. Há também uma fraca relação entre os estudos influentes no sentido do impacto da citação e onde eles são publicados (ADLER, 2009; GLICKET *et al.*, 2007; PFEFFER, 2007; SINGH *et al.*, 2007). Pfeffer (2007, p. 1342) observou que investigação sobre contagens de citações “ilustra que uma proporção chocantemente alta de artigos, mesmo aqueles publicados em revistas renomadas, acumula *zero* citação, e uma porcentagem ainda maior obtendo muito poucas”. No entanto, os governos podem corrigir a maioria dos problemas acima (e apoiar um modo de pesquisa mais acadêmico) alterando e ampliando os critérios para avaliar o desempenho de pesquisa acadêmica. Uma das mudanças mais importantes seria a de colocar uma ênfase significativamente maior na contagem de citações, referências ao material, como um indicador de desempenho de pesquisa. Isto estimularia um maior esforço para produzir estudos mais inovadores e influentes, mesmo que a produtividade sofresse.

Usar a contagem de citações como um indicador de desempenho geraria, naturalmente, os seus próprios problemas (e.g., ADLER; HARZING, 2009; GREY, 2010; STARBUCK, 2009). Por exemplo, há muitos clubes exclusivos de autores que citam principalmente uns aos outros e raramente outros autores fora do clube específico (MACDONALD; KAM, 2010). Escritos sobre temas em voga podem obter muita atenção desmerecida. Método e artigos de revisão são, por vezes, citados mais que estudos teóricos e empíricos. Mas, ainda assim, citações dizem muito do que é visto como interessante e significativo.

Outro passo importante que os governos podem tomar para incentivar o trabalho mais inovador e influente é ampliar os pontos de publicação. Em vez de se basear principalmente em uma lista montada de periódicos, outras formas de publicação também podem ser incluídas, tais como livros, capítulos de livros e revistas orientadas por profissionais. Isto tiraria a ênfase de (apenas) publicar com frequência em revistas de prestígio e permitir

menos trabalho limitado e padronizado.

### ***Revisando as políticas de universidades e escolas de administração***

As ideias acima mencionadas também podem influenciar o que está sendo feito dentro das universidades e escolas. Por exemplo, a contratação, a promoção e comitês de divulgação poderiam colocar uma maior ênfase no impacto das citações e em uma pesquisa que tenha sido publicada não só em uma lista específica de periódicos renomados, mas também em outros meios, como livros e capítulos de livros.

Pode-se também considerar os prazos, muitas vezes, demasiadamente curtos em que se espera que acadêmicos publiquem certa quantidade de artigos. Por exemplo, no contexto da escola de administração australiana, não é incomum que os pesquisadores devam publicar pelo menos dois artigos em revistas de prestígio ao longo de um intervalo de tempo de dois anos. Esses curtos intervalos de tempo incentivam ainda mais os pesquisadores a se envolverem em pesquisas de identificação de lacunas consideradas seguras e previsíveis. Como muitos têm apontado, tais medidas de produtividade tendem a incentivar a pesquisa incremental e muito frequentemente a reafirmar o óbvio (BEDEIAN, 1989; BOYER, 1990; DENNING, 1997) enquanto dificultam pesquisas mais inovadoras (DE ROND; MILLER, 2005, p. 322). Isso é algo elaborado e confirmado no estudo de McMullen e Shepherd (2006). Eles mostram que uma forte pressão para publicar um determinado número de artigos dentro de um curto espaço de tempo, juntamente com o risco de ser punido (aumento da carga de ensino etc.), desencorajam significativamente não somente os acadêmicos iniciantes, mas também acadêmicos mais experientes, a se envolverem em mais pesquisas que desafiem o consenso.

Outra mudança na política que pode incentivar o desenvolvimento de pesquisas mais inovadoras e influentes é *combater o instrumentalismo limitado*. Isso pode ser feito de várias maneiras diferentes, tais como a institucionalização de promoção mais lenta, reduzindo recompensas extrínsecas, contrariando a inflação do título (talvez reservando a posição de professor titular para aqueles que fizeram contribuições significativas, em vez de enfatizar a quantidade de publicações) ou pagamento por publicação da revista, e usando critérios de pesquisa mais amplos para o emprego, posse e promoção, incluindo exigências de variação de temas de pesquisa e métodos, mais variação nos meios de publicação. As escolas de negócios poderiam também desencorajar o excesso de especialização e a forte ênfase na produtividade, comparando publicações e desqualificando casos em que textos se sobrepõem com mais de, digamos, 50% (isto pode ser feito facilmente através de programas de computador e formam uma parte da rotina de monitoramento de desempenho e avaliações de promoção).

Escolas e departamentos também poderiam reduzir a domínio de pesquisas incrementais ao nutrir uma orientação acadêmica mais reflexiva e que fosse capaz de produzir pesquisas que desafiassem o consenso através de *treinamentos e workshops*. Por exemplo, em vez de cultivar principalmente acadêmicos como autores de artigos para revistas, fornecer mais formação e *workshops* sobre o questionar de suposições; escrita criativa, escrita para um público mais

amplo e incentivo a publicações das pesquisas em livros são necessários. Desnecessário dizer que não estamos argumentando contra publicações em periódicos – são uma ferramenta-chave na melhoria da qualidade e meio de divulgação, importante para a pesquisa –, mas sim a favor da variação do trabalho intelectual e de dar espaço para contribuições menos fáceis de encaixar no formato de revista (contemporânea) padrão.

## Repensando Normas Profissionais

Não excluindo os arranjos institucionais instigados por governos, universidades e departamentos, existe uma necessidade de repensar as normas profissionais, em especial em relação à publicação em revistas. Como descrito acima, uma norma muito peculiar que se espalhou rapidamente é que os autores devem cumprir quase todas as exigências dos revisores. Este é o caso mesmo se, como acontece muitas vezes, os comentários de um revisor forem altamente inconsistentes com os comentários de outro revisor. Acreditamos que a regra para o recebimento dos comentários dos revisores precisa ser menos enfatizada. Ainda assim, a maioria das submissões deve ser rejeitada – e muitas vezes pensamos que muito é publicado, mesmo nas principais revistas. Entretanto, poderíamos imaginar revistas *aprimorando ideias inovadoras e originais* (uma consequência seria rejeitar muito mais artigos do que agora, a partir deste critério) e depois deixar que os autores tratem os comentários dos revisores como conselhos de como o artigo pode ser melhorado em vez de instruções rigorosas sobre o que fazer.

Em muitas ou na maioria das áreas, é evidente que existe uma escassez de trabalhos com ideias realmente boas. Portanto, devido a tal lacuna, a utilização de listas de conjuntos de critérios para o que é aceitável (escrita clara, levantamento suficiente de lacunas a explorar, extensa revisão da literatura, ancoragem conservadora no método estabelecido, uma seção de metodologia longa indicando racionalidade e rigor, uma grande quantidade de dados resumidos, modesta contribuição e convite à apresentação de mais pesquisa) pode ser a única opção possível para editores de revistas. Isto é suficiente para conseguir artigos aceitáveis com contribuições incrementais. Porém, se o interesse é ter estudos mais imaginativos e inovadores, talvez o uso de listas de verificação para descoberta de falhas devesse ser menos enfatizado.

Outro critério para avaliar os trabalhos submetidos que precisa ser reconsiderado é a noção convencional de *rigor*, solicitando que pesquisadores absorvam sistematicamente a literatura existente para demonstrar como seu próprio estudo faz uma contribuição a essa literatura. Este tipo de rigor é frequentemente utilizado como a guilhotina principal para rejeitar um artigo no processo de revisão, muitas vezes com razão, mas pode trabalhar contra ideias inovadoras e realmente interessantes. Rigor e imaginação podem, naturalmente, ser combinados (e.g. CORNELISSEN; FLOYD, 2009; DONALDSON *et al.*, 2012; WEICK, 1989). No entanto, se, por um lado, o rigor convencional, no sentido de consistência lógica e de profundidade, é sempre importante e pode ajudar na criatividade, por outro, normalmente, incentiva um refinamento das teorias existentes em vez de um desenvolvimento de mais teorias de quebra de quadro, como é evidenciado no artigo de Donaldson *et al.* No entanto,

como um complemento para o rigoroso pensamento convencional, poder-se-ia enfatizar a necessidade de identificar e desafiar os pressupostos. Em outras palavras, como parte da política padrão dos periódicos, pode ser solicitado que os autores devam considerar cuidadosamente os pressupostos subjacentes à literatura existente e como esses pressupostos moldam a compreensão e conceituação do assunto em questão, demonstrando assim a reflexividade como uma chave da qualidade do pensamento rigoroso (ALVESSONET *et al.*, 2008). Porém, pode ser melhor suavizar a ênfase no ‘rigor’ – existem outras e mais equilibradas formas de apontar ideais para uma boa pesquisa, incluindo a capacidade de despertar interesse.

### **CULTIVANDO UMA IDENTIDADE MAIS ACADÊMICA: DE UM ESPECIALISTA EM PREENCHER LACUNAS A UM CONSTRUTOR DE NOVOS CAMINHOS**

Embora as mudanças no governo, universidade e políticas de revistas como as que discutidos acima sejam importantes para reduzir a escassez de pesquisas de alto impacto, elas são apenas parcialmente úteis, porque, ao final do dia, somos nós, os acadêmicos, que decidimos o que fazemos e como fazemos isso. A impressão, a partir dos estudos e observações discutidas anteriormente, é que os pesquisadores incrementais – pelo menos aqueles que são publicados nas revistas altamente classificadas e, portanto, que ‘contam’ – não são apenas inteligentes, rigorosos, diligentes e metodológica e teoricamente bem treinados, mas também cautelosos, instrumentais, disciplinados, preocupados com suas carreiras e muito especializados. Esta identidade *gap-spotting* é, de certa forma, difícil de evitar e não é totalmente negativa<sup>6</sup>. Entretanto, contra isso, pode-se apresentar valores e qualidades acadêmicas mais genuínas como ser intelectualmente aberto, independente, criativo, disposto a assumir riscos, entusiasmado com aventuras intelectuais e, frequentemente, instigantes. Isto implicaria dar prioridade à liberdade e integridade e fazer pesquisas significativas que façam a diferença ao invés de priorizar a posição de professor titular de uma universidade de topo, uma rápida promoção e a publicação nos periódicos de maior prestígio. Isto também é defendido por Rynes (2007, p. 1382) em sua nota de conclusão de um fórum editorial da *AMJ* “ao olhar para trás e para a frente nas pesquisas de administração”, na qual ela argumentou que os pesquisadores em administração devem ter um “propósito maior além de simplesmente conseguir outro sucesso em um periódico de primeira linha”. Em vez disso, os pesquisadores devem ser “comprometidos com [...] ideias que sejam importantes para nós em vez de se concentrarem em como nossas publicações impactarão a nossa imagem, nossa remuneração, ou nossas carreiras”. Ou seja, precisamos de menos pesquisas de identificação de lacunas e subespecialistas, priorizando publicações e trabalhando por um longo tempo apenas dentro de uma área, e mais pesquisadores com uma perspectiva ampla, curiosos, reflexivos, dispostos e capazes de questionar os seus próprios quadros e considerar posições alternativas, ansiosos para produzirem novos conhecimentos com o risco de alguns sacrifícios instrumentais de curto prazo, ou seja, adotando um modelo de estudos acadêmicos mais crítico e configurando novas trajetórias. Tal “pesquisa acadêmica reflete a nossa necessidade premente e irreversível como seres humanos de enfrentar o desconhecido e buscar entendimento para seu próprio bem. Ele está ligado indissolavelmente à liberdade de pensar de maneira nova, para ver

proposições de todos os tipos em cada mudança de luz. E celebra a satisfação especial que vem de uma ideia nova” (BOYER, 1990, p. 17).

A fim de voltar a cultivar uma atitude acadêmica mais crítica, capaz de construir novas trajetórias entre os pesquisadores de administração, questões culturais e de identidade precisam ser diretamente visadas. Mesmo que as revistas devam adotar e tentar implementar a melhoria de trabalhos interessantes em detrimento da excelência técnica, o sucesso desta é quase inteiramente dependente de um número suficiente de bons pesquisadores que definam a si mesmos e seu trabalho de uma forma mais acadêmica. Esta é uma tarefa para todos nós na academia. É, em parte, uma questão de cultivar uma autocompreensão específica – feita através de escolhas de pesquisa, exercícios reflexivos, uso reflexivo (e não somente um instrumento de identificar lacunas) de redes, colaborações etc., e, em parte, da nossa capacidade como orientadores, colegas etc. de influenciar os outros.

Há, naturalmente, um número infinito de maneiras de fazê-lo. Daremos só um exemplo. Em termos de apresentações de seminários, por que apenas convidar pessoas para produzir um artigo? Talvez os visitantes pudessem ser convidados a apresentar e discutir um livro muito interessante ou um artigo que os tenha inspirado recentemente, informando a sua própria pesquisa ou linha geral de pensamento. Como Gabriel (2010) nota, a leitura e discussão de textos são cada vez mais marginalizadas – e uma continuação da diminuição do foco em livros pode ser vista como extremamente problemática, necessitando contramedidas.

## **A NECESSIDADE DE CONSIDERAR METODOLOGIAS ALTERNATIVAS PARA O DESENVOLVIMENTO DE TEORIAS**

Começamos enfatizando como a lógica dominante de observação dos espaços não preenchidos (em inglês, *gap-spotting*), de *acrescenta à literatura existente*, leva para longe o desenvolvimento de questões de pesquisa e teorias interessantes. Porém, talvez possamos trabalhar com metodologias que estimulem mais diretamente novas e desafiadoras ideias e contribuições. Essas metodologias podem apoiar a identidade do pesquisador o que julgamos ser necessário para colocar os estudos em administração nos trilhos novamente. Não há garantias, é claro, e a maioria das pesquisas, quase por definição, não são capazes de realizar algo que seja visto como muito interessante, pois isso é algo que está claramente acima da média ou do normal. Porém, mais do que é realizado atualmente, é possível apontar para metodologias de pesquisa que sejam menos focadas na identificação de lacunas e contribuições incrementais.

Em um nível metateórico, é possível apontar alguns ingredientes-chave sobre como pensar o desenvolvimento de pesquisa de uma forma que contradiga os ideais de observação de espaços não preenchidos e, em vez disso, enfatizar a contestação de pressupostos tanto na construção de questões de pesquisa quanto com o trabalho com estudos empíricos (ALVESSÓN; KARREMAN, 2007; 2011; SANDBERG; TSOUKAS, 2011). Embora não estejamos sozinhos na tentativa de lidar com isso (para outros exemplos, consulte ABBOTT, 2004; BECKER, 1998; DAVIS, 1971; 1986; SMITH; HITT, 2005;

STARBUCK, 2006), apresentamos nossas próprias metodologias aqui por serem baseadas em estudos organizacionais e especificamente projetadas para gerar teorias mais inovadoras e influentes. Em particular, apresentamos estas duas metodologias: usar problematização como metodologia para contestar hipóteses e usar material empírico para rivalizar pressupostos subjacentes à literatura existente.

### **Usando a problematização como metodologia para estudos que contestem hipóteses**

Como dissemos acima, a maioria absoluta de publicações contemporâneas usam (ou, pelo menos, comunicam) uma forma de preenchimento de lacunas como a lógica global de pesquisa. Uma alternativa é formular perguntas de pesquisa, problematizando alguns pressupostos dominantes na pesquisa existente (DAVIS, 1971). A nosso ver, a formulação de novas questões de pesquisa através de problematização não envolve apenas usar um ponto de vista metateórico particular a fim de desafiar os pressupostos de outros (como é frequentemente o caso em debates de paradigma) ou como em várias aplicações de perspectivas críticas (ALVESSON; SANDBERG, 2011). Esta ‘pseudoproblematização’ pronta que apenas reproduz os pressupostos da estrutura que inspira o pesquisador dificilmente é capaz de conduzir a ideias particularmente novas e interessantes (SANDBERG; ALVESSON, 2011). Problematização ‘real’ também envolve questionar os pressupostos subjacentes à própria posição metateórica. A objetivo é, naturalmente, não desfazer totalmente a própria posição, mas apenas descompactá-la o suficiente para que algumas das nossas suposições comuns possam ser analisadas e reconsideradas no processo de construção de novas questões de pesquisa.

Como argumentamos (ALVESSON; SANDBERG, 2011, p. 252), o objetivo da metodologia de problematização “é chegar a novas questões de pesquisa através de um *interrogatório dialético* da própria posição familiar ao pesquisador, outras posturas, e o domínio da literatura dirigida para a contestação de suposições”. Esta abordagem apoia uma atitude acadêmica mais reflexiva, no sentido de que estimula o pesquisador a começar “usando diferentes padrões de atitudes para questionar um ao outro [...] [E combiná-los] em formas muito mais complexas de questionamento do que qualquer um deles pode produzir sozinho” (ABBOTT, 2004, p. 87).

Para ser capaz de problematizar pressupostos através de tal interrogatório dialético, os seguintes princípios metodológicos são fundamentais: (1) identificar um domínio da literatura; (2) identificar e articular os pressupostos subjacentes a este domínio; (3) avaliá-los; (4) desenvolver um pressuposto alternativo; (5) considerá-lo em relação ao seu público-alvo; e (6) avaliar o terreno da hipótese alternativa. O sucesso da problematização depende também, naturalmente, de uma questão de criatividade, intuição, leitura de textos inspiradores que oferecem uma visão crítica (mas sem ser aceita como uma nova estrutura), dialogando com outras pessoas, tendo experiências específicas, ou fazendo observações que possam desencadear novas formas de pensar etc. Embora não tenhamos forte crença em procedimentos racionais, lógicos ou mecanicistas para a problematização, achamos que

alguma estrutura pode ser útil. A metodologia de problematização também tem a vantagem de facilitar a atenção, pode funcionar como um suporte a uma identidade de pesquisa que gire em torno de tornar-se um problematizador (e não um observador de lacunas), e pode facilitar a descrição do que se tem feito e realizado. Esta metodologia está amplamente desenvolvida e exemplificada em Alvesson e Sandberg (2013).

### **Criando e resolvendo mistérios envolvendo a pesquisa empírica**

A segunda metodologia capaz de desafiar teorias dominantes é o uso de material empírico. Ao contrário de muitos outros com uma forte crença na robustez dos dados (como metodologistas baseados em teorias quantitativas, celebrando a disciplina e diligência ao invés da imaginação), e que afirmam que os dados – ou o nosso termo preferido: material empírico – simplesmente não são capazes de mostrar a rota correta para triagem entre boas teorias e ideias das ruínas. A nosso ver, a interação entre teoria e material empírico diz respeito mais sobre ver o último como uma fonte de inspiração e como um parceiro para o diálogo crítico do que como um guia e árbitro final. Reconhecer a natureza construída de material empírico – que é amplamente aceita na filosofia da ciência (ALVESSON; SKÖLDBERG, 2009; DENZIN; LINCOLN, 2000; GERGEN, 1978; KUHN, 1970) – tem consequências importantes para a forma como consideramos a relação entre a teoria e o material empírico e convida-nos a desistir da velha ideia de que dados e teoria estejam separados.

Crucial aqui é desafiar o valor de uma teoria estabelecida ou um corpo de trabalho, e explorar as suas fraquezas e problemas em relação ao fenômeno que supostamente deve explicado. Significa, em geral, abrir os olhos e salientar a necessidade de possíveis direções para repensar e então desenvolvê-las. Consequentemente, sugerimos uma metodologia para o desenvolvimento de teoria através de encontros entre os pressupostos teóricos e impressões empíricas que envolvem colapsos. O imprevisto e o inesperado – as coisas que intrigam o pesquisador – são de particular interesse no encontro. Assim, o desenvolvimento da teoria é estimulado e facilitado através do interesse seletivo do que não funciona em uma teoria existente, no sentido de incentivar as interpretações que permitam uma compreensão produtiva e não baseada no senso comum da realidade social ambígua. O processo de pesquisa ideal, então, inclui dois elementos principais: (a) criar um mistério, e (b) resolvê-lo (ALVESSON; KARREMAN, 2011; ASPLUND, 1970).

O material empírico, cuidadosamente construído, constitui, assim, um forte impulso para repensar o saber convencional e para encontrar a entrada para uma possível reformulação de algo, tornando-se menos evidente e, em vez disso, surpreendente, convidando novas ideias. No entanto, o ideal não é, como na obra neopositivista, apontar para uma “interação íntima com evidência real” que “produz teoria que espelha a realidade” (EISENHARDT, 1989, p. 547)<sup>7</sup>. Este é um empecilho eficaz contra a imaginação, pois espelhar a realidade significa baixos e abstratos resultados. Essencialmente, o nosso objetivo é explorar como o material empírico pode ser usado para desenvolver teoria interessante, em vez do que óbvio, irrelevante ou absurdo (DAVIS, 1971). No entanto, isto exige uma construção mais ativa do material empírico de maneiras que sejam interessantes, e não apenas esperar passivamente

as informações nos mostrarem o caminho para algo interessante, como é tipicamente o caso da pesquisa mais convencional. Por exemplo, um trabalho cuidadoso com dados, como nas teorias comumente fundamentadas, dificilmente seria suficiente para provocar a imaginação e levar a ideias realmente novas e desafiadoras (ALVESSON; SKÖLDBERG, 2009). Claro, tudo isto exige um pouco de relaxamento da pressão pelo padrão exigido na pesquisa incremental de observação de lacunas que enfatiza regras, mecânica e gestão de dados. Para uma extensa descrição e exemplificação desta metodologia, consulte Alvesson e Karreman (2011).

As duas metodologias propostas implicam em um pesquisador com identidade diferente do comum. Ambas as metodologias pedem por um conjunto mais amplo de teorias e vocábulos como recurso para desafiar os pressupostos dominantes e construções de material empírico, mais ênfase em interpretações críticas e hermenêuticas, e alguma ousadia na luta contra o consenso. Isto normalmente significa menos conhecimento detalhado de tudo o que foi feito dentro de um campo restrito, uma relutância em dividir teoria e dados como categorias separadas e abordar estas peças como seções distintas de um relatório, encarando algum antagonismo dos defensores de uma posição estabelecida. Em suma, chama para uma mudança de ênfase na identidade do pesquisador: de uma identidade de pesquisa incremental (*gap-spotting*), para um acadêmico reflexivo, construtor de novos caminhos, com algumas preferências pela ironia e promiscuidade ao invés de uma posição programada, fixa. Também pede por apoio de normas profissionais, celebrando outros ideais que não encontrar e preencher a lacuna.

As metodologias que desafiam suposições propostas, portanto, diferem significativamente das metodologias rígidas (por exemplo, estatísticas, modelagem matemática e modelagem causal) no desenvolvimento de teoria, como sugerido por Donaldson *et al.* Suas metodologias rígidas são projetadas principalmente para refinar a teoria existente ao invés de desafiá-la. Como eles mesmos acertadamente salientam, a estatística, por exemplo, pode ser aplicada para detectar e reduzir os erros na teoria existente, e a modelagem causal pode ser aplicada para analisar 'a coerência interna da teoria'. Como as rígidas metodologias de Donaldson *et al.* focam essencialmente em refinar a teoria existente ao invés de desafiar os pressupostos, elas parecem antes agravar o problema da diminuição de propostas de pesquisa inovadoras do que resolvê-lo. Em contraste, as duas metodologias sugeridas acima são especificamente projetadas para identificar e contestar as suposições subjacentes à literatura existente e, com base nisso, desenvolvem mais teorias influentes e interessantes.

Reiterando, não temos, em princípio, coisa alguma contra o uso de rigor dentro do desenvolvimento de teorias. Em vez disso, nosso principal propósito é salientar que, ao mesmo tempo em que metodologias rigorosas como as propostas por Donaldson *et al.* são importantes, elas não são suficientes para desenvolver teorias mais influentes: também requerem que deliberadamente tentemos contestar as hipóteses de maneira significativa. Isso é o que as metodologias descritas acima nos ajudam a fazer.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Existe um desapontamento largamente compartilhado a respeito da falta de trabalhos influentes e interessantes dentro do campo de estudos em administração. Muitos editores dos periódicos renomados e acadêmicos conhecidos têm feito repetidos apelos e tentativas de mudar a situação, mas não obtiveram sucesso. O principal objetivo deste artigo é duplo: (a) entender o motivo da séria diminuição de trabalhos influentes nos estudos em administração apesar do aumento dramático de pesquisas nas últimas décadas; e (b) sugerir formas de avanço sobre como estudos mais interessantes e influentes podem ser produzidos. Ao abordar estes objetivos, fizemos duas importantes contribuições.

Primeiro, argumentamos que a razão primordial por trás da grave diminuição de estudos influentes é a predominância de pesquisas incrementais (através de campos teóricos) dentro da área. É a partir da identificação ou construção de uma lacuna a ser preenchida dentro da literatura existente que pesquisadores da área de administração tentam fazer uma contribuição. Observamos que a prevalência de pesquisas estilo *gap-spotting* é surpreendente, pois é de conhecimento geral que uma teoria influente e interessante não se faz pelo fato de incrementar a literatura existente, mas sim com o quanto é capaz de contestar hipóteses de maneira significativa. E, mais importante, identificamos os três motivadores que se interconectam por trás desse comportamento intrincado, a saber, de que forma, especificamente, políticas institucionais, normas profissionais e as construções de identidade do pesquisador interagem de forma a quase obrigar pesquisadores a desenvolverem pesquisas de identificação de lacunas.

Segundo, propomos e discutimos como mudanças específicas nesses motivadores podem facilitar o desenvolvimento de teorias mais inovadoras em administração. Embora pareça ser quase impossível se desvencilhar do sistema 'ruim' das políticas institucionais de classificação acadêmica, normas profissionais, e da construção de identidade dos pesquisadores, propomos que os pesquisadores podem não ser tão vítimas do sistema como aparentam ser. Isto se deve ao fato de que somos nós os desenvolvedores e executores do sistema 'ruim' que nos obriga a desenvolver pesquisas incrementais, resultando na grave escassez de teorias influentes dentro dos estudos em administração. Culpar 'o sistema' por fazer pesquisas incrementais e sem graça é dificilmente verossímil ou construtivo. Como resumido no Quadro 1, sugerimos várias formas para se afastar da cultura do modelo de identificação de lacunas em direção ao envolvimento ativo em um modelo de avanço do conhecimento no qual a contestação do consenso seja enfatizada no lugar dos estudos que procuram reafirmá-lo.

Ao permitir essa mudança, os governos precisam ampliar o seu padrão para avaliar o desempenho das pesquisas acadêmicas; não apenas usando o número de artigos publicados em periódicos renomados, mas também quantidade de citações, e levar em consideração outros meios de publicação como livros e capítulos em livros. As universidades e escolas de administração necessitam reconsiderar grande parte das normas profissionais, como, por exemplo, a 'adição à literatura', a visão comum do rigor na pesquisa, como a defendida por Donaldson *et al.*, e a autotranscrição dos pesquisadores que os levam a pesquisas de identificação de lacunas. Em particular, eles precisam desenvolver um conjunto de normas

alternativas que encorajem ativamente o trabalho menos restrito, em que o valor de ideias novas seja elevado e a pressão para adaptar-se aos padrões e formatos de uma revista sejam ocasionalmente atenuados.

**Quadro 1.** As principais características do modelo de identificação de lacunas versus o modelo de Avanço do Conhecimento

<b>Características básicas</b>	<b>Modelo Identificação de Lacunas</b>	<b>Modelo de Avanço do Conhecimento</b>
<b>Principal foco no desenvolvimento de teoria</b>	Busca de consenso: desenvolvimento da teoria através de adições incrementais à literatura existente, e ignorante quanto aos próprios preconceitos	Desafia o consenso: desenvolvimento da teoria, desafiando as suposições subjacentes à literatura existente, e forte consciência dos próprios preconceitos
<b>Escopo</b>	Pesquisadores muitas vezes classificam a si mesmos (e seus temas) em áreas herméticas e bem dominadas	Pesquisadores muitas vezes interagem em áreas e quadros teóricos na busca de novas perspectivas
<b>Resultado de pesquisa</b>	Teorias aditivas e incrementais – muitas vezes maçantes e estereotipadas	Teorias que desafiam o sistema – muitas vezes vistas como interessantes e influentes, por vezes controversas
<b>Meios de publicação</b>	Periódicos indicados por uma lista de classificação	Revistas, livros, capítulos de livros, anais de conferências

Fonte: Elaborado pelos autores

Nós, enquanto pesquisadores individuais, também devemos cultivar ativamente um posicionamento acadêmico mais crítico no desenvolvimento de pesquisas. Um passo crucial é comprometer-se em debates críticos e reflexões a respeito de quais são os propósitos da pesquisa e como podemos produzir teorias mais influentes. A identidade de um pesquisador programada para simplesmente produzir artigos de revista parecidos para um grupo limitado de subespecialistas é contraproducente ao ideal de estudos interessantes e inovadores, nos quais a contestação de hipóteses é característica principal. Além disso, de forma a cultivar uma atitude mais acadêmica de avanço do conhecimento, insistimos que os pesquisadores em administração usem e construam metodologias alternativas no desenvolvimento de teorias com o foco em descontinuar a reprodução de estruturas já estabelecidas. Propomos duas metodologias diferentes que são especificamente projetadas para identificar e desafiar os pressupostos subjacentes à literatura existente e, baseados nisso, seremos capazes de desenvolver pesquisas mais influentes e inovadoras.

## NOTAS

- 1 Artigo originalmente publicado: ALVESSON, M.; SANDBERG, J. Has Management Studies Lost Its Way? Ideas for More Imaginative and Innovative Research. **Journal of Management Studies**, v. 50, n. 1, p. 128-152, 2013. Tradução de Luciano Quintão Ataíde (NPGA/UFBA) e Vanessa de Almeida Passos (UFBA), com revisão técnica de Marcelo Dantas (UFRB).
- 2 Tradução de “gap-spotting”: método de pesquisa no qual o pesquisador revisa a literatura existente com a intenção de identificar lacunas na literatura e, baseando-se nelas, constrói a problematização de sua pesquisa em torno de questões especificamente formuladas.
- 3 NDT: abreviação de ‘*organisational management theory*’, Teoria de Organização e Gestão em Português.
- 4 NDT: Revista bimestral conhecida como uma das mais renomadas revistas no campo dos estudos sobre estratégia, gestão e organização, voltada para estudantes e professores de escolas de administração.
- 5 NDT: Revista com uma frequência de oito edições por ano que publica artigos acadêmicos conceituais e empíricos no campo de gestão.
- 6 É necessário se ter um bom conhecimento sobre o assunto e estabelecer algum posicionamento em relação aos estudos significativos, no mínimo.
- 7 O neo-positivismo (ou o pós-positivismo) assume que a existência da realidade pode ser apreendida, que o observador e o observado podem ser separados, que os dados e a teoria podem ser separados, mesmo que o fato da teoria emanar dos dados seja reconhecido. O propósito é produzir resultados generalizáveis (LINCOLN; GUBA, 2000). A maioria das pesquisas contemporâneas qualitativas e quantitativas gostam da pesquisa embasada (mesmo com a existência de diferentes versões da *grounded theory*; CHARMAZ, 2000) parecem ser calcadas em pressupostos neo-positivistas.

## REFERÊNCIAS

- ABBOTT, A. **Methods of Discovery**: Heuristics for the Social Sciences. Nova Iorque: W. W. Norton, 2004.
- ADLER, N. J.; HANSEN, H. Daring to care: scholarship that supports the courage of our convictions. **Journal of Management Inquiry**, v. 21, p. 128-139, 2012.
- \_\_\_\_\_; HARZING, A.-W. When knowledge wins. Transcending the sense and nonsense of academic rankings. **Academy of Management Learning & Education**, v. 8, p. 72-95, 2009.
- ALVESSON, M.; KÄRREMAN, D. Constructing mystery: empirical matters in theory development. **Academy of Management Review**, v. 32, p. 1265-1281, 2007.
- \_\_\_\_\_. **Qualitative Research and Theory Development**. Mystery as Method. Londres: Sage, 2011.
- \_\_\_\_\_; SANDBERG, J. Generating research questions through problematization. **Academy of Management Review**, v. 36, p. 247-271, 2011.

\_\_\_\_\_. **Constructing Research Questions: Doing Interesting Research.** Londres: Sage, 2013.

\_\_\_\_\_; SKÖLDBERG, K. **Reflexive Methodology.** 2. ed. Londres: Sage, 2009.

\_\_\_\_\_; WILLMOTT, H. Producing the appropriate individual. Identity regulation as organizational control. **Journal of Management Studies**, v. 39, p. 619-644, 2002.

\_\_\_\_\_; HARDY, C.; HARLEY, B. Reflecting on reflexivity: reappraising practice. **Journal of Management Studies**, v. 45, p. 480-501, 2008.

ASPLUND, J. **Om undran inför samhället.** Lund: Argos, 1970.

ASTLEY, W. G. Administrative science as socially constructed truth. **Administrative Science Quarterly**, v. 30, p. 497-513, 1985.

BARKER, J. Tightening iron cage: concertive control in self-managing teams'. **Administrative Science Quarterly**, v. 38, p. 408-437, 1993.

BARNETT, R. **Being a university:** future possibilities. Public lecture at the University of Queensland, Australia, 2010.

BARRETT, M.; WALSHAM, G. Making contributions from interpretive case studies: examining processes of construction and use. In: KAPLAN, B.; TRUEX III, D. P.; WASTELL, D.; WOOD-HARPER, A. T.; DEGROSS, J. (Ed.). **Information Systems Research: Relevant theory and informed practice.** Boston, MA: Kluwer, 2004.

BARTUNEK, J. M., RYNES, S. L.; IRELAND, D. R. What makes management research interesting, and why does it matter? **Academy of Management Journal**, v. 49, p. 9-15, 2006.

BARUCH, Y.; KONRAD, A. M.; AGUINIS, H.; STARBUCK, W. **Opening the Black Box of Editorship.** Nova Iorque: Palgrave, 2008

BECKER, H. S. **Tricks of the Trade: How to Think about Your Research While Doing It.** Chicago, IL: University of Chicago Press, 1998.

BEDEIAN, A. G. Totems and taboos: undercurrents in the management discipline. **Academy of Management News**, v. 19, p. 1-6, 1989.

\_\_\_\_\_. The manuscript review process: the proper roles of authors, referees, and editors. **Journal of Management Inquiry**, v. 12, p. 331-338, 2003.

\_\_\_\_\_. Peer review and the social construction of knowledge in the management discipline. **Academy of Management Learning and Education**, v. 3, p. 198-216, 2004.

BESSANT, J. *et al.* The state of the field in UK management research: reflections of the Research Assessment Exercise (RAE) panel. **British Journal of Management**, v. 14, p. 51-68, 2003.

BLACK, D. Dreams of pure sociology. **Sociological Theory**, v. 18, p. 343-367, 2000.

BOUCHIKHI, H.; KIMBERLY, J. R. It's difficult to innovate: the death of the tenured professor and the birth of the knowledge entrepreneur. **Human Relations**, v. 54, 77-84, 2001.

BOURDIEU, P. **Science of Science and Reflexivity**. Chicago, IL: University of Chicago Press, 2004.

BOYER, E. L. **Scholarship Reconsidered**. Princeton, NJ: The Carnegie Foundation for Advancement of Teaching, 1990.

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological Paradigms and Organisational Analysis**. Aldershot: Gower, 1979.

CHARMAZ, K. Grounded theory: objectivist and constructivist methods. In: DENZIN, N.; LINCOLN, Y. (Ed.). **Handbook of Qualitative Research**. 2. ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2000. p. 509-535.

CLARK, T.; WRIGHT, M. So farewell then... reflections on editing the Journal of Management Studies. **Journal of Management Studies**, v. 46, p. 1-9, 2009.

COLQUITT, J. A.; ZAPATA-PHELAN, C. P. Trends in theory building and theory testing: a five-decade study of the Academy of Management Journal. **Academy of Management Journal**, v. 50, p. 1261-1303, 2007.

CORLEY, K. G.; GIOIA, D. A. Building theory about theory building: what constitutes a theoretical contribution?. **Academy of Management Review**, v. 36, p. 12-32, 2011.

CORNELISSEN, J.; DURAND, R. More than just novelty: conceptual blending and causality. **Academy of Management Review**, v. 37, p. 152-154, 2012.

\_\_\_\_\_; FLOYD, S. W. The future ahead: imagination, rigour and the advancement of management studies. **Journal of Management Studies**, v. 46, p. 11-15, 2009.

DAFT, R. L.; LEWIN, A. Y. Can organization studies begin to break out of the normal science straightjacket? An editorial essay. **Organization Science**, v. 1, p. 1-9, 1990.

\_\_\_\_\_. Rigor and relevance in organization studies: idea migration and academic journal evolution. **Organization Science**, v. 19, p. 177-183, 2008.

DAVIS, M. S. That's interesting! Towards a phenomenology of sociology and a sociology of phenomenology. **Philosophy of Social Sciences**, v. 1, p. 309-344, 1971.

\_\_\_\_\_. That's classic! The phenomenology and rhetoric of successful social theories. **Philosophy of Social Sciences**, v. 16, p. 285-301, 1986.

DELANTY, G. **Social Science**. Buckingham: Open University Press, 2005.

DENNING, P. J. **A new social contract for research**. Communications of the ACM, v. 40, p. 132-134, 1997.

DENZIN, N.; LINCOLN, Y. (Ed.). **Handbook of Qualitative Research**. 2. ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2000.

DE ROND, M.; MILLER, A. N. Publish or perish: bane or boon of academic life? **Journal of Management Inquiry**, v. 14, p. 321-329, 2005.

DONALDSON, L.; QIU, J.; LUO, B. N. For rigour in organizational management theory research. **Journal of Management Studies**, v. 50, p. 153-172, 2012.

EDWARDS, J. R. Reconsidering theoretical progress in organizational and management research. **Organizational Research Methods**, v. 13, p. 615-619, 2010.

EISENHARDT, K. M. Building theory from case study. **Academy of Management Review**, v. 14, p. 532-554, 1989.

ENGWALL, L.; ZAGAGNI, V. (Ed.). **Management Education in Historical Perspective**. Manchester: Manchester University Press, 1998

GABRIEL, Y. Organization studies: a space for ideas, identities and agonies. **Organization Studies**, v. 31, p. 757-775, 2010.

GERGEN, K. Toward generative theory. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 31, p. 1344-1360, 1978.

GLICK, W. H.; MILLER, C. C.; CARDINAL, L. B. Making a life in the field of organization science. **Journal of Organizational Behavior**, v. 28, p. 817-835, 2007.

GOLDEN-BIDDLE, K.; LOCKE, K. **Composing Qualitative Research**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2007.

GREY, C. Organizing studies: publications, politics and polemics. **Organization Studies**, v. 31, p. 677-694, 2010.

JACKALL, R. **Moral Mazes: The World of Corporate Managers**. Oxford: Oxford University Press, 1988.

JOHANSON, L. M. Sitting in your readers' chair. Attending to your academic sensemakers. **Journal of Management Inquiry**, v. 16, p. 290-294, 2007.

JOHNSON, M. S. Designating opponents in empirical research: the rhetoric of "interestingness" in consumer research. **Marketing Theory**, v. 3, p. 477-501, 2003.

KUHN, T. S. **The Structure of Scientific Revolutions**. Chicago, IL: Chicago University Press, 1970.

KUNDA, G. **Engineering Culture: Control and Commitment in a High-Tech Corporation**. Philadelphia, PA: Temple University Press, 1992.

LAWRENCE, P. A. Lost in publication: how measurement harms science. **Ethics in Science and Environmental Politics**, v. 31, p. 1-3, 2008.

LEUNG, K. The glory and tyranny of citation impact: an East Asian perspective. **Academy of Management Journal**, v. 50, p. 510-513, 2007.

LINCOLN, Y.; GUBA, E. Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluence'. In: DENZIN, N.; LINCOLN, Y. (Ed.). **Handbook of Qualitative Research**. 2. ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2000. p. 163-188.

LOCKE, K.; GOLDEN-BIDDLE, K. Constructing opportunities for contribution: structuring intertextual coherence and "problematizing" in organizational studies. **Academy of Management Journal**, v. 40, p. 1023-1062, 1997.

LÜSCHER, L. S.; LEWIS, M. W. Organizational change and managerial sensemaking: working through paradox. **Academy of Management Journal**, v. 51, p. 221-240, 2008.

MACDONALD, S.; KAM, J. Ring a ring o' roses: quality journals and gamesmanship in management studies. **Journal of Management Studies**, v. 44, p. 640-655, 2007.

\_\_\_\_\_. Counting footnotes: citability in management studies. **Scandinavian Journal of Management**, v. 26, p. 189-203, 2010.

MCKINLEY, W. Organizational theory development: displacement of ends? **Organization Studies**, v. 31, p. 47-68, 2010.

\_\_\_\_\_.; MONE, M. A.; MOON, G. Determinants and development of schools in organization theory. **Academy of Management Review**, v. 24, p. 634-648, 1999.

MCMULLEN, J.; SHEPHERD, D. Encouraging consensus-challenging research in universities. **Journal of Management Studies**, v. 43, p. 1643-1670, 2006.

MEYER, J.; ROWAN, B. Institutional organizations: formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, v. 83, p. 340-363, 1977.

MILLER, F., GREENWOOD, R.; PRAKASH, R. What happened to organization theory? **Journal of Management Inquiry**, v. 18, p. 273-379, 2009.

MORGAN, G. Paradigms, metaphors and puzzle-solving in organization theory. **Administrative Science Quarterly**, v. 25, p. 601-607, 1980.

\_\_\_\_\_. **Images of Organizations**. Londres: Sage, 1986.

MUSSON, G.; TIETZE, S. Places and spaces: the role of metonymy in organizational talk. **Journal of Management Studies**, v. 41, p. 1301-1323, 2004.

OSWICK, C., FLEMING, P.; HANLON, G. From borrowing to blending: rethinking the process of organizational theory-building. **Academy of Management Review**, v. 36, p. 318-337, 2011.

PALMER, D. Taking stock of the criteria we use to evaluate one another's work: ASQ 50 years out. **Administrative Science Quarterly**, v. 51, p. 535-559, 2006.

PETTIGREW, A. **The Awakening Giant**. Oxford: Blackwell, 1985.

PFEFFER, J. Barrier to the advancement of organizational science: paradigm development as a dependent variable. **Academy of Management Review**, v. 18, p. 599-620, 1993.

\_\_\_\_\_. A modest proposal: how we might change the process and product of management research. **Academy of Management Review**, v. 50, p. 1334-1345, 2007.

PRATT, M. From the editors. The lack of a boilerplate: tips on writing up (and rewriting) qualitative research. **Academy of Management Journal**, v. 52, p. 856-862, 2009.

RYNES, S. Afterword: to the next 50 years. **Academy of Management Journal**, v. 50, p. 1379-83, 2007.

SANDBERG, J.; ALVESSON, M. Routes to research questions: beyond gap-spotting. **Organization**, v. 18, p. 22-44, 2011.

\_\_\_\_\_; TSOUKAS, H. Grasping the logic of practice. Theorizing through practical rationality. **Academy of Management Review**, v. 36, p. 338-360, 2011.

SINGH, G.; HADDAD, K. M.; SNOW, C. W. Are articles in “top” management journals necessarily of higher quality? **Journal of Management Inquiry**, v. 16, p. 319-331, 2007.

\_\_\_\_\_; HITT, M. A. (Ed.). **Great Minds in Management: The Process of Developing Theory**. New York: Oxford University Press, 2005.

SPENDER, J. C. Management as regulated profession: an essay. **Journal of Management Inquiry**, v. 16, p. 32-42, 2007.

STARBUCK, W. H. Turning lemons into lemonade. Where is the value in peer reviews? **Journal of Management Inquiry**, v. 12, p. 344-351, 2003.

\_\_\_\_\_. **The Production of Knowledge**. The Challenge of Social Science Research. Oxford: Oxford University Press, 2006.

\_\_\_\_\_. The constant causes of never-ending faddishness in the behavioral and social sciences. **Scandinavian Journal of Management**, v. 25, p. 108-116, 2009.

TOURISH, D. Leading questions: journal rankings, academic freedom and performativity. **Leadership**, v. 7, p. 367-381, 2011.

TSANG, E. W. K.; FREY, B. S. The as-is journal review process: let authors own their ideas. **Academy of Management Learning & Education**, v. 6, p. 128-136, 2007.

VAARA, E. *et al.* Language and the circuits of power in a merging multinational corporation. **Journal of Management Studies**, v. 42, p. 595-623, 2005.

VAN DE VEN, A. H.; JOHNSON, P. Knowledge for theory and practice. **Academy of Management Review**, v. 31, p. 802-821, 2006.

WATSON, T. **In Search of Management**. Londres: Routledge, 1994.

WEICK, K. E. Theory construction as disciplined imagination. **Academy of Management Review**, v. 14, p. 516-531, 1989.

\_\_\_\_\_. Gapping the relevance gap. Fashions meet fundamentalist in management research. **British Journal of Management**, v. 12, p. 71-75, 2001.

WESTPHAL, J.; KHANNA, P. Keeping directors in line: social distancing as a control mechanism in the corporate elite. **Administrative Science Quarterly**, v. 48, p. 361-398, 2003.

WICKER, A. W. Getting out of our conceptual ruts. **American Psychologist**, v. 40, p. 1094-1103, 1985.

WILHITE, A. W.; FONG, E. A. Coercive citation in academic publishing. **Science**, v. 335, p. 542-543, 2012.

WILLMOTT, H. Managing the academics: commodification and control in the development of university education in the UK. **Human Relations**, v. 48, p. 993-1027, 1995.

\_\_\_\_\_. Journal list fetishism and the perversion of scholarship: reactivity and the ABS list. **Organization**, v. 18, p. 429-442, 2011.

**Mats  
Alvesson**

Professor no Departamento de Administração de Negócios, Universidade Lund e na Escola de Administração da Universidade de Queensland.

**Jörgen  
Sandberg**

Professor na Escola de Administração da Universidade de Queensland.



Foto: Murillo Pereira



Foto: Murillo Pereira

## **Governo Eletrônico – A Transparência no Governo do Estado do Paraná<sup>1</sup>**

**Bianca Burdini Mazzei e André Luís de Castro**

### **Resumo**

O governo eletrônico tem destaque na literatura como um importante instrumento de transparência da Administração Pública no Estado democrático. No entanto, várias são as dificuldades encontradas para alcançar os resultados almejados pelos governos a partir dessa estratégia, consolidando aspectos internos, como a estrutura do governo, e externos, como a participação dos cidadãos. Esta pesquisa propõe-se a fazer um mapeamento analítico da estrutura do governo eletrônico do Estado do Paraná, no que se refere à prática da transparência governamental. Para isso, utilizou o modelo teórico proposto por Prado (2009), constituído por três grupos de categorias que classificam gradativamente o desenvolvimento do governo eletrônico. Verificou-se que, apesar dos avanços conseguidos pelo governo eletrônico paranaense, este se encontra em estágios intermediários de desenvolvimento nas categorias de análise utilizadas para o quesito transparência.

### **Palavras-chave**

Governo Eletrônico. Transparência Governamental. Reforma da Administração Pública.

### **Abstract**

E-government has been highlighted in the literature as an important Public Administration transparency tool within a democratic State. However, there are several difficulties to achieve the results desired by governments using that strategy, covering internal aspects, such as the governance structure, and external ones, such as citizens' participation. This research proposes to make an analytical mapping of the structure of e-government in the state of Paraná, regarding government transparency. To do so, we used the theoretical model proposed by Prado (2009), which consists of three groups of categories that gradually classify the development of e-government. It was found that, despite the progress made by the Paraná e-government, it is

still at an intermediate stage of development according to the categories of analyzes used for transparency.

**Keywords** E-government. Government Transparency. Public Administration Reform.

## INTRODUÇÃO

A literatura tem apontado o governo eletrônico como um quesito importante para as reformas da Administração Pública realizadas por diferentes governos (MANNING *et al.*, 2009; PACHECO, 2010). Tais reformas buscam a flexibilização da estrutura burocrática com o objetivo de alcançar melhor eficiência de gestão pública e de atingir melhores desempenhos no que se refere à prestação dos serviços públicos. É o que Manning *et al.* (2009) chamam de responsividade governamental, concernente a “o que se faz”, “quando se faz” e à preocupação com o desempenho público, o que se refere a “como se faz”.

Os estudos sobre as organizações públicas em um processo democrático vêm apresentando essa mudança de ênfase da Administração Pública sob uma dicotomia entre política e administração, ou seja, uma separação entre os papéis do exercício político tal qual é apresentado pela Ciência Política, de sua função executiva com foco na eficiência, como apresentada pelos administradores. Para Denhardt (2012), apesar de acreditar que essa dicotomia ainda esteja muito presente nas práticas atuais da Administração Pública, seria adequado a promoção de uma interação entre política e administração. Para o autor, há uma relação de interdependência entre essas funções que formam o todo das organizações públicas, e não é possível pensar uma sem a outra, e, por isso, reforça a busca pela inserção de inovações que busquem “[...] questões de relação entre práticas administrativas e teoria democrática” (DENHARDT, 2012, p. 90).

Nessa busca por flexibilização e transparência, os governos têm adotado as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) como importantes instrumentos para mudar a maneira de prestar o serviço público. O governo eletrônico pode ser visto como uma forma ampliada do uso dessas tecnologias com o propósito de fornecer informações sobre a Administração Pública, serviços ao cidadão e, em estágios avançados, possibilitar aos cidadãos mecanismos de controle sobre os serviços públicos (HEEKS, 2004; ONU, 2008; PRADO, 2009).

Segundo Riecken e Lanza (2007), as TICs e o governo eletrônico são importantes no intuito de organizar os processos públicos, normalmente carentes de racionalização e imersos em

práticas culturais burocráticas e anacrônicas, contrárias à agilidade e flexibilidade requeridas pelas circunstâncias atuais.

Por outro lado, a efetivação da transparência de governo, condição essencial para a democracia, consiste numa tarefa complexa que envolve aspectos internos à estrutura do governo e aspectos externos relacionados às questões culturais e educacionais de participação da população nos processos públicos. Por isso, os governos eletrônicos encontram-se em diferentes categorias analíticas de transparência, sendo a maioria ainda focada no processo de melhoria de gestão pública e de fornecimento de informações à população, especialmente no que se refere aos gastos e despesas públicas.

No entanto, como no caso do Paraná, já existe um movimento no sentido da prestação de serviços inteiramente *on-line*, embora ainda oferecidos de forma limitada devido à complexidade do processo. Dessa maneira, o objetivo desta pesquisa foi fazer um mapeamento analítico da estrutura do governo eletrônico do Estado do Paraná, no que se refere à prática da transparência governamental.

A pesquisa tem como base dados acessados por meio do portal eletrônico oficial ([www.pr.gov.br](http://www.pr.gov.br)) do governo do Paraná e de seus órgãos e secretarias, do sítio da CELEPAR ([www.celepar.pr.gov.br](http://www.celepar.pr.gov.br)), das pesquisas de Riecken e Lanza (2007) e Lanza (2011), utilizadas para a descrição do caso, e livros, sítios de órgãos internacionais oficiais e periódicos científicos, para a fundamentação da análise quanto ao critério transparência.

Utilizou-se a análise de conteúdo para a categorização das atividades do Governo Eletrônico do Estado do Paraná quanto às características apontadas como transparência do governo eletrônico, conforme os modelos analíticos de Heeks (2004), Prado (2004) e ONU (2008).

## **A NOVA GESTÃO PÚBLICA E O GOVERNO ELETRÔNICO**

A Administração Pública Burocrática foi um grande avanço para a implementação da doutrina democrática, por isso, grande parte dos governos no mundo adotou ou ainda adota este modelo de gestão. Weber (2007) discutiu o processo de ampliação no papel do Estado, resultando em um processo de burocratização geral da administração pública, o qual tem como referência a autoridade racional-legal.

No entanto, o final do século XX apresentou demandas que esse modelo de gestão não pôde atender. A rigidez do aparelho do Estado, resultante da burocracia, tem feito vários autores sugerirem a necessidade de flexibilização da estrutura para ganhos de eficiência quanto aos recursos e objetivos públicos (BRESSER-PEREIRA, 1996; MATHESON; KWON, 2003). Behn (1995) apresenta algumas questões centrais para repensar o processo de Administração do Estado, como o excesso de procedimentos regulares na administração pública, satisfação dos servidores públicos e a mensuração de resultados.

Essas questões são ainda ampliadas por Kirilin (1996) e Kelman (2006), destacando a necessidade de revisão da forma de gestão pública burocrática. Nesse contexto, muitos países

implementaram reformas em suas estruturas gerenciais, a partir de um modelo conceitual chamado de Nova Gestão Pública (*New Public Management* - NPG).

Denhardt (2012) destaca as crenças da nova gestão pública citadas por Pollit (1990), as quais consistem no aumento da produtividade econômica, baseada em tecnologias cada vez mais sofisticadas. Manning *et al.* (2009) fazem uma análise das reformas baseadas na NPG, comparando os avanços conseguidos e as limitações desse processo entre os países da OCDE (Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico) e da América Latina. Os autores identificam a busca pela responsividade e pelo desempenho nos serviços públicos como os principais influenciadores das reformas. A responsividade refere-se ao ‘que se faz’ e ‘quando se faz’, por isso “um setor público responsivo é aquele que reduz o tempo entre a definição de prioridades políticas e a implementação de políticas públicas. [...] Enquanto a orientação para o desempenho se refere a como se faz” (MANING *et al.*, 2009, p. 104).

Para os autores, há cinco dimensões técnicas da reforma, entre as quais, duas se destacam na discussão desta pesquisa, pela interface com o governo eletrônico: gestão do gasto público e transparência financeira, e a reforma do lado da demanda. Segundo Manning *et al.* (2009, p. 104), a primeira consiste em “orçamento programado e aumento do desempenho por meio de eficiência operacional” e a segunda trata do “uso de mecanismos do tipo-mercado tal como cupons, governo transparente e governo eletrônico para dar maior transparência, acessibilidade e adaptar os serviços às preferências do público”.

Assim, o governo eletrônico é destacado como um dos mais importantes elementos no processo de reforma da Administração Pública Burocrática e na busca pela flexibilização e transparência almejadas na profissionalização da gestão pública.

## **GOVERNO ELETRÔNICO E TRANSPARÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

De maneira geral a informática foi introduzida na administração pública no início da década de 1970 e sua inserção teve a mesma trajetória que a do setor privado. A princípio, estava atrelada apenas às tecnologias da informação e comunicação (TICs), com foco na gestão das receitas e despesas. O desenvolvimento dessas tecnologias possibilitou a ampliação de sua utilização, como a oferta de serviços aos cidadãos (DINIZ, 2005).

Para o autor, a aplicação das tecnologias pela administração pública pode ser dividida em 3 fases. A primeira delas é de 1970 a 1992 e tem como foco a gestão interna por meio de sistemas de controle e de sistemas estruturadores (gestão financeira completa, gestão de recursos humanos e gestão administrativa). A segunda fase é de 1993 a 1998, com foco nos serviços e informações com novo conceito de atendimento ao consumidor. A terceira fase, de 1999 a 2004, tem como foco os serviços via *internet*, cujo marco foi o início do governo eletrônico do Estado de São Paulo, com a inauguração de uma nova era de portais de serviços ao cidadão.

É importante destacar que o Governo Eletrônico surgiu em um momento de reforma do Estado e, por isso, tem grande influência desse contexto. Assim, nos primeiros anos, com foco nas TICs, seguiu as agendas governamentais de busca pela eficiência do setor público e, posteriormente, conforme as discussões sobre transparência, *accountability* e democracia foram entrando nas agendas de governos, estas também passaram a fazer parte das ações do Governo Eletrônico (PRADO, 2009).

Para Balbe (2010, p. 192), “de maneira geral, o governo eletrônico significa a utilização das tecnologias de informação e comunicação no âmbito da administração pública”. No entanto, as TICs são instrumentos para o governo eletrônico, combinados com mudanças organizacionais e novas práticas.

É comum os portais de serviços públicos ainda se limitarem às atividades referentes a gestão interna e fornecimento de informações (DINIZ, 2005) e, mesmo assim, receberem a definição de governo eletrônico, no entanto, tal efetivação somente ocorre quando há políticas públicas voltadas para atender e envolver os cidadãos nesse processo. Dessa forma, a linguagem de comunicação precisa ser adequada ao público e os portais precisam desenvolver interfaces que facilitem o acesso. Além disso, vários autores destacam que é preciso uma cultura de envolvimento e de participação do cidadão pelos meios eletrônicos (PRADO; LOUREIRO, 2007; VIEIRA; SANTOS, 2010).

Outra discussão levantada por Prado e Loureiro (2007) é que o governo eletrônico não garante transparência à Administração Pública, pois, muitas vezes, esses portais são pouco acessados pelos cidadãos que se encontram apáticos com aspectos como percepção de corrupção. Para Sartori (2001), citado por Prado (2009), apesar da apatia do público ser um problema para o processo de transparência do Estado, os processos de informação também podem ser acusados de três erros: insuficiência quantitativa, tendenciosidade e a pobreza qualitativa. Erros que para o autor são muito graves quando levam a informações truncadas, modificadas, simplificadas, de má qualidade e alteradas pelos meios de comunicação.

Por isso, na busca pela transparência, o governo eletrônico precisa ser desenvolvido como uma ferramenta responsável de prestação de contas à sociedade, de maneira a oferecer serviços públicos efetivos e acessíveis.

O acesso às informações do Estado é muito importante, sobretudo àquelas que se referem ao uso dos recursos públicos e aos resultados alcançados. Relatório das Nações Unidas sobre Administração Pública (UNITED NATIONS, 2007) aponta que o governo eletrônico oferece maior acesso das informações públicas aos cidadãos tornando o governo mais responsável, efetivo e transparente.

Em relação a transparência, Heeks (2004) apresenta-a como uma abertura para a participação em decisões e ações, pressupondo o livre acesso do destinatário às informações que as subsidiem. Grimmelikhuijsen e Welch (2012, p. 4) definem transparência como “*the disclosure of information by an organization that enables external actors to monitor and assess its internal workings and performance*”. Nesse caso, divulgar informações para atores externos pressupõe interesse e participação desses atores no processo de transparência.

Assim, a transparência eletrônica significa o uso das TICs para possibilitar um exame mais detalhado para o processo de tomada de decisão e ação do setor público. Isso contribui para prover as informações básicas para aumentar o controle do serviço público.

No entanto, apenas oferecer essas informações não parece ser suficiente. Prado (2009), utilizando as definições de Governo Eletrônico da OECD e da ONU, reforça essa análise dizendo que, para que o governo eletrônico funcione com esse propósito, é preciso um aparato estatal que conduza a esse sentido, promovendo processos internos e estrutura organizacional que ofereçam suportes para essa interação com os cidadãos e o mercado.

Para a avaliação da transparência dos governos eletrônicos, Prado (2009) faz uma discussão sobre a dificuldade de se elaborar uma metodologia específica, mas apresenta uma análise com base nas etapas de transparência em meios eletrônicos de Heeks (2004), nos estágios propostos pela ONU (UNITED NATIONS, 2008) e na classificação quanto à prestação de contas proposta por Prado (2004).

Os níveis para a classificação da e-transparência apresentados por Heeks (2004) são:

- **Publicação:** apenas fornecer informações básicas sobre uma determinada área do governo;
- **Transação:** automatização de alguns processos do setor público e elaboração de relatórios sobre esse processo;
- **Reportagem:** fornecer detalhes específicos sobre as decisões e ações do setor público (por exemplo, através de indicadores de desempenho);
- **Abertura:** permitindo aos usuários comparar o desempenho do funcionário público considerando os pré-estabelecidos *benchmarks*;
- **Prestação de contas:** permitindo que os usuários exerçam algum mecanismo de controle (por exemplo, recompensa ou punição) sobre os serviços públicos.

Os estágios de implementação do governo eletrônico propostos pela ONU, considerando a transparência, são sintetizados por Prado (2009, p. 120-121) como:

- **Estágio I - Emergente:** nota-se uma simples presença on-line do governo.
- **Estágio II - Aprimorado:** existem mais dados e informações sobre o governo e os links para tais informações podem ser facilmente acessados por meio do portal.
- **Estágio III - Interativo:** os portais permitem a realização de serviços online.
- **Estágio IV - Transacional:** os portais passam a permitir a comunicação dos governos com os cidadãos em uma via em duplo sentido. Transações podem ser realizadas on-line.
- **Estágio V - Conectado:** o governo se transforma em uma entidade conectada que permite responder às necessidades dos cidadãos por meio do desenvolvimento de uma infra-estrutura integrada.

E ainda, quanto à prestação de contas, Prado (2004) construiu uma tipologia com base em três categorias de análise de disponibilização de informações com foco em prestação de contas. São elas:

- **Publicização**<sup>2</sup>: análise da disponibilidade de informações sobre as contas públicas, disponibilizadas em websites;
- **Prestação de contas**: uma etapa de análise mais avançada, pois além de verificar a disponibilidade das informações sobre as contas públicas, verifica também a existência de justificativas por parte da administração, sobre as contas apresentadas;
- **Responsabilização (accountability)**: análise do ciclo completo da accountability, com início na prestação de contas, mas avançando até a existência de possíveis sanções e incentivos provindos da prestação de contas pela administração.

Assim, para a análise, o autor classificou os portais do governo nas categorias:

- **Portais de negócios**: responsáveis pelos processos de compras e convênios;
- **Portais de entrada**: permitem acesso às informações e serviços;
- **Portais de transparência**: canal específico para a prestação de contas do governo.

Com o objetivo de discutir o processo de transparência do governo eletrônico do Estado do Paraná, a metodologia utilizada é a proposta na tese de Prado (2009), com base nos critérios de Heeks (2004), da ONU (UNITED NATIONS, 2008) e de Prado (2004).

## **O GOVERNO ELETRÔNICO DO ESTADO DO PARANÁ**

A pesquisa é baseada em dados secundários levantados por meio dos sítios oficiais do Estado do Paraná ([www.pr.gov.br](http://www.pr.gov.br)) e de suas secretarias, do sítio da CELEPAR ([www.celepar.pr.gov.br](http://www.celepar.pr.gov.br)), e das pesquisas realizadas por Rinalda Riecken (Consultora para Assuntos de Tecnologia da Informação) e Beatriz Lanza (Coordenadora do Projeto e-Cidadania e Analista Sênior da Companhia de TI do Governo do Estado do Paraná – CELEPAR) e publicadas em Riecken e Lanza (2007) e Lanza (2011). A partir desses dados, foi possível fazer uma apresentação histórica do governo eletrônico do Estado do Paraná, a descrição de suas principais atividades e apresentação das atuais atividades de e-Gov realizadas por esse Estado. Também foram utilizados como fonte de dados secundários livros, artigos publicados em periódicos e sítios de órgãos oficiais internacionais a fim de conceituar e determinar categorias de análise para os objetos de estudo desta pesquisa - governo eletrônico e transparência.

No governo do Estado do Paraná, todo o sistema de gestão de informações, bem como os *sites* oficiais do governo e de seus agentes (entidades e órgãos), são operacionalizados por uma sociedade de economia mista chamada CELEPAR (Companhia de Informática do Paraná). Nas tecnologias para ambientes computacionais utilizadas pela CELEPAR, predomina o uso de código aberto, possibilitando a edição, atualização, modificação e publicação de

conteúdos com autonomia, independência e agilidade para cada setor. O Estado oferece a todos os municípios a hospedagem gratuita de seus portais ou sítios pela CELEPAR, nos moldes recomendados pelo governo eletrônico. Aos municípios que não optam pelo serviço de hospedagem, são oferecidos documentos com recomendações técnicas para orientação e auxílio (RIECKEN; LANZA, 2007).

O Estado do Paraná pode ser considerado um dos pioneiros em governo eletrônico uma vez que foi o primeiro Estado brasileiro a colocar uma página institucional na *internet* e seu primeiro portal foi implantado em janeiro de 1995. Desde então, vem sofrendo grandes transformações e ganhando destaque no cenário brasileiro. A última inovação mais significativa foi em 2012 com a disponibilização do m-Gov, um portal de serviços para aparelhos móveis com acesso à internet. É importante destacar que, segundo Riecken e Lanza (2007), o governo eletrônico do Paraná teve como base o correspondente eletrônico federal e o modelo adotado pelo Governo do Canadá.

O Paraná tem ganhado vários prêmios nacionais nessa categoria, entre eles, estão o de melhor *site* de governo do Brasil (CONIP) em 1999, prêmio de excelência em governo eletrônico nos anos de 2004, 2005, 2008, 2009 e em 2012 (com o m-Gov) e, ainda, foi duas vezes ganhador do prêmio nacional de desburocratização eletrônica nos anos de 2002 e 2010.

Quanto à acessibilidade, o portal eletrônico do Paraná também tem sido destaque nacional, dispondo de uma série de funcionalidades como compatibilidade com navegadores modernos e gratuitos e possibilidade de acesso aos deficientes visuais.

Segundo Riecken e Lanza (2007), a motivação inicial para a criação do programa de governo eletrônico no Paraná deu-se em função da busca por: novas formas de prestação de serviço ao cidadão, redução da burocracia, aumento da transparência, redução de custos e maior integração com o cidadão. Estas necessidades encontradas no governo do Estado do Paraná são também levantadas pelos autores, os quais discutem as reformas da Nova Administração Pública, buscando a flexibilização da Administração Pública Burocrática, e se enquadram em duas das cinco dimensões da reforma apresentadas por Manning *et al.* (2009): a) gestão do gasto público e transparência financeira; e b) reforma do lado da demanda.

De acordo com Riecken e Lanza (2007), os principais objetivos do governo eletrônico do Paraná são:

- Ampliação dos serviços por meio eletrônico;
- Disponibilização de locais públicos de acesso ao governo eletrônico;
- Alfabetização digital;
- O uso de softwares livres<sup>3</sup>.

Em relação à **ampliação dos serviços por meio eletrônico**, pode ser percebido, no entanto, que, em sua maioria, os serviços estão mais voltados para a disponibilização de informações, com um número reduzido de serviços realizados *on-line*, envolvendo pagamento sem que

precise sair da operação. Segundo as autoras, para a realização desses serviços, é preciso ampliação da “complexidade dos requisitos de segurança e integração entre os canais de serviços” (RIECKEN; LANZA, 2007, p. 8). No entanto, sabe-se que, para a caracterização de governo eletrônico e prestação efetiva de serviços ao cidadão, é muito importante a busca pela ampliação desses serviços.

Ainda em relação a esse objetivo, no portal oficial, estão disponíveis alguns canais principais de caixa de entrada para a comunicação do cidadão com o governo, acessados a partir do *link* “Fale com o Governo” Ouvidoria Geral do Estado, Fale com o Governador e a Central de Atendimento Online. Todos possuem formulários a serem preenchidos com as demandas e a Central de Atendimento possui também atendimento *online* via *chat*. Há também o “Protocolo Geral do Estado”, no qual o cidadão acompanha o andamento de processos em tramitação na administração estadual do Paraná.

Quanto à **disponibilização de locais públicos para acesso ao governo eletrônico**, o Estado do Paraná transformou os antigos telecentros com computadores com acesso à internet e aos serviços do governo eletrônico do Estado, em Espaço Cidadão, localizados em quase 300 cidades. Estes espaços foram criados a partir de parcerias do Estado com o poder público Municipal, com as Associações de Bairro e comunidades organizadas.

**A alfabetização digital** é verificada por meio da estruturação de laboratórios de informática com acesso à internet nas 725 das 2148 escolas estaduais, alcançando 33,75% do total de escolas. Este é um dos aspectos mais críticos do programa do governo eletrônico, pois atinge um número limitado de crianças e quase não chega à população adulta, significando uma inclusão digital parcial e de longo prazo, deixando boa parte da população não atendida.

Quanto ao objetivo do **uso de softwares livres**, parece plenamente atendido com a utilização do editor de programas com *software* livre, o que permite a liberdade de uso, modificações e redistribuições, transformando-os em bens públicos disponíveis para utilização de toda comunidade, conforme suas realidades e necessidades. Os programas desenvolvidos pela CELEPAR por meio de *softwares* livres têm tido qualidade reconhecida por meio de prêmios e certificações de qualidade, propiciam redução de custos operacionais e, conseqüentemente, maior viabilidade de desenvolvimento de sítios eletrônicos por todas as prefeituras do Estado, e ainda a disponibilidade do *software* para as empresas que quiserem adotá-lo, barateando o custo operacional destas. A plataforma de desenvolvimento e organização desses *softwares* livres é denominada de Plataforma de Desenvolvimento Pinhão Paraná.

Um grande problema quanto ao programa do governo eletrônico paranaense refere-se à falta de parâmetros para acompanhamento, controle e avaliação deste. Segundo Riecken e Lanza (2007), não há indicadores sistematizados pela equipe de gestão do programa, impossibilitando uma real avaliação dele quanto à redução de custos e à efetividade dos atendimentos de maneira a estabelecer ações corretivas e evolutivas do processo. Dessa forma, acredita-se em redução de custo operacional, em desburocratização e simplificação do processo de atendimento ao cidadão, na qualidade quanto ao serviço prestado, na ampliação da transparência e visibilidade das ações públicas estaduais, mas não se pode comprovar estes e outros ganhos.

Quanto à transparência dos gastos públicos, em todas as páginas oficiais do governo do Paraná, há um *link* em evidência para o acesso ao portal da transparência com a descrição de todos os dados econômicos do estado: receitas, despesas e planejamentos orçamentários aprovados. Os gastos são detalhadamente descritos, com possibilidades de verificar o custo individual por servidor público do estado.

Outro ganho importante quanto à transparência e serviços prestados é verificado em relação ao servidor público estadual, o qual tem acesso a vários serviços e informações por meio do portal oficial do governo, chamado de “portal do servidor” ([www.portaldoservidor.pr.gov.br](http://www.portaldoservidor.pr.gov.br)).

## **A TRANSPARÊNCIA DO GOVERNO ELETRÔNICO DO ESTADO DO PARANÁ**

No contexto da Reforma da Administração Pública, o governo eletrônico paranaense encontra referência no que Manning *et al.* (2009) classificam de preocupação com “como se faz” a administração do governo, orientada para o desempenho, uma vez que busca levar informações e serviços aos cidadãos, com objetivo de oferecer novas formas de prestação dos serviços públicos. Assim, como afirma Diniz (2005), a maioria dos governos ainda concentra as tecnologias da informação e comunicação com foco na gestão de receitas e despesas, como acontece no Estado do Paraná, caminhando para a entrega dos serviços aos cidadãos, mas ainda utilizando o governo eletrônico com foco nas duas primeiras fases da aplicação das TICs pela administração pública: foco na gestão interna e a prestação de serviços de informações.

Categorizando a transparência do governo eletrônico do Estado do Paraná, conforme a metodologia proposta por Heeks (2004), ONU (2008) e Prado (2004), chegou-se às análises apresentadas a seguir.

Conforme a categorização de Heeks (2004), pode-se afirmar que o governo eletrônico do Estado do Paraná avançou do primeiro estágio da Publicação, no qual apenas fornece informações básicas sobre uma determinada área do governo, e está posicionado no terceiro estágio chamado de Reportagem, uma vez que já automatiza alguns processos do setor público, oferecendo indicadores de desempenho (Secretaria da Fazenda e Segurança Pública) e alguns serviços totalmente *on-line*. Assim, pode-se dizer que o Paraná encontra-se no nível da e-transparência de Reportagem, precisando ampliar a oferta de serviços *on-line*.

Em relação aos estágios de implementação do governo eletrônico proposto pela ONU (2008), o Estado do Paraná está entre o estágio II – Aprimorado – pois oferece informações sobre o governo com portais de fácil acesso – já evoluindo para o estágio III – Interativo – permitindo a realização de alguns serviços *on-line*, precisando evoluir o fluxo das transações entre governo e cidadão para via com duplo sentido e plenamente conectada.

Quanto à classificação de Prado (2004), o nível de transparência do governo eletrônico paranaense ainda se encontra na primeira categoria tipológica – a Publicização, pois disponibiliza as informações sobre as contas públicas via *websites*, mas não avança para a

existência de justificativas da administração pública sobre as contas apresentadas nem realiza o ciclo completo da *accountability* com possibilidade de sanções e incentivos provindos da prestação de contas da administração.

Quanto aos portais eletrônicos oficiais do Estado, é predominante a categoria dos **Portais de Entrada**, permitindo acesso às informações e aos serviços oferecidos pelo governo, mas ainda bastante limitado quanto à oferta de serviços *on-line*. Porém, existem portais de transparência com detalhamento de contas públicas e um portal de negócios, o “Paraná Trade”, o qual demonstra oportunidades para investimentos, porém, sem nenhuma possibilidade de transação, apenas o contato.

O Quadro 1 sintetiza, em cada classificação, as características do governo eletrônico paranaense.

**Quadro 1** - Análise do Governo Eletrônico do Paraná

Nível de Transparência			Categoria de Portais
Heeks (2004)	ONU (2008)	Prado (2004)	Prado (2004)
Reportagem: fornece detalhes específicos sobre as decisões e ações do setor público (por exemplo, através de indicadores de desempenho).	Aprimorado: oferece informações sobre o governo com portais de fácil acesso, já evoluindo para o estágio III – Interativo – permitindo a realização de poucos serviços <i>on-line</i> , precisando evoluir o trânsito das transações entre governo e cidadão para via com duplo sentido e plenamente conectada.	Publicização: disponibiliza as informações sobre as contas públicas via websites, mas não avança para a existência de justificativas da administração pública sobre as contas apresentadas nem realiza o ciclo completo da <i>accountability</i> , com possibilidade de sanções e incentivos provindos da prestação de contas da administração.	Portal de entrada Portal de transparência Portal de negócios

Fonte: HEEKS, 2009; ONU, 2008, PRADO, 2004.

Considerando a discussão de Prado (2009), o governo eletrônico paranaense possui como foco a busca pela eficiência e a transparência, ainda mais relacionada ao processo de transmissão de informações, o que é muito importante para a responsabilização, efetividade e transparência do governo, mas não suficiente. Para avançar, será necessário prover uma estrutura governamental para que o governo eletrônico paranaense funcione com esse propósito, especialmente no que diz respeito às ações de inserção e alfabetização digital da população.

Uma das grandes dificuldades encontradas parece estar na falta de cultura de envolvimento do cidadão e da participação pelos meios eletrônicos, destacada por Prado (2009). Esta

dificuldade é reforçada por Riecken e Lanza (2007) quando retratam uma certa reatividade para o uso da tecnologia da informação e comunicação pela população em geral, e ainda a predominância de uma cultura burocrática e de atendimento de balcão, essencialmente presencial.

Assim, apesar de o Paraná se encontrar entre os estados brasileiros com melhor desempenho de governo eletrônico, quanto aos padrões de transparência adotados, ainda precisa ampliar esforços no sentido de envolvimento e participação da população e de disponibilização de serviços essencialmente *on-line*.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O governo eletrônico ainda pode ser considerado um desafio para a maior parte dos governos, sendo identificado mais como um ambiente informacional do que efetivamente uma nova forma de prestação de serviços, desburocratização dos processos e instrumento de transparência. Esta dificuldade tem sido encontrada especialmente nos países da América Latina, no entanto, trata-se de uma constatação mundial. De qualquer forma, a literatura vem trazendo uma forte discussão sobre a importância do governo eletrônico como um meio para alcançar a transparência tão esperada pelos regimes democráticos. Nesse contexto, as reformas da Administração Pública vêm dando grande destaque ao governo eletrônico também como alternativa para a profissionalização do processo de prestação do serviço público.

O governo paranaense encontra-se numa classificação intermediária de governo eletrônico. Não pode ser considerado um iniciante, pois superou as etapas embrionárias, mas ainda há espaço para o desenvolvimento de melhorias nos sistemas de atendimento aos cidadãos. Também é preciso reconhecer a dificuldade de conseguir alcançar os dois objetivos da reforma da Administração Pública - desburocratização e transparência do serviço público, num contexto de democracia. São desafios que envolvem mudanças culturais profundas tanto da parte do gestor público e do servidor público quanto do usuário dos serviços públicos, ou seja, o cidadão.

Os governos vêm, de uma forma ou de outra, enfrentando esses desafios de diferentes maneiras, e o governo eletrônico vem aparecendo como uma importante estratégia nesse processo. Com o governo do Estado do Paraná, esse processo repete-se. Assim, várias são as dificuldades encontradas: barreiras culturais para o uso do serviço público por meio eletrônico, complexidade de sistemas para oferecer serviços *on-line* (especialmente no quesito segurança), infraestrutura para alfabetização digital insuficiente para promover a inclusão digital de boa parte da população, entre outras. Apesar disso, o governo eletrônico do Estado do Paraná tem sido um dos destaques nacionais e ganhador de vários prêmios de qualidade.

## NOTAS

- 1 Submetido à RIGS em: nov. 2014. Aceito para publicação em: nov. 2016.
- 2 Ato de tornar algo público.
- 3 Em nove de abril de 2013, o governador do Estado, Beto Richa, assinou acordo de intenções para a utilização de *softwares* proprietários com a Microsoft. A atitude foi criticada por movimentos pró-*software* livre uma vez que o Estado do Paraná é o único a ter legislação que incentiva a utilização de *softwares* livres em órgãos públicos (Lei nº 14.058/2003). Em declaração, o governador afirmou que a política de utilizar *softwares* livres não seria afetada, uma vez que o acordo visa apenas *softwares* para a capacitação e comunicação de professores das universidades estaduais.

## REFERÊNCIAS

- BALBE, Ronald da Silva. Uso de tecnologias da informação e comunicação na gestão pública: exemplos no governo federal. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 61, n. 2, p. 180-209, abr./jun. 2010.
- BEHN, Robert D. The big questions of public management. **Public Administration Review**, v. 55, n. 4, p. 313-324, 1995.
- BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 47, n. 1, p. 7-40, jan./abr. 1996.
- DENHARDT, Robert B. **Teorias da Administração Pública**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.
- DINIZ, V. A história do uso da tecnologia da informação na gestão pública brasileira através do CONIP – Congresso de Informática Pública. CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. Santiago, Chile, 18-21 out. 2005. Disponível em: < [http://www.clad.org/siare\\_isis/fulltext/0052732.pdf](http://www.clad.org/siare_isis/fulltext/0052732.pdf) >. Acesso em: 25 nov. 2013.
- GRIMMELIKHUIJSEN, S. G.; WELCH, E. W. Developing and testing a theoretical framework for computer-mediated transparency of local governments. **Public Administration Review**, v. 72, n. 4, p. 562-571, 2012.
- HEEKS, R. B. Transparency definitions page. eGovernment for development project, 2004. Projeto de Pesquisa. University of Manchester, UK, 2004. Disponível em: <<http://www.egov4dev.org/transpdefn.htm>>. Acesso em: 10 dez. 2013.
- KELMAN, Steven. Public Management Needs Help! **International Public Management Review**, v. 7, n. 1, p. 967-969. 2006. Disponível em:< <http://www.ipmr.net>>. Acesso em: 10 dez. 2013.
- KIRLIN, John. The big questions of public administration in a democracy. **Public Administration Review**, v. 56, n. 5, p. 416-423, 1996.

LANZA, Beatriz B. B. Dinâmica de relacionamento entre atores de projetos governamentais: o caso do m-Gov do Paraná. 2011. 149 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica, Curitiba, 2011. Disponível em: <[http://www.bibliotecavirtual.celepar.pr.gov.br/arquivos/File/MonografiaseArtigos/Dissertacao\\_BiaLanza.pdf](http://www.bibliotecavirtual.celepar.pr.gov.br/arquivos/File/MonografiaseArtigos/Dissertacao_BiaLanza.pdf)>. Acesso em: 20 nov. 2013.

MANNING, N.; SHEPHER, G.; BLUM, J.; LAUDARES, H. Reformas de gestão pública: o que a América latina tem a aprender com a OCDE? In: MEDEIROS, Paulo César; LEVY Evelyn (Org.). **Novos caminhos da gestão pública: olhares e dilemas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2009. p. 97-116.

MATHESON, Alex; KWON, Hae-Sang. Public Sector Modernisation: a New Agenda. **OECD Journal on Budgeting**, v. 3, n. 1, p. 7-23, 2003.

PACHECO, Regina. A agenda da Nova Gestão Pública. In: LOUREIRO, Maria Rita; ABRUCIO, Fernando Luiz; PACHECO, Regina (Org.). **Burocracia e Política no Brasil: Desafio para o Estado Democrático no Século XXI**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 2010. p. 183-218.

PRADO, O. **Governo eletrônico e transparência: a publicização das contas públicas das capitais brasileiras**. 2004. 180 p. Dissertação (Mestrado em Administração Pública e Governo) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2004. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/2432>>. Acesso em: 20 nov. 2013.

\_\_\_\_\_. **Governo eletrônico, reforma do estado e transparência: o programa de governo eletrônico do Brasil**. 2009. 199 p. Tese (Doutorado em Administração Pública e Governo) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/2501>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

PRADO, O.; LOUREIRO, M. R. Transparência: avaliação da publicização das contas públicas das capitais brasileiras. **Alcance**, Itajaí, v. 13, n. 3, p. 355-372, set./dez. 2007. Disponível em: <<http://www6.univali.br/seer/index.php/ra/article/view/126>>. Acesso em: 15 dez. 2013.

RIECKEN, Rinalda; LANZA, Beatriz B. B. E-Paraná: a rede de informações e serviços eletrônicos do governo do estado do Paraná. **Inf. Inf**, Londrina, v. 12, n. 2, jul./dez. 2007.

UNITED NATIONS (UNPAN). **Public administration and democratic governance: governments serving citizens**. New York, 2007. Disponível em: <<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN025063.pdf>>. Acesso em: 10 dez. 2013.

UNITED NATIONS (DESA). **E-Government Survey 2008**. From e-Government to Connected Governance. United Nations, New York, 2008, 246 p. Disponível em: <<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan028607.pdf>>. Acesso em: 03 dez. 2013.

VIEIRA, Flavia Monaco; SANTOS, Vando Vieira Batista dos. Governo Eletrônico: A Busca por um Governo mais Transparente e Democrático. CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA. Brasília, Brasil, 15-17 mar. 2010. Disponível em: [http://www.escoladegoverno.pr.gov.br/arquivos/File/Material\\_%20CONSAD/paineis\\_III\\_congresso\\_consad/painel\\_5/governo\\_eletronico\\_a\\_busca\\_por\\_um\\_governo\\_mais\\_transparente\\_e\\_democratico.pdf](http://www.escoladegoverno.pr.gov.br/arquivos/File/Material_%20CONSAD/paineis_III_congresso_consad/painel_5/governo_eletronico_a_busca_por_um_governo_mais_transparente_e_democratico.pdf). Acesso em: 10 maio 2015.

WEBER, Max. Política como vocação. In: \_\_\_\_\_. **Ensaios de sociologia**. 14. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2007.

**Bianca Burdini  
Mazzei**

Doutoranda em Administração Pública e Governo pela FGV/EAESP, Mestre em Gestão de Negócios pela Universidade Estadual de Londrina, especialista em MBA Marketing pelo Cesumar e graduada em Administração pela Universidade Paranaense. Atualmente é professora efetiva no colegiado do curso de Administração da UNESPAR - Universidade Estadual do Paraná, Campus de Paranavaí. Tem experiência na área de Administração, atuando principalmente nos seguintes temas: administração pública, economia solidária, cooperativismo, gestão social, terceiro setor, responsabilidade social, gestão mercadológica e metodologia de pesquisa.

**André Luís de  
Castro**

Doutorando em Administração Pública e Governo pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP). Mestrado em Administração pela Universidade Estadual de Londrina (UEL). Especialista em Educação na Universidade Estadual de Maringá (UEM). Graduado em Administração de Empresas. Atua como professor na Universidade Estadual do Paraná (UNESPAR – Paranavaí) no curso de Administração. Possui interesse nas áreas de Estudos Organizacionais, Gestão de Recursos Humanos, Impactos das Tecnologias nas Organizações, Burocracia e Políticas Públicas.



Foto: Murillo Pereira

## As Mudanças na Administração Pública e as Políticas Culturais no Brasil<sup>1</sup>

Barbara Calçado Lopes Martins, José Ricardo Vitória,  
Magnus Luiz Emmendoerfer e Alexandre Sette Abrantes Fioravante<sup>2</sup>

### Resumo

A trajetória das políticas públicas de cultura demonstra que elas variam bastante de um governo para o outro, e que não houve ainda uma política pública de cultura que fosse considerada em longo prazo, como ocorre em outros setores, como a saúde e a educação. Isto ocorre devido às diferentes compreensões de cultura que cada governo tem. A administração pública também vem passando por várias mudanças, algumas até consideradas “reformas”, devido à grande transformação que apresentam na estrutura do governo. Considerando essas informações, esta pesquisa buscou analisar a influência das mudanças na administração pública brasileira na cultura, através das políticas públicas de cultura. Como resultado, observou-se que há uma grande relação entre si, e as políticas públicas adotadas estão baseadas na compreensão que cada governo tem sobre o significado de cultura.

### Palavras-chave

Administração. Política Pública. Cultura. Social.

### Abstract

The trajectory of public cultural policies shows that they vary a lot from one government to another, and that there has not been a public cultural policy that was considered in the long run yet, as it occurs in other sectors, like health and the education. This is so, due to different understanding of the concept of culture each government has. Public management has also been going through a lot of changes, some of which are even considered to be “reforms”, due to the significant transformation that they represent in the structure of the government. Taking such information into account, this research sought to analyze the influence of the changes in Brazilian public cultural management, through public cultural policies. As a result, it was observed that there is a close relation among them, and the adopted public policies are based on the understanding that each government has about the meaning of culture.

**Keywords** Administration. Policy. Public. Culture. Social.

## **INTRODUÇÃO**

No geral, a história da política brasileira é marcada pela ausência de políticas públicas de cultura. E, nas poucas vezes em que foram consideradas, isto ocorreu de uma forma autoritária ou elitista, beneficiando poucos.

Os períodos que mais se destacaram nesse sentido, foram os de regime autoritário, nos quais o Estado assumiu um papel mais ativo quando se trata de cultura, mas com o objetivo de utilizá-la como legitimação da ditadura. Nestes períodos, é possível destacar, de acordo com Rubim (2007), a criação de legislações para o cinema, a radiodifusão, as artes, as profissões culturais e a constituição de inúmeros organismos culturais, alguns com importante presença nas políticas culturais brasileiras, como: o Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (SPHAN), na gestão Getúlio Vargas/Gustavo Capanema, e a criação de legislações e diversos organismos culturais, com destaque para a Fundação Nacional das Artes (FUNARTE), no período militar de 1964. Essa tradição autoritária impossibilitou que as políticas públicas de cultura fossem discutidas e negociadas com os setores interessados da sociedade civil.

Outro período a ser destacado é o de redemocratização, no qual houve a Criação do Ministério da Cultura, um ministério instável, recebendo poucos recursos, e o surgimento das Leis de incentivo à cultura (Lei Sarney - Lei 7.505\86- e, posteriormente, Lei Rouanet - Lei 8.313\91), através das quais o Estado passava para a iniciativa privada as decisões sobre investimento na cultura. Destaca-se que a Lei Rouanet foi a principal e talvez única política pública de cultura do Governo Fernando Henrique Cardoso. O que demonstra que o caráter elitista ainda prevalecia, já que como a decisão estava nas mãos da iniciativa privada, os investimentos ficavam concentrados em determinados setores e regiões.

A partir do Governo Lula em 2003, as políticas culturais passam a ser realizadas, considerando a cultura de acordo com uma concepção mais desenvolvimentista e social. Busca-se uma maior participação da sociedade nas decisões e a diversidade é considerada, deixando assim, o caráter elitista das políticas públicas de cultura.

Dessa forma, entendendo que a cultura é influenciada pela administração pública através das políticas públicas, o objetivo deste estudo é analisar como as mudanças adotadas pela administração pública brasileira refletiram nas políticas públicas de cultura, com foco no período que se inicia em 1985, quando ocorreu a redemocratização e a criação do Ministério da Cultura.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para este estudo, optou-se por uma abordagem qualitativa. Os estudos que se baseiam na metodologia qualitativa, segundo Richardson (1999, p.80), têm maior potencial para “descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais”.

O método utilizado para elaboração deste trabalho foi a pesquisa bibliográfica. Segundo Lakatos e Marconi (1991), essa pesquisa é o levantamento de toda a bibliografia já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita – atualmente também publicados via internet. Sua finalidade é fazer com que o pesquisador entre em contato direto com todo o material escrito sobre um determinado assunto, auxiliando o cientista na análise de suas pesquisas ou na manipulação de suas informações.

A realização desta pesquisa ocorreu através das quatro fases que compõem a sequência de procedimentos a serem seguidos para se chegar ao objetivo que, de acordo com Lima e Mito (2007) *apud* Salvador (1986), são: elaboração de projeto de pesquisa, no qual foi formulado o objetivo deste estudo; investigação das soluções, buscando levantar bibliografias e informações sobre reformas da administração pública, políticas públicas para a cultura no Brasil e gestão social; análise explicativa das soluções, fase em que foram analisadas as informações levantadas na fase anterior e, por fim; a síntese integradora, ou seja, o produto final do estudo.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### Cultura e políticas públicas

Existem várias definições para política pública (RUA, 1997; FREY, 2000; SECCHI, 2010; DIAS; MATOS, 2012), e é comum a todas elas a noção de que uma política pública surge para enfrentar um problema público e também do significado de posse, manutenção ou distribuição de poder intrínsecos ao seu processo.

Uma dessas definições é a de Secchi (2010), a qual argumenta que uma política pública é uma orientação à atividade ou à passividade de alguém e formada por dois elementos fundamentais: a intencionalidade pública e a resposta ao problema público. Já Quintero (2011) argumenta que as políticas públicas podem ser entendidas como atividades dos governos e outras agências do estado com o propósito de resolver uma situação socialmente problemática ou a um princípio ou valor considerado como essencial a ser vivido pelos diferentes grupos da população e para tanto são mobilizados recursos.

Souza (2006, p. 26), através do estudo de vários trabalhos que foram considerados “os pais” das teorias de políticas públicas, chegou à conclusão de que a política pública poderia ser resumida como “o campo do conhecimento que busca, ao mesmo tempo, colocar o governo em ação e/ou analisar essa ação e, quando necessário, propor mudanças no rumo ou curso dessas ações”. Ainda de acordo com essa autora, a formulação dessas políticas “constitui-

se no estágio em que os governos democráticos traduzem seus propósitos e plataformas eleitorais em programas e ações que produzirão resultados ou mudanças no mundo real”.

A política cultural, especificamente, pode ser entendida, de acordo com Silva e Martins (2014, p.67), como:

[...] uma ação de intervenção, incluso a ausência desta, estabelecida dentro de uma configuração de agentes e instituições que operam nos diferentes momentos da produção cultural, buscando satisfazer as necessidades culturais e a manutenção ou a transformação da ordem social no campo simbólico.

De acordo com Fioravante e Emmendoerfer (2013), quando se trata dessas políticas públicas e programas no campo da cultura, deve-se delimitar o universo em que estas irão atuar. Isto ajudaria a não chamar a si problemas que estão sob outros setores do governo, já que cultura é um conceito amplo.

De acordo com Canedo (2009), a cultura pode ser compreendida de acordo com três concepções fundamentais: primeiro, em um conceito mais alargado no qual todos os indivíduos são produtores de cultura, e esta nada mais é que o conjunto de significados e valores dos grupos humanos. Segundo, como as atividades artísticas e intelectuais com foco na produção, distribuição e consumo de bens e serviços que conformam o sistema da indústria cultural. Terceiro, como instrumento para o desenvolvimento político e social, no qual o campo da cultura se confunde com o campo social.

Na primeira, o patrimônio imaterial é valorizado e, dentro dele, os modos de fazer, a tradição oral, a organização social de cada comunidade, os costumes, as crenças e as manifestações da cultura popular que remontam ao mito formador de cada grupo.

A segunda concepção apresenta-se em âmbito especializado e é dotada de uma visão mais restrita da cultura, referindo-se às obras e práticas da arte, da atividade intelectual e do entretenimento, vistas sobretudo como atividade econômica. A cultura aqui é feita com um objetivo e para atingir determinado público. Sendo entendida como um bem ou serviço, a cultura movimenta a cadeia produtiva, gerando emprego e renda no país.

Já a terceira concepção da cultura considera o papel que ela tem como fator de desenvolvimento social. Podendo ser utilizada com o objetivo de ajudar na educação e na formação política e social dos indivíduos. Pode-se chegar a esses objetivos com a cultura se utilizá-la no enfrentamento de problemas sociais, no desenvolvimento cognitivo de portadores de deficiências, dentre outros.

Existe também a distinção entre as dimensões sociológica e antropológica, o que, de acordo com Botelho (2001), é fundamental por estabelecer parâmetros que permitem a delimitação de estratégias de políticas culturais em muitos países, alguns trabalhando com um conceito mais abrangente de cultura e outros delimitando o universo das artes como objeto específico de sua atuação. Para entender melhor o que isso significa, torna-se importante identificar do que se trata cada uma dessas dimensões.

A cultura, na dimensão antropológica, produz-se através da interação social dos indivíduos, os quais elaboram seus modos de pensar e sentir, constroem seus valores, manejam suas identidades e diferenças e estabelecem suas rotinas. Ela é uma forma de equilíbrio simbólico, contrato de compatibilidade, através do qual os indivíduos adquirem relativa estabilidade na comunidade. Esta dimensão é identificada como a mais democrática, pois nela todos são produtores da cultura, o que aumenta sua relevância social. Porém, este é o mesmo motivo que pode fazer com que as políticas culturais não a alcance, ficando apenas no discurso.

Na dimensão sociológica, a cultura não se constitui no plano do cotidiano do indivíduo, mas sim em âmbito especializado: é uma produção elaborada com a intenção explícita de construir determinados sentidos e de alcançar algum tipo de público, através de meios específicos de expressão. Assim, refere-se a um conjunto diversificado de demandas profissionais, institucionais, políticas e econômicas. E para que possa se expressar, a cultura, nesta dimensão, necessita de desenvolvimento de talentos e canais para expressá-los.

Como é possível observar, existem diferentes conceitos e usos da palavra cultura em voga na contemporaneidade. De acordo com Canedo (2009), a cultura possui caráter transversal, pois perpassa diferentes campos da vida cotidiana. Além disso, o termo é utilizado em áreas multidisciplinares de conhecimento, o que amplia o leque de possibilidades de compreensão da cultura.

Além de saber qual o significado que a cultura está assumindo para determinado governo para que ele implemente as políticas públicas de cultura, é também importante conhecer o contexto histórico e político no qual o governo se insere, para que se compreenda o papel que ela está assumindo ou deve assumir em determinado contexto.

De acordo com Farah (2001), até os anos 80, as políticas públicas promovidas pelo estado eram marcadas pela centralização decisória e financeira na esfera federal, cabendo aos estados e municípios apenas a execução dessas. Já em 1990, de acordo com Fioravante (2013), começou a ganhar impulso no Brasil a proposta descentralizadora. De acordo com o autor, essa proposta tinha o objetivo de restaurar a federação através do aumento do poder político e tributário das entidades subnacionais e de consolidar a democracia por meio da concessão de maiores poderes e autonomia às comunidades locais no processo decisório sobre políticas públicas.

Este contexto também influenciou nas políticas públicas de cultura, tanto em função da redemocratização do país como em consequência da crise fiscal e do ideário neoliberal. A ideia de democratização da cultura fica clara no Art. 215 da Constituição Federal de 1988, o qual estabelece que “O Estado garantirá a todos o pleno exercício dos direitos culturais e acesso às fontes de cultura nacional, e apoiará e incentivará a valorização e difusão das manifestações culturais”.

De acordo com Starling (2008), a partir daí, o Estado passou a ser um agente regulador das políticas públicas e não mais atuou como agente responsável direto pela provisão dos recursos. Ainda de acordo com a autora, a ênfase da política cultural nesse contexto passou a recair sobre a abertura de novas fontes de financiamento e sobre parcerias com empresas

privadas, via renúncias fiscais.

Considerando tudo isso, a função da elaboração de políticas públicas na área de cultura atualmente deve ser a de garantir plenas condições de desenvolvimento da mesma. O Estado não deve ser um produtor de cultura, mas pode e deve ter a função de democratizar as áreas de produção, distribuição e consumo. Cultura é fator de desenvolvimento (CALABRE, 2007).

## **Administração pública no Brasil**

A administração pública abrange todas as operações que têm por propósito a realização ou o cumprimento dos desígnios públicos. Num sentido amplo, é todo o sistema de governo, todo o conjunto de ideias, atitudes, normas, processos, instituições e outras formas de conduta humana, que determinam: como se distribui e se exerce a autoridade política e como se atendem aos interesses públicos. Então, a administração pública pode ser entendida como a estrutura do poder executivo que tem a missão de coordenar e implementar as políticas públicas. Apresenta-se como um conjunto de atividades diretamente destinadas à execução concreta das tarefas consideradas de interesse público, ou comum, numa coletividade ou numa organização estatal (MATIAS PEREIRA, 2002).

Atualmente, o termo Administração Pública designa o conjunto de órgãos e agentes estatais no exercício da função administrativa, independentemente se são pertencentes aos poderes executivo, legislativo, judiciário, ou a qualquer outro organismo estatal (como Ministério Público e Defensorias Públicas). Administração pública e poder executivo são expressões que denotam atividades consistentes na defesa concreta do interesse público (MAZZA, 2012).

O Estado brasileiro passou por grandes reformas que não podem ser concebidas fora da perspectiva de redefinição do seu papel. Com isso, é necessário o reconhecimento prévio das modificações observadas em suas atribuições ao longo do tempo. Partindo-se de uma perspectiva histórica, verifica-se que a administração pública evoluiu através de três modelos básicos: a administração pública patrimonialista, a burocrática e a gerencial. Estas três formas se sucedem no tempo, sem que, no entanto, qualquer uma delas seja inteiramente abandonada (MARE, 1995).

Neste tópico, será feito um breve histórico dessas mudanças da administração pública no Brasil, destacando a reforma gerencial, principal transformação no período considerado.

Após o período de redemocratização, em 1985, o Brasil passou pelos governos de José Sarney, Fernando Collor de Melo e Itamar Franco e, nesse período, foram realizados vários planos para alcançar controle inflacionário e equilíbrio da economia brasileira. Nenhum alcançou a meta.

Foi no Governo José Sarney que a reforma administrativa deu seus primeiros passos no Brasil. Esta reforma:

[...]pretendia resgatar o compromisso com as mudanças a serem implantadas na reorganização do Estado, que se encontrava com a máquina governamental desarticulada, anacrônica, desestimulada e cada vez mais distante da sociedade que ansiava por democracia (MARCELINO, 2002, p. 7).

Nesse contexto, foi instalada a Comissão Geral do Plano de Reforma Administrativa, o qual acabou tendo suas atividades interrompidas em razão da prioridade dada ao Plano Cruzado, de estabilidade econômica.

De acordo com Abrucio (2007), as principais mudanças ocorridas nesse governo vieram com a Constituição de 1988, e as principais delas foram: a democratização, a descentralização e a reforma do serviço civil por meio da profissionalização da burocracia. Apesar de trazerem ganhos para o Brasil, essas mudanças não se concretizaram completamente.

Além disso, a constituição de 1988, segundo o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (1995), significou um retrocesso no processo de modernização para a administração pública, já que se tratou de um instrumento burocrático, instituindo normas e regras claras sobre como deve ser a sociedade brasileira, e não um Estado gerencial, tendência que já era realidade em outras partes do mundo. Este retrocesso é justificado pela forte presença patrimonialista presente na gestão pública brasileira, sendo necessários instrumentos burocráticos para diminuir a influência patrimonialista no Estado.

Com essa percepção de que as mudanças no Governo Sarney não tinham resolvido os problemas, surgiram no Governo Collor dois raciocínios falsos que, de acordo com Abrucio (2007), contaminaram o debate público: a ideia do Estado mínimo e o conceito de “marajás”.

As mudanças adotadas nesse período tinham o objetivo de racionalização do poder público. Algumas medidas tomadas nesse governo foram a reestruturação ministerial, diminuindo o número de ministérios, privatizações e desestatização, com o objetivo de controlar a inflação. Porém, as medidas tomadas nesse governo foram um desastre e o “Plano Collor” fracassou.

A reforma efetiva da administração pública brasileira ocorreu no governo de Fernando Henrique Cardoso. O projeto de reforma compreendia três dimensões: uma dimensão institucional-legal, voltada à descentralização da estrutura organizacional do aparelho do Estado através da criação de novos formatos organizacionais, como as agências executivas, regulatórias, e as organizações sociais; uma dimensão gestão, definida pela maior autonomia e a introdução de três novas formas de responsabilização dos gestores: a administração por resultados, a competição administrada por excelência, e o controle social, isso em substituição parcial dos regulamentos rígidos, da supervisão e da auditoria, que caracterizam a administração burocrática; e uma dimensão cultural, de mudança de mentalidade, visando passar da desconfiança generalizada que caracteriza a administração burocrática para uma confiança maior, ainda que limitada, própria da administração gerencial (BRESSER-PEREIRA, 2000).

Nessa época, foi criado o Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE), o qual, em 1998, passou a fazer parte do Ministério do Planejamento, e o Plano

Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, no qual constavam as diretrizes a serem seguidas e os objetivos a serem alcançados com a implantação da reforma, além da forma como as atividades exclusivas do Estado, as não exclusivas e as referentes à produção de bens e serviços deviam ser vistas e administradas pelo Estado.

De acordo com Fadul e Silva (2008), a proposta de implantação da Reforma Gerencial na Administração Pública brasileira vinha sustentada pela intenção de permitir que o Estado fosse fortalecido e ampliasse a sua capacidade de garantir os direitos sociais, mas o conjunto de medidas propostas objetivava resolver muito mais problemas econômicos do que, necessariamente, melhorar a administração pública. Isto fica claro em medidas como o ajuste fiscal e a Lei de Responsabilidade Fiscal.

Após o gerencial, um outro modelo começou a ser discutido. O modelo de gestão societal ainda é um conceito em construção no Brasil. Ele estabelece diálogo com os conceitos de governança pública, societalismo e transparência pública. No entanto, este ainda é um projeto em construção, pois a aliança política que o sustenta se encontra em processo de consolidação, e a expectativa de que essa nova abordagem de gestão pública se tornasse a marca do governo federal não se concretizou. Índícios de implementação das bases do modelo societal encontram-se no Governo Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2010), o qual possui histórico de movimento popular e optou por retomar os investimentos nas áreas sociais como uma política de Estado. Contudo, até o momento, o que se observa é uma continuidade em relação às práticas gerencialistas (PAES DE PAULA, 2005).

De acordo com Gadotti (2014), a participação social, como categoria e como conceito metodológico político pelos gestores públicos que a promove, são os ambientes e formas de organização e da sua atuação. Ela se dá nos espaços e mecanismos do controle social como, por exemplo; nas conferências, conselhos, ouvidorias e audiências públicas. Essa forma de atuação da sociedade civil organizada é fundamental para o controle, a fiscalização, o acompanhamento e a implementação das políticas públicas, bem como para o exercício do diálogo e de uma relação mais rotineira e orgânica entre os governos e a sociedade civil (GADOTTI, 2014).

Segundo o autor, a participação social vem sendo fortalecida, como prevista e reconhecida pela Constituição Federal de 1988. Porém, ela não é só um instrumento de gestão: ela aprimora a democracia e qualifica as políticas públicas. A igualdade formal, jurídica é insuficiente, sem a igualdade econômica. Assim, a participação social constitui-se, também, num método de reconfiguração do próprio Estado. A democracia participativa não concorre com a representativa, pois elas complementam-se e fortalecem-se, aproximando o cidadão do Estado (GADOTTI, 2014). É preciso superar o velho modelo tecnocrata de política pública baseada na premissa do Estado externo à Sociedade. A participação social como modo de governar significa “adequar a racionalidade técnica da administração pública a uma nova forma de governar baseada no diálogo constante com os atores da sociedade civil” (BRASIL, 2011, p. 83).

As práticas aqui citadas, juntamente com outras formas de participação social, constituem um novo tecido social, denso e diversificado, tencionando as velhas formas de fazer política e

criando, em termos de alternativas democráticas, novas possibilidades concretas para o futuro (GHON, 2011), as quais vão, cada vez mais, se ampliando. De acordo com Riani (2013), o que se quer, com o aumento da participação do cidadão nas decisões da administração, é institucionalizar o componente político na administração do Estado, acentuando a relevância de se concretizar procedimentos decisórios participativos, estimulando-se a democracia participativa, com a participação democrática direta do cidadão na gestão pública, com toda a problemática à qual isto pode levar, tendo em vista a pluralidade e diversidade encontradas no seio social. Através dos debates políticos, os quais passam pelo parlamento, devem ser viabilizados canais de discussão com toda a comunidade ou, em certas circunstâncias, com os seguimentos afins, para se construir uma decisão democrática e coletiva (RIANI, 2013). Para isso, é preciso trabalhar de forma sistêmica, envolvendo todas as entidades interessadas, o poder público e a sociedade.

Por outro lado, Nahra (2007) enfatiza que também é importante salientar que a sociedade civil não se constitui num todo harmônico, sendo composta pelos diversos grupos sociais e seus diferentes interesses. Então, é preciso reconhecer, nessa nova institucionalidade, não a afirmação e consolidação de um espaço de oposição entre Estado e sociedade civil, mas de um espaço de participação, no qual diferentes concepções de mundo são disputadas. E, para isso, é necessário, cada vez mais, melhorar a “qualidade da participação” (NAHRA, 2007).

## **DISCUSSÃO E RESULTADOS**

### **Nova gestão pública e políticas culturais (1990-2002)**

O período da ditadura militar, compreendido entre 1964 e 1984, ficou marcado por uma grande institucionalização no campo da cultura. Algumas ações nesse sentido foram a criação do Conselho Federal de Cultura (CFC), o Departamento de Assuntos Culturais (dentro do Ministério de Educação e Cultura), o Conselho Nacional de Direito Autoral (CNDA), Conselho Nacional de Cinema, Campanha de Defesa do Folclore Brasileiro, Fundação Nacional de Arte (FUNARTE), elaboração do Plano de Ação Cultural. O período também foi marcado pelo aumento do número de conselhos e secretarias de cultura nos estados e municípios. Outro marco importante desse período foi a substituição do Departamento de Assuntos Culturais pela Secretaria de Assuntos Culturais dentro do Ministério de Educação e Cultura, o que, de acordo com Calabre (2007), representou mais do que uma simples troca de títulos, a divisão da atuação em uma vertente patrimonial e uma vertente de produção, circulação e consumo dentro da mesma secretaria.

De acordo com Fernandes (2013), é possível identificar três frentes governamentais nesse período, sendo uma de censura a determinado tipo de produção cultural, outra de investimento em infraestrutura de telecomunicações e, por fim, a criação de órgãos governamentais destinados a planejar e implementar a política cultural oficial, como o Conselho Federal de Cultura e a Fundação Nacional de Arte.

Essa institucionalização, ocorrida durante o período da ditadura militar no Brasil, contribuiu para que, no governo de José Sarney, iniciado em 1985, fosse criado o Ministério da Cultura.

Entretanto, o período militar deixou também como herança para o Governo Sarney, de acordo com Abrucio (2007), o descontrole financeiro, a falta de responsabilização dos governantes e burocratas perante a sociedade, a politização indevida da burocracia nos estados e municípios, além da fragmentação excessiva das empresas públicas, com a perda de foco de atuação governamental.

Esse descontrole financeiro teve reflexos nas políticas públicas de cultura no Governo Sarney, já que o Ministério da Cultura enfrentou problemas financeiros, não tendo recursos para a manutenção dos programas existentes e espaço físico para a acomodação da nova estrutura. Outra política derivada desse descontrole financeiro foi a promulgação da primeira lei de incentivo fiscal para a cultura, a Lei Sarney, com o objetivo de obter recursos para impulsionar o campo de produção artística e cultural. Sarney estabelecia uma relação entre poder público e setor privado, na qual o primeiro abdicava de parte dos impostos devidos pelo segundo – a chamada renúncia fiscal. Como contrapartida, o setor privado investiria os recursos da renúncia fiscal em produtos culturais – cinema, teatro, literatura, artes plásticas, patrimônio. A ideia não era apenas estabelecer incentivos à cultura, mas principalmente, incentivar aumento de produção nessa área para criar um mercado nacional das artes.

Segundo Nascimento (2008), esse aparato legal que inseriu a iniciativa privada no financiamento das atividades culturais constitui-se num importante elemento de reconfiguração das políticas culturais no Brasil e teve reflexo significativo como política de governo para a cultura na década seguinte e na contemporaneidade.

O Governo Collor, sucessor de Sarney, foi marcado pelo Estado mínimo. Collor, na busca da superação da crise em que se encontrava o setor público, adotou uma reforma com o objetivo de racionalização do setor público. De acordo com Marcelino (2003), o programa de reforma administrativa iniciou-se com uma ampla reestruturação ministerial, na qual os ministérios foram reduzidos de 18 para 12. Dentre os ministérios extintos, estava o Ministério da Cultura. E assim, foi criada a Secretaria de Cultura tendo, durante sua existência, Ipojuca Pontes e Sergio Paulo Rouanet como primeiro-secretários.

Essa reestruturação atingiu não apenas os ministérios, mas diversos órgãos que tinham sido criados na administração pública federal.

Na gestão do Presidente Fernando Collor de Melo, toda a estrutura federal no campo da cultura foi radicalmente alterada. Em abril de 1990, o Presidente promulgou a Lei n° 8.029, que extinguiu, de uma só vez, diversos órgãos da administração federal, em especial da área da cultura - FUN-ARTE, Pró-Memória, UNDACEN, FCB, Pró-Leitura e EMBRAFILME - e reformulava outros tantos como o SPHAN. Todo o processo foi feito de maneira abrupta, interrompendo vários projetos, desmontando trabalhos que vinham sendo realizados por mais de uma década (CALABRE, 2005, p. 7)

Baseado na ideia de Estado mínimo, em 1991, foi promulgada a segunda e mais relevante

lei de incentivo à cultura brasileira, a Lei Rouanet. De acordo com o Ministério da Cultura, “esse mecanismo possibilita que cidadãos (pessoa física) e empresas (pessoa jurídica) apliquem parte do Imposto de Renda devido em ações culturais” (BRASIL, 2009). Assim, além de ter benefícios fiscais sobre o valor do incentivo, esses apoiadores fortalecem iniciativas culturais que não se enquadram em programas do Ministério da Cultura (MinC).

Essa lei é implementada através de três mecanismos: Fundo Nacional da Cultura (FNC), Fundos de Investimento Cultural e Artístico (FICART) e Incentivo a Projetos Culturais. O Fundo Nacional de Cultura é proveniente da arrecadação de outros fundos públicos, permitindo investimento direto do Ministério da Cultura em projetos culturais, financiando 80% do valor do projeto e exigindo 20% de contrapartida em recursos ou em bens e serviços. O Incentivo a Projetos Culturais faculta às pessoas físicas ou jurídicas incentivarem a cultura, abatendo no imposto de renda, com contrapartida, para pessoas físicas, de 20% na categoria doações e 40% na categoria patrocínios, como pessoas jurídicas, 40% na categoria doações e 30% na categoria patrocínios.

E por fim o FICART, que permitiria aplicação em projetos culturais de caráter comercial por meio de fundos de investimentos criados por instituições financeiras, porém esse mecanismo não foi ativado. Dessa forma, o Estado estava transferindo a responsabilidade de financiamento da cultura para o mercado.

Com o *impeachment* de Collor em 1992, assumiu o Presidente Itamar Franco. O que marcou o seu governo, foi o Plano Real. Entretanto, em se tratando da cultura, suas principais ações foram a recriação do Ministério da Cultura e algumas de suas instituições, como a FUNARTE. Foi criada também uma lei de incentivo específica para a área do audiovisual.

O governo de Fernando Henrique Cardoso é de grande importância quando se trata da história da administração pública no Brasil. Pois foi nele que a reforma gerencial realmente se consolidou. O período foi marcado por privatizações e descentralização, ficando a cargo do Estado apenas aquelas funções que eram exclusivas dele. Nesse sentido, a única política pública de cultura do período foi a Lei Rouanet, a qual já existia desde o Governo Collor, mas que sofreu algumas alterações e se consagrando-se neste período.

Dessa forma, o Estado estava passando para a iniciativa privada a decisão sobre o que ou quem deveria receber ou não incentivos em forma de recursos. O que resultou disso foi, além de um grande marketing cultural financiado por dinheiro público, uma grande concentração de recursos em determinadas regiões e setores. De acordo com Calabre (2007), havia uma grande concentração na aplicação dos recursos, sendo que um pequeno grupo de produtores e artistas renomados eram os que conseguiam o patrocínio. Além disso, esse recurso era concentrado nas capitais da Região Sudeste do Brasil. Ainda de acordo com a referida autora, as áreas que forneciam pouco retorno de marketing aos patrocinadores eram preteridas.

O que podemos observar desse período é que o Estado poucas vezes interveio diretamente na cultura, atuando apenas como formulador de políticas, mas sem saber as reais necessidades daquele setor.

### ***Novo serviço público e políticas culturais***

Apesar de não ter sido realizada nenhuma grande reforma administrativa no Governo Lula, permanecendo a predominância do modelo gerencial, alguns traços do modelo societal podem ser encontrados nas políticas culturais deste governo, a partir de 2003, principalmente com Gilberto Gil, músico e bacharel em administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA) como ministro da cultura.

As principais variáveis do modelo societal, de acordo com Paes de Paula (2005), estão descritas no quadro abaixo:

**Quadro 1** - Principais características do modelo societal

<b>Projeto político</b>	Enfatiza a participação social e procura estruturar um projeto político que repense o modelo de desenvolvimento brasileiro, a estrutura do aparelho de Estado e o paradigma de gestão.
<b>Dimensões estruturais enfatizadas na gestão</b>	Dimensão sociopolítica.
<b>Organização administrativa do aparelho do Estado</b>	Não há uma proposta para a organização do aparelho do Estado e enfatiza iniciativas locais de organização e gestão pública.
<b>Abertura das instituições políticas à participação social</b>	Participativo no nível das instituições, enfatizando a elaboração de estruturas e canais que viabilizem a participação popular.
<b>Abordagem de gestão</b>	Gestão social: enfatiza a elaboração de experiências de gestão focalizadas nas demandas do público-alvo, incluindo questões culturais e participativas.

Fonte: Adaptado de Paes de Paula (2005)

Nas políticas culturais apresentadas no Governo Lula, é possível identificar a presença dessas variáveis. Soto *et al.* (2010, p. 30) apresentaram as principais mudanças propagadas e instaladas pelo Ministério da Cultura no Governo Lula, são elas: o alargamento do conceito de cultura e a inclusão do direito à cultura como um dos princípios basilares da cidadania, o público alvo das ações governamentais é deslocado do artista para a população em geral, a retomada do Estado como agente principal na execução das políticas culturais, a participação da sociedade na elaboração dessas políticas e a divisão de responsabilidade entre os diferentes níveis de governo.

Analisando as variáveis do modelo societal com essas mudanças na política cultural, é possível encontrar relações diretas, sendo que todas as variáveis estão presentes em algum tópico da mudança.

Esse governo, então, foi marcado por uma maior intervenção do Estado na área cultural, colocando fim na política de “Estado mínimo”, a qual marcou os governos anteriores. Em um trabalho realizado ainda durante o Governo Lula, Reis (2008) afirmou que o governo iniciado por Lula se propôs, nos discursos e compromissos de campanha, a tentar restabelecer o papel do Estado, indo contra a política neoliberal de Estado mínimo, defendida nos planos nacional e internacional, especialmente na década de 1990, período que coincide principalmente com as gestões dos presidentes Fernando Collor (1990-1992) e Fernando Henrique Cardoso (1995-2002). Essa proposta exige uma mudança na orientação política do governo como um todo, o que inclui o setor cultural, trazendo para o Ministério da Cultura (MinC) a necessidade de se assumir enquanto órgão formulador e executor de políticas públicas de cultura.

Um importante marco nesse período é o Plano Nacional de Cultura, instituído em 2005, através de uma mudança na Constituição Federal Brasileira e apresentado como projeto de lei em 2006, e o Sistema Nacional de Cultura, os quais só foram aprovados em 2012. Esses movimentos assumem lugar central na formulação de políticas, demonstrando o interesse em políticas de médio e longo prazo, ao contrário do que ocorria em políticas apresentadas pelos governos anteriores.

Outra importante discussão que surgiu nesse período é sobre uma nova lei que substituísse a Lei Rouanet, corrigindo algumas de suas falhas, o ProCultura.

Seus objetivos centrais são ampliar os recursos da área e, ao mesmo tempo, diversificar os mecanismos de financiamento de forma a desenvolver uma verdadeira Economia da Cultura no Brasil. Em linhas gerais, as principais novidades são a renovação do Fundo Nacional de Cultura (FNC), reforçado e dividido em nove fundos setoriais; a diversificação dos mecanismos de financiamento; o estabelecimento de critérios objetivos e transparentes para a avaliação das iniciativas que buscam recursos; o aprofundamento da parceria entre Estado e sociedade civil para a melhor destinação dos recursos públicos; e o estímulo à cooperação federativa, com repasses a fundos estaduais e municipais (BRASIL, 2010).

Ao refletir a gestão pública brasileira, evidencia-se um cenário marcado pela adoção de práticas e reformas administrativas que configuram um panorama de mudanças e hibridação de modelos implementados ao longo do tempo (NATIVIDADE *et al.*, 2011). Desse modo, recentemente vislumbra-se no Brasil uma nova perspectiva de gestão, na qual a participação social possa ser, efetivamente, colocada em prática. Este tipo de gestão surge sob forte influência dos movimentos sociais brasileiros como alternativa para a construção de um modelo mais democrático de gestão pública, ao buscar formas de organização do Estado que incluam a participação social (PAES DE PAULA, 2005 *apud* NATIVIDADE *et al.*, 2011).

Nesse contexto, torna-se fundamental a reestruturação do formato e dinâmica institucional, a fim de viabilizar maior participação da sociedade na gestão pública. Mesmo perante todas as críticas sobre participação, é inegável que a sociedade brasileira tem conseguido grandes feitos e conquistas com relação à participação na vida pública (NATIVIDADE *et al.*, 2011).

Natividade, Pereira e Oliveira (2011) afirmam que a gestão social apresenta-se como um conceito em pleno debate e construção teórica, metodológica e empírica. Por atuar em um espaço plural que comporta diferentes olhares e uma diversidade de ações e interlocuções entre diversos atores, a gestão social configura-se em um espaço público não estatal, como a gestão da pluralidade. Contudo, percebe-se que gestão social representa um gerenciamento participativo, dialógico, no qual o processo decisório é exercido por meio de diferentes sujeitos. Na gestão social, orientada pela racionalidade comunicativa, os atores, ao fazerem suas propostas, não podem impor suas pretensões de validade sem que haja um acordo alcançado comunicativamente, no qual todos os participantes exponham suas argumentações.

Nesse contexto, as conferências nacionais de cultura, com a participação da sociedade civil, em especial agentes culturais, têm tido um papel cada vez mais importante na elaboração das políticas culturais no Brasil. Segundo Pogrebinschie Santos (2011),

[...] no que tange especificamente aos impactos das conferências nacionais de políticas públicas sobre a atividade legislativa no Brasil, pode-se constatar que estamos diante de fenômeno novo e de enorme potencial no que concerne ao aprofundamento do exercício da democracia no país. Não apenas as conferências têm influenciado a iniciativa de proposições no Congresso Nacional, mas também o têm feito de maneira relativamente eficiente, uma vez que diversas proposições aprovadas, além de emendas constitucionais promulgadas, são tematicamente pertinentes a diretrizes extraídas das diversas conferências (POGREBINSCHIE; SANTOS, 2011, p. 299).

Na III Conferência Nacional de Cultura (CNC), que aconteceu entre 27 de novembro e 1º de dezembro de 2013, foi debatido o futuro das políticas públicas culturais. Entre as pautas estiveram o Projeto de Lei nº 6.722 de 2010, marco regulatório que instituiu o Programa Nacional de Fomento e Incentivo à Cultura (ProCultura), que, apesar de estar caminhando a passos lentos, tem como intuito substituir a Lei Rouanet, trazendo dispositivos que corrijam as distorções da lei anterior, como a desconcentração dos recursos captados via renúncia fiscal (BRASIL, 2013).

Além dos avanços citados, o Sistema Nacional de Cultura tem criado muitas expectativas para os agentes e atores envolvidos no campo da cultura, visto que o sistema tem por objetivo a descentralização das políticas culturais a partir da participação da sociedade civil.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como é possível observar, na história da administração pública brasileira, a cultura não teve uma concepção definida a ser utilizada por todos os governos. Pode-se notar, por exemplo, que, se confrontados os entendimentos sobre cultura nos regimes autoritários, no período de redemocratização e no Governo Lula, cada um deles vai se referir a uma das concepções de cultura apresentadas no referencial e serão diferentes uma da outra. Isto explica a descontinuidade das políticas públicas de cultura em sua trajetória.

No geral, a história mostra a pouca importância que foi dada à cultura pela administração pública ao longo do tempo. As políticas públicas foram sendo modificadas, hora sendo conduzidas pelo Estado, mas de um modo autoritário, hora a condução sendo repassada ao mercado. Isto fez com que alguns segmentos da cultura fossem beneficiados em detrimento de outros.

Somente a partir do Governo Lula é que se demonstra um interesse em ampliar o conceito de cultura, considerado para a implementação de políticas públicas nesta área, com o objetivo de realmente atender a todos os segmentos através da participação social e uma maior intervenção do Estado.

Assim como o setor da cultura, a sociedade, de maneira geral, e o Estado vivem um momento de transição dentro dos moldes de administração pública e de suas formas de gestão. Ao pensar a administração pública brasileira, bem como sua evolução e seus modelos, é crucial abordar a temática da gestão social no debate atual. A inserção cada vez mais ativa da sociedade civil organizada na elaboração das políticas públicas obriga as instâncias governamentais a repensarem a relação Estado-Sociedade (NATIVIDADE *et al.*, 2011).

Este trabalho destaca como a mudança na administração pública interfere para que haja uma descontinuidade das políticas públicas de cultura. A partir dele, nota-se a importância de se ter conhecimento da concepção de cultura que será trabalhada por determinado governo e a que resultado se pretende chegar com as políticas públicas implementadas. Pois, assim, pode-se ter uma continuação e aperfeiçoamento das políticas públicas nessa área.

## NOTAS

- 1 Submetido à RIGS em: ago. 2014. Aceito para publicação em: nov. 2016.
- 2 Agradecemos à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pelas bolsas de mestrado oferecidas aos três primeiros autores. Este trabalho é resultado de cooperação de pesquisa: “POLÍTICAS PÚBLICAS, INOVAÇÕES E DESENVOLVIMENTO REGIONAL: Avaliação do Programa MINAS Território da Cultura (MTC) no Estado de Minas Gerais” com fomento do Conselho Nacional de Pesquisa (CNPq), Processo 474053/2013-0.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRUCIO, F.L. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, n. especial, p. 67-86, jun. 2007.
- ARRUDA, M. A. N. A política cultural: regulação estatal e mecenato privado. *Revista Tempo Social*, São Paulo, n. 2, p. 177-192, 2003.
- BOTELHO, Isaura. As dimensões da cultura e o lugar das políticas públicas. **Revista São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v.15, n. 2, p. 73 - 83, 2001.
- BRASIL – Ministério da Cultura (MinC) - ProCultura prevê melhor distribuição dos recursos. 2010. Disponível em: <[http://www.cultura.gov.br/noticias-3cnc/-/asset\\_publisher/QRV5ftQkjXuV/content/procultura-preve-melhor-distribuicao-dos-recursos/10907](http://www.cultura.gov.br/noticias-3cnc/-/asset_publisher/QRV5ftQkjXuV/content/procultura-preve-melhor-distribuicao-dos-recursos/10907)>. Acesso em: 27 nov. 2013.
- BRASIL – Ministério da Cultura (MinC) - Lei Rouanet. 2009. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/cultura/2009/11/lei-rouanet>>. Acesso em: dez. 2013.
- BRESSER-PEREIRA, L. C. A Reforma Gerencial do Estado de 1995. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 4, p. 55-72, jul./ago. 2000.
- CALABRE, L. Política cultural no Brasil: um histórico. In: I ENCONTRO DE ESTUDOS MULTIDISCIPLINARES EM CULTURA. Anais... Salvador, abr. 2005.
- CANEDO, D. “Cultura é o quê?” - Reflexões sobre o conceito de cultura e a atuação dos poderes públicos. In: V ENCONTRO DE ESTUDOS MULTIDISCIPLINARES EM CULTURA. Anais... Salvador: maio 2009.
- DIAS, R; MATOS, F. **Políticas públicas**: princípios, propósitos e processos. São Paulo: Atlas, 2012, 249p.
- FADUL, E. M. C.; SILVA, L. P. Retomando o debate sobre a Reforma do Estado e a Nova Administração Pública. XXXII EnANPAD. **Anais...** Rio de Janeiro, 2008.
- FARAH, M. F. S. Parcerias, novos arranjos institucionais e políticas locais. In: FUNDAÇÃO PREFEITO FARIA LIMA. O município no Século XXI, cenários e perspectivas. São Paulo: CEPAM, 1999. p. 325-343.
- FERNANDES, N. A. M. A política cultural à época da ditadura militar. **Contemporânea**: Revista de Comunicação e Cultura, v. 3, n. 1, p. 173-192, jan./jun. 2013.
- FIORAVANTE, A. S. A. **Programa Minas Território da Cultura**: descentralização na implementação de política pública. Dissertação (Mestrado). UFV, Viçosa, 2014.
- FIORAVANTE, A. S. A; EMMENDOERFER, M. L. Descentralização e participação social: análise do planejamento da política pública de cultura no Estado de Minas Gerais. IV CONGRESSO INTERNACIONAL GOVERNO, GESTÃO E

PROFISSIONALIZAÇÃO EM ÂMBITO LOCAL FRENTE AOS GRANDES DESAFIOS DE NOSSO TEMPO. Anais... Belo Horizonte, out. 2013.

FONSECA, M. A. M. da. **Política cultural**: refletindo sobre princípios e diretrizes. 1 ed. Macaé: Visões, 2005.

FREY, K. Políticas Públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília, n. 21, p. 211-259, jun. 2000.

GADOTTI, M. **Gestão Democrática com Participação Popular no Planejamento e na Organização da Educação Nacional**. 2014. Disponível em: <[http://conae2014.mec.gov.br/images/pdf/artigogadotti\\_final.pdf](http://conae2014.mec.gov.br/images/pdf/artigogadotti_final.pdf)>. Acesso em: 2014.

GOHN, M. G. Movimentos sociais na contemporaneidade. **Revista Brasileira de Educação**, v. 16 n. 47 maio/ago. 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbedu/v16n47/v16n47a05.pdf>>. Acesso em: 2014.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LIMA, Telma Cristiane Sasso de; MIOTO, Regina Célia Tamasso. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. **Revista Katalysis**, v. 10, p. 35-45, 2007.

MARCELINO, G. F. Em busca da flexibilidade do Estado: o desafio das reformas planejadas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 37, n. 3, p. 641-59, maio/jun. 2003.

MARE. Ministério da Administração e Reforma do Estado. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília: Presidência da República, Imprensa Oficial, 1995. Disponível em: <[http://www.bresserpereira.org.br/documents/mare/planodiretor/plano\\_diretor.pdf](http://www.bresserpereira.org.br/documents/mare/planodiretor/plano_diretor.pdf)>. Acesso em: abr. 2014.

MATIAS PEREIRA, J. Reforma do Estado e transparência: estratégias de controle da corrupção no Brasil. CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. 7. **Anais...** Lisboa, out. 2002. Disponível em: <<http://www.plataformademocratica.org/publicacoes/19884.pdf>>. Acesso em: jun. 2014.

MAZZA, A. **Manual de direito administrativo**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

MINISTÉRIO DA CULTURA. **Regulamentação e incentivo**. Brasília: MINC, 2010.

NASCIMENTO, Alberto F. Política cultural e financiamento do setor cultural. IV ENCONTRO DE ESTUDOS MULTIDISCIPLINARES EM CULTURA. Anais... Salvador, maio 2008.

NATIVIDADE, E. A.; PEREIRA, J. R.; OLIVEIRA, V. A. R. Gestão Social de Políticas

Públicas de Geração de Trabalho e Renda: Uma Reflexão por meio das ações da Secretaria Nacional de Economia Solidária. **APGS**, Viçosa, v.3, n.1, p. 1-22, jan./mar. 2011. Disponível em: <<http://www.apgs.ufv.br/index.php/apgs/article/view/42#.UpYOGsSkpvA>>. Acesso em: 25 nov. 2013.

NAHRA, C. M. L. **Os Conselhos Gestores de Políticas Públicas e os Conselhos Tutelares - Centro de Apoio Operacional das Promotorias da Criança e do Adolescente.**

Disponível em: <<http://www.crianca.mppr.mp.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=71>>. Acesso em: ago. 2014.

PAES DE PAULA, A. P. **Administração Pública Brasileira entre o Gerencialismo e a Gestão Social.** Revista de Administração de Empresas. V. 45, n. 1. Jan/mar, 2005

POGREBINSCHI, T.; SANTOS, F. Participação como Representação: O Impacto das Conferências Nacionais de Políticas Públicas no Congresso Nacional. **Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 3, p. 259-305, 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/dados/v54n3/v54n3a02.pdf>>. Acesso em: 24 nov. 2013.

QUINTERO, Víctor Manuel. Evaluación de políticas culturales con enfoque de desarrollo local. In: Seminario: cultura y desarrollo. diseño de indicadores. México, 2011. Disponível em <[http://www.cultura.df.gob.mx/seminario\\_indicadores\\_2011/](http://www.cultura.df.gob.mx/seminario_indicadores_2011/)>. Acesso em: 2013

RIANI, F. A. d'A. Direito e Gestão Pública. In: SANABIO, M. T.; SANTOS, G. J dos; DAVID, M. V. (Org.). **Administração pública contemporânea: política, democracia e gestão.** Juiz de Fora: Ed. UFJF, 2013. 246 p.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RUA, M. G. **Análise de Políticas Públicas: conceitos básicos.** Brasília: ENAP, 1997.

RUBIM, A. A. C. Políticas culturais no Brasil: tristes tradições. **Revista Galáxia**, São Paulo, n. 13, p. 101-113, jun. 2007.

SECCHI, L. **Políticas Públicas: Conceitos, Esquemas de Análise, Casos Práticos.** São Paulo: Cengage Learning, 2010.

SILVA, M.G.; MARTINS, T.C. Política cultural e o Estado: a dinâmica institucional na produção da cultura regional. **Revista Lusófona de Estudos Culturais**, v. 2, n. 2, p. 62-88, 2014.

SIMÕES, J. M.; VIEIRA, M. M. F. A influência do Estado e do mercado na administração da cultura no Brasil entre 1920 e 2002. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 44, n. 2, p. 215-237, 2010.

SOUZA, C. Políticas Públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, Porto Alegre, n.16, p.20-45, jul./dez.2006.

STARLING, M. **Estado e políticas públicas de cultura: os desafios da descentralização.**

Disponível em: <[http://www.direitoecultura.com.br/wp-content/uploads/monica\\_starling\\_estado\\_e\\_politicas\\_publicas\\_de\\_cultura2.pdf](http://www.direitoecultura.com.br/wp-content/uploads/monica_starling_estado_e_politicas_publicas_de_cultura2.pdf)>. Acesso em: 2013.

**Barbara Calçado Lopes Martins** Professora na Faculdade de Ciências Biológicas e da Saúde (UNIVIÇOSA). Administradora e Mestre em Administração pela Universidade Federal de Viçosa.

**José Ricardo Vitória** Doutorando no Departamento de Administração e Contabilidade da Universidade Federal de Vicosa (UFV). Administrador e Mestre pela Universidade Federal de Viçosa.

**Magnus Luiz Emmendoerfer** Professor e Pesquisador no Departamento de Administração e Contabilidade da Universidade Federal de Vicosa (UFV) com atuação no Programa de Pós-graduação. Pós-doutor em Ciências da Administração (Concentração em Administração Pública) na Universidade do Minho e em Turismo na Universidade do Algarve, Portugal. Doutor em Ciências Humanas: Sociologia e Política pela UFMG. Administrador e Mestre em Administração pela UFSC.

**Alexandre Sette Abrantes Fioravante** Professor do curso de pós-graduação em Gestão Cultural Desenvolvimento e Mercado do Centro Universitário SENAC São Paulo. Estudante de Doutorado em Desenvolvimento Econômico pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Economista e mestre em Administração pela Universidade Federal de Viçosa.



Foto: Murillo Pereira

## **Participação Popular nos Conselhos Locais de Marracuene/Moçambique: Um Estudo de Caso sobre os Desafios do Processo de Descentralização**

**Arsénio Paulo, Armindo dos Santos de Sousa Teodósio  
e Júnia Fátima do Carmo Guerra**

### **Resumo**

Como forma de ampliar as discussões sobre as relações entre Estado e sociedade, este artigo objetiva analisar as dinâmicas de participação popular nos conselhos locais do distrito de Marracuene, pertencente à província de Maputo, a partir do processo de descentralização política implementado em Moçambique. Parte-se do pressuposto de que a descentralização do poder político, participação e democratização não são termos complementares ao considerar que nem toda descentralização leva automaticamente a maior participação. Nesse contexto, a participação não se insere no cenário democrático como fenômeno de causa e efeito, podendo-se inferir que ela depende de fatores histórico-sociais e de graus de amadurecimento de cultura cívica, os quais, muitas vezes, *só aparecem após um longo período de tempo*. Esta perspectiva é sustentada mediante o resultado da pesquisa qualitativa que, por meio do estudo bibliográfico e documental dos conselhos locais de Marracuene e do quadro legal de Moçambique a partir do seu processo de descentralização, demonstrou que a participação se apoia na desconcentração, forma de descentralização em que se transfere responsabilidade sem transferir autoridade. Nesse âmbito, o diálogo e as decisões deliberativas ficam limitados. Apreende-se que essa discussão oferece suporte para se compreender e intervir em tal realidade, bem como apontar novas possibilidades de pesquisas ulteriores.

### **Palavras-chave**

Descentralização. Participação. Conselhos Locais de Marracuene.

### **Abstract**

As a way to broadening the discussion on the relationship between State and society, this article aims to analyze the dynamics of people's participation within the local councils of the district of Marracuene, which belongs to the province of Maputo, based on the process of political decentralization implemented in Mozambique. It is assumed that the decentralization of

political power, participation and democratization are not complementary terms when considering that not all decentralization automatically leads to greater participation. In this context, participation does not fit into the democratic scenario as a cause-and-effect phenomenon, and it can be inferred that it depends on historical, social factors and degrees of maturation of civic culture, which only comes to be in the long run in general. This perspective is supported by the result of a qualitative research, which, through bibliographical and documentary study of the local councils of Marracuene and the legal framework of Mozambique concerning its decentralization process, demonstrated that the participation is based on the deconcentration, a form of decentralization in which responsibility is transferred without transferring authority. In this context, dialogue and deliberative decisions are limited. It is understood that this discussion provides support for understanding and intervening in such reality as well as pointing out new possibilities for further research.

**Keywords** Decentralization. Participation. Local Councils of Marracuene.

## **INTRODUÇÃO**

Desde a independência nacional, conquistada em 1975, que Moçambique vivencia novos processos políticos cuja trajetória histórica apresenta estruturas de governo centralizadas e descentralizadas.

Ocorridas de forma gradual, as principais reformas institucionais e políticas estabeleceram-se a partir da aprovação da Constituição de 1990, a qual consagrou o Estado de Direito com a introdução dos princípios de igualdade, legalidade, controle da constitucionalidade e a definição dos passos para um novo reordenamento das relações entre o Estado e a Sociedade.

Nesse contexto, o quadro institucional legal de Moçambique assentou-se nas áreas de desconcentração administrativa e descentralização política, cujos princípios apoiam-se na transferência de autoridade e competências para os níveis inferiores do governo, províncias e distritos e na transferência de tomada de decisão da administração central para órgãos locais eleitos por meio do sufrágio universal.

O distrito de Marracuene, localizado a 30 km da província de Maputo, capital de Moçambique, vem presenciando essas reformas por meio de uma organização interna garantida pela Lei 8/2003, a qual apregoa que a coordenação e funcionamento dos órgãos locais do Estado obedecem aos princípios de desconcentração e da desburocratização administrativa, com objetivo de descongestionar a estrutura central e promover a aproximação dos serviços

públicos da população. Nesse âmbito, destaca-se a organização de Conselhos Locais como plataforma de diálogo entre o governo local e a sociedade, na busca de soluções para questões sociais que afetam a vida das populações locais.

Mediante esse cenário, o presente artigo objetiva analisar as dinâmicas de participação popular nos Conselhos Locais do distrito de Marracuene a partir do processo de descentralização política implementado em Moçambique.

Com o advento dos processos de independência em países colonizados e, mais adiante, com o fracasso explícito do Estado autoritário, a descentralização ganhou espaço como sendo transferência da autoridade pública, de recursos e pessoal do nível nacional para a jurisdição subnacional. Entende-se, nestes casos, a jurisdição nacional como sendo uma região, estado ou província (NDENGWA, 2002).

Essa concepção, ancorada em valores historicamente determinado pela luta em favor da democratização, tendeu a ampliar o seu significado, elevando-o a sinônimo e instrumento incontestável da democracia, já que direcionada para reduzir uma intervenção estatal arbitrariamente centralizadora, fragmentada, iníqua e excludente (NOGUEIRA, 1997).

No limiar dessa discussão, a participação popular encontrou um caminho fértil para se estruturar, já que ela pode ser definida, segundo Bordenave (1984), como processo de “fazer parte”, “tomar parte” ou “ter parte. Entretanto, o autor considera que a prova de fogo da participação não é o quanto se toma parte, mas como se toma parte. Este último aspecto é o que norteia a discussão sobre participação neste trabalho, pois considera-se que ela é um “processo em constante vir a ser, que, em sua essência, trata da autopromoção e de uma conquista processual, de forma que, ela não deve ser vista como uma concessão do poder público, do Estado” (DEMO, 1993, p. 18).

Assim, apreende-se que a participação popular, antes de se configurar em um mecanismo operacional na promoção da descentralização democrática, refere-se, primeiramente, à apropriação pelos indivíduos do direito de construção democrática do seu próprio destino (TENÓRIO; ROZENBERG, 1997).

Considera-se que, mesmo recorrente, o tema participação popular inserido nos domínios dos conselhos públicos locais merece destaque, ao se compreender a sua importância para uma realidade social na qual o processo democrático ainda se encontra em construção. Por isso, optou-se pelo método qualitativo descritivo, ancorado na pesquisa bibliográfica e documental, a qual utilizou dados originários de atas de reuniões dos Conselhos Locais de Marracuene, Leis e resoluções pertencentes ao quadro legal de Moçambique.

O artigo foi organizado em quatro seções, além desta introdução e das considerações finais. Na primeira, apresentam-se os pressupostos que norteiam a discussão da descentralização administrativa e política para, posteriormente, problematizar-se a participação popular mediante esse contexto. Em seguida, discute-se a formação de conselhos locais e sua importância para a descentralização democrática, analisando a atuação dos Conselhos Locais de Marracuene em meio ao processo de descentralização instituído em Moçambique.

Por fim, apresentam-se os resultados da pesquisa, os quais convergem com os pressupostos aqui defendidos, podendo-se ressaltar que os Conselhos Locais de Marracuene ainda não se configuram em espaços de participação democrática e nem de descentralização política.

## **DESCENTRALIZAÇÃO ADMINISTRATIVA E POLÍTICA: LIMITES E POSSIBILIDADES PARA A CONSOLIDAÇÃO DA PARTICIPAÇÃO POPULAR**

Os pressupostos que delimitam a discussão sobre descentralização fundamentam-se na histórica falência do Estado autoritário ao considerar que este se mostrou incapaz de realizar a unidade nacional e o desenvolvimento sobre os quais havia construído a sua legitimidade.

Dessa forma, observa-se que a “crítica do Estado autoritário alimentou poderosamente o discurso, hoje em dia dominante, sobre as supostas virtudes da descentralização e da emergência de poderes locais fomentadores, em princípio, da participação política” (OTAYER, 2007, p. 6). Porém, o que se evidencia é um conjunto de reformas, visando reduzir o peso da administração central, por meio da delegação de responsabilidades para as esferas locais.

Nesse contexto, Ndengwa (2002) faz uma distinção entre descentralização e desconcentração, considerando a primeira como um processo que envolve transferência de responsabilidade política, administrativa e fiscal e a segunda como uma mera realocação de agências executoras para o nível local.

Livtack (1998) corrobora esta ideia, porém, percebendo a desconcentração como sendo uma forma de atuação da descentralização. Para o autor, a desconcentração ocorre quando o governo central dispersa as responsabilidades de determinados serviços para os níveis locais, sem haver transferência de autoridade para os mesmos. Em outras palavras, sem haver um governo local independente.

Outras formas de descentralização são apontadas por Livtack (1998) como a delegação e a devolução. A delegação refere-se a uma situação em que o governo central transfere responsabilidades de decisão e administração da função pública para níveis de governo local ou para organizações semiautônomas, que não são totalmente controladas pelo governo central. “Essas organizações frequentemente possuem um melhor acordo de poder discricionário na tomada de decisão, podendo ser caracterizadas como principal agente de relacionamento entre o governo central e o governo local” (LITVACK, 1998, p. 6).

A devolução, na perspectiva do autor, apresenta uma forma mais extensiva de descentralização, referindo-se a situações nas quais o governo central transfere autoridade de tomada de decisões, finanças e gestão para unidades quase autônomas de governo local. Neste sentido, frequentemente, procede-se a transferência de responsabilidades para os serviços municipais, os quais elegem os seus respectivos Presidentes dos Municípios e Assembleias, coletando as suas próprias receitas com autoridade para tomar decisões sobre os seus investimentos.

Ainda, no campo conceitual sobre descentralização, observam-se outras perspectivas teóricas

ressaltadas por Massuanguhane (2005) como a descentralização política, descentralização administrativa, descentralização fiscal e descentralização de mercado.

No escopo de suas abordagens, o autor associa a descentralização política ao aumento do poder dos cidadãos e seus representantes na tomada de decisão pública. Para tanto, ela envolve um sistema político representativo, baseado na jurisdição eleitoral local e de pluralidade partidária.

Já a descentralização administrativa é reconhecida como a transferência de responsabilidades de caráter técnico e instrumental, tramitada no eixo da planificação, orçamento e gestão de certas funções públicas do governo central para unidades gerenciais a nível local (MASSUANGANHE, 2005).

A outra forma de descentralização ressaltada por Massuanguhane (2005) é a fiscal, permitindo à autoridade local tomar decisões em relação às despesas como os fundos ou recursos locais (empréstimos, taxas de propriedade, dentre outros) e à descentralização de mercado, cujo poder de decisão é transferido das instituições públicas para as privadas.

Todavia, esse autor considera que a descentralização permite uma melhor canalização ou vocalização das demandas sociais da população, as quais podem se efetivar por meio de dois canais: a participação, podendo ser garantida pela representatividade, e a prestação de contas ou *accountability* (MASSUANGANHE, 2005).

Nesse aspecto, a representatividade contribuiria para garantir os propósitos da participação ao considerá-la como a capacidade de pressão exercida por um determinado movimento que se evidencia na realização de determinadas ações, protestos e manifestações, em nome de um interesse ou grupo da sociedade. Ou ainda, o número de pessoas que participam num determinado fórum (Orçamento Participativo) e sua capacidade de conhecimento e mobilização social sobre um interesse específico (DAGNINO, 2004).

Entretanto, observa-se que a representatividade pode impingir uma série de obstáculos à soberania popular, decorrentes, sobretudo, de “assimetria de informações, deliberada ou não, entre representantes e representados, de deficiências de capacidade cognitiva dos atores, e da imperfeição dos instrumentos de sanção destinados a controlar a relação de representação” (GOMES, 2003, p. 5).

Referente à prestação de contas ou *accountability* e mecanismo de garantia de descentralização apontados por Massuanguhane (2005), estes podem ser compreendidos como uma obrigação dos detentores do poder em justificar algo ou se responsabilizarem por ações de influência direta aos cidadãos, em particular, a população mais necessitada e grupos vulneráveis (ANSA, 2008).

Mediante as abordagens acerca da descentralização, observa-se que esse mecanismo adotado pelo poder público, quando fundamentado na perspectiva participativa ou política, pode corroborar para as demandas da sociedade civil, podendo ser um instrumento de poder das comunidades organizadas, mas isso só ocorrerá em comunidades que estão mobilizadas na defesa de seus interesses (NOGUEIRA, 1997). Caso contrário, pode ser um instrumento

de opressão em comunidades com baixo grau de consciência e organização (NOGUEIRA, 1997).

Apreende-se, portanto, que “o que está hoje em jogo não é mais a disjuntiva descentralização e centralização, mas a definição de qual descentralização e, principalmente, para que descentralizar” (NOGUEIRA, 1997, p. 17).

## **PARTICIPAÇÃO POPULAR: PERSPECTIVAS PARA O AVANÇO DA DEMOCRACIA**

Observa-se que a abertura à participação popular no processo de descentralização e gestão pública em vários países, trouxe um novo relacionamento entre sociedade e Estados, mas que merece algumas considerações para que ela se constitua em um instrumento de emancipação e empoderamento social.

Segundo Tenório e Rozenberg (1997), a participação integra o cotidiano de todos os indivíduos, dado que atuamos sob relações sociais. Os autores afirmam que, por desejo próprio ou não, somos, ao longo da vida, levados a participar de grupos e atividades. Esse ato revela-nos a necessidade que temos de nos associar para buscar objetivos, os quais seriam de difícil consecução ou mesmo inatingíveis se procurássemos alcançá-los individualmente (TENÓRIO; ROZENBERG, 1997, p. 103).

É neste contexto ainda que, por meio da cessão pelo Estado da exclusividade na elaboração, consecução e gestão de políticas públicas e na prestação de serviços públicos, a participação da sociedade ganha novas dimensões, não apenas como recurso político, mas também econômico e social, visando a aumentar a eficiência na utilização dos recursos e a eficácia das políticas públicas (GOMES, 2003, p. 84). Em outras palavras, estes novos mecanismos participativos incluídos na governança baseiam-se no engajamento popular como um recurso produtivo central, utilizando da participação como fonte de informações e diagnósticos sobre os problemas públicos, gerando conhecimentos e subsídios à elaboração de estratégias para resolução dos problemas e dos conflitos envolvidos (GOHN, 2004).

A partir do novo caráter contraditório e fragmentado que o Estado passa a ter nos anos 1990, a sociedade civil amplia-se para entrelaçar-se com a sociedade política. Desenvolve-se o novo espaço público, denominado público não estatal, onde irão situar-se conselhos, fóruns, redes e articulações entre a sociedade civil e os representantes do poder público, para a gestão de parcelas da coisa pública que dizem respeito ao atendimento das demandas sociais. “Essas demandas passam a ser tratadas como parte da ‘Questão Social’ do país” (GOHN, 2004, p. 23).

Mediante tal cenário, destaca-se o aspecto dialógico que a participação popular infere. Essa perspectiva é conferida por alguns autores, podendo ser reconhecida como processo de ação baseada não somente na estratégia, mas, especialmente, na comunicação e no diálogo, em espaços nos quais todos compartilham o direito à fala e o direito de participar das decisões sobre objetivos e meios para atingi-los (GONDIM *et al.*, 2006).

Corroborando esta ideia, Tenório (2007) busca apoio na racionalidade comunicativa de Habermas ao destacar que a evolução social é conquistada à luz da ampliação da capacidade dos homens em dialogar, ampliando a intersubjetividade. O agir intersubjetivo superaria o agir estratégico na compreensão habermasiana de esfera pública, na medida em que o primeiro estabeleceria o diálogo e visaria ao consenso, ao dar voz a todos os atores sociais implicados, garantindo a cidadania deliberativa, enquanto o segundo teria como objetivo atender tão somente aos interesses privados (GONDIM *et al.*, 2006). Nessa concepção, Tenório (2004, p. 5) avança ao significar, em linhas gerais, a “cidadania deliberativa na legitimidade das decisões políticas as quais devem ter origem em processos de discussão, orientados pelos princípios da inclusão do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum”. Tais prerrogativas apoiar-se-iam na esfera pública, descrita por Habermas (1997) como uma rede adequada para a comunicação de conteúdos, tomada de posição e opiniões, na qual pode ocorrer a formação mais ou menos racional da opinião e da vontade a respeito dos temas significativos para a sociedade (TENÓRIO, 2007).

Nesse sentido, nota-se que o cerne da participação ancora-se em processos dialógicos, os quais se afirmam por meio da deliberação das decisões tomadas entre diferentes participantes, o que promove a intersubjetividade e a racionalidade comunicativa.

Essa abordagem de interação dialógica também pode ser percebida na esfera das políticas públicas permitindo indicar o fortalecimento de um novo modelo de relação entre Estado e sociedade para o enfrentamento dos desafios atuais (KEINERT, 2000).

Sendo assim, de acordo com Maia (2006), a introdução de mecanismos de participação popular seria um dos instrumentos mais adequados para a consolidação efetiva de um regime democrático, uma vez que proporcionaria a intervenção direta da população na vida pública por meio de uma gestão baseada na institucionalização das relações entre Estado e sociedade.

Sob este aspecto, observa-se uma série de contribuições positivas da participação popular em relação aos regimes democráticos. Dentre eles, pode-se citar o fato dela facilitar o crescimento da consciência crítica da população e fortalecer o seu poder de reivindicação (MAIA, 2006). A construção de canais participativos leva ao fortalecimento do tecido social e ao desenvolvimento de uma cultura voltada para a associação, resultando assim, em um processo de construção de cidadania e de conscientização pública. Ademais, quando a população participa da fiscalização dos serviços públicos, estes tendem a melhorar em qualidade e oportunidade (MAIA, 2006).

Tenório (2007) apresenta outra contribuição da participação popular aos regimes democráticos ao argumentar que, quando a comunidade participa junto com o governo, o município adquire uma identidade mais forte, demonstrando “ser em si mesmo um ator coletivo que está em melhores condições de negociar frente a outras instâncias do governo federal ou estadual, para obter recursos que lhe permitam atender às demandas de sua comunidade” (TENÓRIO, 2007, p. 25).

Segundo Maia (2006), a participação popular na gestão pública traria também uma série

de benefícios para os próprios governantes, pois, como os cidadãos comuns conhecem, de forma mais próxima à realidade, podem prover subsídios valiosos para o processo de tomada de decisão. Assim, ainda conforme esta autora, a participação popular propiciaria decisões mais acertadas, tornando, além disso, a burocracia mais atenta e responsiva às necessidades dos cidadãos devido à criação de canais de comunicação. Para a autora, a interação constante entre a operação das instituições e os indivíduos seria capaz de promover ainda o desenvolvimento de sujeitos social e politicamente responsáveis, os quais vinculariam seus interesses privados com os interesses gerais, visando obter a cooperação e, assim, tornando-se cidadãos que buscariam soluções para toda a comunidade.

Dessa forma, infere-se que não se pode negar o papel da participação no conjunto do processo decisório, mas não se pode substituir aqueles que recebem um mandato popular com responsabilidades de decidir e implementar ações que respondam às necessidades do povo. Cabe, assim, a participação cidadã contribuir para melhorar a qualidade das decisões mediante o debate público e a construção de alternativas, e exigir a *accountability* e a responsabilização dos gestores (TEIXEIRA, 2000, p. 41).

Porém, vale ressaltar alguns desafios da participação cidadã na gestão de políticas públicas. Costa e Cunha (2009) compartilham essa ideia ao argumentarem que inúmeros fatores contribuem para transformar a possibilidade de participação cidadã em mera ficção legal, como o fato da concessão do Estado para ela se concretizar.

Nessa perspectiva, Ammann (1978) faz uma comparação para melhor explicitar como que a participação popular demanda um processo de conhecimento e intervenção na prática para se consolidar. Segundo a autora, tomar parte na produção implica que os trabalhadores tenham parte na propriedade dos meios de produção, na organização e controle do trabalho, na geração do produto e na propriedade do produto gerado pelo processo produtivo; tomar parte na gestão da sociedade, por sua vez, implica envolver-se no complexo jogo de relações, interesses e decisões que envolvem o sistema político e organizacional; e, por fim, o usufruto dos bens da sociedade, para além do acesso ao consumo de serviços básicos (habitação, educação, saúde, trabalho etc.). Para tanto, envolve uma dimensão de cidadania, compreendida pelos direitos civis, políticos e sociais, elementos essenciais para reconsiderar a democracia como processo que ultrapassa a legitimidade pela legalidade (expressão de Max Weber) (MILANI, 2005). Nesse sentido, destaca-se que a manutenção e o fortalecimento da democracia passam não somente pelas estruturas da institucionalidade, mas também pela existência de cidadãos informados e atentos ao que ocorre na política (MILANI, 2005).

Esse aspecto sinaliza que a participação prospera onde existe capital social acumulado. Ou seja, “sinaliza para a importância do contexto social e cultural na sustentabilidade das ações coletivas. Supõe que a participação funciona melhor onde já exista o reconhecimento do valor da integração horizontal entre os sujeitos sociais e laços de confiança mútua entre eles” (COSTA; CUNHA, 2009, p. 92). Dessa forma, apreende-se que a participação desenvolve cultura cívica, a qual, por sua vez, sustenta e amplia a participação, implicando em um círculo vicioso, contribuindo para a construção democrática.

Outra questão que norteia os desafios da participação popular diz respeito às imposições das

agências internacionais no tocante à participação cidadã em projetos de desenvolvimento social (COSTA; CUNHA, 2009). O mundo globalizado, com sua carga de homogeneização cultural, chegou também ao mundo das relações Estado/Sociedade, criando um problema adicional para os governos e burocracias. Como tornar operacionais as exigências de democratização e participação quando até mesmo a noção de *accountability* ainda é estranha ao universo linguístico (CAMPOS, 1990)?

Esses são alguns desafios presentes na governança pública de países nos quais o processo de democratização política e social se encontra em construção. É a partir desse enfoque que a próxima seção discutirá a formação de conselhos públicos locais e sua atuação no contexto público, destacando a história e a criação dos Conselhos Locais de Marracuene.

### **Conselhos em Marracuene: espaço de participação?**

Os canais de participação popular fazem parte do processo de redemocratização, no qual se busca a reforma do Estado e a construção de um modelo de gestão pública capaz de torná-lo mais aberto às necessidades dos cidadãos, mais voltado para o interesse público e mais eficiente na coordenação da economia e dos serviços públicos (PAES PAULA, 2005). Eles se manifestam nas experiências alternativas de gestão pública e possuem suas raízes no ideário dos herdeiros políticos das mobilizações populares contra a ditadura e pela redemocratização do país (PAULA, 2005). Nesse sentido, aos conselhos gestores, coloca-se o desafio de constituir espaço democrático destinado a alcançar três objetivos essenciais: promover a construção da cidadania e a educação política; viabilizar a identificação e captação permanente das demandas da sociedade; e exercer controle social sobre o governo (GOMES, 2003).

Carneiro (2002) corrobora esta ideia ao conceituar os conselhos como canais de participação política, de controle público sobre a ação governamental, de deliberação legalmente institucionalizada e de publicização das ações do governo. Estes aspectos permitem configurá-los como espaços de argumentação sobre (e de redefinição de) valores, normas e procedimentos, de formação de consensos, de transformação de preferências e de construção de identidades sociais.

A autora salienta que eles têm poder de agenda e podem interferir, de forma significativa, nas ações e metas dos governos e em seus sistemas administrativos, além de reconhecê-los como espaços de formação das vontades e da opinião. São também mecanismos de ação que inserem na agenda governamental as demandas e os temas de interesse público, para que sejam absorvidos, articulados politicamente e implementados sob a forma de políticas públicas. Portanto, mais do que um canal comunicacional para ressonância das demandas sociais, os conselhos possuem dimensão jurídica e têm poder de tornar efetivos os valores, as questões e os dilemas vivenciados no espaço da sociedade civil (CANEIRO, 2002, p. 151).

Gomes (2003) contribui para esta discussão estabelecendo uma definição mínima de conselho de política pública, como um colegiado institucionalizado, composto de um pequeno número de representantes do governo e da sociedade civil, estes designados democraticamente para

serem responsáveis pela gestão de uma determinada política pública. Dessa forma, pode-se dizer que os conselhos apresentam um caráter híbrido, uma vez que são, ao mesmo tempo, parte do Estado e da sociedade.

Esta definição implica, quanto à questão democrática, que os conselhos abrangem tanto aspectos representativos, uma vez que os conselheiros são representantes, quanto deliberativos, dado o seu caráter colegiado (GOMES, 2003, p. 10).

Inicialmente, quanto ao aspecto da representação, o autor aponta, de um lado, as dificuldades relativas à pequena amplitude da participação da sociedade neste tipo de instância, mas, de outro, os benefícios trazidos pelo caráter voluntário da participação e pelo âmbito local e setorial em que ocorre a relação de representação.

Quanto ao caráter deliberativo dos conselhos, segundo o qual uma decisão é coletiva apenas quando emerge de arranjos de escolha coletiva por meio da argumentação pública e livre entre iguais (COHEN, 1998), o autor compreende que, nesta concepção, o que emerge é a possibilidade da democracia promover não apenas a agregação de preferências, mas também sua transformação por meio da discussão pública ou, ao menos, uma concertação com as demais preferências visando à tomada de decisão coletiva (GOMES, 2003, p. 10).

Porém, ainda assim, a expansão quantitativa dos conselhos e mesmo o seu caráter deliberativo não significam, necessariamente, seu sucesso em superar os desafios a eles interpostos. Este aspecto qualitativo é, realmente, mais desalentador, como revelam relatos de experiências práticas frequentemente apontadas na literatura, as quais apontam deficiências quanto à representatividade dos conselheiros e à incapacidade de deliberar e impor suas decisões ao governo (CARVALHO, 1998; TEIXEIRA, 2000).

A história política e social de Moçambique, agregada às definições e aspectos aqui apresentados sobre os conselhos, permite explanar como os Conselhos Locais de Marracuene se instituíram, visto que este é um distrito pertencente à província de Maputo, capital de Moçambique.

A fim de explicitar esse contexto, o presente trabalho desenvolveu uma pesquisa de cunho qualitativo descritivo por compreender tratar-se de um fenômeno contemporâneo em seu contexto da vida real com fronteiras pouco evidenciadas (YIN, 1981).

Observa-se que a pesquisa qualitativa permite aprofundar a percepção do fenômeno investigado, segundo a perspectiva das crenças, valores e sentimentos dos sujeitos que os constituem, ao promover uma aproximação com a realidade observada (MAZZOTTI, 1998).

Convergindo com essa ideia, Godoy (1995) acrescenta que a pesquisa qualitativa parte de questões ou focos de interesses amplos, os quais vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Para tanto, envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada.

Nesse sentido, utilizou-se a pesquisa documental, por meio da análise dos documentos

oriundos das Leis e resoluções pertencentes ao quadro legal de Moçambique e documentos provenientes dos Conselhos Locais de Educação, Saúde e Agricultura de Marracuene, como o regimento interno e as atas de reuniões desde o período de sua formação. Destaca-se que os regimentos internos que constituem esses conselhos são regidos por uma única diretriz.

Antes de se analisar a formação e atuação desses conselhos, serão apontados alguns fatos históricos referentes à descentralização política de Moçambique, fatos estes descritos por historiadores locais e por documentos pertencentes ao histórico legal de Moçambique.

O processo de descentralização em Moçambique iniciou em 1978, segundo Cuereneia (2001), na medida em que o Estado Colonial se viu derrotado logo após a proclamação da independência nacional em junho de 1975. Neste contexto, as reformas da Lei administrativa moçambicana, substituíram a estrutura administrativa colonial, conduzindo a um novo sistema de governação estruturado ao nível central, provincial e local.

Todavia, logo após o alcance da independência nacional, em 1975, dois processos fundamentais ocorrem. Por um lado, a adoção de um novo sistema político e econômico centralmente planificado, característico do modelo socialista de administração pública. Por outro, em 1978, a abolição do sistema de governo local, substituído pela implantação de Conselhos Executivos, como corpos executivos das cidades e Assembleias Distritais, por meio da Lei 7/78 de 22 de abril. Os Conselhos Executivos, segundo essa Lei, eram compostos por um Presidente ou Administrador, designado pelo governo central e três a cinco membros indicados ou eleitos pela assembleia da cidade ou distrito.

Contudo, esse sistema, conforme atas de reuniões elaboradas pelo Conselho, durante o início da década de 1980, logo apresentou problemas na sua implementação, como resultado da falta de recursos humanos e financeiros e conseqüente deterioração nítida das infraestruturas econômicas e sociais associadas à incapacidade de prestar serviços básicos à população. Este fato propiciou, em 1983, o reconhecimento oficial e a publicização de que o sistema administrativo moçambicano era excessivamente centralizado.

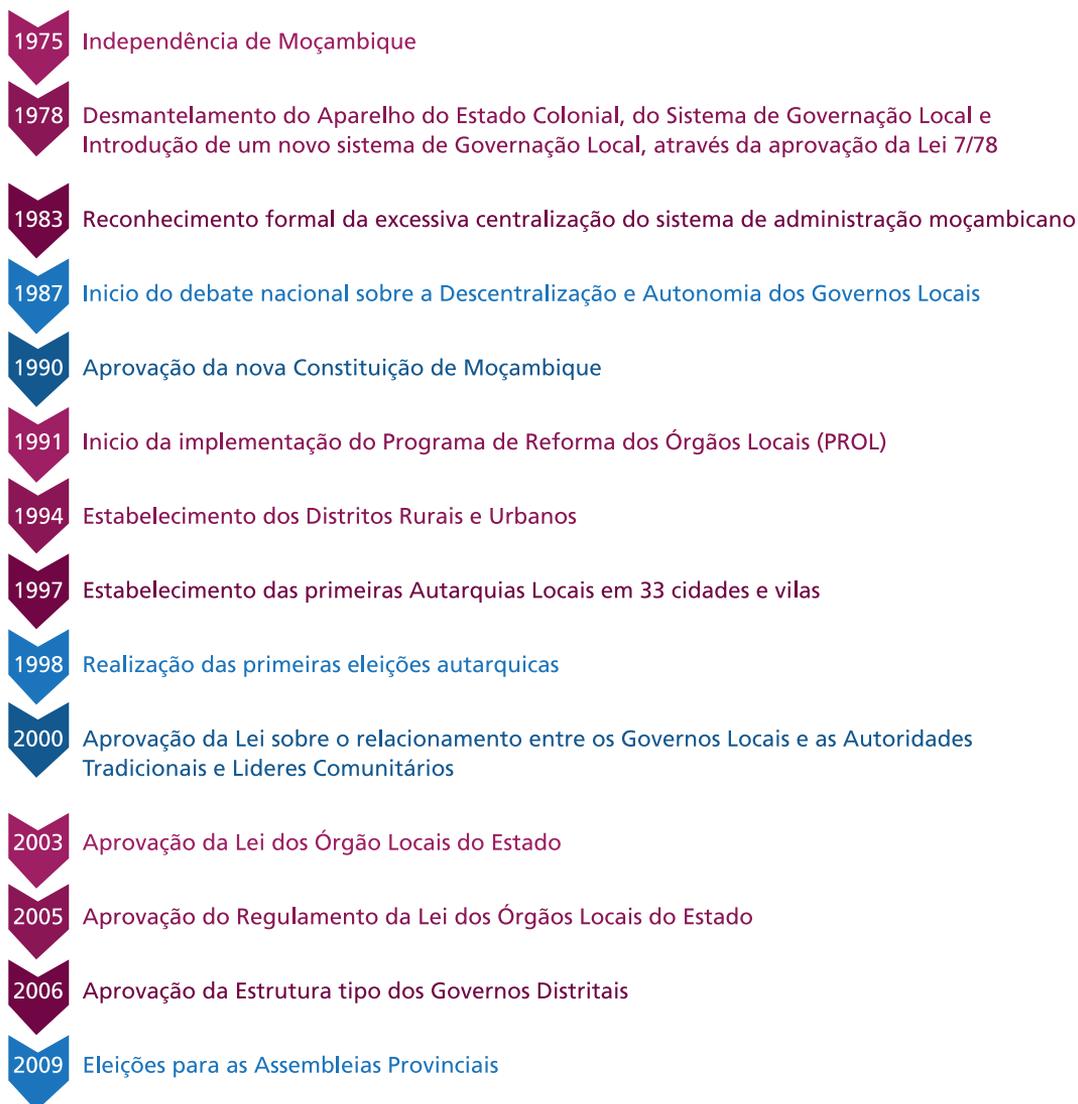
Segundo Cuereneia (2001), em 1987, um debate nacional sobre a descentralização e autonomia dos governos locais foi realizado em todo o país e foi concluído que o Estado, a nível central, era forte, mas, muito fraco a nível provincial e distrital, o que motivou em Assembleia, a aprovação da Lei 2/87 de 19 de janeiro, a qual autorizava o governo a formular estatutos da autonomia administrativa e financeira. Ou seja, o governo estava autorizado a conceder tal autonomia aos órgãos e instituições que naturalmente justificassem tal concessão e que gradualmente poderiam se tornar autossuficientes.

No entanto, observou-se que um importante marco foi alcançado com a aprovação da Constituição de 1990, na medida em que se introduziu um conjunto de reformas em vários níveis, podendo ressaltar o multipartidarismo; o sistema de economia de mercado; o pluralismo social; e a noção de um Estado de Direito alicerçado na separação e interdependência de poderes (legislativo, executivo e judicial); além do fortalecimento e definição de uma abordagem mais sólida sobre descentralização.

Vale ressaltar que, com a aprovação da Constituição e as reformas apresentadas na mesma, as quais introduziram um novo ordenamento jurídico do Estado, iniciou-se a implementação do Programa de Reforma dos Órgãos Locais (PROL), lançado em 1991, o qual era financiado pelo Banco Mundial e outras instituições que estavam envolvidas no apoio às áreas de descentralização e no desenvolvimento da democracia local.

Para melhor compreensão dos dados históricos que marcaram o processo de descentralização em Moçambique, a Figura 1 apresenta uma síntese cronológica desses acontecimentos.

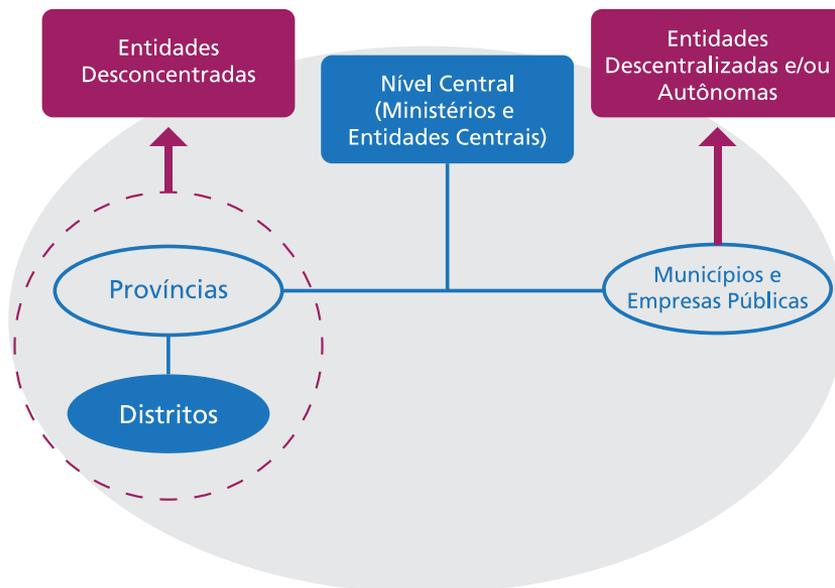
**Figura 1 - Marcos Cronológicos da Descentralização em Moçambique**



Fonte: Paulo (2012)

Observa-se que, em 2003, por meio da Lei 2/97 de 18 de fevereiro, foi criado o espaço para institucionalização das Autarquias Locais e houve a implantação da descentralização política (CANHANGA, 2008). Em 2006, foi aprovada a estrutura de governo distrital, centrada nos governos provinciais, conforme apresenta a Figura 2.

**Figura 2 - Quadro Jurídico-Legal da Descentralização**



Fonte: Relatório PEFA Subnacional 2009 – Província de Cabo de Delgado

A figura tracejada representa os níveis de governação sobre os quais este estudo analisa a dinâmica da descentralização e participação popular, apresentando, neste âmbito, o distrito de Marracuene. Este distrito está localizado a 30 km ao norte da província de Maputo, capital de Moçambique, África. Com uma extensão territorial de 703 km<sup>2</sup> e uma população de cerca 84.975 habitantes, segundo os dados do recenseamento de 2007, tem como base econômica a agricultura, pecuária, o turismo e comércio, sendo que o último se desenvolveu basicamente na informalidade.

Em relação a sua infraestrutura, Marracuene é atravessada pela principal estrada do país, a Estrada Nacional nº 1. Possui uma estação ferroviária, a qual contribui para a circulação de comboios de carga e de passageiros. A rede de distribuição de energia cobre o distrito e algumas localidades próximas, assim como o abastecimento de água que compreende três subsistemas de águas. Em relação à comunicação, o distrito possui uma rede de telefonia fixa e duas redes móveis, cobrindo a vila sede e a faixa ao longo da Estrada Nacional. O acesso à internet pode ser feito por meio das duas redes de telefonia, a fixa e a móvel.

Quanto aos recursos e alocações orçamentárias, o distrito de Marracuene tem como fonte de financiamento base o Orçamento do Estado (OE). Todavia, recebe outros donativos em espécie por meio da mobilização dos parceiros de cooperação local para determinadas atividades. Do total do orçamento, uma parte é destinada ao funcionamento do distrito

e outra para investimento. A dotação orçamentária para o investimento é destinada a atividades de desenvolvimento local, sendo repassada pelo Orçamento de Investimento de Iniciativa Local (OIIL) e pelo Fundo de Desenvolvimento Distrital (FDD), a fim de fazer face à reabilitação de infraestruturas socioeconômicas locais.

Conforme as atas de reuniões realizadas por entidades de cunho social, ressalta-se a atuação de organizações não governamentais no local como a *Action Aid Moçambique* (AAMOZ), na localidade de Nhongonhane, exercendo, nas áreas de governação, a promoção dos direitos das mulheres, direito à alimentação e direito à terra. Neste âmbito, esta organização tem estabelecido uma parceria com a Associação dos Naturais de Marracuene (ANAMAR), de forma que suas atividades centram-se especificamente na promoção de debates públicos em torno dos assuntos ligados à governança local, realização de ações de capacitação para os membros dos Conselhos Locais (CLs), de modo a fortalecer a capacidade crítica frente aos direitos civis.

Na área de promoção dos direitos das mulheres, a AAMOZ estabeleceu uma parceria com a Associação de Mulher para a Democracia (ASSUMUDE), cujas atividades baseiam-se no desenvolvimento de campanhas contra todo tipo de violência à mulher.

A nível local, considerando os distritos, foram instituídos, por meio da Lei 8/2003 de 19 de junho, os Conselhos Locais, como plataforma de diálogo entre o governo local e a sociedade, ou ainda, órgão de consulta das autoridades da administração local, na busca de soluções para questões fundamentais referentes à comunidade local.

No domínio de suas funções os Conselhos Locais de Educação, Saúde e Agricultura, desempenham atividades de caráter cívico, social, econômico e de recursos naturais. Conforme o regimento interno desses conselhos, os quais são regidos pelos mesmos princípios norteadores, as suas funções podem ser sintetizadas conforme as seguintes ações:

- Recolher e transmitir às autoridades competentes as opiniões e preocupações das comunidades locais em relação aos problemas do desenvolvimento, à prestação de serviços públicos e à qualidade da administração local;
- Colaborar com as autoridades distritais na divulgação da informação relevante ao desenvolvimento local e assegurar a sua transmissão às comunidades locais do distrito;
- Induzir o processo de planificação, implementação e monitoria dos Planos Distritais e apresentar os relatórios acerca da planificação, destacando a qualidade da participação das comunidades locais bem como dos grupos de interesse do distrito;
- Apreciar e dar o seu parecer sobre as propostas dos Planos Distritais de Desenvolvimento;
- Apreciar e dar o seu parecer sobre as propostas do Plano Económico e Social e do Orçamento;
- Propor ou apreciar propostas de criação de fundo distrital de segurança alimentar e

desenvolvimento;

- Aprovar o plano de atividades e respectivo relatório de prestação de contas do desenvolvimento distrital;
- Apreciar e dar parecer sobre os planos e as propostas de projetos das organizações não governamentais que pretendam promover o desenvolvimento local e acompanhar a sua implementação;
- Apreciar as propostas de investimento privado e de concessões de exploração de recursos naturais, do direito de uso e aproveitamento da terra;
- Promover a mobilização e organização da participação da população na implementação das iniciativas de desenvolvimento local.

Mediante os dados coletados, oriundos do histórico legal e social de Marracuene, bem como o regimento interno que rege os Conselhos Locais e suas atas de reuniões, apreende-se que a atuação destes reflete as transformações políticas e sociais vivenciadas pelo país e comunidade local.

Nesse contexto, foi possível observar que as dinâmicas desenvolvidas pelos Conselheiros Locais expressam-se de forma acanhada e insignificante, ao considerar a desconfiança da comunidade local na atuação dos membros indicados, pois a mesma entende que o processo de integração dos membros dos CLs teve como base relações de afinidade (sociais, políticas e econômicas) em detrimento do mérito. Este fato implica na ausência de identidade e reconhecimento dos membros dos CLs, como verdadeiros e legítimos representantes da comunidade, contribuindo para a redução da participação popular.

O outro achado decorre da fraca representatividade dos diversos grupos de interesses de Marracuene nos Conselhos Locais, apontando um movimento inverso mediante um de seus propósitos, a saber, a interação dialógica entre sociedade civil e governo local, devendo incluir a representatividade de todos os grupos de interesse local. É suposto que os membros representados nos CLs sejam os portadores de informação dos grupos de interesse. No entanto, em consequência de o processo ter sofrido algumas vicissitudes na formação dos CLs, os atuais membros não são reconhecidos pelos diversos grupos comunitários ou associações comunitárias, fato que não contribui para criar a ligação necessária e desejada entre os membros que compõem os CLs e os grupos de interesse que fazem parte da comunidade.

Essa característica limitaria os aspectos que envolvem a participação deliberativa, a qual se afirmaria por meio da intersubjetividade, em outras palavras, pelo diálogo entre pessoas ou grupos sociais diferentes, cuja perspectiva de participação seria múltipla e híbrida. Nesse sentido, nota-se que os mecanismos de atuação dos conselhos analisados consolidam-se por meio da estratégia oriunda das forças políticas locais.

A ausência de projetos de atividade, devidamente elaborados e custeados para os CLs, foi um dado que se revelou na pesquisa documental. Os CLs, em particular, os dos distritos,

não possuem um projeto de atividades concreto no qual estão visualizadas as propostas e os respectivos custos. A causa observada para tal impera no fato de os CLs não gozarem de qualquer orçamento face às despesas estruturais de logística, como o transporte dos membros, lanches durante as sessões, manutenção do espaço físico do conselho, material necessário para sua execução, dentre outros.

Esse aspecto demonstra que a atuação dos conselhos locais encontra-se em uma armadilha, apoiada pelo consentimento da administração pública local ao tentarem desempenhar o seu papel com grandes restrições.

No universo da estrutura técnica, verificou-se que os diversos planos são submetidos aos CLs, porém, a implementação ou não desses planos não é cobrada e nem reportada a um órgão superior ou à população local, caracterizando a ausência de mecanismos de prestação de contas ou *accountability*. Tal característica associar-se-ia à baixa noção de sociedade civil ou de capital social político.

Uma questão que chamou atenção em meio aos dados observados a partir da composição dos Conselhos foi a baixa porcentagem de mulheres integradas a eles. Mediante o histórico social de Moçambique, pressupõe-se que esta realidade predomina devido às circunstâncias sociais que as mulheres moçambiquenses vivem com uma pesada carga de tarefas diárias – mãe, esposa, educadora e trabalhadora; longas distâncias entre os locais de residência e a vila sede do distrito, o que implica em investir numa maior logística em termos de transporte e acomodação, o que, por outro, suscitaria um problema cultural ao se ausentar de seu ambiente familiar.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os pressupostos teóricos sobre descentralização, participação popular e conselhos públicos locais abordados neste trabalho trouxeram grandes contribuições ao explicitarem as possibilidades de descentralização, os princípios da participação popular e suas armadilhas, as funções dos conselhos públicos mediante um cenário de processo democrático e suas limitações.

Admiti-se que essas contribuições foram o pano de fundo para se compreender as dinâmicas dos Conselhos Locais de Marracuene, os quais se encontram em estágio primário de amadurecimento democrático.

Essa observação confirma-se, primeiramente, ao se considerar o recente processo de descentralização que Moçambique vivencia, uma vez que, somente no final de 1978, o país viu-se livre da colonização portuguesa. Vinculado a isto, a crescente globalização em todos os setores, principalmente, o econômico e social, serviu de incentivo para que as agências de fomento ao desenvolvimento socioeconômico impingissem aos países mais pobres ações que promovessem o crescimento econômico e social local, a fim de que estes tivessem condições de aumentar suas produções e negociar em um ambiente globalizado.

Num primeiro momento, esses aspectos podem ser tomados como positivos, pois trariam o desenvolvimento socioeconômico em sociedades em desenvolvimento por meio de seus incentivos financeiros e ideológicos. Entretanto, nota-se que, mais uma vez, essas sociedades estão sendo colonizadas, só que de forma sutil, ao estenderem para si a hegemonia de processos políticos e econômicos como salvadores da pátria.

Nesse contexto, há que se concordar que o Estado autoritário de Moçambique não mais asseguraria a ordem econômica e nem a social com os seus ideários ditadores e centralizadores. Contudo, achar que novos processos políticos como a descentralização pudessem fortalecer o Estado e fomentar a democracia é, talvez, aceitar novas formas de autoritarismo.

Conforme Nogueira (1997), a pergunta-chave seria: descentralizar para o quê? Se a resposta fosse para construir uma sociedade democrática, então o caminho seria propor uma descentralização política, além da administrativa, sabendo-se que ainda assim, em países cuja sociedade não detém de conhecimentos cívicos, certas dosagens de relações horizontais de poder e de confiança, esta alternativa estaria fadada a não se consolidar.

Os resultados da pesquisa expressam que o Estado demonstrou haver interesse somente em delegar responsabilidades a nível local, garantindo assim a subordinação dos governos e comunidades locais.

Entende-se que esse quadro representa um desafio que aflige a natureza da concepção dos conselhos públicos locais ao perceber que a formulação de políticas públicas e o controle social perpassam as decisões dos burocratas. Além disso, a operação é tão mais complexa na medida em que implica perceber que a participação necessita ser construída e não concedida pelo Estado.

Assim, observa-se que a participação nos CLs de Marracuene ainda terá um caminho desafiador em sua trajetória, pois o distrito, bem como o país, é marcado pela opressão, pela exclusão de alguns grupos sociais, por uma cultura na qual prevalece o poder verticalizado.

Destaca-se, em meio a este cenário, as consecutivas reformas legais, após a independência do país, principalmente aquelas que trazem em sua tônica alguma referência de descentralização política. Porém, apreende-se que transformações culturais e costumes locais não mudam com uma ordem de base legal, demanda tempo, compreensão em sua totalidade para que tenha significado ou não.

Espera-se que este estudo contribua para a realidade dos Conselhos Locais de Marracuene, fomentando o discurso das relações entre Estado e sociedade acerca das possibilidades e desafios que eles trazem.

## **NOTA**

1 Submetido à RIGS em: dez. 2015. Aceito para publicação em: dez. 2016.

## REFERÊNCIAS

AMMANN, S. B. **Participação popular**. São Paulo: Cortez & Moraes, 1978.

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

CAMPOS, Ana Maria. *Accountability: quando poderemos traduzi-la para o português?* **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, n. 24, p. 30-50, fev./abr. 1990.

CANHANGA, Nobre **Os desafios da descentralização e a dinâmica da Planificação Participativa na configuração das Agendas Políticas Locais**. Maputo: IESE, 2007.

CARNEIRO, C.; BRONZO L. Conselhos de políticas públicas: desafios para sua institucionalização. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 36, n. 2, p. 277-292, mar./abr. 2002.

CARVALHO, M. do C.; TEIXEIRA, A. C. (Org.). **Conselhos Gestores de Políticas Públicas**. São Paulo: Polis, 2000.

COHEN, Joshua. Democracy and Liberty. In: ELSTER, Jon (Org.) **Deliberative Democracy**. Cambridge University Press, 1998.

COSTA, F. L.; CUNHA, A. P. Dilemas da participação cidadã na gestão de políticas públicas. **Veredas do Direito**, Belo Horizonte, v. 6, n. 11, p. 79-95, jan./jun. 2009.

CUERENEIA, Aiuba. **The Process of Decentralization and Local Governance in Mozambique: Experiences and Lessons Learnt**. Cidade do Cabo: United Nations Capital Development Fund, 2001.

DAGNINO, Evelina. Sociedade civil, participação e cidadania: de que estamos falando? In: DANIEL, Mato (Coord.). **Políticas de ciudadanía y sociedad civil en tiempos de globalización**. Caracas: FACES/Universidad Central de Venezuela, 2004. p. 95-110.

DEMO, P. **Participação é conquista**. São Paulo: Cortez, 1993.

GOHN, M. G. Empoderamento e Participação da Comunidade em Políticas Sociais. **Saúde e sociedade**, v. 13, n. 2, p. 20-31, 2004. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/sausoc/v13n2/03.pdf>>. Acesso em: 28 fev. 2011.

GONDIM, S.; FISCHER, T.; MELO, V. P. Formação em gestão social : um olhar crítico sobre uma experiência de pós-graduação. In: FISCHER, T.; ROESCH, S.; MELO, V. P. (Org.). **Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino**. Salvador: EDUFBA, CIAGS/UFBA, 2006. p. 43-61.

GOMES, E. G. M. **Conselhos Gestores de Políticas Públicas: democracia, controle social e instituições**. Dissertação (Mestrado) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo/FGV, 2003.

HABERMAS, J. **Direito e democracia: entre facticidade e validade**. Vol. I e II. Rio de

Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997.

KEINERT, T. M. M. **Administração pública no Brasil: crises e mudanças de paradigmas**. São Paulo: Annablume: Fapesp, 2000.

LITVACK, Jennie *et al.* **Rethinking Decentralization in Developing Countries**. Washington D.C.: The World Bank, 1998.

MAIA, J. G. V. **A Importância do Componente Cívico para o Funcionamento Efetivo de Canais Participativos como Instrumentos de Inclusão Democrática: um Estudo de Caso dos Comitês Gestores de Bairro do Programa Nova Baixada**. Dissertação (Mestrado) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/FGV, Rio de Janeiro, 2006.

MASSUANGANHE, Israel. **Decentralization and District Development: Participatory and Multi-sectoral Framework for Decentralized Policies and Local Development Strategies addressed to Millennium Development Goals**. Maputo: UNDCF / UNDP, 2005.

MILANI, C. **Teoria do capital social e desenvolvimento local: lições a partir da experiência de Pintadas (Bahia, Brasil)**. Salvador: Universidade Federal da Bahia, 2005. (Projeto de Pesquisa, 2002-2005).

NDEGWA, Stephen. **Decentralization in Africa: A Stocktaking Survey**, World Bank, 2002. s/l.

NOGUEIRA, M. A. Dimensão política da descentralização participativa. **São Paulo em Perspectiva**, v. 11, n. 3, p. 8-19, 1997.

PAULA, Ana Paula Paes de. Administração Pública Brasileira entre o Gerencialismo e a Gestão Social. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 36-49, jan./mar. 2005.

REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE. **Lei 5/2009 de 09 de Fevereiro**, Maputo.

\_\_\_\_\_. **Lei 6/2006 de 12 de Abril**, Maputo.

\_\_\_\_\_. **Decreto 11/2005 de 10 de Junho**, Maputo.

\_\_\_\_\_. **Lei 8/2003 de 19 de Maio**, Maputo.

TEIXEIRA, E. C. Efetividade e eficácia dos Conselhos. Em Conselhos Gestores de Políticas Públicas. In: CARVALHO, Maria do Carmo A. A.; TEIXEIRA, Ana Cláudia C. (Org.). “Sistematização: Efetividade e Eficácia dos Conselhos” *São Paulo: Pólis, 2000*.

TENÓRIO, F. G.; DUTRA, J. L. A.; MAGALHÃES, C. M, R. Gestão Social e Desenvolvimento Local: Uma Perspectiva a partir da Cidadania Deliberativa. **ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. Anais**, 2004. Disponível em: <www.anpad.org.br>. Acesso em: 28/08/2015.

TENÓRIO, F. G. **Gestão Social, Metodologia, Casos e Práticas**. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

- Arsénio Paulo** Bacharel em Ciência Política pela Universidade Eduardo Mondlane em Moçambique, mestre em Administração Pública pela Universidade Política de Moçambique, professor da Universidade Técnica de Moçambique e Assessor Sênior de Orçamento Nacional do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) em Moçambique.
- Armindo dos Santos de Sousa Teodósio** Doutor em Administração pela Escola de Administração de Empresas do Estado de São Paulo (EAESP) da Fundação Getúlio Vargas (FGV), Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas).
- Júnia Fátima do Carmo Guerra** Doutora em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas). Professora da Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL), campus Varginha.



Foto: Inês Grimaux



Foto: Inês Grimaux

## **Desenvolvimento (Humano) Sustentável e Metodologias Integrativas: Buscando Novas Rotas<sup>1</sup>**

**Maria Laís dos Santos Leite**

### **Resumo**

Este artigo tem como objetivo tecer considerações sobre o desenvolvimento sustentável e desenvolvimento humano e lançar algumas considerações acerca das metodologias integrativas como possibilidade de religação entre estes. Utiliza-se como metodologia a pesquisa bibliográfica sobre o desenvolvimento sustentável por meio dos autores Bursztyn (1993), Bartholo Jr. e Bursztyn (2001) e Barbosa (2008), dos pilares que o integram em Sachs (2004) e UNESCO (2005) e da interdisciplinaridade neste campo, Bursztyn (2001), Leff (2000) e outros, considerações sobre o desenvolvimento humano em Morin e Kern (2000), Grangeiro (2013) e Sen (2010) e as metodologias integrativas para educação e gestão social através de Giannella (2013; 2008) e Giannella *et al.* (2011). A partir da discussão dos conceitos, percebeu-se a necessidade de “trazer para a lupa” a importância da dimensão humana como meio e objetivo no contexto do desenvolvimento sustentável e da utilização das metodologias integrativas como possibilidade de religação.

### **Palavras-chave**

Desenvolvimento Sustentável. Desenvolvimento Humano. Metodologias Integrativas. Interdisciplinaridade.

### **Abstract**

This article aims to elaborate considerations about sustainable development and human development and present some considerations about integrative methodologies as a possibility of reconnection among them. We performed bibliographic research about sustainable development, based on Bursztyn (1993), Bartholo Jr. and Bursztyn (2001) and Barbosa (2008), the pillars that integrate, using Sachs (2004) and UNESCO (2005), interdisciplinarity in this field, using Bursztyn (2001), Leff (2000) and others, considerations about human development based on Morin and Kern (2000), Grangeiro (2013) and Sen (2010), and integrative methodologies for education and social management based on Giannella (2013; 2008) and Giannella *et al.*

(2011). Through the discussion about the concepts, it was noticed the need to focus on the importance of the human dimension as a way and goal in the context of sustainable development and the use of integrative methodologies as a possibility of reconnection.

**Keywords** Sustainable Development. Human Development. Integrative Methodologies. Interdisciplinarity.

## INTRODUÇÃO

Este artigo parte de uma análise do conceito e dos pilares do desenvolvimento sustentável e de sua proposta interdisciplinar, o que nos possibilita propor uma valorização do desenvolvimento humano para efetivação do desenvolvimento sustentável, utilizando-se, para tanto, as metodologias integrativas para educação e gestão social. O objetivo é tecer considerações sobre o desenvolvimento sustentável e desenvolvimento humano e a possibilidade de religação entre desenvolvimento sustentável e desenvolvimento humano por meio das metodologias integrativas.

A metodologia utilizada é a revisão bibliográfica acerca do desenvolvimento sustentável por meio dos autores Bursztyn (1993), Bartholo Jr. e Bursztyn (2001) e Barbosa (2008), dos pilares para sua concretização através dos trabalhos de Sachs (2004) e UNESCO (2005) e da interdisciplinaridade neste campo, Bursztyn (2001), Japiassu (1976) e Leff (2000), considerações sobre o desenvolvimento humano em Morin e Kern (2000), PNUD (2001), Grangeiro (2013) e Sen (2010) e as metodologias integrativas para educação e gestão social através de Giannella (2008; 2013) e Giannella *et al.* (2011).

Apoia-se na ideia de que a humanidade vive um momento marcante e da possibilidade dos recursos necessários à sua sobrevivência, pois estamos diante de um momento crítico na história da Terra. Assim, para seguir adiante, devemos reconhecer que, no meio de uma magnífica diversidade de culturas e formas de vida, somos uma família humana e uma comunidade terrestre com um destino comum (Carta da Terra, 2002).

A proposta é “trazer para a lupa” a importância da dimensão humana como meio e objetivo no contexto do desenvolvimento sustentável, levando em conta que o desenvolvimento humano é muito mais do que o aumento ou quebra dos rendimentos nacionais. Tem a ver com a criação de um ambiente no qual as pessoas possam desenvolver o seu pleno potencial e levar vidas produtivas e criativas, de acordo com as suas necessidades e interesses. As pessoas são a verdadeira riqueza das nações, deste modo, o desenvolvimento tem a ver com o alargamento das escolhas que as pessoas têm para levar uma vida à qual deem valor (PNUD, 2001).

## DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Compreender o conceito de Desenvolvimento Sustentável implica em apreender não só os vocábulos “desenvolvimento” e “sustentabilidade” e a mudança de sentido que o segundo provocaria no primeiro, por adjetivá-lo, mas conhecer, pelo menos superficialmente, a significação histórica que este conceito carrega e sua relevância social e acadêmica.

Para fazer um recorte histórico sobre o conceito de Desenvolvimento Sustentável, tem-se, com base em Barbosa (2008), que o termo “desenvolvimento sustentável” surgiu nos estudos da Organização das Nações Unidas sobre as mudanças climáticas, como uma resposta para a humanidade diante da crise social e ambiental pela qual o mundo passava a partir da segunda metade do século XX.

Para Hart e Milstein (2004), de acordo com a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, a sustentabilidade global tem sido definida como a habilidade para satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a possibilidade das futuras gerações para satisfazerem suas necessidades. Similarmente, o desenvolvimento sustentável é um processo para se alcançar o desenvolvimento humano de uma maneira inclusiva, interligada, igualitária, prudente e segura.

Para Sachs (2004), o conceito de desenvolvimento sustentável é baseado no duplo imperativo ético de *solidariedade sincrônica* com a geração atual e de *solidariedade diacrônica* com as gerações futuras, o que nos compele a trabalhar com escalas múltiplas de tempo e espaço.

Na Comissão Mundial para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CMMAD), também conhecida como Comissão de Brundtland, no processo preparatório para a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento – também chamada de “Rio 92”, foi elaborado um relatório intitulado “Nosso Futuro Comum”, contendo informações colhidas pela comissão ao longo de três anos de pesquisa e análise, destacando-se as questões sociais, principalmente no que se refere ao uso da terra, sua ocupação, suprimento de água, abrigo e serviços sociais, educativos e sanitários, além de administração do crescimento urbano (BARBOSA, 2008).

Neste relatório, está exposta uma das definições mais difundidas do conceito, que o desenvolvimento sustentável seria aquele capaz de permitir que as necessidades do presente sejam satisfeitas sem comprometer as possibilidades de sobrevivência de gerações futuras (BARBOSA, 2008).

Um caminho para uma compreensão ampla do Desenvolvimento Sustentável pode estar na diferenciação do entendimento de crescimento e desenvolvimento, trazido à América Latina pela CEPAL (Comissão Econômica para a América Latina), da Organização das Nações Unidas, a qual defende que:

[...] produz interpretações e análises a partir de critérios e enfoques autóctones, diferenciando conceitualmente *crescimento*, como expansão quantitativa da economia, e desenvolvimento, como mudança qualitativa positiva, envolvendo distribuição de renda e avanços sociais. Para transformar o crescimento em

*desenvolvimento*, seria preciso planejar, ou seja, intervir no sistema econômico, promovendo atividades estrategicamente identificadas como motrizes e, eventualmente, condicionando ou inibindo outras, tidas como provocadoras de vulnerabilidades. (BARTHOLO JR.; BURSZTYN, 2001, p. 163, grifo dos autores).

Como explicam Bartholo Jr. e Bursztyn (2001), esta diferenciação mostra-se como um importante passo, primeiro pela identificação do Estado como elemento de coordenação e promoção, e ainda pela introdução do fator qualitativo de natureza social na análise econômica. Houve, assim, nos anos 1960 e 1970, uma patente adoção do planejamento em todo o mundo, contando inclusive com apoio de organismos internacionais, com um aumento do número de agências e programas governamentais voltados à promoção do desenvolvimento econômico, em escala nacional e regional.

Entretanto, dois tipos de problemas ocorreram: uma excessiva valorização da razão econômica, com preocupação imediatista, e uma negligência da dimensão sociocultural institucional. O planejamento, em países com fragilidade político-institucional, falhou em vários aspectos fundamentais, perdendo legitimidade social, credibilidade e, finalmente, saiu do eixo das decisões econômicas para se tornar essencialmente objeto de estratégias políticas (BARTHOLO JR.; BURSZTYN, 2001).

O conceito de “Desenvolvimento Sustentável” encontra, no século XXI, sua legitimidade, “diante de um quadro de marcantes desafios a serem enfrentados, de problemas não resolvidos, de obstáculos criados pela própria ação do homem, o papel da ciência é posto em evidência em todos os balanços e análises prospectivas” (BURSZTYN, 2001, p. 9).

Momento marcante, pela percepção da possibilidade de finitude humana e dos recursos necessários a sua sobrevivência, os quais, para terem continuidade, necessitarão de uma “tomada de consciência”, da responsabilidade necessária para com o outro e a “Terra”, o que pode ser resumido no brilhante trecho extraído da Carta da Terra (2002):

Estamos diante de um momento crítico na história da Terra, numa época em que a humanidade deve escolher seu futuro. À medida que o mundo torna-se cada vez mais interdependente e frágil, o futuro enfrenta, ao mesmo tempo, grandes perigos e grandes promessas. Para seguir adiante, devemos reconhecer que, no meio de uma magnífica diversidade de culturas e formas de vida, somos uma família humana e uma comunidade terrestre com um destino comum. Devemos somar forças para gerar uma sociedade sustentável global baseada no respeito pela natureza, nos direitos humanos universais, na justiça econômica e numa cultura da paz. Para chegar a este propósito, é imperativo que nós, os povos da Terra, declaremos nossa responsabilidade uns para com os outros, com a grande comunidade da vida, e com as futuras gerações (CARTA DA TERRA, 2002, p. 1).

Para Chacon (2007), a gestão ambiental, a conscientização da sociedade para o seu papel como agente de transformação da realidade, bem como o fortalecimento da participação de cada um na tomada de decisão são os pontos que constituem a proposta de mudança

inerente ao conceito, o que teria como consequência, caso posto em prática, a busca de um crescimento econômico eficiente e racional, por meio de ações que supririam as necessidades da humanidade no presente, sem tirar das gerações futuras o direito de também terem as suas necessidades supridas.

A autora também destaca que, quando se pretende alcançar um processo de desenvolvimento que seja considerado sustentável, pressupõem-se ações conjuntas que visem não apenas o aspecto econômico, mas também uma distribuição socialmente justa dos resultados do progresso científico e tecnológico, bem como um processo produtivo que respeite o meio ambiente. É ainda fundamental o respeito à diversidade cultural das sociedades-alvo do processo (CHACON, 2007).

Porém, é possível perceber uma “ingenuidade” ao querer transformar o Desenvolvimento Sustentável numa “palavra mágica”, capaz de salvar todos os erros do passado, ignorando a necessidade de uma profunda reflexão sobre os hábitos diários na nossa relação com a natureza, com os outros seres humanos, com o trabalho, com a política. Assim, podemos buscar atitudes mais acertadas na busca pelo desenvolvimento sustentável.

Neste sentido, Bursztyn (1999) esclarece que a produção do conceito de desenvolvimento sustentável representa, por um lado, uma alienadora tentativa de reconciliar a busca do bem-estar presente com a segurança de condições de vida satisfatórias no futuro. Por outro lado, há uma preocupante tendência a que se torne mais uma panaceia salvacionista, iludindo os alarmados e inibindo os alarmistas, sem necessariamente resolver os problemas que geraram a discussão.

Muitos discursos, campanhas políticas e políticas públicas têm se sustentado no conceito de desenvolvimento sustentável, um conceito que foi apropriado pelo discurso político como uma “fórmula mágica” que abre portas, consegue recursos e tudo justifica, legitimando e revestindo de modernidade o antigo jogo do poder que define as políticas, seja ao nível do “governo mundial” ou nacional, ou ao nível local (CHACON, 2007).

A amplitude do conceito de desenvolvimento sustentável e a possibilidade de vinculação de diversas áreas do conhecimento (ecologia, economia, educação, ciências sociais, administração, arte e cultura, biologia, direito, psicologia, filosofia, entre outras) podem abrir novas percepções e formas de atuação, conforme a inclusão dessas áreas e a conexão entre as várias, através da inter e transdisciplinaridade, encorajadas através dos pilares que sustentam a teoria e a prática do Desenvolvimento Sustentável.

## **INTERDISCIPLINARIDADE E PILARES DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL**

Antes de falar das particularidades da interdisciplinaridade no Desenvolvimento Sustentável, faz-se necessário resgatar o termo interdisciplinaridade e discuti-lo, pois, de tão usado atualmente, muitas vezes acaba sendo banalizado.

A interdisciplinaridade pode ser entendida como um processo de inter-relação de processos, conhecimentos e práticas, o qual transborda e transcende o campo da pesquisa e do ensino no que se refere estritamente às disciplinas científicas e suas possíveis articulações (LEFF, 2000).

Em muitas publicações e discussões, o termo interdisciplinaridade vem sendo usado como sinônimo e metáfora de toda interconexão e “colaboração” entre diversos campos do conhecimento e do saber dentro de projetos que envolvem tanto as diferentes disciplinas acadêmicas, como as práticas não científicas, incluindo as instituições e atores sociais diversos.

É comum que diversos centros e organizações não governamentais, dedicados não só à educação e à formação ambiental como também à assessoria e promoção de projetos de desenvolvimento (regional, social, comunitário), autodenominem-se e assumam-se como centros de estudos interdisciplinares (LEFF, 2000).

Neste sentido, o autor esclarece-nos que:

[...] a noção de interdisciplinaridade se aplica tanto a uma prática multidisciplinar (colaboração de profissionais com diferentes formações disciplinares), assim como ao diálogo de saberes que funciona em suas práticas, e que não conduz diretamente à articulação de conhecimentos disciplinares, onde o disciplinar pode referir-se à conjugação de diversas visões, habilidades, conhecimentos e saberes dentro de práticas (LEFF, 2000, p. 22).

Para Japiassu (1976), a interdisciplinaridade apresenta-se como um protesto “contra um saber fragmentado, em migalhas, pulverizado numa multiplicidade crescente de especialidades em que cada uma se fecha para fugir do verdadeiro conhecimento” (JAPIASSU, 1976, p. 43).

E há interdisciplinaridade no campo do Desenvolvimento Sustentável? Pode-se dizer que o Desenvolvimento Sustentável em si é uma produção interdisciplinar entre economia e ecologia, ciências que se colocam “tão próximas em seus objetivos, mas que se distanciaram notavelmente [...]” (BURSZTYN, 2001).

Bursztyn (1999), em seu texto “Interdisciplinaridade: é hora de institucionalizar!”, afirma que: “a abertura de espaços institucionalizados para a prática acadêmica interdisciplinar implica resgatar a herança recente de experiências relevantes” (BURSZTYN, 1999, p. 229).

Um dos *locus* da construção do campo do Desenvolvimento Sustentável, o Centro de Desenvolvimento Sustentável da Universidade de Brasília - CDS/UnB, descreve que as linhas de pesquisa praticadas pelo CDS expressam as afinidades e competências dos corpos docente e discente e dos pesquisadores associados, sobre o princípio da busca de processos interativos de conhecimentos produzidos por diferentes campos do saber científico.

Sachs (2008) esclarece-nos a visão da organização sobre o trabalho interdisciplinar neste campo, não percebendo a interdisciplinaridade como uma mera soma de saberes unidisciplinares, fechados entre si; o desafio acadêmico do CDS consiste, exatamente,

na contínua e sempre inacabada construção de um espaço universitário de convivência interativa de saberes especializados, confinados pela tradição acadêmica e científica, em favor da construção do saber transdisciplinar, requerido para o enfrentamento dos grandes desafios contemporâneos da humanidade.

Porém, Bursztyrn (2001) alerta-nos que, por um lado, a sintonia da Universidade com temas associados ao meio ambiente e à qualidade de vida das futuras gerações tem crescido. Entretanto, a relação do meio acadêmico institucionalizado com esse tipo de tema é muito difícil, já que a “organização departamentalizada valoriza as especialidades e é avessa a visões interdisciplinares” (BURSZTYN, 2001, p. 13).

Desde as discussões e conceituação do desenvolvimento sustentável, percebeu-se a necessidade da complexidade de variáveis envolvidas na busca de sua efetivação, para tanto foram identificados “Pilares do Desenvolvimento Sustentável”.

Há uma divergência sobre quais e quantos pilares dão base ao Desenvolvimento Sustentável, tornando necessária uma exposição de alguns pontos de vista, elencando-se aqui dois destes para embasar nossa discussão.

De acordo com a Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura – UNESCO (2005), as áreas que são mais comumente identificadas no conceito de desenvolvimento sustentável são sociedade, meio ambiente e economia. Estes três elementos foram ratificados na Cúpula de Joanesburgo como os três pilares do desenvolvimento sustentável.

O pilar da **Sociedade** engloba a compreensão das instituições sociais e do papel que desempenham na mudança e no desenvolvimento; o pilar relacionado ao **Meio Ambiente** alerta para a importância da consciência dos recursos e da fragilidade do meio ambiente físico e dos efeitos das atividades e decisões humanas sobre o meio ambiente; e o pilar da **Economia** valoriza a consciência em relação aos limites e ao potencial do crescimento econômico e seus impactos na sociedade e no meio ambiente, com o compromisso de reduzir os níveis de consumo individual e coletivo, em relação à preocupação com o meio ambiente e a justiça social.

Outro referencial escolhido é do economista Ignacy Sachs, o qual, há mais de trinta anos, está entre os autores que fundamentam o debate contemporâneo sobre a necessidade de um novo paradigma de desenvolvimento.

Assim, para Sachs (2004), o “conceito” de desenvolvimento sustentável é regido por cinco fatores principais, por ele intitulados “pilares do desenvolvimento sustentável”: social, ambiental, territorial, econômico e político.

De acordo com o autor, o pilar **social** abrange a visão de que as más situações sociais em muitos lugares do mundo estão relacionadas ao descaso das autoridades, frente à desigualdade social acumulada ao longo dos anos. A questão **ambiental** tem dupla importância, fornece os recursos para a sustentação da vida e é o agente receptor dos resíduos que voltam para a natureza. O pilar **territorial** está ligado à distribuição espacial

de recursos naturais, da população e das atividades desenvolvidas. A questão **econômica** que viabiliza o acontecimento dos fatos, buscando-se o gerenciamento mais eficiente dos recursos, enfatizando-se uma análise macrossocial e a amplitude social dos benefícios. E por fim, o **político**: a governança democrática é um valor fundador e um instrumento necessário para conjuntura social (SACHS, 2004).

Para o autor, estes cinco pilares formam um conjunto de ações que, progredindo simultaneamente, são capazes de conduzir a evolução do desenvolvimento sustentável, trazendo benefícios para a população e também para a natureza.

Porém, pode-se pensar que, mesmo diante desses pilares, para o desenvolvimento sustentável, torna-se necessário trazer ao foco de análise a dimensão humana, pode-se dizer que o desenvolvimento social, econômico, ambiental, cultural e político, perpassa um desenvolvimento do próprio ser humano, uma forma implicada e ética do desenvolvimento humano sustentável.

## **DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E DESENVOLVIMENTO HUMANO**

Reafirma-se aqui que a proposta é “trazer para a lupa” a dimensão humana no contexto do desenvolvimento sustentável.

Bartholo Jr. e Bursztyn (2001) em seu texto “Prudência e Utopismo: ciência e educação para a sustentabilidade”, citando Hans Jonas (1979), fazem um chamamento ético em torno do desenvolvimento sustentável e do papel da ciência ao afirmar que:

Se a ética destina-se à ordenação e regulação do poder de agir, as ameaças engendradas pelo poder científico tecnológico crescem num “vácuo ético”, diante do qual Hans Jonas (1979) propõe o reconhecimento da vigência de um novo “princípio de responsabilidade” que tenha no mandamento “que exista uma humanidade!” seu imperativo categórico (BARTHOLO JR.; BURSZTYN, 2001, p. 166-167).

Ainda segundo os autores, a proposta de Hans Jonas é fundamentar uma modernidade ética apta a restringir à capacidade humana de agir como um destruidor da autoafirmação do ser, expressa na perenização da vida. Assim, podemos conceber o desenvolvimento sustentável como uma proposta que tem em seu horizonte uma **modernidade ética**, não apenas uma **modernidade técnica**, pois o princípio “sustentabilidade” implica incorporar ao horizonte da intervenção transformadora do “mundo da necessidade” o compromisso com a perenização da vida. É assim que a responsabilidade por outros e o interesse próprio podem entrelaçar-se na atividade econômica (BARTHOLO JR.; BURSZTYN, 2001).

Edgar Morin (2000), um dos pensadores mais importantes da atualidade, em parceria com Anne Brigitte Kern, afirma que o desenvolvimento é a palavra-chave, tornada onusiana, em torno da qual se debateram todas as vulgatas ideológicas da segunda metade de nosso século. No fundamento da ideia dominante de desenvolvimento, está o grande paradigma

ocidental do progresso. O desenvolvimento deve assegurar o progresso, o qual deve assegurar o desenvolvimento.

Morin e Kern (2000) pontuam ainda que o desenvolvimento tem dois aspectos: de um lado, é um mito global no qual as sociedades industrializadas atingem o bem-estar, reduzem suas desigualdades extremas e dispensam aos indivíduos o máximo de felicidade que uma sociedade pode dispensar e, de outro, é uma concepção redutora, na qual o crescimento econômico é o motor necessário e suficiente de todos os desenvolvimentos sociais, psíquicos e morais. **Essa concepção tecno-econômica ignora os problemas humanos da identidade, da comunidade, da solidariedade, da cultura.** Assim, a noção de desenvolvimento apresenta-se gravemente subdesenvolvida. A noção de subdesenvolvimento é um produto pobre e abstrato da noção pobre e abstrata de desenvolvimento.

Assim, seria um equívoco da reconstrução do desenvolvimento a partir do desenvolvimento sustentável negligenciar a importância da dimensão humana como caminho e objetivo deste modelo de desenvolvimento, esta posição é apontada também pelo Relatório de Desenvolvimento Humano (2001) do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento:

O desenvolvimento humano é muito mais do que o aumento ou quebra dos rendimentos nacionais. Tem a ver com a criação de um ambiente no qual as pessoas possam desenvolver o seu pleno potencial e levar vidas produtivas e criativas, de acordo com as suas necessidades e interesses. **As pessoas são a verdadeira riqueza das nações. O desenvolvimento tem a ver, portanto, com o alargamento das escolhas que as pessoas têm para levar uma vida a que deem valor.** E tem a ver com muito mais do que o crescimento econômico, que é apenas um meio – ainda que muito importante – de alargar as escolhas das pessoas (PNUD, 2001, p. 9, grifo nosso).

Em sua dissertação de mestrado, Grangeiro (2013) declara que sua abordagem (a importância da cultura para o desenvolvimento sustentável) fundamenta-se na hipótese de existência de fortes correlações entre a realização do desenvolvimento sustentável e o desenvolvimento humano, o qual, por sua vez, depende da cultura como elemento que tem um papel-chave, especialmente na aceção da “ação cultural”, entre os muitos significados que este conceito pode assumir.

Adverte o autor: para alcançar modelos de desenvolvimento que se pretendam sustentáveis, é necessário lutar pela construção de uma sociedade igualmente sustentável, constituída por seres humanos capazes de pensar e agir de maneira sustentável. Neste sentido, mais do que nunca precisamos rever esse conceito de sustentabilidade (GRANGEIRO, 2013).

Grangeiro (2013) descreve ainda que o ser humano precisa estar no centro do futuro e, se a sustentabilidade é condição para este futuro, ele deve assumir papel central nesse paradigma. Para tanto, declara que é preciso empoderar as pessoas de forma a que elas venham a atuar enquanto sujeitos do desenvolvimento, outrossim, elas devem estar fortalecidas, no que diz respeito à afirmação das suas identidades culturais.

O Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) afirma que: a abordagem

de desenvolvimento humano procura olhar diretamente para as pessoas, suas oportunidades e capacidades. A renda é importante, mas como um dos meios do desenvolvimento e não como seu fim. É uma mudança de perspectiva: com o desenvolvimento humano, o foco é transferido do crescimento econômico, ou da renda, para o ser humano (PNUD, 2013).

O desenvolvimento humano é assim entendido como um processo de constituição, ou resgate, da autoestima, das capacidades e inteligências múltiplas dos sujeitos, de forma a empoderá-los para assumirem responsabilidades individuais e coletivas. (GRANGEIRO, 2013).

Pode-se ainda sustentar essa reflexão através do Índice de Desenvolvimento Humano. Tem-se que, segundo o Relatório de Desenvolvimento Humano intitulado “A Verdadeira Riqueza das Nações: Vias para o Desenvolvimento Humano”, a partir de 1990, o entendimento público do desenvolvimento foi reformulado pelo aparecimento do primeiro Relatório de Desenvolvimento Humano. Conduzido pelo visionário Mahbubul Haq, o documento teve um profundo impacto sobre a maneira como os formuladores de políticas, os funcionários públicos e os meios de comunicação, bem como os economistas e outros cientistas sociais, veem o progresso social.

Em vez de se concentrar somente nuns poucos indicadores de progresso econômico tradicionais, o registo do “desenvolvimento humano” propõe uma análise sistemática de um manancial de informação acerca do modo como vivem os seres humanos em cada sociedade e de quais as liberdades substantivas de que desfrutam. Os Relatórios de Desenvolvimento Humano abriram espaço para uma grande variedade de informação e análises relacionadas com diversos aspectos da vida humana (SEN, 2010).

A busca de uma nova “medida” que caracterizasse o desenvolvimento foi vista inicialmente como um problema, pela dificuldade de substituir um número simples como o PIB por uma avalanche de tabelas e suas análises. Assim, para rivalizar com o PIB, foi concebido explicitamente um índice simples, o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), concentrado apenas na longevidade, no ensino básico e no rendimento mínimo. Sem surpresas, o IDH, o qual se revelou muito popular na discussão pública, sofre de uma “rusticidade”, semelhante à do PIB (SEN, 2010).

Se, por um lado, o IDH como conhecemos hoje merece admiração por ter ampliado a visão de desenvolvimento, por outro, podemos dizer que este ainda se torna insuficiente para pensar toda a complexidade de uma visão atual do desenvolvimento. Ou, como diria Sen (2010):

Como alguém que privilegiou o trabalho com Mahbub na concepção do IDH, afirmaria que, não obstante a sua simplicidade, o IDH fez o que se esperava dele: funcionar como uma medida simples semelhante ao PIB, mas, ao contrário deste, sem deixar de fora tudo o que não sejam rendimentos e bens. Contudo, a enorme amplitude da abordagem do desenvolvimento humano não deve ser confundida, como por vezes acontece, com os limites estreitos do IDH (SEN, 2010, p. VI).

Assim, pode-se perceber ainda um distanciamento entre “amplitude da abordagem do desenvolvimento humano” e o desenvolvimento sustentável, porém, isso não se restringe só às medidas, mas ainda à prática, por exemplo, em intervenções em Projetos Sociais ou na Educação. Assim, traz-se abaixo uma possibilidade de ação e reflexão nestes campos, construindo caminhos para a religação entre o Desenvolvimento Humano e Sustentável.

## **METODOLOGIAS INTEGRATIVAS PARA A EDUCAÇÃO E GESTÃO SOCIAL: RELIGANDO O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E DESENVOLVIMENTO HUMANO**

Bartholo Jr. e Bursztyn (2001) afirmam que, além da religião, na modernidade, a ciência e a arte passam a se constituir em caminhos autônomos para a formação ética da pessoa. Entretanto, pode surgir uma indagação: a ciência e a arte podem ser pensadas distintamente (apenas) ou podem ser reconectadas? Isto seria possível?

Giannella (2008) aponta<sup>2</sup> um caminho através das Metodologias Integrativas, anteriormente definidas como “Metodologias não convencionais”, as quais assumem um referencial teórico pós-positivista, declaradamente não tecnicistas, visando propiciar a produção de conhecimento interativo, valorizar as competências reais dos sujeitos envolvidos em cada processo e, finalmente, mobilizar, na esfera pública, toda a riqueza do humano. Trata-se da ampla família de metodologias voltadas à gestão de trabalho de grupo, produção conjunta de conhecimento, análise, interpretação e solução participativa de situações-problema; mas também inclui o recurso às artes nas formas de uso do teatro, dança, fotografia, música e outras, como auxílios à compreensão e reflexão na vivência da realidade, instrumentos potencialmente poderosos, porque tocam teclas, despertam e legitimam sensibilidades outras com respeito àquelas puramente racionais, abrindo portas aos muitos sujeitos normalmente excluídos pelos códigos lógico-verbais dominantes na esfera pública.

Essa proposta busca, de acordo com Giannella (2013a), recompor as fraturas que o paradigma cientificista nos impôs nos séculos passados. Os seres humanos separados da natureza; a mente separada do corpo; a razão separada da emoção; a natureza separada da cultura; a análise e o planejamento separados da intuição e da capacidade de apreender com o contexto. As implicações deste modelo estão escancaradas diante de nossos olhos, nas diversas crises que o nosso mundo enfrenta: ecológica, econômica, social.

As Metodologias Integrativas podem ser compreendidas ainda como um conjunto de “abordagens, técnicas e métodos norteados pela busca de uma recomposição entre as partes cindidas do ser humano. A mente se incorporando, a racionalidade tornando-se sensível, a ciência subjetivando-se, o método abrindo-se para a intuição e a criatividade” (GIANNELLA *et al.*, 2011, p. 143).

Para compreender o papel das metodologias e suas possibilidades de ação, faz-se necessário compreender a diferença entre o paradigma dominante nas ciências (positivista/cartesiano) e o paradigma no qual as metodologias buscam apoiar-se (ecossistêmico/holístico). Pode-se citar como características do modelo positivista: “a visão de mundo mecanicista e determinista;

a confiança absoluta na racionalidade linear e objetiva; a certeza – evidentemente falha – de ter domínio, controle e previsão sobre cada aspecto da natureza e da sociedade, através do conhecimento científico e tecnológico” (GIANNELLA, 2013b, p. 2).

Já o paradigma ecossistêmico/holístico, critica abertamente o paradigma positivista, alegando a completa inadequação dos padrões de cientificidade próprios das ciências naturais para as humanas e sociais. Nesta abordagem, são os próprios objetivos das ciências sociais a se diferenciarem, sendo tais ciências as primeiras dedicadas a interpretar e compreender o comportamento do ser humano, individualmente ou em grupos sociais, e o sentido que os próprios sujeitos atribuem às suas ações, ao invés de explicar e prever acontecimentos de acordo com leis universais e objetivas (GIANNELLA, 2013b).

Deste modo, torna-se possível destacar possibilidades de Ação-Reflexão por meio das Metodologias Integrativas, na tentativa de ampliação do papel da ciência e do ser humano, através de uma visão ecossistêmica dos mesmos:

**Ultrapassar uma visão simplista da realidade:** entender a insuficiência do objetivismo, a complexidade e multidimensionalidade do real, a possibilidade de uma visão integrada. **Ultrapassar uma visão simplista dos contextos:** [...] campos concretos de relação entre vínculos globais e locais, entre aspectos estruturais e idiossincráticos, cujas “leis” de funcionamento precisamos decifrar no bojo de sua própria ação. **Ultrapassar uma visão simplista do sujeito:** o reconsiderar a visão clássica da racionalidade, se aproximando de uma concepção não abstrata e absoluta e sim integral e pluralista de racionalidade, nos permite superar uma concepção ingênua do sujeito e de atingirmos uma compreensão complexa das motivações e razões da sua ação. É uma visão em que o racional não exclui mais o emocional, o imaginário, o sensível. [...] **Ultrapassar uma visão simplista das políticas:** [...] (chegando a uma) imagem imediatamente mais adequada do que é um processo de decisão hoje. Isto é, um campo em que a racionalidade não há nada de absoluto, os sujeitos trazem em jogo racionalidades, paixões, visões, valores e interesses múltiplos, em que não existe uma autoridade absoluta capaz de impor uma compreensão do presente e uma visão do futuro. **Ultrapassar uma visão simplista da metodologia:** uma consciência epistemológica mais apurada nos leva, finalmente, a uma visão criativa, e não mais “burocrática” do método capaz de nos orientar frente à ocorrência do imprevisto. Uma arte da improvisação que nos permita aprender com o inesperado sem perder o norte dos nossos objetivos (GIANNELLA, 2008, p. 13-14).

As Metodologias Integrativas poderiam, deste modo, ampliar e valorizar a participação dos sujeitos nos diversos espaços de construção e efetivação do desenvolvimento sustentável, através de diferentes tipos de comunicação, mais democráticas e integrativas. E, segundo Grangeiro (2013), estimular o indivíduo a exercitar a sua criatividade, aguçá-lhe os sentidos e capacitá-lo para a construção e leitura de códigos diversos.

O facilitador, tanto no contexto educacional quanto em projetos sociais, dá início a um “processo cujo fim ele não prevê e não controla, numa prática cujas etapas não lhe são muito claras no momento da partida” (COELHO, 2006, p. 14). Uma vez estruturado, esse processo parece-nos ser capaz de preparar o indivíduo no sentido de facultar-lhe o exercício

da liberdade e da autonomia, condições essenciais para o desenvolvimento humano. A partir destes princípios, ele poderá criar os seus próprios caminhos, constituindo-se como sujeito autônomo, porque livre. Ao invés de ser visto como beneficiário passivo de “engenhosos programas de desenvolvimento”, ele ou ela – o sujeito – estará mais próximo da “condição de agente livre e sustentável”, ético e socialmente comprometido, pronto para atuar, de maneira propositiva, nos contextos socioculturais em que se insere (GRANGEIRO, 2013).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir da discussão do conceito e dos pilares do desenvolvimento sustentável e de sua proposta interdisciplinar, foi possível perceber a necessidade de “trazer para a lupa” a importância da dimensão humana como meio e objetivo no contexto do desenvolvimento sustentável e da utilização das metodologias integrativas na intervenção e compreensão neste campo.

Retomamos aqui a ideia de que o desenvolvimento humano é muito mais do que o aumento ou quebra dos rendimentos nacionais e está ligado à criação de um ambiente no qual as pessoas, verdadeiras riquezas das nações, possam desenvolver o seu pleno potencial e levar vidas produtivas e criativas, de acordo com as suas necessidades e interesses. O desenvolvimento tem a ver, portanto, com o alargamento das escolhas que as pessoas têm para levar uma vida a que deem valor. E, para além do crescimento econômico, o qual é apenas um meio, ainda que muito importante, alargar as escolhas das pessoas (PNUD, 2001).

As Metodologias Integrativas apresentam-se, deste modo, como uma possibilidade de religar desenvolvimento humano e desenvolvimento sustentável, através da valorização do humano, da participação em suas diversas expressões, de um olhar mais amplo e cuidadoso para as relações intra e interpessoal e, sobretudo, por nos convocar a pensar/sentir a visão simplista das políticas, particularmente, as políticas públicas para o desenvolvimento sustentável.

Recorremos às palavras de Chacon (2007) ao afirmar que os avanços no sentido de equacionar melhor o processo de desenvolvimento já podem ser percebidos, mas os resultados alcançados até agora podem ser questionados, já que muitas vezes os objetivos de políticas que visam promover o desenvolvimento para uma certa região são errantes no que se refere ao respeito às pessoas, à sua cultura e à sua história. E às palavras de Giannella (2008), a qual compreende que os sujeitos trazem em jogo racionalidades, paixões, visões, valores e interesses múltiplos. Acreditamos que, tantas vezes, fica encoberta a relação das pessoas com o seu território, com as condições climáticas, seu modo de vida e afinidades/desafetos e a significação do seu cotidiano diante da intensa valorização da racionalidade, do jogo político e interesses restritivamente econômicos no território.

A intervenção através das metodologias integrativas dá-se a partir de atividades grupais, dinâmicas e vivências que privilegiam a criatividade, a arte e a cultura para promover o empoderamento e fortalecimento dos sujeitos, verdadeiras riquezas das nações e agentes de desenvolvimento.

As Metodologias Integrativas poderiam, deste modo, ampliar e valorizar a participação dos sujeitos nos diversos espaços de construção e efetivação do desenvolvimento sustentável, através de diferentes tipos de comunicação, mais democráticas e integrativas. Segundo Grangeiro (2013), estimular o indivíduo a exercitar a sua criatividade, aguçar-lhe os sentidos e capacitá-lo para a construção e leitura de códigos diversos.

Acredita-se assim que as Metodologias Integrativas compreendem o sujeito de forma integrada ao ambiente, aos outros seres humanos, fazendo-nos uma convocação para agirmos de maneira mais ativa em busca de uma nova racionalidade e de um novo desenvolvimento, mais coerente com a vida, seja ela, humana ou não.

Encerra-se este trabalho com o anseio de permanecer na busca de pesquisar, refletir e atuar na (re)aproximação entre desenvolvimento humano e sustentabilidade e, quiçá, inspirar outros a fim de, futuramente, darem maiores contribuições aos estudos desta área, motivados pela ideia de que ser pesquisador é ter uma atitude e uma prática teórica de constante busca em um processo intrinsecamente inacabado e permanente (LIMA; MIOTO, 2007).

## NOTAS

- 1 Submetido à RIGS em: maio 2014. Aceito para publicação em: nov. 2016.
- 2 Em conjunto com outros autores e pesquisadores do Campo da Gestão Social entre eles Edgilson Tavares, Suzana Moura e Paula Schommer.

## REFERÊNCIAS

**A Carta da Terra.** 2002. Disponível em: [http://www.mma.gov.br/estruturas/agenda21/\\_arquivos/carta\\_terra.pdf](http://www.mma.gov.br/estruturas/agenda21/_arquivos/carta_terra.pdf). Acesso em: 30 set. 2013.

BARBOSA, Gisele Silva. O desafio do desenvolvimento sustentável. **Revista Visões.** 4. ed. v. 1, n. 4, jan./jun. 2008. Disponível em: [http://www.fsma.edu.br/visoes/ed04/4ed\\_O\\_Desafio\\_Do\\_Desenvolvimento\\_Sustentavel\\_Gisele.pdf](http://www.fsma.edu.br/visoes/ed04/4ed_O_Desafio_Do_Desenvolvimento_Sustentavel_Gisele.pdf). Acesso em: 23 set. 2013.

BARTHOLLO Jr., Roberto S.; BURSZTYN, Marcel. Prudência e Utopismo: Ciência e educação para a sustentabilidade. In: BURSZTYN, Marcel. (Org.). **Ciência, ética e sustentabilidade: desafios ao novo século.** São Paulo: Cortez, 2001.

BURSZTYN, Marcel. Apresentação. In: BURSZTYN, Marcel (Org.). **Para pensar o desenvolvimento sustentável.** 2. ed. São Paulo: Brasiliense, 1993.

\_\_\_\_\_. Interdisciplinaridade: é hora de institucionalizar! **Revista Ambiente e Sociedade,** Campinas, v. 2, n. 5, p. 229-232, 2000. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/asoc/n5/n5a19.pdf>. Acesso em: 05 out. 2013.

CHACON, Suely Salgueiro. **O Sertanejo e o caminho das águas:** políticas públicas, modernidade e sustentabilidade no semi-árido. Fortaleza: BNB, 2007. Série Teses e

Dissertações. Vol. 8. Disponível em: [http://www.bnb.gov.br/projwebren/exec/livroPDF.aspx?cd\\_livro=20](http://www.bnb.gov.br/projwebren/exec/livroPDF.aspx?cd_livro=20). Acesso em: 05 out. 2013.

COELHO, Teixeira. O que é ação cultural. São Paulo: Brasiliense, 2006.

GIANNELLA, Valeria. Base teórica e papel das Metodologias não Convencionais para a formação em Gestão Social. ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL: Os Desafios da Formação em Gestão Social. 2. **Anais...** Palmas, 2008.

\_\_\_\_\_. **Metodologias Integrativas** (no prelo). Projeto Dicionário da Formação em Gestão Social, 2013a.

\_\_\_\_\_. Epistemoloque? Epistemologia para não filósofos, guiando a ação para o tempo que vem. ALAS - CONGRESSO LATINOAMERICANO DE SOCIOLOGIA. 29. **Anais...** Santiago, 2013b.

\_\_\_\_\_. *et al.* As metodologias integrativas como caminho na ampliação da esfera pública. In: SCHOMMER, Paula Chies; BOULLOSA, Rosana de Freitas (Org.). **Gestão social como caminho para a redefinição da esfera pública**. Florianópolis: UDESC Editora, 2011.

GRANGEIRO, Mano. (Francisco Grangeiro Tavares Neves). **Ação cultural para o desenvolvimento sustentável: trajetórias e percursos na região do Cariri**. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional Sustentável (PRODER), Universidade Federal do Ceará, Campus do Cariri, 2013.

HART, S. L.; MILSTEIN, M. B. Criando Valor Sustentável. **RAE Executivo**, São Paulo, v. 3, n. 2, p. 65-79, maio/jul. 2004.

INSTITUTO ETHOS. **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2007**. São Paulo: Instituto Ethos, 2007. Disponível em: [http://www.is.cnpm.embrapa.br/bibliografia/2004\\_Criando\\_valor\\_sustentavel.pdf](http://www.is.cnpm.embrapa.br/bibliografia/2004_Criando_valor_sustentavel.pdf). Acesso em: 30 set. 2013.

JAPIASSU, Hilton. **Interdisciplinaridade e patologia do saber**. Rio de Janeiro: Imago, 1976.

LEFF, Enrique. Complexidade, Interdisciplinaridade e Saber Ambiental. In: PHILIPPI JR., Arlindo (Org.). **Interdisciplinaridade em Ciências Ambientais**. São Paulo: Signus Editora, 2000.

LIMA, Telma; MIOTO, Regina. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. Rev. Katálysis, Florianópolis, v. 10, n. spe, p. 37-45, 2007. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-49802007000300004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-49802007000300004&lng=en&nrm=iso). Acesso em 17 out. 2013.

MORIN, Edgar; KERN, Anne Brigitte. **Terra-Pátria**. Porto Alegre: Sulina, 2000.

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. **Relatório do Desenvolvimento Humano (2001)**: Fazendo as novas tecnologias trabalhar para o

desenvolvimento humano. Disponível em: [http://www.pnud.org.br/hdr/arquivos/RDH2001/HDR\\_Global\\_2001.zip](http://www.pnud.org.br/hdr/arquivos/RDH2001/HDR_Global_2001.zip). Acesso em: 14 out. 2013.

\_\_\_\_\_. **Relatório do Desenvolvimento Humano (2010):** A Verdadeira Riqueza das Nações: Vias para o Desenvolvimento Humano. Disponível em: [http://www.pnud.org.br/hdr/arquivos/RDH2001/HDR\\_Global\\_2001.zip](http://www.pnud.org.br/hdr/arquivos/RDH2001/HDR_Global_2001.zip). Acesso em: 14 out. 2013.

\_\_\_\_\_. **Desenvolvimento Humano e IDH.** Disponível em: <http://www.pnud.org.br/IDH/DH.aspx>. Acesso em: 10 out. 2013.

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável.** 3. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

\_\_\_\_\_. **Desenvolvimento incluyente, sustentável, sustentado.** Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

SEN, Amartya. Introdução. In: PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. **Relatório do Desenvolvimento Humano (2010).** A Verdadeira Riqueza das Nações: Vias para o Desenvolvimento Humano. Disponível em: [http://www.pnud.org.br/hdr/arquivos/RDH2001/HDR\\_Global\\_2001.zip](http://www.pnud.org.br/hdr/arquivos/RDH2001/HDR_Global_2001.zip). Acesso em: 14 out. 2013.

UNESCO. **Década das Nações Unidas da Educação para o Desenvolvimento Sustentável (2005-2014).** Brasília: UNESCO, 2005. Disponível em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001399/139937por.pdf>. Acesso em: 10 out. 2013.

**Maria Laís dos Santos Leite**

Mestra pelo Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional Sustentável - PRODER da Universidade Federal do Cariri - UFCA. Graduada em Psicologia pelo Centro Universitário Leão Sampaio-UniLeão (2008-2012). Atualmente é servidora técnico-administrativa na Universidade Federal do Cariri - UFCA, exercendo a função de Coordenadora de Integração e Articulação com a Comunidade da Pró-Reitoria de Extensão e Coordenadora do Programa de Extensão Paidéia Cidade Educadora.



Foto: Inês Grimaux



Foto: Inês Grimaux

## **O Caso da Renda Renascença: Uma Análise sobre as Decisões de Compra de Produtos Culturais<sup>1</sup>**

**Daniela Vasconcelos e Oliveira e Rafael Lucian**

### **Resumo**

O estudo do comportamento do consumidor brasileiro a partir da sua decisão de compra vem sendo investigado pela academia do marketing, principalmente observando os fatores que influenciam a decisão do consumidor no processo de compra. Contudo, este artigo apresenta um novo foco para o estudo do processo de decisão de compra, com uma perspectiva de um produto com forte apelo da tradição cultural. Após o estudo do fenômeno, cinco fatores de influência de compra foram escolhidos para esta pesquisa: cultura, papéis e posições sociais, grupos de referência, ambientais e família. Em seguida, também foram definidas duas variáveis de tipificação de compra: encantamento e imediatismo. Com o questionário definido, 50 pessoas responderam o modelo que posteriormente foi validado no TRI - Teste de Resposta ao Item. Após os ajustes no instrumento, a coleta foi realizada com mulheres que compraram renda renascença de 02 a 12 de julho de 2015, durante a XVI edição da FENEARTE – Feira Nacional de Negócio do Artesanato, realizada em Olinda, Pernambuco. Após a coleta, os dados quantitativos foram analisados com o teste de Qui-quadrado para testar a significância estatística da associação entre fatores de influência escolhidos e as duas variáveis de compra. Com os resultados apresentados, das 10 hipóteses definidas, 4 hipóteses da compra por contemplação não foram refutadas, bem como, 2 hipóteses da compra por impulso. Na conclusão do artigo são apresentadas as diferenças entre os cinco fatores que influenciam o processo de decisão de compra por impulso e contemplação de produtos com tradição cultural.

### **Palavras-chave**

Influências de Compra. Compra por Contemplação. Compra por Impulso. Renda Renascença. Decisão de Compra.

**Abstract**

The study on Brazilian consumer's behavior based on his/her purchase decision is being carried out by the marketing school, especially concerning the factors that influence consumer's decision. However, this paper presents a new perspective for the study of the purchase decision process, focusing on a product with strong cultural tradition appeal. After studying the phenomenon, five factors that influence the purchase were chosen for this research: culture, social positions and roles, reference groups, situational groups and family. Then, two purchase classification variables were defined: enchantment and immediacy. Fifty people answered the questionnaire which was later validated by the TRI - Item Response Test. After some adjustment, the instrument was applied with women who bought *renda renascença* between July 2nd and 12th, 2015, during the XVI edition of FENEARTE - National Fair of Craft Business, held in Olinda, Pernambuco. After that, quantitative data were analyzed using Chi-square test to verify the statistical significance of the association among the selected factors and the two purchase variables. Results showed that, out of the 10 hypotheses, 4 purchase cases by contemplation were not refuted as well as two purchase cases by impulse. In the conclusion, we present the distinctions among the five factors that influence the process of purchase decision of products with cultural tradition moved by impulse and contemplation.

**Keywords**

Purchase Influence. Purchase by Contemplation. Purchase by impulse. Renda Renascença. Purchase Decision.

**INTRODUÇÃO**

Conhecer as variáveis que influenciam o comportamento do consumidor no momento de compra é importante para a maioria das empresas. O grande desafio dos profissionais do marketing está em identificar e compreender as preferências dos consumidores, bem como, perceber quais são as influências que podem determinar a escolha de marcas e produtos específicos, as quais carregam elementos estéticos simbólicos.

A atitude do consumidor diante deste produto específico pode ser consequência de um baixo controle cognitivo, ocasionando uma compra com uma experiência mais rápida. Em contrapartida, um ambiente de loja pode ocasionar uma experiência mais lenta de compra para o consumidor, o qual estará encantado pelo produto exposto. São vários os fatores internos e externos que influenciam o processo de tomada de decisão de compra dos consumidores (ENGEL; BLACKWELL; MINIARD, 2000; CHURCHILL; PETER, 2000; SCHIFFMAN; KANUK, 2000; SOLOMON, 2002; KOTLER; KELLER, 2006).

Com a crescente concorrência e a diversidade de oportunidades de negócio, entender o que influencia o consumidor no processo de decisão de compra é um diferencial. Neste sentido,

o presente artigo tem como objetivo geral investigar as diferenças dos fatores: cultura, papéis e posições sociais, grupos de referência, ambientais e família, os quais influenciam o processo de decisão de compra da renda renascença por impulso e contemplação.

Em contraponto, dentre as influências no processo de decisão de compra, existe a força da cultura. Por ser um produto de grande valor cultural, a renda renascença também traz a contribuição histórica de uma região, resgatando todo um costume e tradição familiar. Tornando-os assim produtos de moda admirados e desejados. Essas preferências são visíveis na escolha de produtos de moda. Segundo Solomon (2002), o comportamento dos consumidores de moda muitas vezes é motivado por seu desejo de “estar na moda” ou, ainda, por possuir produtos com suas origens na arte e na história.

O comportamento do consumidor de um produto com tradição cultural pode ser também determinado pela sua personalidade. A personalidade de uma pessoa é composta por valores, atitudes, crenças, motivos, intenções, preferências, opiniões, interesses, preconceitos e normas culturais. Os valores geram nas pessoas determinados comportamentos. Definem o que é certo ou errado, como compram e o que é importante para elas. Desta forma, são geradas preferências relacionadas aos aspectos tangíveis do produto.

Como um produto cultural de consumo internacional, o estudo do consumo da renda renascença possibilita novos olhares para os profissionais da área para os produtos que são tão fortes no Brasil, como alguns artesanatos específicos de determinadas regiões, os quais podem despertar, no consumidor, interesses de compra, gerando um alto valor no mercado internacional, beneficiando o mercado de venda de produtos para turistas e a exportação dos produtos do vestuário e linha lar, segmentos que estão diminuindo o volume de exportação a cada ano. Para tal, a próxima seção apresenta a discussão teórica em torno das influências sobre a decisão de compra de produtos de moda, dentre os quais está a renda renascença, objeto deste estudo.

## **COMPRA POR IMPULSO E CONTEMPLAÇÃO**

A compra por impulso é ocasionada por um forte estímulo, levando a uma ação, não planejada, com o objetivo de satisfazer um desejo gerado instantaneamente. A compra por impulso é psicologicamente complexa e, muitas vezes, associada ao estado emocional dos consumidores (ROOK, 1987), ou seja, conforme Rook e Hoch (1985) e Peck e Childers (2006), um produto pode ser comprado por impulso por uma pessoa, mas não por outra do mesmo grupo social.

É evidente que existem diferentes circunstâncias nas quais os consumidores compram coisas sem planejamento prévio (STERN, 1962). Para Kacen, Hess e Walker (2012), a natureza hedônica de um produto tem a maior influência na compra por impulso. Apesar de o comportamento impulsivo ser influenciado pela relação de custo e benefício da impulsividade, este comportamento também depende da personalidade do consumidor (WEINBERG; GOTTWALD, 1982).

Por outro lado, Blackwell, Miniard e Engel (2013) afirmam que a compra por impulso apresenta algumas características, como: desejo repentino e espontâneo de agir, estado de desequilíbrio psicológico, princípio de conflito e luta – resolvido por uma ação imediata – e ausência de preocupação com as consequências. No entanto, na grande maioria dos casos, o arrependimento não é manifestado como principal resultado de uma compra por impulso (ROOCK; FISHER, 1995; BURROUGHS, 1996).

Segundo Weinberg e Gottwald (1982), as compras por impulso possuem um forte conteúdo emocional, com um baixo controle cognitivo, e são estimuladas por situações específicas. Para a compra contemplativa, o consumidor apresenta um controle cognitivo maior e comporta-se de forma mais racional, como mostra o Quadro 1.

**Quadro 1** – Características da compra impulsiva e a compra contemplativa

<b>Compra impulsiva</b>	<b>Compra contemplativa</b>
Excitante e extraordinária	Tranquila e ordinária
Urgente	Refletida
Espontânea	Cautelosa
Experiência rápida	Experiência lenta
Quebra de um padrão	Continuidade de um padrão
Emocional	Racional
Percepção negativa	Percepção positiva
Fora do controle	Controlado

Fonte: Adaptado de Weinberg; Gottwald (1982).

## **INFLUÊNCIAS SOBRE A DECISÃO DE COMPRA DE PRODUTOS DE MODA**

As diferentes influências que ocorrem no momento de decisão de compra podem tornar a escolha de um produto mais previsível. O conhecimento das variáveis de influência é relevante para as empresas discernirem sobre as estratégias de marketing para seus produtos e serviços, considerando efetivamente os desejos e as necessidades dos consumidores (ENGEL; BLACKWELL; MINIARD, 2000).

Esse conhecimento, sobre as influências, precisa ser separado pelos diferentes fatores que interferem no processo de decisão de compra dos consumidores. Churchill e Peter (2000) afirmam que tais fatores podem ser ambientais ou sociais. Entretanto, para Solomon (2002), o consumidor, como consumidor, sofre três formas de influência dos grupos de referências: informativa, utilitária e expressiva de valor. Blackwell, Miniard e Engel (2013), por sua vez, afirmam que os consumidores são moldados por seus ambientes através das influências ambientais e separam os fatores em cultura, influências familiares, bem como influências pessoais e de grupo.

O fator ambiental na compra está relacionado a um ambiente físico agradável e confortável. Quando um consumidor está fazendo compras numa loja, essas características incluem, por exemplo, a localização da loja, o modo como as mercadorias são expostas e a forma como a loja é decorada (CHURCHILL; PETER, 2000). Do mesmo modo, uma comunicação eficiente também é um fator ambiental que contribui para a decisão de compra do consumidor, pois a tomada de decisão é realizada, muitas vezes, no ponto de venda. Assim, um fator que influencia no momento de compra é a exposição de informações referentes às características do produto, como por exemplo, a origem e qualidade.

Em seguida, a influência está relacionada aos grupos de referência, podendo ser grupos dos quais o consumidor faz parte, como a família, ou não faz parte, como diferentes grupos de referências. Para Solomon (2002), os grupos de referências podem influenciar de três maneiras: influência informativa, quando o consumidor procura informação sobre um produto junto a um grupo específico de profissionais; influência utilitária, quando o consumidor busca atender às expectativas e preferências de um grupo do qual faz parte; e influência expressiva de valor, quando o consumidor busca ser reconhecido pelo grupo através da marca que usa. Para Churchill e Peter (2000, p. 160), “os grupos de referência são aqueles grupos de pessoas que influenciam os pensamentos, os sentimentos e os comportamentos dos consumidores”.

O terceiro fator, por sua vez, está relacionado aos papéis e posições sociais, dos quais as pessoas participam ao longo de suas vidas. Pessoas da mesma classe social tendem a fazer escolhas semelhantes em relação a suas roupas, decoração doméstica, uso do tempo de lazer, escolha dos meios de comunicação e padrões de gastos e poupanças (CHURCHILL; PETER, 2000).

O quarto fator cultural interfere nos atributos desejados para um produto. O que uma pessoa come, bebe, veste ou, até mesmo, a música que escuta, tudo isso depende, em grande parte, da cultura na qual está inserida. Através da cultura, os costumes dentro de uma determinada sociedade podem se diferenciar (KARSAKLIAN, 2000). Por outro lado, Churchill e Peter (2000) afirmam que a cultura é observável a partir da manifestação comportamental dos indivíduos, como, por exemplo, o valor que é dado a algo.

Diferentes definições são encontradas para o termo cultura. A cultura é formada por vários elementos: religião, arte, educação, governo, família, língua, entre outros, os quais se integram constantemente. Ou seja, cultura refere-se a um conjunto de valores, ideias, artefatos e outros símbolos significativos que ajudam as pessoas a se comunicarem, a interpretar, a avaliar, como membros de uma sociedade (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2013). Em outras palavras, cultura é a soma total das crenças, valores, costumes aprendidos, servindo para agregar valor aos produtos, diferenciando-os dos demais.

As crenças, por sua vez, podem ser coletivas ou pessoais. Estas podem não ser coincidentes e, portanto, não haver separação entre as crenças formuladas e compartilhadas pela sociedade e as crenças que são particulares a cada um. Contudo, as crenças têm sempre sua origem em experiências pessoais e são formuladas tanto no âmbito da percepção quanto no do pensamento, raciocínio e imaginação da pessoa (KRÜGER, 2004).

A crença coletiva é um conjunto de sentimentos comuns de uma determinada sociedade, formando um sistema com vida própria, o qual exerce uma força de união sobre seus membros, por exemplo, as crenças das tradições artesanais familiares. Por outro lado, as crenças pessoais são silenciosas: são convicções profundas que, muitas vezes, não apresentam justificativa racional. Assim, quando uma pessoa está certa de suas crenças, ela não tem dúvida, não tem desconforto nem insegurança.

Verdadeiramente, as crenças podem ser estritamente pessoais quando expressam, por exemplo, uma opinião, avaliação ou julgamento de determinada pessoa, e podem ser coletivas, quando são crenças comuns, compartilhadas por um grupo de pessoas, seja sobre coisas, ideias ou outros grupos, como, por exemplo, o crescimento da Moda Cristã, segundo a qual diferentes marcas estão direcionando seus produtos para este consumidor específico. Santos (2008) afirma que as crenças e as práticas religiosas são representadas por um conjunto de pensamentos e ações específicos de cada grupo religioso.

Por outro lado, as crenças compartilhadas indicam a possibilidade de investigar a extensão da concordância social e as crenças pessoais a de avaliar a receptividade das crenças por seus portadores (KRÜGER, 2004). De fato, algumas crenças são tabus culturais difíceis de serem mudados. Diferentes exemplos podem ser citados relacionando o consumo de peças do vestuário com esses tabus culturais, dentre eles, o consumo de roupas de brechó.

Os brechós em Nova York, por exemplo, são especializados em acessórios de marcas famosas que conferem algum *status*, mesmo com peças usadas, de segunda-mão, e são locais frequentados por pessoas dos mais diferentes meios sociais. No entanto, no Brasil, a concordância social é o uso do termo brechó de forma pejorativa. A possibilidade de a roupa ter pertencido a alguém doente, morto ou com um padrão de vida “inferior”, assusta e afasta as pessoas do consumo deste produto.

Da mesma forma, as crenças pessoais são formas de avaliar a receptividade das pessoas diante de certas situações. No exemplo do brechó, o que faz esse consumo acontecer é sua atualização com as tendências de moda, para que essas roupas usadas se apresentem em sintonia com as novas tendências.

É evidente que as crenças são estruturas cognitivas básicas sobre as quais as atitudes se fundamentam (AJZEN; FISHBEIN, 1980). Neste contexto, a personalidade de uma pessoa é composta por valores, atitudes, crenças, motivos, intenções, preferências, opiniões, interesses, preconceitos e normas culturais. Os valores geram nas pessoas determinados comportamentos; definem o que é certo ou errado, como compram e o que é importante para elas. Desta forma, são geradas preferências relacionadas aos aspectos tangíveis do produto.

## **CONTEXTO DO CASO RENDA RENASCENÇA**

A renda renascença é um trabalho artesanal originário da Itália, difundido pela Europa no período do Renascimento através da corte francesa no final do século XVI. A difusão e fortalecimento da renda renascença, um bordado com linha branca, caracterizado por pontos e nós flutuantes, sem necessidade de um tecido como base, no Brasil, deu-se através

das freiras missionárias que moravam no Convento Santa Tereza em Olinda, Pernambuco. Em visita ao município de Poção, região agreste do estado de Pernambuco, as missionárias ensinaram as índias e mucamas a fazer as rendas para adornar os trajes das senhoras brancas. Assim, a renda é apresentada como uma atividade que exigia esforço físico e repetitivo e que, para exercê-lo, era necessário que a rendeira possuísse habilidades no manuseio dos bilros, assim sendo, era um trabalho visto como próprio das classes inferiores (SILVA, 2013).

As rendas renascenças são peças artesanais da moda, cujo processo se inicia com um desenho em um papel transparente, o qual é colado a outro mais resistente e opaco, sobre o qual é alinhavada uma fita de algodão, denominada de lacê, contornando o desenho. Em seguida, este é posto em volta de uma almofada, quando então deverá ser feita a renda e preenchidos os espaços vazados com diferentes tipos de pontos.

Nas cidades de Poção e Pesqueira, existem confecções que são responsáveis por produzir as peças em escala industrial. Dessas confecções, sai boa parte da produção das rendeiras da zona rural desses municípios. Assim, a renascença é uma forte fonte de renda para os agricultores rurais do nordeste brasileiro, onde, em tempos de pouca chuva, quando a agricultura tem suas perdas e a pecuária fica restrita, boa parte da população sobrevive com a produção da renda renascença.

Produtos de renda renascença, como vestidos de noivas, roupas para batizado de bebês e enxovais de casamento, são vendidos com preços elevados e, tradicionalmente, feitos por encomenda às empresas de confecção ou diretamente nas casas das rendeiras dos estados de Pernambuco, Paraíba, Alagoas, Ceará e Bahia.

## **MÉTODO DE PESQUISA**

O delineamento adotado para este artigo foi o descritivo, através de um levantamento transversal de corte único, mediante a aplicação de questionário com pessoas que compraram produtos de renda renascença na XVI edição da FENEARTE – Feira Nacional de Negócio do Artesanato, realizada em Olinda, Pernambuco, de 02 a 12 de julho de 2015, no estande da Empresa Noemy Confecções<sup>2</sup>, a qual já participa da feira há 14 anos, vendendo produtos de renda renascença. Durante os 11 dias da feira, 120 mulheres foram entrevistadas no estande da empresa após comprarem produtos de renda renascença, em um espaço construído de 16 m<sup>2</sup> no corredor 1 da feira.

O instrumento desta pesquisa descritiva foi um questionário, com questões estruturadas, de múltipla escolha do tipo Likert, através da discriminação dos itens, com respostas de 1 a 5, variando entre *Discordo totalmente* e *Concordo totalmente*, contudo, não foi necessário validar as escalas, pois as mesmas já foram validadas.

O perfil médio dos respondentes é representado por uma pessoa de 45 anos que compra renda renascença semestralmente, gastando entre 100 e 500 reais com este tipo de produto, por compra. Observa-se, então, que os consumidores abordados na FENEART também já realizaram compras em outros ambientes.

Nos questionários, além de perguntas sociodemográficas como idade, gênero, nível de instrução e região geográfica dos consumidores, outras perguntas foram aplicadas, conforme apresentado no Quadro 2, com a escala de Weinberg e Gottwald (1982) para a mensuração do comportamento de compra impulsiva ou contemplativa e a escala de Rook e Fisher (1995) para o construto de influência.

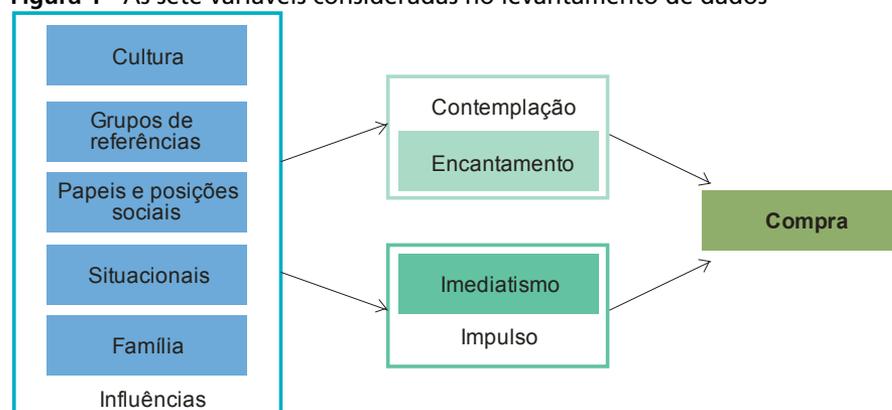
**Quadro 2** – Relação de pergunta para cada construto.

AUTOR	CONSTRUTO	PERGUNTA
<b>Weinberg e Gottwald (1982)</b>	Compra	Eu já entrei em uma loja de renda renascença apenas para admirar os produtos.
		Eu já me arrependi de ter comprado uma renda renascença por impulso.
<b>Rook e Fisher (1995)</b>	Influência	Pessoas compram a renda renascença, porque foram influenciadas por uma tradição cultural.
		Pessoas compram a renda renascença, porque foram influenciadas por um grupo de referência. (Por exemplo: pessoas famosas, celebridades, alta sociedade...)
		Pessoas compram a renda renascença, porque querem fazer parte deste grupo de referência.
		Pessoas compram a renda renascença, porque foram influenciadas pelo ambiente de compra. (Por exemplo: feiras, lojas, shoppings...)
		Pessoas compram a renda renascença, porque foram influenciadas pela sua família.

Fonte: Weinberg e Gottwald (1982) e Rook e Fisher (1995)

O esquema teórico da pesquisa relaciona as influências de compra com os dois tipos de compra, contemplação e impulso, como apresentado na Figura 1.

**Figura 1** - As sete variáveis consideradas no levantamento de dados



Fonte: Elaboração própria

A partir das leituras e da elaboração do esquema teórico desta pesquisa, algumas indagações pertinentes se apresentaram sobre o tema. Com o alinhamento das pesquisas teóricas e empíricas, em busca dos resultados que iluminassem as reflexões sobre a pergunta de pesquisa, as hipóteses foram definidas.

Após a definição das escalas que foram introduzidas no instrumento de coleta de dados, ocorreu a aplicação do pré-teste, no período de 08 a 12 de junho, com um grupo de 50 mulheres, professoras de uma Intuição de Ensino Superior de Caruaru, Pernambuco, para validar o questionário quanto à sua clareza e objetividade, podendo-se, assim, identificar e eliminar os erros de interpretação. Antes da coleta ser realizada, foi feito o teste de confiabilidade do questionário através do TRI - Teste de Resposta ao Item.

No TRI - Teste de Resposta ao Item, o objetivo é o cálculo da confiabilidade, buscando a discriminação do item em relação aos valores desejados para o parâmetro: quando o valor obtido for inferior a 0,85 ou superior a 1,7, haverá informação suficiente para considerar o item confiável. Sendo assim, pode-se afirmar que o item é confiável se o parâmetro de discriminação não possuir valores entre 0,85 e 1,70 (LUCIAN; DORNELAS, 2015).

Com os resultados do teste para a escala de influências, apresentadas na Tabela 1, as questões que apresentaram ajustes na escrita foram as 15q, 17q e 18q, pois registraram parâmetros de discriminação de 1,44, 1,61 e 1,24, respectivamente, e, portanto, fora da faixa entre 0,85 e 1,70.

**Tabela 1** - Confiabilidade da escala de influência pelo TRI.

Item	Label	a	Julgamento
5	15q	1,44	Descartada
7	17q	1,64	Descartada
8	18q	1,24	Descartada

Fonte: Elaboração própria

Como se pode observar na Tabela 2, para os níveis de contemplação e impulso, os escores de “a” nas respostas giraram em torno de 0,98 para contemplação e 1,24 para impulso, no modelo dicotômico, estando, portanto, fora dos níveis de confiabilidade propostos pelo TRI. Por esta razão, as questões 6q e 10q do instrumento foram ajustadas.

**Tabela 2** - Confiabilidade da escala de contemplação e impulso pelo TRI.

Item	Label	a	Julgamento
2	6q	0,98	Descartada
6	10q	1,24	Descartada

Fonte: Elaboração própria

Ainda, na Tabela 3, são apresentados os resultados dos itens aprovados para a compra por impulso, item 7q, e para a escala de influência, itens 16q e 19q.

**Tabela 3** - Confiabilidade dos itens aprovados

Item	Label	a	Julgamento
6	16q	3,69	Aprovada
9	19q	0,54	Aprovada

Fonte: Elaboração própria

Hipótese Nula H0: Os fatores de influência (cultura, grupos de referência, papéis e posições sociais, ambientais e família) não interferem no processo de decisão de compra por impulso e contemplação de produtos com tradição cultural.

Tais hipóteses de pesquisa foram relacionadas com os fatores de influência e as variáveis para a compra por contemplação, como mostra a Quadro 3:

**Quadro 3** – Relação de Hipóteses para compra por contemplação.

H1	O fator cultura influencia na compra por contemplação através do encantamento na compra de produtos de renda renascença.
H2	Grupos de referência influenciam na compra por contemplação através do encantamento na compra de produtos de renda renascença.
H3	Papeis e posições sociais influenciam na compra por contemplação através do encantamento na compra de produtos de renda renascença.
H4	O fator ambiental influencia na compra por contemplação através do encantamento na compra de produtos de renda renascença.
H5	A família influencia na compra por contemplação através do encantamento na compra de produtos de renda renascença.

Fonte: Elaboração própria

**Quadro 4** – Relação de Hipóteses para compra por impulso

H6	O fator cultura influencia na compra por impulso através do imediatismo na compra de produtos de renda renascença.
H7	Grupos de referência influenciam na compra por impulso através do imediatismo na compra de produtos de renda renascença.
H8	Papeis e posições sociais influenciam na compra por impulso através do imediatismo na compra de produtos de renda renascença.
H9	O fator ambiental influencia na compra por impulso através do imediatismo na compra de produtos de renda renascença.
H10	A família influencia na compra por impulso através do imediatismo na compra de produtos de renda renascença na compra de produtos de renda renascença.

Fonte: Elaboração própria

No Quadro 4, são apresentadas as hipóteses de pesquisa, relacionando as variáveis de influência para a compra por impulso da escala de compra.

## ANÁLISE DOS RESULTADOS

O perfil sociodemográfico dos respondentes, caracterizando a amostra, apontou que 78% dos entrevistados afirmam não ser a primeira vez que compravam produtos de renda renascença. Por outro lado, um percentual de 53% dos entrevistados afirmou que a frequência de compra da renda é de apenas uma vez ao ano. Tais informações confirmam o sucesso da Noemy Confecções durante os 14 anos em que a empresa expõe na FENEARTE.

No resultado dos dados referentes ao item que avalia o conhecimento do consumidor sobre a renda renascença, a pesquisa mostrou que 93% dos entrevistados revelaram saber que a renda renascença é um produto tradicionalmente feito por famílias da Região Nordeste, percebendo, assim, que a compra deste produto não está, necessariamente, relacionada ao efêmero das tendências de moda, mas sim ao significado atemporal do produto.

Outro item abordado no instrumento sobre a renda renascença diz respeito ao seu uso ao longo da história. Conforme mostraram os dados da pesquisa de campo, 59% entrevistados afirmaram ser verdadeiro que a renda renascença, historicamente, foi um produto usado pelos nobres. Percebe-se com isto que o consumidor da renascença conhece não só a tradição de como ela é feita, mas também reconhece a importância de seu consumo e a sua valorização durante a história.

O teste de Qui-quadrado comprova se a frequência observada difere significativamente da frequência esperada. É usado para testar a significância estatística da associação observada em uma tabulação cruzada entre duas variáveis nominais ou ordinais (MALHOTRA, 2012).

A seguir, na Tabela 4, são apresentadas as variáveis da compra por contemplação com a tabulação cruzada com as variáveis de influência, bem como os resultados do Teste do Qui-quadrado para as Hipóteses H1, H2, H3, H4 e H5.

**Tabela 4** - Consolidação dos resultados obtidos no Qui-quadrado para as hipóteses de contemplação

Hipótese	Par de Variáveis	Sig.	Qui-quadrado	Resultado
H1 – O fator cultura influencia na compra por contemplação através do encantamento na compra de produtos de renda renascença.	Cultura Encantamento	0,019	29,849	Não refutada

Hipótese	Par de Variáveis	Sig.	Qui-quadrado	Resultado
H2 - Grupos de referência influenciam na compra por contemplação através do encantamento na compra de produtos de renda renascença.	Grupos de Referência Encantamento	0,067	25,135	Refutada
H3 - Papeis e posições sociais influenciam na compra por contemplação através do encantamento na compra de produtos de renda renascença.	Papeis e posições sociais Encantamento	0,050	26,283	Não refutada
H4 - O fator ambiental influencia na compra por contemplação através do encantamento na compra de produtos de renda renascença.	Fator ambiental Encantamento	0,000	55,178	Não refutada
H5 - A família influencia na compra por contemplação através do encantamento na compra de produtos de renda renascença.	Família Encantamento	0,043	26,852	Não refutada

Fonte: Elaboração própria

Na Tabela 5, são apresentadas as variáveis da compra por impulso com a tabulação cruzada com as variáveis de influência, bem como os resultados do Teste do Qui-quadrado para as Hipóteses H6, H7, H8, H9 e H10.

**Tabela 5** - Consolidação dos resultados obtidos no Qui-quadrado para as hipóteses de Impulso

Hipótese	Par de Variáveis	Sig.	Qui-quadrado	Resultado
H6 - O fator cultura influencia na compra por impulso através do imediatismo na compra de produtos de renda renascença.	Cultura Imediatismo	0,178	21,024	Refutada
H7 - Grupos de referência influenciam na compra por impulso através do imediatismo na compra de produtos de renda renascença.	Grupos de Referência Imediatismo	0,876	9,824	Refutada

Hipótese	Par de Variáveis	Sig.	Qui-quadrado	Resultado
H8 - Papeis e posições sociais influenciam na compra por impulso através do imediatismo na compra de produtos de renda renascença.	Papeis e posições sociais Imediatismo	0,020	29,578	Não refutada
H9 - O fator ambiental influencia na compra por impulso através do imediatismo na compra de produtos de renda renascença.	Fator ambiental Imediatismo	0,792	14,725	Refutada
H10 - A família influencia na compra por impulso através do imediatismo na compra de produtos de renda renascença.	Família Imediatismo	0,015	30,735	Não refutada

Fonte: Elaboração própria

Para o objetivo específico 1, o Teste do Qui-quadrado apresentou quatro relações de dependência entre as variáveis cultura, papeis e posições sociais, ambiental e família com a variável encantamento da compra por contemplação, presentes nas hipóteses H1, H3, H4 e H5. O Quadro 5 abaixo apresenta os resultados da pesquisa para o objetivo específico 1.

**Quadro 5** - Consolidação dos resultados para o objetivo específico 1

Objetivo esp.	Método	Resultado
Objetivo específico 1 - Mensurar a presença dos fatores de influência na compra por contemplação de produtos de renda renascença.	Qui-quadrado	O fator cultura influencia na compra por contemplação através do encantamento por produtos de renda renascença.
		O fator papeis e posições sociais influenciam na compra por contemplação através do encantamento por produtos de renda renascença.
		O fator ambiental influencia na compra por contemplação através do encantamento por produtos de renda renascença.
		O fator família influencia na compra por contemplação através do encantamento por produtos de renda renascença.

Fonte: Elaboração própria

Para atender ao objetivo específico 2, o Quadro 6 apresenta os resultados da pesquisa do Teste do Qui-quadrado com duas relações de dependência entre as variáveis de influência

papeis e posições sociais e família e a variável imediatismo, da compra por impulso, não refutando, assim, as hipóteses H8 e H10.

**Quadro 6** - Consolidação dos resultados para o objetivo específico 2

Objetivo esp.	Método	Resultado
Objetivo específico 2 – Mensurar a presença dos fatores de influência na compra por impulso de produtos de renda renascença.	Qui-quadrado	O fator papeis e posições sociais influenciam na compra por impulso através do imediatismo na compra de produtos de renda renascença.
		O fator família influencia na compra por impulso através do imediatismo na compra de produtos de renda renascença.

Fonte: Elaboração própria

Para o objetivo específico 3, a comparação entre as compras por contemplação e por impulso são consolidadas no Quadro 7, o qual apresenta os fatores papeis e posições sociais e família influenciando ambas as compras; os fatores cultura e ambientais só apresentam dependência com a compra por contemplação; o fator grupos de referência não precedeu em nenhuma das duas compras.

**Quadro 7** - Consolidação dos resultados para o objetivo específico 3

Objetivo esp.	Método	Resultado
Objetivo específico 3 – Identificar diferenças entre a presença dos fatores de influência: cultura, papeis e posições sociais, grupos de referência, ambientais e família entre as compras por contemplação e por impulso	Qui-quadrado	O fator cultura influencia apenas na compra por contemplação.
		O fator grupos de referência não influencia nas compras por impulso e contemplação.
		Papeis e posições sociais influenciam em ambas as compras, por impulso e contemplação.
		O fator ambiental só influencia na compra por contemplação.
		A família influencia em ambas as compras, por impulso e contemplação.

Fonte: Elaboração própria

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo investigou as diferenças dos fatores cultura, papéis e posições sociais, grupos de referência, ambientais e família, os quais influenciam o processo de decisão de compra por impulso e contemplação de produtos com tradição cultural, como a renda renascença. Com o resultado da pesquisa de campo, quatro fatores de influência apresentaram relação com as compras por contemplação e dois fatores de influência apresentaram relação com a compra por impulso.

O fator cultura, o qual envolve as crenças, valores e costumes do consumidor, influencia na compra por contemplação através do encantamento provocado pela renda renascença. Neste momento, o consumidor da renda renascença é cauteloso e reflexivo, compra admirando o produto.

Por outro lado, as pessoas participam de diferentes grupos na sociedade e escolhem os produtos que comuniquem seu papel e *status* a partir de produtos e marcas. Os consumidores de renda renascença que querem transmitir *status* a partir do consumo destes produtos realizam as compras tanto de forma contemplativa, com uma experiência mais lenta, ou de forma mais impulsiva, de forma imediata, compra o produto de forma excitante e emocional.

Alguns consumidores também sofrem a influência do ambiente no qual a renda é exposta, levando-os a uma experiência mais lenta de compra; ficam encantados com os produtos expostos, chagam a entrar nas lojas apenas para admirar o produto.

O último fator estudado, a família, influencia o consumidor de renda renascença nas duas situações de compra, contemplação e impulso. Para as empresas que criam produtos de renda renascença, descobrir os papéis de cada membro da família no momento de compra pode ser um diferencial para o sucesso. A participação da família influencia tanto em uma experiência de compra mais lenta e contemplativa, bem como, uma compra imediatista, urgente e, às vezes, fora do controle.

Na feira do artesanato, vários outros estandes estavam comercializando produtos de renda renascença e este fato pode ter sido uma limitação deste estudo, já que foram aplicados questionários apenas aos compradores da Empresa Noemy Confecções. Contudo, isto permitiu a geração de informações importantes, as quais, ratificadas por uma pesquisa quantitativa/descritiva, podem conduzir a elaboração de planos de ação eficientes para as empresas produtoras de artigos de renda renascença.

As implicações para a área do marketing pautam-se na necessidade de conhecer mais o comportamento de compra do consumidor diante de produtos com representação forte na cultura regional. A partir deste artigo, as empresas que trabalham comercializando produtos de renda renascença, dentro e fora do Brasil, terão oportunidade de conhecer melhor seus consumidores, a partir do entendimento da compra por impulso e contemplação dos produtos de renda renascença, para traçar adequadamente as estratégias de mercado e o posicionamento de cada produto.

Uma das estratégias de mercado pode estar relacionada à apresentação de informações nos

produtos a respeito de como eles são feitos, a bagagem simbólica que os mesmos carregam com a permanência do ofício da renda pelas famílias do Nordeste brasileiro.

No ambiente de loja, além dos produtos, as empresas que vendem renda renascença podem colocar imagens das rendeiras no processo de construção das peças, tornando o ambiente ainda mais encantado e contemplativo.

As peças de renda renascença, para muitas famílias, fazem parte de heranças herdadas por várias gerações, como, por exemplo, vestidos de batizados e casamentos. Fortalecer estas tradições familiares também seria uma estratégia de marketing positiva para as empresas de renda renascença.

Recomenda-se, para futuros interessados no tema, realizar uma expansão da pesquisa para outros contextos (empresas, cidades, exposições etc.) e, desta forma, comparar os resultados, buscando proximidades e divergências entre as amostras. Recomenda-se, também, um estudo que seja capaz de entender a influência ambiental sobre a compra por impulso e contemplação dos consumidores, investigando, por exemplo, a influência de quadros, figuras e elementos decorativos. Por fim, recomenda-se que futuros estudos busquem a exploração do perfil da amostra específica e relevante através de uma análise de agrupamento entre consumidores de impulso e contemplação.

## NOTA

- 1 Submetido à RIGS em: jun. 2016. Aceito para publicação em: fev. 2017.
- 2 A Empresa Noemy Confecções (<http://noemyrenascenca.com.br/>) é uma empresa de roupas sediada no Polo de Confecções de Pernambuco na cidade de Poção-PE, fundada em 1989 e especializada em produtos de renda renascença.

## REFERÊNCIAS

AJZEN, I.; FISBEIN, M. **Understanding attitudes and predicting social behavior**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1980.

BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL, J. F. **Comportamento do consumidor**. 9. ed. São Paulo: Livros Técnicos e Científicos, 2013.

BURROUGHS, James E. Product Symbolism, Self Meaning, and Holistic Matching: the Role of Information Processing in Impulsive Buyin. **NA - Advances in Consumer Research**, v. 23, p. 463-469, 1996.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing**: Criando valor para o cliente. São Paulo: Saraiva, 2000.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do consumidor**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 2000.

KACEN, J.; HESS, J.; WALKER, D. Spontaneous selection: The influence of product and retailing factors on consumer impulse purchases. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 19, n. 6, p. 578-588, 2012.

KARSAKLIAN, Eliane. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2000.

KRÜGER, H. Cognição, estereótipos e preconceitos sociais. In: LIMA, Marcus Eugênio Oliveira; PEREIRA, Marcos Emanuel (Org.). **Estereótipos, Preconceito e Discriminação: perspectivas teóricas e metodológicas**. Salvador: EDUFBA, 2004. p. 23-40.

LUCIAN, Rafael, DORNELAS, Jairo. Mensuração de atitudes: A proposição de um protocolo para a elaboração de escalas. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 19, 2ª Edição Especial, p. 157-177, ago. 2015.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

PECK, Joann; CHILDERS, Terry. If I touch it, I have to have it: Individual and environmental influences on impulsive purchase. **Journal of Business Research**, v. 59, p. 765-769, 2006.

ROOK, Dennis. The Buying Impulse. **Journal of Consumer Research**, v. 14, p. 189-199 set. 1987.

\_\_\_\_\_; FISHER, Robert. Normative Influences on Impulsive Buying Behavior. **Journal of Consumer Research**, v. 22, p. 305-314, dez. 1995.

\_\_\_\_\_; HOCH S. J. Consuming Impulses. **Advances in Consumer Research**, v. 12, p. 23-27, 1985.

SANTOS, W. S. **Explicando comportamentos socialmente desviantes: Uma análise do compromisso convencional e afiliação social**. 2008. Tese (Doutorado) – Psicologia Social, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2008.

SILVA, G. J. da. **Rendas que se tecem, vidas que se cruzam: tramas e vivências das rendeiras de renascença do Município de Pesqueira/PE (1934-1953)**. 2013. 212 f. Dissertação (Mestrado) História, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2013.

SOLOMON, M. R. **A melhor maneira de fazer negócios: como a integridade pessoal leva ao sucesso corporativo**. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

STERN, H. The significance of impulse buying today. **Journal of Marketing**, v. 26, n. 2, p. 59-62, 1962.

WEINBERG, P.; GOTTWALD, W. Impulsive Consumer Buying as a result of emotions. **Journal of Business Research**, n. 10, p. 43-57, 1982.

**Daniela  
Vasconcelos  
e Oliveira**

Graduação em Design Industrial - Projeto do Produto pela Universidade Federal de Pernambuco, pós-graduação em Design de Moda pela Universidade Federal de Pernambuco, mestrado em gestão empresarial pela FBV - Faculdade de Boa Viagem.

**Rafael Lucian**

Doutor em Gestão Organizacional pela UFPE com pós-doutorado em Administração pela UFPB. Professor do Mestrado Profissional da Faculdade Boa Viagem.



Foto: Murillo Pereira



• PITINGA FRITA	13,00
• FILE + SARDINHA	13,00
• CAVALINHA FRITA	15,00
• CHARQUE + FAROFA + AGUA FRIA	15,00
• GUAIAMUM	
• MOELA	15,00
• SARAPATEL	15,00
• SCHINE + JAI PAVA CASA	6,00
• SKOL	7,00
• CERVEJA SEM ALCOOL	4,00
• ERVA DOCE, GENGIBRE, JATOBÁ CASA	2,00
• AGUA SEM GÁS	3,00
• AGUA COM GÁS	3,00
• H2O	5,00
• PEPSI	3,00
• REFRI LATINHA	

Foto: Inês Grimaux

## Produzindo o Desfile de uma Escola de Samba: Contribuições da Epistemologia da Prática segundo Schatzki<sup>1</sup>

Ana Carolina Júlio

### Resumo

O objetivo deste ensaio teórico é analisar as contribuições da epistemologia da prática segundo Schatzki na compreensão das escolas de samba e da produção do desfile carnavalesco. Estas agremiações são organizações tipicamente brasileiras, cujo objetivo principal é desfilar no carnaval. Em um sentido amplo, o carnaval não significa apenas um festejo, mas toda sua preparação. Assim, a produção de um desfile é um conjunto de práticas, o qual ganha forma na avenida. Este entendimento está alinhado com a “virada” da prática, sendo Schatzki um dos principais autores contemporâneos deste campo. Ao assumir que as organizações são fenômenos sociais que precisam ser analisados como um acontecimento, encontrando-se em constante estado de (re)constituição, a perspectiva da prática pode contribuir para a análise da escola de samba para além da *performance* do desfile, assim como para a compreensão da produção do carnaval como um conjunto organizado de práticas. Apesar de relevantes, estes temas ainda não foram muito explorados pelos Estudos Organizacionais.

### Palavras-chave

Estudos Baseados em Prática (EBP). Theodore Schatzki. *Organizing*. Escola de Samba. Carnaval.

### Abstract

The purpose of this essay is to analyze possible contributions of Schatzki's epistemology in understanding the so-called *escolas de samba* and the production of the Carnival parade. An *escola de samba* is a traditional Brazilian organization, whose main objective is to produce and execute a Carnival performance. Most people consider Carnival merely as a celebration of abundant proportions. However, a great deal of work is done by an *escola de samba* to produce its presentation. This understanding is consistent with the “turn” of practice. Schatzki is one of the leading contemporary authors in this field; he assumes that organizations are social phenomena that need to

be analyzed as an event, as they happen, since they are in a constant state of (re)constitution. The perspective of practice can contribute to the analysis of an *escola de samba*; since these lens clarify that these organizations are more than the performance of the Carnival parade itself, more than a celebration of abundant proportions. Besides, this theoretical framework understands the production of carnival as a nexus of organized practices. Although relevant, these issues have not yet been explored by Organizational Studies.

**Keywords** Practice-Based Studies (PBS). Theodore Schatzki. Organizing. *Escola de Samba*. Carnival.

## Introdução

As escolas de samba são associações recreativas e musicais tipicamente brasileiras, cujo objetivo principal é desfilar no carnaval (GOLDWASSER, 1975). Apesar dessas agremiações serem objeto de estudo da Sociologia e da Antropologia desde a década de 1960 e de seu impacto econômico e social, os Estudos Organizacionais deram-lhes pouca atenção. Assim, a forma de organização de uma escola de samba e as práticas organizativas empregadas na produção de um desfile carnavalesco ainda não foram muito exploradas (TURETA; ARAÚJO, 2013).

Em um sentido mais amplo, o carnaval não significa apenas um grande festejo, mas toda sua preparação (CAVALCANTI, 1994). Assim, acredita-se que um desfile não é uma grande festa desordenada, mas um conjunto organizado de atividades, de práticas organizativas (TURETA, 2011; TURETA; ARAÚJO, 2013), as quais ganham forma na avenida; sendo o desfile de carnaval a síntese de uma agremiação (VERGARA; MORAES; PALMEIRA, 1997). Este entendimento acerca das escolas de samba e do desfile carnavalesco está alinhado com o movimento em direção ao estudo da prática (TURETA, 2011), uma vez que uma agremiação pode ser compreendida como um fenômeno social que acontece, um nexo de práticas organizadas que se encontra em constante estado de (re)constituição (CZARNIAWSKA, 2004; 2008; 2013; SCHATZKI, 2006; 2010).

O movimento da prática ganhou força nas décadas de 1970 e 1980 quando o debate entre teoria e prática se tornou central nas Ciências Sociais e influenciou os Estudos Organizacionais. Com isso, ocorreu uma “virada” em direção ao estudo da prática social (SCHATZKI; KNORR-CETINA; SAVIGNY, 2001). A perspectiva da prática passou, então, a ser uma alternativa conceitual em relação à teoria moderna clássica (RECKWITZ, 2002; FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011).

No campo dos Estudos Organizacionais, por exemplo, os Estudos Baseados em Prática (EBP) são polissêmicos, abrangendo temas como aprendizagem (GHERARDI, 2001; AZEVEDO, 2013), estratégia (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007; SILVA; CARRIERI; JUNQUILHO, 2011), ciência e tecnologia (ORLIKOWSKI, 2007); assim como diferentes possibilidades metodológicas, como etnografia (GHERARDI, 2010; OLIVEIRA; CAVEDON, 2013), *shadowing* (CZARNIAWSKA, 2008), etnometodologia (BISPO; GODOY, 2014) e praxiografia (MOL, 2002).

Apesar da diversidade de abordagens teóricas e metodológicas, os EBP compartilham alguns princípios, buscando entender e explicar a ação humana, assim como os significados das estruturas simbólicas que possibilitam e constroem o comportamento e a interpretação dos atores sociais em relação ao mundo. A abordagem da prática rejeita o individualismo e o societismo, a tendência reducionista de se explicar os fenômenos sociais baseando-se totalmente na ação individual (agência) ou na estrutura, considerando que os indivíduos (enquanto praticantes) e as práticas estão imbricados em um contexto histórico e social, sendo as práticas sociais e seu contexto mutuamente constituídos (RECKWITZ, 2002; FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011; SCHATZKI, 2005).

O termo “prática social” vai além da simples descrição da ação humana, da reprodução de um padrão de ação, de atividades rotinizadas (RECKWITZ, 2002), referindo-se a atividades humanas organizadas (SCHATZKI 2002; 2003; 2012). Além disso, as práticas são abertas e melhor compreendidas através de seu dinamismo e movimento, referindo-se, inclusive, a atividades irregulares, únicas e que estão em constante mudança (SCHATZKI, 2003). As práticas são, ainda, um conjunto de ações corporais de “fazer” e “dizer”, um “nexo organizado de ações”. Consequentemente, toda prática social é composta pelas dimensões atividade e organização (SCHATZKI, 2003).

Com a mencionada virada da prática, a ideia de que as organizações precisam ser analisadas como um processo, um acontecimento, o resultado das interações sociais cotidianas e do processo de organizar (*organizing*) ganha espaço (CZARNIAWSKA, 2004; 2008; 2013; SCHATZKI, 2006; 2010). Assim, evidencia-se a natureza ativa, processual e emergente das organizações como processos organizativos, como um fenômeno social e não a rigidez de uma estrutura organizacional estática e formal.

Diante disso, o objetivo deste ensaio teórico é analisar as possíveis contribuições da epistemologia da prática social segundo Theodore Schatzki na compreensão das escolas de samba e da produção do desfile carnavalesco.

Quanto à justificativa teórica, ao assumir que as organizações são fenômenos sociais que precisam ser analisados como um nexos de práticas organizadas e de arranjos materiais, um acontecimento em constante estado de (re)constituição (CZARNIAWSKA, 2004; 2008; 2013; SCHATZKI, 2006; 2010), a perspectiva da prática contribui para a análise das escolas de samba para além da mera *performance* do desfile carnavalesco propriamente dito. Afinal, entender um fenômeno social de modo estritamente performático é enxergar apenas a “ponta do iceberg” desse fenômeno, no caso das escolas de samba, é observar apenas o desfile, o aspecto mais aparente do carnaval (JÚLIO, 2015). A abordagem da prática permite superar

esta limitação, compreendendo o acontecimento dessas agremiações, ou seja, a produção do desfile carnavalesco como um todo, como conjunto organizado de práticas que dá forma à organização escola de samba e ao desfile (TURETA, 2011; TURETA; ARAÚJO, 2013). É nesse sentido que o carnaval acontece o ano todo (CAVALCANTI, 1994).

A escolha do objeto escola de samba deve-se ao fato de o mesmo possuir características que são interessantes para o estudo das teorias da prática. Como outros agrupamentos de pessoas que se reúnem para alcançar um objetivo comum a partir de uma estrutura formal, com coordenação de atividades e divisão do trabalho, as escolas de samba possuem características e práticas organizativas próprias (MINTZBERG, 1980; TURETA; ARAÚJO, 2013). A especificidade dessas agremiações (assim como de suas práticas) é fruto de um contexto histórico e social particular: as periferias urbanas, conjuntura na qual muitas das escolas de samba brasileiras estão imbricadas. A coexistência de práticas aparentemente contraditórias - o improvisado, a criatividade, a emoção, as fortes relações sociais e afetivas, o trabalho voluntário, o planejamento, a terceirização e a contratação de profissionais especializados, por exemplo - ilustra essa especificidade, assim como a constituição mútua das escolas de samba com seu contexto sócio-histórico (CAVALCANTI, 1994; BLASS, 2007; 2008).

Para realizar a discussão proposta, o referencial teórico adotado é a epistemologia da prática segundo Schatzki. Diante disso, este trabalho está organizado em quatro seções, além desta introdução. No próximo item, discute-se sobre as escolas de samba e a produção do carnaval, ressaltando que uma agremiação vai além de sua *performance* na avenida, do desfile carnavalesco. A seguir, apresenta-se a epistemologia da prática segundo Schatzki, destacando-se como as práticas sociais se organizam e o acontecimento das organizações como fenômenos sociais para, posteriormente, refletir sobre as escolas de samba e o desfile carnavalesco como acontecimentos. Por fim, apresentam-se as considerações finais, sem a pretensão de esgotar a discussão, mas com o intuito de abrir caminhos para outras abordagens sobre as práticas organizativas, a organização escola de samba e a produção do desfile carnavalesco.

## **PRODUZINDO O CARNAVAL**

Apesar de a imagem de festa e falta de ordem ser comumente associada às escolas de samba, essas agremiações são capazes de desenvolver e executar uma apresentação complexa e organizada, o desfile carnavalesco, o qual conta uma história, o enredo (TURETA, 2011). Assim, o carnaval não significa apenas um grande festejo, mas toda sua preparação, ao longo da qual o enredo gradualmente se transforma em samba-enredo<sup>2</sup>, carros alegóricos<sup>3</sup> e fantasias (CAVALCANTI, 1994).

Percebe-se que as escolas de samba fazem parte de um mundo relacional, dada a importância que as relações pessoais, sociais e afetivas assumem nos processos organizacionais (VERGARA; MORAES; PALMEIRA, 1997). Além disso, apesar de as pessoas se reunirem com uma finalidade, não há a imposição rígida de objetivos, o que permite que as escolas de samba possam se (re)inventar constantemente (VERGARA; MORAES;

PALMEIRA, 1997).

Cavalcanti (1994) afirma ainda que uma agremiação é o samba que “desce o morro”, o produto da interação desse gênero musical com seu universo social. Através da escola de samba, a localidade pensa sobre si mesma de forma positiva. Assim, a agremiação tem a função de representar positivamente sua comunidade, ampliando seu espaço social. A vinculação ao local onde se encontra sediada é uma das características básicas das escolas de samba. Muitas escolas, por sinal, costumam trazer essa localidade em seu nome (CAVALCANTI, 1994).

Além disso, conforme mencionado, a produção do desfile de uma escola de samba é um conjunto organizado de atividades, de práticas organizativas que ganham forma na avenida (TURETA, 2011; TURETA; ARAÚJO, 2013). Afinal, por trás da *performance* de uma agremiação na avenida, do desfile carnavalesco propriamente dito, há o trabalho de vários profissionais, além de inúmeras atividades que acontecem na quadra<sup>4</sup>, nos ateliês<sup>5</sup> e no barracão<sup>6</sup>. A realização de um desfile carnavalesco está intimamente relacionada com o cotidiano da escola de samba, com uma série de atividades sustentada por fortes vínculos sociais e afetivos, valores, crenças e expectativas, o que preserva a continuidade dessa manifestação cultural (BLASS, 2007).

De acordo com Blass (2007), o carnaval acontece o ano todo, por isso, “[...] o ano carnavalesco está sempre à frente do calendário corrente, pois nele tudo converge para o seu desfecho festivo [...]” (CAVALCANTI, 1994, p. 15), o desfile carnavalesco. Assim, a prática de “produzir o carnaval” pode ser subdividida em dois grandes conjuntos de atividades organizadas: produção e execução do desfile carnavalesco. Os preparativos de um desfile iniciam-se com a contratação do carnavalesco e com a definição do tema que será o enredo desse desfile. Toda a produção do desfile segue um planejamento, o qual abrange a previsão orçamentária e a busca por patrocínio. Entretanto, na produção do desfile, materiais podem não ser obtidos na quantidade necessária; já no decorrer do desfile, problemas técnicos podem acontecer com os carros alegóricos (BLASS, 2007). Assim, nota-se que o imprevisto, a criatividade e o improvisado fazem parte desses processos, entrelaçando razão e emoção (BLASS, 2007; 2008).

A despeito de a produção de um desfile ser uma prática que se repete ano após ano, e apesar de o carnaval acontecer durante o ano todo, cada ano representa um recomeço. A produção de um desfile é única, uma vez que os enredos se renovam, exigindo novos sambas-enredo, fantasias e alegorias. O carnavalesco, os profissionais das oficinas e do barracão, assim como a diretoria da escola também podem mudar (BLASS, 2007; 2008).

Além disso, a cada desfile, as pessoas se emocionam, sofrem, vivem o momento de modo intenso, como se ele fosse singular. No “esquenta” da bateria, na concentração para o desfile, as incertezas misturam-se com a esperança de que “tudo dará certo”, a emoção com a organização e o planejamento, os foliões descompromissados com a comissão de carnaval e o carnavalesco. Cada um a seu modo participa da realização desse espetáculo, cujo fluxo materializa um sonho (BLASS, 2007).

Diante disso, Cavalcanti (1994) afirma que o tempo do desfile carnavalesco possui uma

“qualidade especial”. Por um lado, dentro desse tempo, há o desfile cronometrado, o qual demarca a duração da competição. Por outro lado, também é nesse período que “[...] uma escola, assim como o tempo, deve ‘passar’, ou seja, acontecer de forma única e irreversível [...]” (CAVALCANTI, 1994, p. 43). Esse acontecimento é o desfile carnavalesco, o grande objetivo, a síntese de uma escola de samba (VERGARA; MORAES; PALMEIRA, 1997). Nesse sentido, pode-se afirmar que o momento é, de fato, único.

Após o desfile é chegada a hora da apuração, baseada em quesitos instituídos e previamente definidos. Esses quesitos de julgamento, por sua vez, estabelecem as diretrizes básicas para a apresentação das agremiações (CAVALCANTI, 1994). É interessante ressaltar que as escolas de samba são julgadas pela concepção e pela realização do desfile de carnaval, o que pode ser observado pela subdivisão de alguns quesitos de julgamentos: o quesito samba-enredo, por exemplo, é apurado pelo conteúdo da letra do samba e por sua melodia, a qual é executada no decorrer do desfile (CAVALCANTI, 1994). Entretanto, nem todos os elementos importantes de um desfile e da vida social de uma escola de samba estão abarcados nesses quesitos. As baianas, as crianças, as mulatas, as rainhas de bateria e os destaques luxuosos são exemplos de elementos relevantes que não configuram quesitos explícitos ou formalizados (CAVALCANTI, 1994; JÚLIO, 2015).

## **EPISTEMOLOGIA DA PRÁTICA SEGUNDO SCHATZKI**

Theodore Schatzki é um teórico da prática contemporâneo. Seu trabalho é considerado uma das versões mais fortes e de longo alcance dentre as teorias da prática disponíveis até o momento (NICOLINI, 2013). Todavia, apesar de Schatzki ser um dos principais autores contemporâneos no campo das teorias da prática, seus trabalhos ainda carecem de aplicação empírica (NICOLINI, 2013; SANTOS, 2014; SANTOS; SILVEIRA, 2015). No Brasil, por exemplo, a epistemologia da prática segundo Schatzki tem sido diretamente usada na análise das práticas organizacionais de forma ainda emergente (ver SANTOS; SILVEIRA, 2015; JÚLIO, 2015; SANTOS, 2014).

Segundo Schatzki, as práticas são o principal elemento constitutivo da vida social, da ordem social, o ponto de partida para qualquer investigação ou entendimento das relações humanas (NICOLINI, 2013). Para o autor, o termo “prática social” vai além da simples descrição da ação humana, da reprodução de um padrão de ação, de atividades rotinizadas (RECKWITZ, 2002), referindo-se a atividades humanas organizadas, a um conjunto de ações corporais de “fazer” e “dizer” (SCHATZKI, 2002; 2003; 2012). As práticas são, ainda, abertas e mais bem compreendidas através de seu dinamismo e movimento, o que inclui atividades irregulares, únicas e que estão em constante mudança (SCHATZKI, 2003). Considera-se, também, que o conjunto de atividades que compõem as práticas é um “nexo organizado de ações”. Consequentemente, toda prática é composta pelas dimensões atividade e organização (SCHATZKI; KNORR-CETINA; VON SAVIGNY, 2001; SCHATZKI, 2003).

Definir a prática como uma atividade significa compreendê-la como um “pacote” de ações. Assim, cada uma dessas atividades (ou conjunto de ações de “fazer” e “dizer”) compõe a

prática social. Além disso, a prática é entendida como um conjunto de múltiplas ações situadas no tempo e no espaço, ou seja, em um dado contexto histórico e social (SCHATZKI, 2001). Em relação ao conjunto de ações corporais de “fazer” e “dizer”, Santos (2014, p. 31) destaca que:

Fazer e dizeres, como entendidos aqui, correspondem àquelas ações básicas que as pessoas executam diretamente com o corpo (andar, olhar, ler, digitar um texto, pronunciar uma palavra, chutar uma bola, entregar alguma coisa para alguém etc.) [...] incluindo aqui, ainda, qualquer extensão (uma bengala ou um óculos, por exemplo) que esse corpo possa ter [...].

Assim, a prática é um conjunto de múltiplas atividades humanas organizadas e de arranjos materiais, o que inclui humanos e não humanos, o corpo dos indivíduos e eventuais extensões desse corpo (SCHATZKI, 2002; 2005). Diante disso, considera-se que a ordem social não é mero sinônimo de regularidade e que a mesma tampouco requer uma repetição uniforme, mas sim similaridades entre as atividades (SCHATZKI, 2001).

É fundamental ressaltar que Schatzki desenvolveu uma visão bem específica da ação humana, afirmando que as pessoas fazem aquilo que tem sentido para elas. O argumento de Schatzki baseia-se em um traço antropológico fundamental dos humanos, considerando-os animais autointerpretativos. Schatzki denominou essa condição humana de inteligibilidade da ação, derivando daí seu conceito de “inteligibilidade das práticas sociais” (NICOLINI, 2013).

É a inteligibilidade que dá sentido, significado, à *performance* dos praticantes e à prática propriamente dita. A atividade humana, por sua vez, é governada por essa inteligibilidade, uma vez que os indivíduos fazem o que tem sentido (ou propósito, finalidade). A inteligibilidade das práticas estrutura, assim, a ação dos praticantes e as práticas sociais; sendo as práticas inteligíveis por serem dotadas dessa finalidade (NICOLINI, 2013; SCHATZKI, 2002).

Destaca-se que a intencionalidade é um fenômeno individual. É sempre para um indivíduo que uma ação específica faz ou não sentido. Todavia, o entendimento que se tem sobre uma prática não é do indivíduo, e sim impessoal e social, como a prática (SCHATZKI, 2002), podendo ser acessível a qualquer um, a qualquer praticante.

Além disso, a inteligibilidade da prática não é sinônimo de racionalidade nem, tampouco, é governada pela normatividade, sendo a maioria das ações humanas uma (re)ação emergente e não refletida do indivíduo (o qual executa atividades rotinizadas que são aprendidas), uma ação guiada por um senso de propósito/finalidade que é socialmente construído e incorporado pelos praticantes de uma determinada prática (NICOLINI, 2013; SCHATZKI, 2002).

## **COMO AS PRÁTICAS SE ORGANIZAM**

As práticas sociais não são apenas *performances* corporais rotineiras, mas também, e ao mesmo tempo, conjuntos de atividades mentais. Assim, a prática social implica, necessariamente, determinadas maneiras rotineiras de compreender o mundo, de desejar algo, de saber o que

fazer e como fazê-lo (RECKWITZ, 2002). Diante disso, pode-se afirmar, por exemplo, que a prática “escrever um ensaio teórico” não envolve apenas as ações corporais de sentar-se em frente a um computador e digitar. Escrever um ensaio envolve interpretação, modos particulares de compreender o mundo (sob a lente teórica da prática, por exemplo), desejos/propósitos (ter o título de mestre, fazer doutorado e/ou seguir carreira acadêmica), assim como estados emocionais (ansiedade, realização etc.).

Nesse contexto, sendo a prática social um nexos, uma malha, um conjunto de múltiplas ações organizadas (ou seja, estruturadas), destaca-se que a organização dessas práticas se dá em torno de três fenômenos: entendimentos, regras e estrutura teleoafetiva (SCHATZKI, 2002; 2003; 2012). Assim, são esses elementos que fazem com que determinadas ações de “fazer” e “dizer” estejam reunidas sob uma mesma atividade humana, em torno de uma mesma prática social (SANTOS; SILVEIRA, 2015).

O entendimento da prática refere-se ao *γνω-how*, à habilidade de um praticante realizar determinadas atividades que compõem uma prática, assim como a capacidade de esse praticante entender essa prática (por sua vez, dotada de significado e propósito para o praticante). O entendimento da prática é social, é compartilhado pelos praticantes, os quais concordam (ou seja, têm o mesmo julgamento), pelo menos tacitamente, em relação ao que fazer ou não fazer, ao que deve ou não ser feito (SCHATZKI, 2002). Entende-se, assim, que “a noção de entendimento de Schatzki [...] é uma habilidade ou capacidade que está ‘por trás’ das atividades humanas (e não das pessoas), ou seja, que ‘suporta’ as práticas” (SANTOS, 2014, p. 36).

As regras, por sua vez, dizem respeito às normas, princípios, instruções, critérios de decisão ou convenções sociais que são formulados e prescritos (de forma mais ou menos explícita, ou até mesmo implícita), sendo socialmente aceitas e compartilhadas (SCHATZKI, 2002). Todavia, ressalta-se que, para Schatzki (2002), as regras não estão necessariamente vinculadas a mecanismos de poder e autoridade ou a sanções; além de não serem fundamentalmente a explicitação de um entendimento. As regras seriam mais bem compreendidas como uma forma de codificação das regularidades das ações passadas, as quais, por sua vez, podem ter (e comumente têm) uma força normativa de influenciar o curso das ações futuras, especificando quais ações e como essas ações podem e devem ser executadas (SANTOS; SILVEIRA, 2015). Assim, as regras que organizam as práticas e regulam as atividades evidenciam uma relação recursiva entre o tempo passado, presente e futuro (SCHATZKI, 2002).

Dessa forma, as regras guiam, prescrevem e censuram a ação dos indivíduos, conectando fazeres e dizeres (SCHATZKI, 2002); uma vez que os indivíduos (como praticantes) as observam e as levam em consideração para julgar o que faz ou não sentido fazer, o que convém ou, pelo menos, é aceitável fazer ou não fazer (SCHATZKI, 2002). É importante destacar que “[...] o efeito normativo das regras é praticado, e não pré-determinado. Nenhum curso de ação (fazer/dizer) deve ser visto, a *priori*, como determinado por uma dada regra [...]” (SANTOS, 2014, p. 36). Assim, enquanto os elementos entendimento e estrutura teleoafetiva organizam o que faz sentido fazer (senso de propósito ou finalidade), as regras revelam-se como um elemento com potencial normativo; organizando as práticas

e as atividades dos indivíduos enquanto praticantes (SANTOS, 2014).

Já a estrutura teleoafetiva refere-se ao senso de propósito (fins e meios para se alcançar esse fim), o que, conforme mencionado, é um traço antropológico básico dos humanos, uma complexa combinação de propósitos, emoções e humores dos indivíduos. Segundo Schatzki (2001), citado por Santos e Silveira (2015, p. 87), “[...] o que faz sentido para uma pessoa fazer (ou a inteligibilidade prática) depende, em grande medida, dos fins que ela persegue coordenados com os afetos que ela ‘sente’ ao se engajar em uma determinada prática [...]”. Além disso, a estrutura teleoafetiva que organiza uma determinada prática é socialmente compartilhada por seus praticantes, sendo aceita e considerada legítima no contexto dessa prática (SCHATZKI, 2002). É interessante notar que a teleoafetividade vai além do senso de propósito, abarcando emoções, humores, sentimentos e afetos; podendo também serem entendidos como traços antropológicos básicos dos seres humanos. De acordo com essa perspectiva, a afetividade também pode orientar o que as pessoas fazem, independentemente de seu senso de propósito (SCHATZKI, 2002; SANTOS, 2014).

Por fim, entendimentos, regras e estrutura teleoafetiva são propriedades das práticas e não características dos indivíduos. Durante sua socialização, os indivíduos aprendem como participar de determinadas práticas, adquirindo e incorporando versões dos elementos que organizam essas práticas (SCHATZKI, 2002; RECKWITZ, 2002). Dessa forma, o entendimento de uma prática social transforma-se em *know-how*, as regras em crenças e a estrutura teleoafetiva (senso de propósito ou finalidade) em desejo. Esses elementos são incorporados de modo diferente, sendo combinados de diversas maneiras, uma vez que os indivíduos não são idênticos (possuem socialização, experiências, inteligência, poder de observação e *status* distintos). Assim, cada indivíduo (enquanto praticante) carrega consigo uma “microversão” das estruturas que organizam as práticas das quais fazem parte.

Todavia, apesar dessas diferenças, há uma estrutura comum que é socialmente compartilhada pelos praticantes, uma vez que o entendimento geral da prática é social (SCHATZKI, 2005). Para Schatzki, tais estruturas compartilhadas também podem ser entendidas como “estados mentais” (o que abarca intenções, motivações, atitudes, interesses, crenças e desejos; ou seja, os elementos entendimentos, regras e teleoafetividade). Por serem socialmente compartilhados, os estados mentais são propriedades das próprias práticas e não dos indivíduos, sendo, por isso, tidos como estados mentais objetivos (ou mentalidade objetiva das práticas). São os estados mentais compartilhados que se relacionam com os padrões de ação, com as atividades rotinizadas que, muitas vezes, caracterizam as práticas sociais (SCHATZKI, 2005; SANTOS, 2014).

## **ORGANIZAÇÕES COMO ACONTECIMENTO**

A inteligibilidade das práticas só é possível por meio de um entendimento prévio da situação, do contexto no qual as práticas se desdobram e acontecem. Assim, o contexto pode ser compreendido como um espaço de inteligibilidade (*clearing*), sendo inerentemente social, coletivo e local, ou seja, historicamente situado no tempo e no espaço (NICOLINI, 2013).

O contexto é fundamental para analisar e explicar os fenômenos sociais, sendo também entendido como uma arena social na qual os fenômenos e as práticas sócias se desdobram, e não como um lugar espacial, ou físico (SCHATZKI, 2005). As entidades (humanas e não humanas) e a complexa malha de práticas e arranjos são partes inerentes desse contexto (SCHATZKI, 2005), não estando apenas imersas nesse espaço de inteligibilidade; uma vez que entidades e malha são o próprio contexto (SCHATZKI, 2002; 2005; 2012). Schatzki destaca que as organizações são exemplos de fenômenos sociais imbricados nesses contextos.

Diante disso, o autor considera que as organizações são nexos de práticas organizadas e arranjos materiais, os quais acontecem nesses contextos, nessas arenas sociais, assim como outros fenômenos sociais quaisquer (SCHATZKI, 2005). Schatzki (2006; 2010) trata as organizações como um acontecimento, como um fenômeno social que é realizado (*performance*). Assim, as organizações são analisadas como um processo emergente (*organizing*) que se encontra em estado de (re)constituição, como resultado das interações sociais cotidianas (CZARNIAWSKA, 2004; 2008; 2013; SCHATZKI, 2006), exibindo um *mix* de estruturas formais (racionais) e informais (orgânicas) frouxamente integradas e em metamorfose, o que salienta seu caráter dinâmico, fluido e emergente (COOPER, 1986; CZARNIAWSKA, 2004; 2008; 2013; SCHATZKI, 2005).

Dessa forma, “[...] as organizações não são ‘coisas’ prontas e acabadas, estruturas inanimadas, mas ‘coisas’ vivas, animadas, continuamente feitas e refeitas, produzidas e reproduzidas, no cotidiano” (SANTOS, 2014, p. 13); o resultado de um processo organizativo (CZARNIAWSKA, 2004; 2008; 2013) que envolve elementos humanos e não humanos, “fazeres” e “dizeres”, regras, entendimentos, finalidades e emoções.

É necessário destacar, ainda, que entender uma organização como um acontecimento não é simplesmente observar o acontecimento, a *performance* dessa organização (SCHATZKI, 2006). Diante disso, Schatzki afirma que as organizações acontecem em um tempo real, havendo dois tipos de tempo real (o objetivo e o teológico). O tempo objetivo relaciona-se com o desdobramento dos acontecimentos, sendo definido pela sucessão cronológica de eventos. Já o tempo teológico trata da co-ocorrência de um passado teleológico, assim como das ações organizacionais do presente e do futuro. Logo, há uma relação recursiva entre passado, presente e futuro. A motivação de uma ação está no passado, a atividade em si ocorre no presente, enquanto que a ação tem sua intenção/finalidade projetada para o futuro (SCHATZKI, 2006).

Dessa forma, uma organização (como um fenômeno social qualquer) não é somente um nexo de práticas ordenadas e de arranjos materiais, mas também um nexo recursivo de suas ações passadas, presentes e futuras, o que compõe sua “memória da prática”. Além disso, também há uma relação recursiva entre as estruturas (entendimentos, regras e estruturas teleoafetivas) passadas, presentes e futuras que organizam as práticas (SCHATZKI, 2006). Por fim, Schatzki (2006; 2010) afirma que as organizações são capazes de persistir ao longo do tempo devido à sua memória da prática, ou seja, devido à perpetuação dos elementos que organizam as práticas (ou seja, dos entendimentos, das regras e das estruturas teleoafetivas).

## **O ACONTECIMENTO DAS ESCOLAS DE SAMBA E DO DESFILE CARNAVALESKO**

Entender uma organização como um acontecimento não é simplesmente observar sua *performance*, uma vez que a compreensão da organização como acontecimento engloba também as estruturas que organizam suas práticas organizativas (SCHATZKI, 2006).

Assim, entender a organização escola de samba como um acontecimento vai além da execução de um desfile carnavalesco, englobando, igualmente, a produção desse desfile, as práticas organizativas de “produção do carnaval”. Além disso, a produção do carnaval pode ser subdividida em dois grandes conjuntos de atividades, os quais organizam e estruturam essa prática: produção e execução do desfile carnavalesco. É nesse sentido que o carnaval acontece o ano todo (CAVALCANTI, 1994), que a escola de samba como acontecimento vai além da execução do desfile.

Conforme mencionado, Schatzki (2002; 2005; 2012) considera que a prática social é um nexo, uma malha, um conjunto de múltiplas ações organizadas. A organização dessas práticas, por sua vez, dá-se em torno de entendimentos, regras e estrutura teleoafetiva (SCHATZKI, 2005; 2002). Diante disso, as práticas organizativas de produção do carnaval organizam-se, como outras práticas quaisquer, em torno de entendimentos, regras e estrutura teleoafetiva.

A estrutura teleoafetiva pode ser evidenciada na afirmação de Vergara, Moraes e Palmeira (1997), segundo a qual as escolas de samba fazem parte de um mundo relacional, dada a importância que as relações pessoais, sociais e afetivas assumem nos processos organizacionais. Além disso, a realização de um desfile carnavalesco está intimamente relacionada com o cotidiano dessas agremiações, com uma série de atividades sustentada por fortes vínculos sociais e afetivos, valores, crenças e expectativas. A cada desfile de carnaval, as pessoas se emocionam, sofrem, vivem o momento de modo intenso. No “esquenta” da bateria, na concentração, as incertezas se misturam com a esperança de que “tudo dará certo” (BLASS, 2007).

Após o desfile, é chegada a hora da apuração, baseada em quesitos instituídos e previamente definidos, os quais, por sua vez, estabelecem as diretrizes básicas para a apresentação das agremiações (CAVALCANTI, 1994). Pode-se relacionar esses quesitos de julgamento com as regras explícitas e formais que organizam as práticas organizativas de produção do carnaval.

Entretanto, nem todos os elementos importantes de um desfile e da vida social de uma escola de samba estão abarcados nesses quesitos. As baianas, as crianças, as mulatas e as rainhas de bateria são exemplos de elementos relevantes que não configuram quesitos (CAVALCANTI, 1994). Assim, percebe-se que há um entendimento compartilhado acerca da importância desses elementos do desfile (o que vai além dos quesitos de julgamento). Ou seja, os praticantes das práticas de produção do carnaval concordam, pelo menos tacitamente, que faz sentido mantê-los, apesar de esses elementos não serem julgados diretamente e explicitamente na apuração do desfile.

Ainda segundo Schatzki (2005), o contexto no qual a coexistência humana e os fenômenos sociais estão imbricados é composto por um nexo de práticas organizadas (fazer e dizeres corporais humanos) e arranjos materiais; sendo os fenômenos sociais parte inerente desse contexto. Assim, a organização escola de samba, como qualquer outro fenômeno social, também se desdobra e é parte inerente de um dado contexto histórico e social. O que pode ser evidenciado pelo fato de uma das características básicas de uma agremiação ser a vinculação ao local onde se encontra sediada. Muitas escolas, por sinal, costumam trazer essa localidade em seu nome. Como afirma Cavalcanti (1994), uma escola de samba é o produto da interação do samba com seu universo social, com seu contexto. Através dessas agremiações, a localidade pensa sobre si mesma de forma positiva. Assim, a agremiação tem a função de representar positivamente sua comunidade, ampliando seu espaço social (CAVALCANTI, 1994).

Dessa forma, ilustra-se que as organizações (enquanto fenômenos sociais) estão imbricadas em um dado contexto (SCHATZKI, 2005) e que as escolas de samba e seu contexto são mutuamente constituídos. Aliás, é justamente por estarem imbricadas em contexto histórico e social específico, assim como outros fenômenos sociais quaisquer (SCHATZKI, 2005), que as escolas de samba possuem características e práticas organizativas próprias (TURETA; ARAÚJO, 2013), inclusive quando comparadas umas com as outras. Por exemplo: se, por um lado, as grandes agremiações do Rio de Janeiro e de São Paulo são consideradas “escolas de samba S.A.” (HOLLANDA, 2013), grande parte das escolas brasileiras já realiza um esforço considerável para continuar existindo, para manter sua colocação no grupo ao qual pertence (JÚLIO, 2015). Esse é o “carnaval de manutenção”, um fenômeno especialmente presente quando se observa a conjuntura das pequenas escolas (ARAÚJO, 2009). Dessa forma, o contexto histórico-social é fundamental para analisar os fenômenos sociais. Afinal, a complexa malha de práticas e arranjos materiais é parte inerente desse contexto, não estando apenas situada em um lugar espacial, ou físico (SCHATZKI, 2005).

Além disso, humanos e não humanos, o corpo dos indivíduos e eventuais extensões desse corpo, também são parte inerente, constituem o contexto enquanto espaço de inteligibilidade (SCHATZKI, 2005; 2012). Dessa forma, não faz sentido falar de carnaval ou das escolas de samba sem ressaltar o pavilhão da agremiação, as fantasias, os carros alegóricos, os instrumentos da bateria enquanto extensões dos corpos dos integrantes e dos foliões, enquanto elementos não humanos que constituem o contexto no qual uma escola acontece.

Schatzki (2006) também argumenta que as organizações acontecem em um tempo real, havendo dois tipos de tempo real (o objetivo e o teológico). O tempo objetivo relaciona-se com o desdobramento dos acontecimentos, com a sucessão dos eventos. O tempo teológico, por sua vez, refere-se à recursividade entre passado, presente e futuro. A motivação da ação está no passado, a atividade em si ocorre no presente, enquanto a ação tem sua intenção, finalidade, que é projetada para o futuro. É interessante notar que Cavalcanti (1994) afirma que o tempo do desfile carnavalesco possui uma “qualidade especial”. Nesse tempo, há o desfile cronometrado, o qual demarca a competição, ou seja, o tempo objetivo, cronológico. Por outro lado, também é nesse período que uma escola de samba “passa na avenida”, ou seja, que o desfile carnavalesco acontece de forma única e irreversível (CAVALCANTI, 1994).

Além disso, Blass (2007; 2008) considera que a produção de um desfile é singular, uma vez que os enredos se renovam, exigindo novos sambas-enredo, fantasias e alegorias. Assim, pode-se afirmar que esse é o tempo teológico de uma agremiação, uma vez que o grande objetivo (ou seja, o telos, a intenção, a finalidade) de uma escola é o desfile carnavalesco (VERGARA; MORAES; PALMEIRA, 1997).

A realização de um desfile carnavalesco também está relacionada com o cotidiano da escola, com uma série de atividades sustentada pelo trabalho de vários profissionais, assim como por fortes vínculos sociais e afetivos, valores, crenças e expectativas. O que preserva a continuidade dessa manifestação cultural (BLASS, 2007).

Dessa forma, uma organização (como um fenômeno social qualquer) não é somente um nexo de práticas e de arranjos materiais, mas também um nexo recursivo de suas ações passadas, presentes e futuras. Há uma relação recursiva entre os elementos (entendimentos, regras e estruturas teleoafetivas) passados, presentes e futuros que organizam as práticas (SCHATZKI, 2006). Aliás, as organizações são capazes de persistir ao longo do tempo devido a essa “memória da prática”, ou seja, devido à recursividade de suas ações passadas, presentes e futuras e da perpetuação dos elementos que organizam suas práticas.

Por fim, é justamente a recursividade entre passado, presente e futuro, a “temporalidade teológica das práticas”, que possibilita resgatar a historicidade dos processos organizativos; evidenciando, mais uma vez, que os fenômenos sociais estão imbricados em um contexto histórico e social.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo deste ensaio foi analisar as possíveis contribuições da epistemologia da prática segundo Theodore Schatzki na compreensão das escolas de samba e da produção do desfile carnavalesco. Ao buscar sistematizar as ideias de Schatzki - definindo o termo prática social, assim como explicando, por meio de um exemplo cotidiano (as escolas de samba e o carnaval), como as práticas estão organizadas e imbricadas em um contexto histórico-social - este trabalho pode auxiliar estudantes e pesquisadores a conhecer as teorias da prática, assim como um dos principais autores contemporâneos do campo dos EBP (NICOLINI, 2013; SANTOS; SILVEIRA, 2015), cujas ideias ainda carecem de aplicação empírica direta (ver JÚLIO, 2015; SANTOS, 2014).

A abordagem de Schatzki permite entender as escolas de samba para além da *performance* do desfile, ou seja, por meio dessa lente teórica, observa-se a produção do desfile carnavalesco como um todo, o conjunto organizado de práticas que dá forma à organização escola de samba, ao desfile e ao carnaval enquanto fenômenos sociais (TURETA; ARAÚJO, 2013). Afinal, a realização de um desfile está intimamente relacionada com o cotidiano das escolas de samba, com uma série de práticas que antecedem e sustentam o desfile carnavalesco; sendo nesse sentido que o carnaval acontece durante o ano todo (CAVALCANTI, 1994; BLASS, 2007).

A produção do carnaval (como qualquer outra prática social) engloba um conjunto de ditos e feitos organizados em torno de regras (os quesitos de julgamento), entendimentos (apesar de as baianas e os destaques luxuosos não serem diretamente julgados por esses quesitos, há um entendimento compartilhado de que faz sentido mantê-los) e estruturas teleoafetivas (as agremiações fazem parte de um mundo relacional, dada a importância das relações pessoais, sociais e afetivas nos processos organizacionais das escolas).

As escolas de samba, como fenômenos sociais quaisquer, se desdobram, estão imbricadas em um dado contexto histórico e social, uma vez que uma agremiação é o samba que “desce o morro”, o produto da interação desse gênero musical com seu universo social (CAVALCANTI, 1994). Além disso, o desfile carnavalesco representa o tempo teológico de uma agremiação, uma vez que “passar pela avenida” é o grande objetivo (ou seja, o telos, a intenção/finalidade) de uma escola de samba (VERGARA; MORAES; PALMEIRA, 1997). Dessa forma, uma organização (assim como um fenômeno social qualquer) não é somente um nexo de práticas organizadas e de arranjos materiais, mas também, e ao mesmo tempo, um nexo recursivo de suas ações passadas, presentes e futuras. É essa recursividade, a “temporalidade teológica das práticas”, que possibilita resgatar a historicidade dos processos organizativos; evidenciando que os fenômenos sociais estão imbricados em um contexto histórico e social.

Este trabalho contribui para o campo organizacional ao abordar uma organização tipicamente brasileira, ao entender as escolas de samba e o carnaval como fenômenos sociais, como processos organizativos emergentes (*organizing*). Assim, evidencia-se o acontecimento desses fenômenos, seu caráter ativo, processual, dinâmico e fluido; e não a rigidez de estruturas organizacionais estáticas e formais. Nos Estudos Organizacionais, as escolas de samba e o desfile carnavalesco são temas que, apesar de econômica e socialmente relevantes, ainda não foram muito explorados (ver JÚLIO, 2015; TURETA; ARAÚJO, 2013; TURETA, 2011; VERGARA; MORAES; PALMEIRA, 1997).

Por fim, apesar da diversidade de abordagens, ao compartilhar os princípios dos EBP, este ensaio dialoga com vários autores apresentados ao longo do texto: Silva, Carrieri e Junquilha (2011), Azevedo (2013), Oliveira e Cavedon (2013), Santos e Silveira (2015), Tureta e Araújo (2013) e Bispo e Godoy (2014), por exemplo. O que evidencia que o campo dos EBP brasileiros é crescente, assim como a viabilidade de se estudar as escolas de samba, e outras formas de *organizing*, sob a perspectiva das práticas.

## NOTAS

- 1 Submetido à RIGS em: set. 2015. Aceito para publicação em: nov. 2016.
- 2 O samba-enredo é feito especificamente para o desfile carnavalesco de uma escola de samba, retratando o enredo escolhido para o carnaval.
- 3 As alegorias também são chamadas de carros alegóricos, sendo carros ornamentados que representam parte do enredo; ou seja, da história que está sendo contada no desfile carnavalesco. Nesses carros, costuma haver esculturas e pessoas fantasiadas.

- 4 A quadra é o local onde os ensaios (sejam eles ensaios gerais, da bateria ou das alas coreografadas), as feijoadas e a exposição/venda de fantasias acontecem.
- 5 Os ateliês são locais de trabalho de estilistas e costureiras, espaços no quais as fantasias das alas e dos destaques dos carros alegóricos são confeccionadas e reproduzidas.
- 6 O barracão também é chamado de barracão pesado. É o espaço no qual os carros alegóricos e suas esculturas são produzidos.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, E. Vida e morte das pequenas escolas de samba: Uma aproximação histórica e antropológica das escolas dos grupos de acesso “C”, “D” e “E” do Rio de Janeiro. **Textos Escolhidos de Cultura e Arte Populares**, v. 6, n. 1, p. 51-66, 2009.

AZEVEDO, D. Aprendizagem organizacional e epistemologia da prática: Um balanço de percurso e repercussões. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, Salvador, v. 2, n. 1, p. 35-55, 2013.

BISPO, M. S.; GODOY, A. S. Etnometodologia: uma proposta para pesquisa em estudos organizacionais. **Revista de Administração da Unimep**, v. 12, n. 2, p. 108-135, 2014.

BLASS, L. M. S. **Desfile na avenida, trabalho na escola de samba**: A dupla face do carnaval. São Paulo: Annablume, 2007.

\_\_\_\_\_. Rompendo fronteiras: A cidade do samba no Rio de Janeiro. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 23, n. 66, p. 79-92, 2008.

CAVALCANTI, M. L. V. C. **Carnaval carioca**: Dos bastidores ao desfile. Rio de Janeiro: Minc/Funarte, 1994.

COOPER, R. Organization/desorganization. **Social Science Information**, v. 25, n. 2, p. 299-335, 1986.

CZARNIAWSKA, B. On time, space, and action nets. **Organization**, v. 11, n. 6, p. 773-791, 2004.

\_\_\_\_\_. Organizing: How to study it and how to write about it. **Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal**, v. 3, n. 1, p. 4-20, 2008.

\_\_\_\_\_. Organizations as obstacles to organizing. In: ROBICHAUD, D.; COOREN, F. (Ed.). **Organization and organizing**: Materiality, agency and discourse. Nova York: Routledge, 2013.

FELDMAN, M. S.; ORLIKOWSKI, W. J. Theorizing practice and practicing theory. **Organization Science**, v. 22, n. 5, p. 1240-1253, 2011.

GHERARDI, S. From organizational learning to practice-based knowing. **Human Relations**, v. 54, n. 1, p. 131-139, 2001.

\_\_\_\_\_. Telemedicine: A practice-based approach to technology. **Human Relations**, v. 63, n. 4, p. 501-524, 2010.

GOLDWASSER, M. J. **O palácio do samba**: Estudo antropológico da escola de samba Estação Primeira de Mangueira. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1975.

HOLLANDA, B. B. B. País do carnaval! País do carnaval? Uma apresentação alentada ao dossiê: Carnavais e organizações. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 64, p. 99-109, 2013.

JARZABKOWSKI, P.; BALOGUN, J.; SEIDL, D. Strategizing: The challenges of a practice perspective. **Human Relations**, v. 60, n. 1, p. 5-27, 2007.

JÚLIO, A. C. **Estratégia como prática na produção do desfile de uma escola de samba**. 141 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2015.

MINTZBERG, H. Structure in 5'S: A synthesis of the research on organization design. **Management Science**, v. 26, n. 3, p. 322-341, 1980.

MOL, A. **The body multiple**: Ontology in medical practice. Duke University Press, 2002.

NICOLINI, D. **Practice theory, work, & organization**: An introduction. Oxford: Oxford University Press, 2013.

OLIVEIRA, J. S.; CAVEDON, N. R. Micropolíticas das práticas cotidianas: Etnografando uma organização circense. **Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 2, p.156-168, 2013.

ORLIKOWSKI, W.J. Socialmaterial practices: Exploring technology at work. **Organization Studies**, v. 28, n. 9, p. 1435-1448, 2007.

RECKWITZ, A. Toward a theory of social practices. A development in culturalist theorizing. **European Journal of Social Theory**, v. 5, n. 2, p. 243-263, 2002.

SANTOS, L. L. S. **O trem não pode parar**: Reformando uma oficina de locomotivas. 311f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2014.

SANTOS, L. L. S.; SILVEIRA, R. Por uma epistemologia das práticas organizacionais: A contribuição de Theodore Schatzki. **Organizações & Sociedade**, v. 22, n. 72, p. 79-98, 2015.

SCHATZKI, T. R. Introduction: practice theory. In: SCHATZKI, T. R.; KNORR-CETINA, K.; SAVIGNY, E. **The practice turn in contemporary**. Londres: Routledge, 2001.

\_\_\_\_\_. **The site of the social**: A philosophical account of the constitution of social life and change. Pennsylvania: Pennsylvania State University, 2002.

\_\_\_\_\_. A new societist social ontology. **Philosophy of the Social Sciences**, v. 33, n. 2, p.

174-202, 2003.

\_\_\_\_\_. The sites of organizations. **Organization Studies**, v. 26, n. 3, p. 465-484, 2005.

\_\_\_\_\_. On organizations as they happen. **Organization Studies**, v. 27, n. 12, p. 1863-1873, 2006.

\_\_\_\_\_. **The timespace of human activity**: On performance, society, and history as indeterminate teleological events. Lanham, Maryland: Lexington Books, 2010.

\_\_\_\_\_. A primer on practices: Theory and research. In: HIGGS, J.; BARNETT, R.; BILLET, S.; HUTCHINGS, M.; TREDE, F. **Practice-based education**: Perspectives and strategies. Rotterdam, The Netherlands: Sense Publishers, 2012.

SCHATZKI, T.; KNORR-CETINA, K.; VON SAVIGNY, E. **The practice turn in contemporary theory**. Londres: Routledge, 2001.

SILVA, A. R. L.; CARRIERI, A. P.; JUNQUILHO, G. S. A estratégia como prática social nas organizações: Articulações entre representações sociais, estratégias e táticas cotidianas. **Revista de Administração**, v. 46, n. 2, p. 122-134, 2011.

TURETA, C. **Práticas organizativas em escolas de samba**: O setor de harmonia na produção do desfile da Vai-Vai. 2011. 325f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2011.

TURETA, C.; ARAÚJO, B. F. V. B. de. Escolas de samba: Trajetória, contradições e contribuições para os estudos organizacionais. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 64, p. 111-129, 2013.

VERGARA, S. C.; MORAES, C. M.; PALMEIRA, P. L. A cultura brasileira revelada no barracão de uma escola de samba: O caso da família Imperatriz. In: MOTTA, F. C. P.; CALDAS, M. P. (Org.). **Cultura Organizacional e Cultura Brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997. p. 239-253.

**Ana Carolina  
Júlio**

Mestre em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo.  
Doutoranda em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo.



Foto: Inês Grimaux

## **As Músicas da Cidade: Estudos de Casos sobre o Cenário Musical Juvenil na Periferia da Cidade de Salvador<sup>1</sup>**

**Israel Campos**

### **Resumo**

Este trabalho tem como objetivo analisar as manifestações musicais juvenis periféricas da cidade de Salvador. Para tal, foram estudados os conceitos de cidade, periferia, música e juventude, assim como realizado um trabalho de campo com manifestações juvenis musicais do gênero samba, em quatro periferias distintas da cidade de Salvador, a partir da metodologia de estudo de caso.

### **Palavras-chave**

Periferia. Música. Juventude.

### **Abstract**

This work analyzes the musical manifestations in the outskirts of Salvador da Bahia. To do so, we studied the concepts of city, outskirts, music and youth, and we conducted field work on youth manifestations of samba music in four different areas in Salvador da Bahia, applying the case study methodology.

### **Keywords**

Outskirts. Music. Youth.

## INTRODUÇÃO

Salvador é considerada por alguns autores, pelo senso comum e pela UNESCO<sup>2</sup> uma cidade de caráter festivo e musical. Partindo desta consideração e da premissa de que “a música possui a função de construir um imaginário coletivo da cidade” (FRYDBERG, 2011, p. 28), podemos compreender melhor a configuração espacial dessa musicalidade, através do levantamento e da análise das diversas manifestações musicais, ocorridas na cidade e produzidas por jovens, em especial nas suas regiões periféricas.

Pretende-se, neste trabalho, melhor compreender a cidade de Salvador, a partir da dinâmica musical-juvenil-periférica, analisando como se dão estas manifestações e o que querem dizer. A suposta cidade musical pode ser confirmada a partir das produções musicais, fora do mercado industrial estabelecido pela indústria cultural, ou seja, aquelas que ocorrem na periferia e para a periferia.

Importante salientar que a motivação deste estudo deu-se pela necessidade de entendimento da diversidade do cenário musical juvenil soteropolitano para a interpretação da própria cidade de Salvador. Entendemos ser possível ampliar a concepção de Salvador como cidade musical e festiva através do estudo das manifestações musicais da periferia e da participação dos jovens em tais manifestações.

Sabíamos, *a priori*, da existência de manifestações musicais de pagode, de samba, de *funk*, de *heavy metal*, na cidade de Salvador e entendíamos ser este circuito importante na compreensão da complexidade da cidade, entendida a partir dessas manifestações, as quais são artísticas e, também, culturais. Optamos por estudar uma parte dessa diversa realidade musical soteropolitana, especialmente, as manifestações musicais juvenis que acontecem na periferia e que se mantêm com certa estabilidade, em termos de periodicidade e de local.

Optamos pelo estudo de apenas quatro manifestações musicais, coincidentemente, todas de samba, o gênero musical que “[...] canta a cidade onde nasceu, os bairros que melhor o acolheram, os lugares na cidade onde melhor enraizaram as suas tradições” (FRYDBERG, 2011, p. 79). Assim, o problema deste trabalho constitui-se como: Como se configuram e para quem se destinam essas manifestações musicais juvenis periféricas? Esta pergunta norteadora da pesquisa pode ser desmembrada em algumas outras: Quem produz tais manifestações? Em que condições e contextos são produzidas? Qual o sentido atribuído a essa produção? Para quem a produção musical se destina? Finalmente, discute-se também a qualidade musical dessas manifestações para quem a produz.

O artigo divide-se, então, em 3 (três) capítulos, nos quais serão analisados o espaço e suas implicações (cidade e periferia), a música e, por fim, a juventude, sempre promovendo o diálogo entre conceitos e entre os estudos de casos aqui analisados. Os resultados obtidos de tais investigações e estudos serão apresentados de maneira processual durante todo o trabalho.

Embora este estudo possa parecer pretensioso, partimos da intenção de fazer um sobrevoo sobre essas manifestações, antes de focar em um aspecto determinado das mesmas. A

opção pelo sobrevoo sobre as manifestações musicais juvenis periféricas dá-se também por seu caráter interdisciplinar, articulado aos princípios da formação em Gestão Social. Dessa forma, para entender como se dão essas manifestações, usamos recursos teóricos e metodológicos da antropologia, da sociologia, da psicologia, da política, da economia da cultura, entre outras áreas.

## **METODOLOGIA**

No que concerne à metodologia, o trabalho conta com um estudo bibliográfico dos autores que discutem a temática da música, da juventude, das festas e dos espaços periféricos, além de um estudo de caso coletivo de algumas manifestações musicais da periferia da cidade.

O estudo de caso foi escolhido neste trabalho por se tratar de uma metodologia que busca investigar conceitos ou fenômenos em seu “contexto natural”: “[...] uma pesquisa empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em seu contexto natural, em situações em que as fronteiras entre o contexto e o fenômeno não são claramente evidentes, utilizando múltiplas fontes de evidência” (YIN, 1984, p. 23).

Portanto, o “contexto natural” das manifestações musicais é a festa, estudada em três casos. Uma das técnicas utilizadas nestes três casos foi a observação direta, muito aplicada na área da antropologia, por ser “[...] a técnica privilegiada para investigar os saberes e as práticas na vida social e reconhecer as ações e as representações coletivas na vida humana” (ECKERT; ROCHA, 2008, p. 2). Apesar dos olhares de desconfiança de muitos frequentadores e músicos, já que boa parte dos casos estudados possuem um caráter comunitário, a compra do ingresso para estar naquele espaço validava a experiência do “entrar em campo”. A técnica do diário de campo foi também utilizada, pois:

[...] ele é o espaço fundamental para [...] arranjar o encadeamento de suas ações futuras em campo, desde uma avaliação das incorreções e imperfeições ocorridas no seu dia de trabalho de campo, dúvidas conceituais e de procedimento ético (ECKERT; ROCHA, 2008, p. 5).

A técnica do registro fotográfico foi escolhida pela necessidade da pesquisa de ilustrar também em linguagem visual, os campos (festas em periferias) e os atores (jovens músicos). A linguagem verbal aqui se relaciona diretamente com a não verbal no decorrer do texto. As imagens com pouca luz ou desfocadas foram incluídas neste artigo devido à necessidade de maior compreensão e imersão do leitor quanto às ambientações das festas e movimentos constantes exercidos pelos jovens. A periferia, como será visto mais à frente, possui caracterizações incipientes nas suas infraestruturas e a falta de iluminação de qualidade é um desses problemas retratados através tanto das teorias estudadas quanto de imagens.

Após a realização dos estudos de caso através da observação direta, fez-se necessário ouvir a voz dessas manifestações, através da técnica de entrevistas. O quarto caso, então, constituiu-se através de uma entrevista do tipo semiestruturada ou aberta. Este tipo de entrevista caracteriza-se por combinar “perguntas abertas e fechadas, onde o informante tem a

possibilidade de discorrer sobre o tema proposto” (BONI; QUARESMA, 2005, p. 72).

## **CIDADE, POLÍTICA E PERIFERIA**

A cidade moderna foi marcada por alguns fatos históricos, dentre eles, as ideias iluministas francesas concretizadas na obra “Enciclopédia”, em 1751, a qual contou com 160 colaboradores e reuniu conhecimentos racionais e científicos; a Revolução Francesa, em 1789, a qual marcou a transição do poder da monarquia para a burguesia; e a Revolução Industrial, a qual teve início na Inglaterra na segunda metade do século XVIII e se propagou por toda Europa e demais continentes.

Foi nesse contexto que a burguesia se fortaleceu e exerceu influência política no processo de modernização das cidades, objetivando os seus próprios interesses, o que resultou na segregação socioespacial e certa diversidade cultural associada a tal segregação. Um dos principais mecanismos desta segregação foi a execução de políticas intervencionistas nas cidades por parte dos governantes, oriundos da burguesia, os quais passaram a exercer a função de gestores na organização das cidades, influenciando não apenas na sua ordenação geográfica, mas também na produção de segregações sociais e culturais, presentes na atualidade e percebidas por este estudo na esfera das manifestações musicais.

Dessa forma política de fazer gestão urbana, nasceram os ideários higienistas de embelezamento, os quais se propagaram por todas as partes do mundo, inclusive no Brasil (FREITAG, 2008). O sanitarismo surge também como discurso que ocasiona segregações em três dimensões: a espacial, a social e a cultural. Especialmente a última dimensão citada é de fundamental importância para compreendermos o surgimento da periferia como conceito que abarca essas três dimensões.

Podemos entender os processos urbanísticos que originaram o que conhecemos hoje como periferia, através do seguinte pensamento: “A produção da periferia é resultado de processos urbanos presentes desde fins do século XIX, que se consolidam a partir dos anos 1930, momento de aceleração da urbanização relacionada ao crescimento e consolidação da economia industrial, como forma dominante de crescimento da cidade” (TANAKA, 2006, p. 23).

Considera-se que essa forma dominante, inclusive da autosegregação, exerce-se também pela valorização de manifestações artísticas e culturais estabelecidas pelas políticas como referencial de arte/cultura.

Esta concepção pode também ser percebida na subdivisão dos espaços nas cidades, entre os desenvolvidos e os periféricos, com trocas desiguais entre si, o que explica a produção de espaços nobilitados; ocupados por consumidores e produtores de uma cultura dominante, e espaços periféricos, ocupados por produtores e consumidores de outras tantas manifestações, pouco conhecidas e pouco valorizadas como pertinentes às cidades.

Além desses aspectos, brevemente citados, é possível entender a periferia a partir dos

seguintes indicadores urbanísticos e habitacionais: “Infra-estrutura: iluminação; rede de água e esgoto; tempo médio de deslocamento; traçado irregular das ruas e ausência de pavimentação; adensamento habitacional na moradia; condição de ocupação do domicílio” (TANAKA, 2006, p. 44-45).

No entanto, Milton Santos (2004, p. 75), ao retratar o *circuito inferior*<sup>3</sup> e os países subdesenvolvidos, alerta-nos que “favelas e cortiços constituem [...] uma realidade multiforme e mutável, de acordo com cada país e cada cidade”. É importante destacar este contraponto ou complemento, pois nem toda periferia é igual à outra.

Na contemporaneidade, as periferias, ao refletirmos sobre a privatização e consequente elitização do espaço público, como reprodução da relação casa grande-senzala:

[...] à sombra da herança cultural da casa grande, a cidade produziu, e continua a fazê-lo, um ambiente de exclusão, centrado no espaço privado, com todas as consequências sociourbanísticas decorrentes desse fato, mesmo que disso não pareça dar-se conta, ainda, a sociedade brasileira.

Em sua expressão atual, a primazia do espaço privado – exclusivo e excludente – materializa-se, por exemplo, na construção, cada vez mais intensa, de condomínios fechados nas principais cidades brasileiras, cuja característica marcante é o fato de se constituírem em espaços que se fecham em si mesmos (LEITÃO, 2009, p. 238).

Em suma, para chegarmos ao conceito atual de periferia, passamos pelos seguintes processos: o político, a gestão urbana, a segregação das cidades, a associação da ideia de periferia com países subdesenvolvidos, a associação da periferia com marginalidade/pobreza e a perpetuação da herança cultural da casa grande. O resultado desta conceituação de periferia será vista, a seguir, através das manifestações musicais juvenis estudadas e suas relações com o espaço periférico.

## OS ESPAÇOS PERIFÉRICOS DAS MANIFESTAÇÕES MUSICAIS JUVENIS EM SALVADOR

Como exemplo de periferia da cidade de Salvador, conforme as características definidoras de periferia anteriormente citadas, temos o bairro da Fazenda Garcia.

**Foto1:** Grupo Misturando o Ritmo, Fazenda Garcia



Fonte: <http://blog.travelpod.com>

Este bairro contém colégios particulares tradicionais e moradias grandiosas, mas possui a sua área periférica, com casas com infraestrutura precária (Foto 1), traçados irregulares nas ruas e adensamento populacional. A aproximação de áreas periféricas com áreas não periféricas é mais comum do que se pode supor. A este respeito, a periferia, então, constitui-se como um espaço distanciado do que podemos chamar de “cidade útil”:

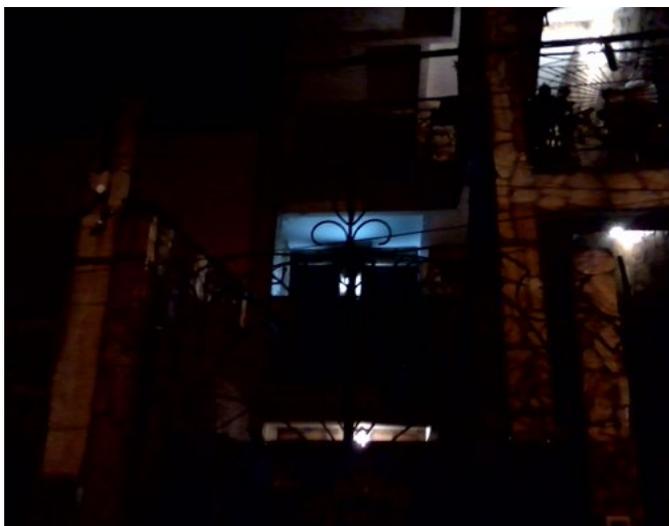
[...] uma população com renda um pouco mais alta passa a habitar o loteamento com o passar do tempo, ocorrendo uma alteração na composição social do bairro à medida em que este é mais integrado à malha urbana com infraestrutura. A segregação espacial urbana se realiza, levando as camadas menos remuneradas a habitar territórios mais desprovidos de serviços, equipamentos e transportes (TANAKA, 2006, p. 60).

Este é o caso da área da Fazenda Garcia, dentro do bairro do Garcia. Uma área com infraestrutura precária, população de baixa renda e predominantemente negra: Nesta área, foi realizado o trabalho de campo com o Grupo Misturando o Ritmo, o qual se apresenta às sextas-feiras num local do bairro denominado Casa de Pedra, uma espécie de casa de show adaptada numa casa de padrão construtivo residencial, o que já demonstra o caráter singular dessa manifestação. Ao pensarmos neste caso específico, é possível relacionar a manifestação musical em uma casa residencial que se torna uma “casa mutante”, residencial e de shows ao mesmo tempo, como o encontro do espaço público com o privado, da cidade

com a casa: “As relações das pessoas na cidade e com a cidade estão vinculadas à natureza dos lugares que lhe servem não apenas de cenário, mas de palco, de contexto expressivo para o desenrolar das relações sociais” (CARVALHO; MONTOYA, 2014, p. 88-89).

Pontua-se que boa parte das manifestações musicais aqui estudadas, possuem, em seus espaços de festas, pouca iluminação (Fotografias 2, 3 e 4), contudo, no palco, geralmente, a iluminação é mais presente.

**Foto 2:** Grupo Misturando o Ritmo. Fachada da entrada da Casa de Pedra



Fonte: Autoria própria

**Foto 3:** Grupo Misturando o Ritmo. Escada da Casa de Pedra



Fonte: Foto do autor

Os andares acima do térreo, onde ocorre o show, funcionam como residências. Não há dúvidas de que a Casa de Pedra caracteriza-se pelo padrão de autoconstrução. Sem a possibilidade de possuir moradias de qualidade, a população de periferia pobre tem que improvisar. O nome “Casa de Pedra” dá-se em alusão à estética da casa, toda revestida de pedra. Logo na frente, um *banner* anuncia a Banda Misturando o Ritmo. O ingresso custa R\$ 5,00.

**Foto 4:** Grupo Misturando o Ritmo. Banheiro Masculino



Fonte: Autoria própria

O local da festa é a sala principal da casa do bairro Fazenda Grande do Garcia. Na parede ao lado da banda, um grande espelho reflete os integrantes que estavam de costas para as pessoas. Em cima da mesa, estavam alguns instrumentos que não estavam sendo usados naquele momento (como um chocalho); capas dos instrumentos que estavam sendo tocados e copos com bebidas que eram repostas regularmente. Pertinente pontuar que a estrutura em círculo do posicionamento dos músicos (Fotografia 5), é um dos elementos que caracteriza uma roda de samba clássica:

Uma roda de samba possui determinadas características e dinâmicas de funcionamento que possuem permanência no tempo e no espaço, independente do lugar e da cidade onde esteja acontecendo. [...] a formação, funcionamento e performance<sup>4</sup> da roda de samba são muito semelhantes. A distribuição dos músicos em círculo, as formas de comunicação entre músicos e público, as formas de interação do público entre si respeitam uma mesma forma de ser performativizada, embora cada performance possua as suas características próprias por só acontecer no tempo em que está ocorrendo o evento (FRYDBERG, 2011, p. 244).

**Foto 5:** Grupo Misturando o Ritmo, espaço da banda



Fonte: Autoria própria

A segregação espacial contemporânea, ao menos no caso de Salvador, indica, além do Garcia, outros locais onde se dá a relação periferia e áreas não periféricas, como é o caso do bairro de Itapuã. Neste bairro litorâneo, há casas e prédios de classe média, classe média alta, porém, há segregação, pobreza, moradias precárias, possibilitando a caracterização do bairro como um bairro com regiões periféricas e não periféricas.

O bairro de Itapuã tem a sua periferia diferenciada de demais áreas da cidade, por se tratar de um bairro turístico, com intervenções urbanas em algumas áreas e com solo valorizado nas áreas de maior investimento, em detrimento de valores menores em áreas periféricas dos bairros.

**Foto 6:** Grupo Bambeia. Bairro do Itapuã - Lagoa do Abaeté



Foto: Lagoa do Abaeté

Fonte: <http://www.trekearth.com/Nivaldo>.

A Lagoa do Abeté (Fotografia 6) é uma área turística, entretanto, margeia os espaços periféricos do bairro de Itapuã. Foi na Lagoa do Abeté, em espaço improvisado, que foi realizado o trabalho de campo sobre a manifestação musical do “Grupo Bambaia”.

O grupo apresenta-se em um espaço público da Lagoa do Abaeté. A apresentação parece conhecida no local, dado a indicação de um transeunte ao ser perguntado onde ocorria o evento. O valor do ingresso era de R\$ 5,00.

Atrás do espaço para assistir ao show, um local improvisado em uma área de lazer do Abaeté, há um espaço coberto, no qual são vendidos bebidas e aperitivos. O local era, em geral, pouco iluminado, sendo que quanto mais próximo se chegava do palco, mais iluminado o local ficava. Enfim, o palco do grupo era extenso (Foto 7) e comportava ao todo sete componentes.

Foto 7- Espaço do Grupo Bambaia



Fonte: Autoria própria

Entre as três manifestações musicais estudadas, este local era o maior em termos de extensão, mas também o mais mal iluminado. O distanciamento entre o público e os músicos pôde ser percebido pela observação da distância entre o palco e as pessoas que assistiam ao show. Enquanto o espaço em que ocorre a manifestação musical da Banda Misturando o Ritmo é pequeno e de caráter comunitário, o cenário musical do Grupo Bambaia dá-se em um local aparentando ser um bar, pensado justamente para pequenos shows. O fator em comum entre os espaços das duas manifestações é a improvisação, adequação dos espaços para que se tornem apropriados para as manifestações musicais.

O terceiro caso estudado foi em área periférica do bairro do Santo Antônio, Centro Histórico de Salvador, especificamente na Ladeira da Água Brusca. Lá ocorre a manifestação do grupo

musical Rota do Samba. A porta de entrada da manifestação musical é colorida (Foto 8), com piscas-piscas e com o nome do grupo musical que se apresenta. O preço do ingresso é R\$ 10,00.

Foto 8 - Grupo Rota do Samba. Entrada que dá acesso ao espaço da manifestação musical



Fonte: Autorialia própria

Foto 9 - Grupo Rota do Samba. Espaço para dançar e o bar



Fonte: Autorialia própria

A estrutura do local, neste caso, é também de uma casa de padrão residencial, mas com o fundo adaptado para a manifestação. O palco ocupa um espaço grande e, atrás deste espaço,

há cadeiras e mesas. O lixo transborda com a quantidade de latas de bebidas, na sua maioria cerveja.

Os espaços físicos dos grupos estudados demonstram certa homogeneidade na forma de adequá-los, o que corresponde ao desenvolvimento de uma mesma estratégia para produzir as manifestações. O conceito de *habitus* serve para interpretar esta questão, pois “[...] traduz, dessa forma, estilos de vida, julgamentos políticos, morais, estéticos. Ele é também um meio de ação que permite criar ou desenvolver estratégias individuais ou coletivas” (BOURDIEU, 1982 *apud* VASCONCELOS, 2002, p. 2).

O espaço da manifestação musical é pensado para um espetáculo no qual as pessoas possam assistir ao show, sentadas ou de pé, e possam dançar. Em termos de organização, este espaço contava com uma bancada construída para o pagamento da entrada, porém, havia uma escada que dava acesso a uma residência, demonstrando a adaptação do local residencial para um espaço para shows. A improvisação no espaço das manifestações musicais é, portanto, um fator em comum às três manifestações musicais estudadas.

O grupo musical Samba Brasil, o qual tem a sua origem no bairro do IAPI, contribuiu para este trabalho através de uma entrevista com dois dos seus componentes, diretamente do bairro acima citado. A banda é formada por nove integrantes na faixa etária de vinte anos de idade. Alguns membros da banda residem na periferia do IAPI, bairro de classe média baixa de Salvador, entre eles, o percussionista, morador do Bronga, considerado periferia do IAPI. Outro integrante mora em São Domingos, região da Cidade Baixa, também considerada periférica, e outro reside atualmente em Pirajá. Em termos raciais, o grupo não tem definição clara. Um integrante, durante a entrevista, declara-se negro, depois se declara moreno e depois se declara pardo. O grupo tem 4 (quatro) anos de existência e, como sugere o nome, toca músicas de samba e com bases no samba.

Este último espaço analisado reproduz bem o conceito de periferia como sendo não só uma região com condições físicas precárias ou uma região que está em torno do centro. Ele também nos faz pensar que a noção de pobreza pode ser tão diversa quanto o conceito de periferia. Conforme Milton Santos (2004, p. 75), “[...] a favela não reúne todos os pobres de uma cidade, e nem todos os que nela vivem podem ser definidos segundo os mesmo critérios de pobreza”.

Consoante ao pensamento de Santos, o IAPI (Foto 10), considerado uma região periférica pelos critérios já citados, não é visto como um bairro periférico em sua totalidade, já que, como pode ser analisado na fala concedida pelo entrevistado, “há regiões limpas e regiões periféricas”. O “limpo”, para o entrevistado, refere-se às áreas não periféricas do bairro, ou seja, áreas que não são pobres. Os sujeitos esboçam preconceito, o que pode ser entendido como a expressão da segregação dentro desses espaços, ou seja, o bairro periférico cria então a sua própria periferia.

Foto 10 - Grupo Samba Brasil. Bairro do IAPI - Condomínio Salvador



Fonte: Autoria própria

## MÚSICA E PERIFERIA

A Europa é reconhecida, por diversos autores, como o berço da sociedade moderna. Foi na Europa que a música dita erudita ou clássica nasceu e se perpetuou<sup>5</sup>. Tais músicas eram apresentadas em lugares grandiosos, como teatros ou castelos, e consumidas por reis, rainhas, governantes e demais pessoas que compunham a nobreza. Sendo a música clássica de consumo e produção exclusiva da alta sociedade europeia, pode-se dizer que o poder manifesto pela música na sociedade moderna se inicia na Europa.

A música pode ser definida como uma manifestação cultural, sendo que a cultura: “É o complexo de conhecimentos, crenças, artes, leis, moral, hábitos, costumes e capacidades adquiridos pelos homens como membros de uma sociedade” (BURNETT TYLOR, 1871, *apud* CUNHA, 2003, p. 195).

Como um tipo de manifestação cultural, é possível trabalharmos com a ideia de que a música serviu como pilar na constituição de formas de pensar e de se comportar. A música também serviu e serve às sociedades para o entretenimento, para a constituição de identidades, para a comunicação e, como toda arte, para o poder.

Ao visualizarmos o período pós-colonial no Brasil, podemos perceber melhor o que é a cultura musical hoje na contemporaneidade. Os negros, trazidos da África, e os seus filhos, nascidos no Brasil, foram escravizados por uma cultura genuinamente europeia, e a música reconhecida como erudita era um dos artifícios de imposição cultural da elite brasileira sobre os negros escravos. Tais negros produziram, com o aparato dos seus pais e ancestrais africanos, movimentos que iam contra esta cultura, e a música fazia parte disto.

A presença africana era “problemática” e considerada motivo de atraso social e cultural. Durante décadas foi praticada uma violenta repressão policial ao candomblé, à capoeira e ao samba que, mais tarde, foram assumidos como símbolos da cultura popular brasileira (ou, mais significativamente, do folclore) (SANTOS, 2006, p. 22-23).

Foto 11 - Grupo Samba Brasil. Dibs, vocalista do grupo.



Fonte: Acervo da Banda Samba Brasil

A cultura musical que possuímos hoje é também compreendida através da história e do panorama musical, efetuado por Milton Moura a partir da música caribenha nos anos sessenta até a contemporaneidade brasileira. O autor busca mostrar a complexidade da cultura musical, a qual possui forças em diversos países, classes e culturas. Um dos aspectos mais importantes do seu trabalho é a identificação, já na década pós II Guerra Mundial, do que é considerado e constituído como “música boa” e “música ruim” pela sociedade moderna brasileira.

Nas casas de clientela de classe média, o jazz, o samba rasgado, a rumba, o bolero, o mambo e o cha-cha-cha levavam vantagem com relação ao choro, ao baião e ao samba de roda. Os nomes salsa e rumba eram pronunciados com certa conotação de sofisticação; merengue, por sua vez, era dito de forma comicizante ou mesmo como derrisão, conotando a baixaria (MOURA, 2009, p. 9-10).

A separação entre “música boa” e “música ruim” pode ser percebida também como repertório comum na discussão dos representantes das manifestações musicais da periferia. Indagados sobre esta questão, o Grupo Samba Brasil (2011) (Foto 11) diz: “Da minha parte, eu não tenho referência nenhuma no samba. Gosto de pop/rock, como Jota Quest e LS Jack. A gente (da banda) gosta da batida do samba, cola com muita coisa que é dito como cultura, como música boa (ENTREVISTADO, 2011).

Pode-se constatar, através da resposta do cantor, que, mesmo nascido e criado em uma periferia e mesmo com boa parte do grupo morando em uma periferia, as referências musicais não passam pela região em que o sujeito nasceu e mora. A concepção de “música boa” é também demonstrada na fala, o que quer dizer que há também uma “música ruim”.

A cultura estabelecida como produto impõe aos sujeitos uma classificação dos gostos, mesmo para aqueles que, na periferia, produzem uma música que poderia ser dissociada das imposições da indústria cultural.

O samba mostra-se importante para este trabalho no que tange a perceber a juventude e a cidade através de suas produções musicais. Ele mostra-se um gênero musical<sup>6</sup> muito próximo aos habitantes da periferia, o que se mostra fundamental para que tais manifestações musicais tenham um considerável peso no que diz respeito à representação da periferia:

[...] o samba recolheu da vida cotidiana e dos ambientes populares os seus variados assuntos, tratando-os ora com ternura ou seriedade, e, mais frequentemente, com humor ou ironia: as afeições líricas, as paixões delirantes, as condições sempre precárias e as alegrias passageiras dos pobres [...] (CUNHA, 2003 p. 586).

Qual a base para se dizer o que é bom e ruim, então? Indagados sobre a sua classificação de música boa e música ruim, o Grupo Samba Brasil diz respeitar as diversas formações musicais e indica a versatilidade da sua musicalidade, “ouço até metálica” (ENTREVISTADO, 2011). Notadamente esta versatilidade musical também foi percebida no Grupo Misturando o Ritmo. Subvertendo a ideia de música boa ou ruim, o Grupo Misturando o Ritmo propõe-se a apresentar diversos tipos de música, em suas variações rítmicas e nas letras, sempre com uma base sonora no samba. Esta versatilidade de conhecimento musical, muito embora mediada por um único ritmo, o samba, pode ser uma característica das manifestações musicais juvenis periféricas. Perguntados sobre a maior importância da letra ou da música na manifestação musical periférica, um dos integrantes de um dos grupos pesquisados diz:

Se você pega uma música alegre, coloca o ritmo de axé (canta com o ritmo acelerado do axé) e depois coloca em ritmo de *hip hop* (canta em ritmo mais lento), você vê que a letra se casa melhor com o ritmo alegre. Quem ouve samba, curte bossa nova, aí dá pra misturar ritmos com letras. Vocês coloquem aí que a música é a coisa mais maluca do mundo. É o tipo de trabalho mais louco e mais diversificado que tem (ENTREVISTADO, 2011).

Pode-se também inferir que a interpretação de músicas de diversos estilos, a partir do ritmo do samba, indica uma identificação dos músicos jovens da periferia com este ritmo, assim como a identificação do público dessas músicas.

Na Casa de Pedra, no Garcia, o Grupo Misturando o Ritmo é composto por integrantes negros, na maioria jovens. Na apresentação, usam camisas brancas com estampa, calças, alguns usam boné e correntes de prata. A maioria dos integrantes tem a cabeça raspada, demonstrando uma estética física uniforme (Foto 12). Com relação aos instrumentos, a banda possui um cavaquinho, uma bateria pequena, um violão e um pandeiro. A base rítmica do grupo é o samba para qualquer que seja a música tocada, o que parece ser o traço agregador entre grupo, músicas e público.

Foto 12 - Grupo Misturando o Ritmo



Fonte: Autoria própria

A diversidade musical do Grupo Misturando o Ritmo ainda que pudesse demonstrar a amplitude do gosto musical do grupo, superando a dicotomia entre “música boa” e “música ruim”, não pode ser apenas assim considerada, pois o grupo, como já dito, mantém o samba como a única expressão sonora. Esta forma de manifestação musical embasada no samba, ainda que contemple outros gêneros musicais, é desvalorizada por muitos, os quais, no senso comum, consideram o samba uma manifestação musical menor.

O gosto musical dos grupos pesquisados, ao que parece, atende a dois pré-requisitos: satisfazer ao público e satisfazer ao próprio grupo. Quando perguntados sobre o seu repertório musical, a resposta de um dos grupos foi: “A gente conseguiu colocar o nosso gosto musical e colocar músicas que marcaram a vida das pessoas. A gente toca o que a gente gosta de tocar. Prefiro tá satisfeito, fazer um trabalho bom, por isso as pessoas gostam da gente. Veem a felicidade da gente tocando” (ENTREVISTADO, 2011).

A respeito desta questão do “bom” e do “ruim”, foi notado, através da leitura bibliográfica, que a constituição de um gosto musical passa, muitas vezes, pela avaliação do outro a partir dos seus próprios valores e não a partir da compreensão dos valores de quem é avaliado.

Essa dificuldade de pensar a diferença e de valorizar as manifestações musicais juvenis da periferia de Salvador pode nos fazer entender a homogeneidade do público dessas manifestações. Esta homogeneidade permite-nos recorrer ao conceito de *habitus* de Bourdieu, o qual auxilia a “[...] apreender uma certa homogeneidade nas disposições, nos gostos e preferências de grupos e/ou indivíduos produtos de uma mesma trajetória social” (BOURDIEU, 1983 *apud* SETTON, 2002, p. 64).

O estereótipo pode ser uma forma de entendermos a questão que permeia o poder da música como constituidora de uma hegemonia cultural. Recorrendo à psicologia cognitiva,

Rodrigues (2006, p. 35-36) vai explicar o “caráter “fixo” do estereótipo nas sociedades modernas, pontuando a “[...] necessidade do indivíduo proteger a sua definição da realidade, a ponto de qualquer ataque aos estereótipos ser interpretado como um ataque às fundações do seu universo”.

As manifestações musicais juvenis da periferia de Salvador, como espaços simbólicos, estabelecidos a partir da música, permitem compreender, tanto os conceitos de estereótipo quanto de preconceito:

Os espaços simbólicos para a fruição da música, enquanto prática cultural, são determinados por fatores relacionados aos suportes institucionais como o valor do ingresso, os grupos sociais que frequentam os espaços de execução dos ritmos, a maior ou menor valorização daquele tipo de expressão cultural. A partir do momento em que a reiteração destas práticas podem transformar as diferenças em desigualdades, o preconceito também poderá passar a justificar a superioridade cultural de determinadas manifestações musicais e de certos grupos culturais em relação a outros (SANTOS, 2006, p. 51).

O Grupo Rota de Samba está tocando (Fotos 13 e 14). O grupo é composto por nove componentes. Os componentes possuem idade de vinte e dois a trinta anos. Os instrumentos do grupo são: uma percussão, um cavaquinho, um violão, um baixo, uma pequena bateria e um reco-reco. Cinco microfones estavam postos frente aos cinco músicos que ficam na frente do palco. O grupo tem um empresário que veste uma camisa com o nome da banda na parte da frente e, em um dos ombros, há o símbolo da estrela de Davi e uma mensagem que diz “O Senhor é o caminho”.

Foto 13 - Grupo Rota do Samba. Show do Rota do Samba



Fonte: Autoria própria

A variação de instrumentos do Grupo Rota de Samba para o Grupo Misturando o Ritmo é mínima, demonstrando o caráter homogêneo da estrutura musical de ambos os grupos. Uma característica em comum dos dois grupos é a quantidade razoável de microfones, o

que marca um “coro” das canções do samba, ou seja, alguns integrantes cantam, além do vocalista.

O samba do grupo possui letras românticas, de dores de amor, mas também apresenta letras de detalhes cotidianos da periferia e também de orgulho de pertencer à periferia. As letras românticas, quando a festa começou, tinham um ritmo mais lento, as letras com dores de amor vão dando velocidade ao ritmo. O samba tradicional, falando da beleza negra, funde-se com o pagode baiano, o ritmo fica mais rápido e as letras tratam mais explicitamente de assuntos relacionados ao sexo. No início da apresentação, as músicas são mais lentas, falando de dores de amor e da realidade local. O pagode baiano, com um ritmo mais acelerado, já ao final da apresentação, ganha espaço, fazendo a festa ficar mais agitada e as pessoas dançarem ainda mais.

Foto 14 - Grupo Rota do Samba: Público dançando ao som do Rota do Samba



Fonte: Autoria própria

Pode-se notar uma diferença musical entre os dois grupos, Misturando o Ritmo e Rota de Samba: enquanto o primeiro recorria a músicas de outros gêneros e até internacionais, o segundo apresenta músicas originalmente produzidas nas periferias. Já o Grupo Bambeia ajuda a compreender ainda melhor as questões ligadas à diversidade e os preconceitos. As músicas tocadas pelo Grupo Bambeia têm o ritmo de samba, o vocalista afirma no microfone que é “importante o cuidado com a letra da música que for tocada” e que o grupo “não toca baixaria”. Logo em seguida, o ritmo do samba fica mais similar ao pagode baiano. Pode-se considerar, então, que apesar do discurso do vocalista, há um apelo sexual nas letras, que induzem o público a dançarem rebolando e de forma sensual. Quando indagados sobre os apelos sexuais nas letras das músicas, um integrante dos grupos pesquisados diz:

Tem algo diferente pro pagode. Pagode das antigas. Imagine sua filha “segurando o tchan” ou “ralando a tcheca no chão”? Minha namorada gosta de dançar, já fui, por acaso, ao show do Black Style. Porque é ridículo para mulher, ela vira um pedaço de carne com um furinho entre as pernas (ENTREVISTADO, 2011).

Embora demonstrem certa crítica às letras do pagode, no Grupo Bambaia, a sugestão para que letras pejorativas não fossem cantadas ou dançadas não funcionou. A plateia jovem presente parecia impermeável a este tipo de solicitação e mesmo o grupo não atendeu a sua própria solicitação. Podemos assim inferir que esse tipo de repertório já está constituído culturalmente.

Dos sete componentes do Grupo Bambaia, seis usavam roupas totalmente brancas e um componente usava roupa vermelha. Os sete aparentam ser jovens assim como a maior parte do público. O ritmo tocado, como os demais grupos, era o samba. Há padronizações percebidas no grupo, como a faixa-etária, o público em sua maioria jovem e o uso similar das roupas, sendo este um fator comum aos três grupos musicais.

Podemos dizer, a partir da fala do vocalista do Grupo Bambaia, que assim como há manifestações musicais que tocam diversos tipos de música, há também na periferia grupos que discriminam ou possuem a percepção de que existe música boa e música ruim. A contradição dá-se entre a fala do vocalista e as músicas executadas na manifestação, já que as letras das músicas induzem o público a cantar e a dançar o mesmo tipo de música condenado pelos músicos.

## **JUVENTUDE E MANIFESTAÇÕES MUSICAIS NA PERIFERIA DE SALVADOR**

É importante estudar os conceitos de juventude para que possamos compreender melhor quem são os jovens que estão inseridos no processo de criação ou consumo das manifestações musicais nas regiões periféricas de Salvador, a partir dos estudos de caso realizados. Vale pontuar, primeiramente, que, neste estudo, o jovem músico é entendido como o resultado de um processo de relação desse jovem com a música com a qual ele se identifica (FRYDBERG, 2011). Ainda refletindo sobre o conceito de juventude, Groppo (2000) conceitua para além do critério etário, ou seja, trabalha a juventude como uma categoria social que “tem uma importância crucial para o entendimento de diversas características das sociedades modernas, o funcionamento delas e suas transformações” (GROPPO, 2000, p. 12), o que permite a discussão sobre música, juventude e cidades.

Ao problematizar a unicidade conceitual sobre juventude, Pais (1996) argumenta que:

[...] a juventude começa por ser uma categoria socialmente manipulada e manipulável e, como refere Bourdieu, o facto de se falar dos jovens como uma <<unidade social>>, um grupo dotado de <<interesses comuns>> e de se referirem esses interesses a uma faixa de idade constitui, já de si, uma evidente manipulação (PAIS, 1996, p. 22).

Visando esta questão política do conceito de juventude, pode-se dizer que o discurso hegemônico gera então um processo de formação de identidade e de grupos sociais:

[...] o indivíduo tem sua identidade qualitativamente transformada com sua inserção em grupo etário. As crianças e adolescentes ficam impacientes para formar ou entrar nesses grupos [...] pelo desejo de estabelecerem formalmente

uma nova identidade e pertencerem a um novo grupo social (GROPPO, 2000, p. 41).

As instituições como as escolas, as prisões para jovens e, também, e para além destas instituições, um mercado específico para os jovens, são exemplos de mecanismos para definir a juventude de forma unitária. Percebe-se então que há um problema nesta manipulação conceitual da juventude, pois, não existe uma juventude, mas juventudes:

[...] nas representações correntes da juventude, os jovens são tomados como fazendo parte de uma cultura juvenil <<unitária>>, ou seja, [...] questão que se coloca à sociologia da juventude é a de explorar não apenas as possíveis ou relativas similaridades entre jovens [...] mas também [...] as diferenças sociais que entre eles existem (PAIS, 1996, p. 22).

Com base no pensamento de Pais (1996), indagou-se sobre as características da juventude soteropolitana atual para um dos integrantes de um dos grupos pesquisados (Foto 15), obtendo-se a seguinte consideração:

Não pensam no futuro, vivem o momento e não tão ligados no que vão ser para o futuro, tipo aquela frase *carpe diem*, querem viver de qualquer jeito, sem limites. Estão meio perdidos também, na verdade, mas varia, é relativo, alguns acham que convém, estamos em outra época, de evolução (ENTREVISTA-DO, 2011).

Foto 15 - Grupo Samba Brasil



Fonte: Acervo Samba Brasil

Embora o entrevistado categorize de forma única a condição da juventude soteropolitana atual, pondera uma questão importante: o desnorreamento dos jovens. Ainda que tal fala também esteja presente nos discursos do senso comum, é importante marcar o fato de que as identidades juvenis são constituídas por diversos fatores e a cultura é um dos pilares

dessas identidades.

A música foi um dos pilares notáveis da constituição de identidades juvenis na história recente do Ocidente (PAIS,1996). Na periferia, a música tem força simbólica e constitui identidades e pertencimentos. Não há dúvida de que as manifestações estudadas são hábeis no auxílio de constituição de uma identidade coletiva dos lugares onde as manifestações são estabelecidas:

A identidade coletiva é constituída com base na conformação de novos sentidos à realidade vivida no trabalho e às experiências cotidianas vividas nos bairros de periferia. O lugar de moradia é também central na elaboração dos discursos. [...] são reelaborados padrões de comportamento, valores e princípios (TANAKA, 2006, p. 106-107).

Importante destacar que Salvador, uma cidade com muitos negros e descendentes de negros, tem a questão racial como algo também fundante como constituidor da identidade juvenil coletiva. A música negra é um exemplo disto, como demonstra Guerreiro (2000, p. 55), ao analisar a música negra de Salvador: “[...] questões étnicas são colocadas em pauta e seus membros se conscientizam de sua negritude, através da construção de uma identidade que busca a valorização do negro em termos estéticos e culturais”.

Nos grupos estudados, embora os integrantes e o público sejam compostos fundamentalmente por pessoas negras, não foi percebido, seja na música ou nos comportamentos, nenhuma alusão direta à valorização do negro. Entretanto, por se tratar de manifestações com o público jovem, fundamentalmente negro, e produzido por jovens negros, não se pode negar o efeito indireto no reforço da identidade negra. Da mesma forma, o padrão de organização das três apresentações estudadas, ainda que em alguns casos com improvisações e adequações espaciais, denota respeito ao público por esses grupos.

No Garcia, o público do Grupo Misturando o Ritmo, negro em sua maioria, mostra a importância da música não só como formadora de identidades, mas também como um meio de integração e de promoção de comunhão entre os participantes da manifestação musical. Através do espaço compacto do local e a circulação de um vendedor ambulante, é possível afirmar a impressão de comunhão entre as pessoas e entre o meio externo e o interno no local.

O padrão de vestimenta para as mulheres jovens é a roupa curta. Os homens vestem-se com calça e camiseta. A maior participação dos jovens nas manifestações obedece a um caráter gradativo. Assim como o Grupo Rota do Samba, o Misturando o Ritmo também possui um processo musical, no qual as músicas vão “esquentando” e aumentando a velocidade, assim como a dança dos participantes. Em certos momentos, o espaço em frente ao local em que o grupo se apresenta, fica completamente cheio.

Jovens, homens e mulheres, dançam juntos e rebolam. A banda canta *Parabéns para você* para uma das participantes da manifestação musical (Foto 16). Uma roda é formada em volta da aniversariante. Após a tradicional canção, algumas pessoas cantam uma música de cunho religioso católico, em menção à benção da aniversariante. O samba começa a ficar mais

rápido, com letras que variam de mais românticas, para mais sensuais. Uma roda é formada em frente ao local de vender bebidas. Mulheres e homens jovens, na sua maioria negros, dançam e rebolam.

**Foto 16** - Público do Misturando o Ritmo



Fonte: Autoria própria

Através do *Parabéns para você*, é possível atestar o caráter comunitário desta manifestação. Este comunitarismo também é percebido na forma como os jovens do público se relacionam: as pessoas entram no espaço e se cumprimentam como se se conhecessem. Não parece haver nas três manifestações subgrupos de público que não valorizem esse tipo de dança ou de música, pelo contrário, as três manifestações demonstram certa homogeneidade, tanto das músicas tocadas pelas bandas quanto do comportamento do público. É possível relacionar o comunitarismo e a construção dessa coletividade das manifestações ao espaço no qual ocorrem: “As zonas opacas das cidades periféricas, ou das periferias das grandes cidades globalizadas, são espaços em constante movimento exatamente por serem seus usuários, praticantes e habitantes os verdadeiros responsáveis por sua construção coletiva” (JACQUES, 2014, p. 23).

A música baiana popular, ou seja, feita e consumida pelas camadas econômicas inferiores é vista com um desdém desde o século XIX. Na atualidade, Leme (2001) destaca a força dos meios de comunicação para construir ou reforçar a constituição da Axé Music, especificamente do Grupo É o Tchan!, como uma “bunda music”. A dança foi percebida nas manifestações musicais juvenis na periferia como um fator marcante:

[...] uma forte valorização do corpo na tradição cultural de Salvador (e mesmo nacional). [...] Esta supervalorização do corpo pode ser vista como um reflexo das diferenças socioeconômicas existentes no Brasil. O corpo, para as classes populares, tem sido um importante meio de ascensão social (LEME, 2001, p. 5-6).

A dança e, por consequência, a questão do corpo, foi algo marcante na performance do público do Grupo Rota de Samba na Ladeira da Água Brusca, assim como nos outros dois grupos estudados. A maioria dos jovens, na faixa etária dos vinte anos, fica em pé (Fotos 17, 18 e 19). Boa parte dos jovens demonstra se conhecer e se deslocam pelo local, conversando entre si. A dança, no início da manifestação, consistia em pequenos passos de samba, homens e mulheres dançavam de forma contida, deixando grande espaço livre na área reservada para a dança. Alguns jovens sorriem quando dançam, outros se concentram nos passos, olhando para baixo e outros se concentram na dança olhando para o palco.

**Foto 17** - Rota do Samba. Público do Rota do Samba



Fonte: Autoria própria

**Foto 18** - Rota do Samba. Público do Rota do Samba



Fonte: Autoria própria

Os jovens que estão acompanhados com um parceiro ou parceira dançam segurando uma das mãos do outro. A mão masculina é colocada na cintura feminina e a mão feminina é colocada no ombro masculino. Os que não estão dançando com algum parceiro, a maioria, carregam um copo de cerveja nas mãos e, por vezes, a latinha de cerveja também. As jovens mulheres desacompanhadas de homens, de modo geral, sambam perto uma da outra. Duas mulheres vestem camisetas de uma mesma empresa, demonstrando que ali estão jovens que saíram diretamente do trabalho.

Durante as apresentações do Grupo Rota do Samba, alguns jovens consomem bolinhos de bacalhau, ou mesmo feijão, servidos pelo bar do local. O público jovem vai chegando ao local aos poucos e, no início, há certa timidez nos passos de dança do público. Esta timidez é rompida a partir da chegada de uma mulher negra, com cabelo molhado, com uma sandália de salto alto, micro-short jeans, usando uma blusa, sem sutiã, com um copo de cerveja na mão e, na outra mão, com uma lata de cerveja. Surgiu no meio das pessoas e partiu para o centro do espaço reservado para dança, próximo ao palco. De alguma forma, a mulher sambando próxima ao palco estava fugindo de um padrão ali. Dançava mais rápido, mexia mais a parte do quadril e obedecia prontamente quando o grupo mandava ela “descer até o chão”. Ela também interagiu com os músicos, rebolando mais rápido ou mais devagar, a depender da solicitação da música.

**Foto 19** - Grupo Rota do Samba. Mulheres dançam ao som do Rota do Samba



Fonte: Autoria própria

Fazendo uma associação entre o espaço e forma de dançar explicitados acima, podemos dizer que esta manifestação musical fica na linha tênue entre o comunitário e o espetáculo. O comunitário ocorre com as músicas mais lentas do samba e o espetáculo ocorre com o samba mais próximo do pagode, em termos de dança.

Por fim, temos a manifestação musical juvenil periférica com o maior espaço dentre as três visitadas, a do Grupo Bambeia, em Itapuã (Foto 19). A fala do vocalista do Grupo Bambeia, de que eles não aprovavam “letras com apelo sexual”, mostra certa influência do discurso

hegemônico na composição da fala, como já foi constatado neste trabalho. Ainda assim, há um grupo de jovens mulheres que dança com grande apelo sexual. Indagados sobre a existência de preconceito contra as letras das músicas, um jovem integrante de um dos grupos diz que:

Sim. Acho que até por culpa do próprio pagode. Dentro da música, entendo que há dois tipos de pagode: o que difama e o bom de ouvir. Na verdade, o pagode mal falado vem uma carga muito grande de falta de educação [...] Pagode bom de ouvir é Harmonia do Samba. Ele junta a suinguera com letras agradáveis (ENTREVISTADO, 2011).

Foto 20 - Grupo Bambaia. Público do Grupo Bambaia



Fonte: Autoria própria

As três manifestações musicais mostram algumas semelhanças, como: padrão do vestuário, tanto do grupo musical como dos participantes, consumo de bebida, vida comunitária, forma homogênea de dançar. Estas semelhanças, entre outras tantas que aproximam os grupos no que tange à definição de um mesmo gênero musical, reforçam o conceito de *habitus*.

Para compreendermos melhor o público das manifestações musicais juvenis periféricas, indagou-se ao Grupo Samba Brasil sobre o interesse do público neste tipo de manifestação. A “abrangência musical” do grupo foi o motivo indicado como fator motivador para a presença do público jovem nas manifestações. “De *Segura o Tchan* a Renato Russo”, diz o entrevistado, mostrando certa semelhança com o Grupo Misturando o Ritmo. Os músicos também demonstram perceber a dinâmica do público, quando dizem:

Tem também uma coisa: quem ta na frente do palco, bem na frente, quer ver os músicos; quem ta um pouco mais atrás, no meio entre o palco e o fundo, quer ouvir a música e quem ta no fundão, quer encontrar as pessoas e beber. O interesse das pessoas é pela cerveja, por outras pessoas ou pela música (ENTREVISTADO, 2011).

Este conhecimento da dinâmica do público pelos músicos pode revelar uma gradação de motivações dos jovens consumidores das manifestações, desde aquele que vai para beber até os que vão para dançar. O espaço musical juvenil então revela-se mais do que um espaço para se ouvir música ao vivo, mas também um espaço de sociabilidade.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base neste trabalho, pode-se considerar que a cidade de Salvador pode ser entendida como uma cidade de caráter festiva e musical. Todo material de pesquisa bibliográfica e obtido em campo desta pesquisa levou a esta constatação. Através do estudo das manifestações musicais juvenis na periferia da cidade, percebeu-se o grande número de manifestações que ocorrem na cidade, de diversos estilos e em diversos locais, ainda que tenhamos escolhido quatro manifestações para este estudo.

Compreende-se que este estudo também auxilia na desmistificação de que a cidade de Salvador seria uma cidade de um ou dois ritmos. Conclui-se, também com base nas múltiplas referências musicais das bandas estudadas, que há diversas misturas entre estilos na cidade de Salvador, mesmo quando o ritmo predominante é o samba, como nos casos estudados. Pode-se dizer, então, que “os jovens músicos são hoje, através das suas práticas cotidianas, o elemento articulador ou mediador entre modernidade e tradição na música” (FrydBerg, 2011, p. 38), já que o samba, elemento da tradição, se funde e se confunde com músicas pop, contemporâneas e de outros gêneros.

Uma questão também notada neste trabalho é que as múltiplas referências musicais dessas bandas demonstram que os grupos juvenis periféricos possuem um conhecimento musical que vai além do que o senso comum pode considerar especificamente periférico, como é o caso do pagode. Este conhecimento permite misturas rítmicas que superam uma suposta uniformização do gosto musical.

Outro fato comprovado pelo estudo é que a periferia, como configurador espacial desse tipo de manifestação, é fundamental para delimitar o tipo de público da banda. Usando os termos de Bourdieu em relação a *habitus*, pode-se inferir que essas manifestações expressam a socialização local onde elas ocorrem. Dessa forma, pode-se constatar que tanto a estrutura física dos locais onde acontecem as manifestações quanto o perfil do grupo musical e dos frequentadores dessas manifestações são elementos úteis para entender o funcionamento desses espaços da cidade onde a manifestação acontece.

Ainda que de forma simplista, o somatório dessas manifestações explica também como funciona, em termos culturais e simbólicos, a própria cidade de Salvador. O espaço contextual, a periferia, também contribui para a formação musical do grupo e da comunidade em geral, a qual se faz presente nas manifestações musicais como público principal de tais manifestações. Vale dizer, contudo, que o espaço periférico não age como fator determinante na formação de gostos musicais, mas apenas influencia a constituição deste gosto.

A respeito do sentido atribuído a essas manifestações, podemos concluir que elas ocorrem

apenas para a diversão e para o entretenimento, e, na maioria das vezes, em um contexto comunitário, tanto de quem produz como de quem consome. Esta conclusão ocorre devido à percepção de que não há discursos políticos ou identitários nas músicas produzidas pelos grupos e que também não há uma diferenciação clara do que seria música boa e o que seria música ruim.

Conclui-se, neste trabalho, que, ao contrário do consenso acerca do conceito de juventude, ao menos na noção de que existe uma diversidade de juventude e não uma categoria uniforme de jovens, não há uma diversidade nas músicas produzidas pelos grupos jovens periféricos. Apesar de dois grupos terem referências que vão para além do samba ou pagode, o ritmo da banda é somente o samba. A ausência da diversidade nas manifestações musicais juvenis na periferia de Salvador vai além do critério musical, como também na questão do espaço, nas roupas e no aspecto comunitário das manifestações, portanto, comprova o pensamento de Bourdieu em relação a *habitus* como oriundo de um processo de socialização unindo gosto pessoal, grupo social e cidade.

Este trabalho venceu muitos desafios, no que diz respeito a fazer o trabalho de campo, já que quem não fazia parte da comunidade, em tais manifestações, era visto com desconfiança. O trabalho teve grande empenho para buscar definir os conceitos propostos, seja o de cidade, periferia, música ou juventude, e conseguiu conciliar conhecimentos interdisciplinares.

Como sugestão para novos trabalhos, e considerando a diversidade do conceito de juventude estudado neste trabalho, fica a sugestão de que manifestações de estilos musicais diferentes sejam também estudadas e relacionadas, para termos um maior panorama e entendimento das manifestações musicais juvenis da cidade de Salvador. Sugere-se, por fim, que tecnologias sociais, possivelmente de caráter formativo, sejam criadas para o desenvolvimento territorial e social das periferias no Brasil, a fim de também qualificar e empoderar os jovens músicos de periferia. Pondera-se que o adensamento dos conceitos aqui estudados e o estudo do empreendedorismo cultural e a identidade cultural sejam trabalhos importantes a serem desenvolvidos para a referida tecnologia, em futuros estudos.

## NOTA

- 1 Submetido à RIGS em: jan. 2015. Aceito para publicação em: nov. 2016.
- 2 <http://www.tribunadabahia.com.br/2015/12/12/unesco-concede-salvador-titulo-de-cidade-da-musica>
- 3 Leitura fundamental para a compreensão do conceito de circuito inferior: (SANTOS, 2004, p.187-261).
- 4 Para uma maior leitura sobre performance, ver Frydberg (2011, p. 246).
- 5 Acerca de mais informações a respeito da música erudita, ler Cunha (2002, p. 442).

## REFERÊNCIAS

- BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC**, v. 2, n. 1, p. 68-80, jan./jul., 2005.
- BOURDIEU, P. **Questões de Sociologia**. Rio de Janeiro: Marco Zero, 1983. P. 112-121
- CARVALHO, Milton; MONTOYA URIARTE, Urpi. A Avenida Sete e seus transeuntes. In: CARVALHO, M.; MONTOYA URIARTE, U. **Panoramas urbanos: usar, viver e construir Salvador**. Salvador: Edufba, 2014.
- CUNHA, Newton. **Dicionário Sesc - A Linguagem da Cultura**. São Paulo: Perspectiva: Sesc São Paulo, 2003.
- DAMASCENO, F. J. G. As cidades da juventude em Fortaleza. **Revista Brasileira de História**, v. 27, n. 53, p. 215-242, 2007.
- ECKERT, Cornélia; ROCHA, Ana Luiza Carvalho da. Etnografia: saberes e práticas. **Revista Iluminuras**, v. 9, n. 21, p. 11-43, 2008.
- FREITAG, Bárbara. **Teorias da Cidade**. São Paulo: Papius, 2008.
- FRYDBERG, Marina Bay. **“Eu canto samba” ou “Tudo isto é fado”: Uma etnografia multissituada da recriação do choro, do samba e do fado por jovens músicos**. Tese (Doutorado em Antropologia Social) - Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.
- GROPPO, Luís Antonio. Juventude: Ensaios sobre Sociologia e História das Juventudes Modernas. Rio de Janeiro: Difel, 2000. GUERREIRO, Goli. **A Trama dos Tambores**. A música afro-pop de Salvador. São Paulo, Editora 34, 2000.
- JACQUES, Paola Berenstejn. Táticas profanatórias de espaços urbanos. In: CARVALHO, M.; MONTOYA URIARTE, U. **Panoramas urbanos: usar, viver e construir Salvador**. Salvador: Edufba, 2014.
- LEITÃO, Lucia. **Quando um muro separa e nenhuma ponte une**. Cadernos Metrôpole, São Paulo, n. 13, p. 229-253, 2005.
- LEME, M. C. S. **Urbanismo no Brasil, 1895-1965**. São Paulo: Fupam, 1999.
- LEME, Mônica N.. Segure o Tchan! Identidade na “Axé music” dos anos 80 e 90. Cadernos do Colóquio (UNIRIO), Rio de Janeiro, v. 2, p. 45-52, 2003. LIMA, Ari. Funkeiros, timbaleiros e pagodeiros: notas sobre juventude e música negra na cidade de Salvador. **Cad. CEDES**, v. 22, n. 57, p. 77-96, ago. 2002.
- MOURA, Milton. Notas sobre a presença da música caribenha em Salvador, Bahia. **Revista Brasileira do Caribe**, v. IX, n. 18, p. 361-387, jan./jun., 2009.

M. Culturas juvenis. Lisboa: Imprensa Nacional Casa da Moeda, 1996. RODRIGUES, Fernando. Os ritmistas e a cidade: sobre o processo de formação da música baiana contemporânea orientada para a diversão. **Sociedade e Estado**, v. 21, p. 270-271, 2006.

ROLNIK, Raquel. **O que é cidade**. São Paulo: Brasiliense, 2004.

SANTOS, Marcos Joel de Melo. Estereótipos, preconceitos, axé-music e pagode / EDUFBA/ PALLAS. 2004. pp. 165-208. - 2006. 237 f. SANTOS, Milton. **O espaço dividido**: os dois circuitos da economia urbana dos países subdesenvolvidos. 2. ed. São Paulo: EDUSP, 2004.

SETTON, Maria. A teoria do *habitus* em Pierre Bourdieu: uma leitura contemporânea. **Revista Brasileira de Educação**, São Paulo, n. 20, p. 60-70, 2002.

TANAKA, Giselle. **Periferia**: conceito, práticas e discursos. Práticas sociais e processos urbanos na metrópole de São Paulo. Dissertação de Mestrado. São Paulo, 2006.

VASCONCELOS, Maria. Pierre Bourdieu: A Herança Sociológica. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 23, n. 78, abr., 2002.

VELHO, G. Juventudes, projetos e trajetórias na sociedade contemporânea. In: ALMEIDA, M. I. M.; EUGENIO, F. (Org.). **Culturas jovens**: novos mapas do afeto. Rio de Janeiro: Zahar, 2006.

YIN, R. K. **Case study research**: design and methods. Londres: Sage, 1984.

### Israel Campos

Mestre no Programa Interdisciplinar e Profissional de Desenvolvimento e Gestão Social - CIAGS/UFBA; Especialista em Gestão e Estratégias de Indústrias e Culturas Criativas - ESCS/ Universidade de Lisboa. Bacharel Interdisciplinar em Humanidades pela UFBA. Atuou e atua nas áreas de análise de projetos culturais e pesquisa de indústrias e economias criativas. Gestor cultural, desenvolvedor e instrutor do Sarau Empreendedor. Desenvolvedor e instrutor da Oficina de Tecnologias Sociais.



Foto: Inês Grimaux

## **Educação no Campo: A Pedagogia da Alternância na Casa de Família Rural de Tancredo Neves-Bahia<sup>1</sup>**

**Claudineia de Jesus Santos, Jaqueline Jesus dos Santos,  
Josias Araújo Barbosa e Rocio Castro Kustner**

### **Resumo**

O presente trabalho tem como objetivo analisar o sistema educativo da Casa Familiar Rural-CFR de Tancredo Neves-BA, destacando as contribuições da Pedagogia da Alternância para a formação dos jovens do campo. A Casa Familiar Rural foi criada em 2002, dois anos após a fundação da Cooperativa dos Produtores Rurais de Presidente Tancredo Neves (COOPATAN), iniciativa de um grupo de agricultores familiares apoiada pela Fundação Odebrecht. A CFR, espelhada na Pedagogia da Alternância das CFRs oriundas da França, contempla a formação do jovem, alternando escola e comunidade rural. Para a pesquisa, de caráter qualitativo, foram realizadas entrevistas abertas com professor e monitora, além de uma entrevista grupal aplicada aos jovens estudantes. Constatamos a relevância da pedagogia da alternância para a permanência dos jovens no campo e para a diminuição da violência juvenil que tanto assola o Brasil.

### **Palavras-chave**

Agricultura Familiar. Pedagogia da Alternância.. Casa Familiar Rural.

### **Abstract**

The present work aims to analyse the education system of a rural family house - Casa Familiar Rural/CFR - in Tancredo Neves-Bahia, focusing on the contributions of the Pedagogy of the Alternation for rural young people. The CFR was created in 2002, two years after the foundation of the Rural Cooperative of Presidente Tancredo Neves (COOPATAN), by a group of agricultors, assisted by the Odebrecht Institute. A CFR, inspired by the Pedagogy of Alternation of the CFRs from France, aims at rural youth education, alternating time at school and at rural community. The research, mainly qualitative, is based on three open interviews with teachers and monitors, and one group interview with the students. The research shows the relevance of the Pedagogy of the Alternation for the maintaining youngsters in the rural areas and for the reduction of violence in Brazil.

**Keywords** Family Agriculture. Pedagogy of Alternation. Rural Family House - CFR.

## INTRODUÇÃO

A chamada agricultura familiar constituída por pequenos e médios produtores representa a imensa maioria de produtores rurais no Brasil e vem assumindo um papel importantíssimo na geração de emprego e renda, segurança alimentar, preservação ambiental e, conseqüentemente, no desenvolvimento socioeconômico do país. Assim, “o meio rural, sempre visto como fonte de problemas, hoje aparece também como portador de soluções vinculadas à melhoria do emprego e da qualidade de vida” (WANDERLEY, 2001, p. 32) – mas não é assim que é vivido pelas futuras gerações, quando, na realidade atual do campo, muitos jovens ainda sonham em emigrar para os grandes centros urbanos à procura de uma oportunidade melhor para entrarem no mercado de trabalho. Todavia, o fato de não se reconhecerem nas atividades escolares da rede pública – as quais experimentam como algo totalmente fora de seu mundo cotidiano - incentiva a evasão escolar, propiciando os caminhos para a violência e o crime organizado. Sem esses jovens filhos de agricultores familiares não há produção, pois, desde pequenos, foram treinados para herdar as terras, reproduzirem o que lhes foi passado e, assim, darem continuidade à família camponesa (SANTOS; CARDEL, 2011).

Segundo o Ministério do Desenvolvimento Agrário – MDA, no Nordeste brasileiro, 89% dos estabelecimentos são da agricultura familiar, sendo a Bahia o estado com maior número de estabelecimentos familiares de todo o país – 15,2% do total. Entretanto, o Recôncavo Baiano continua carente de investimentos e recursos técnicos, visto que o modo de produção ainda é tradicionalmente arcaico em algumas localidades rurais. A mão de obra é desqualificada e o agricultor familiar não é devidamente valorizado (SANTANA, 2016).

Perante esta problemática, e concordando com Leite (*apud* SOUZA, 2012), a preocupação com a escola rural localiza-se na esfera das discussões sobre a fixação do jovem no campo. Nesse aspecto, é relevante o papel educativo das escolas de família agrícola – EFAs, ou casas de família rural – CFR, por assumirem o grande desafio de formar, através da pedagogia da alternância, filhos de agricultores familiares, para que se tornem técnicos agrícolas com capacidade de contribuir tanto na produção quanto na organização social das suas comunidades, permanecendo assim no campo.

O presente trabalho tem como objetivo analisar o funcionamento da Casa Familiar Rural – CFR na comunidade de Presidente Tancredo Neves-Bahia, com foco nas contribuições da Pedagogia da Alternância para a formação educativa dos jovens no campo. Para a pesquisa, além do levantamento de fontes, foram realizadas três entrevistas abertas com o corpo docente e uma grupal com os jovens estudantes. Esta é uma pesquisa em andamento

cuja continuidade contemplará a observação participante nas comunidades de agricultores familiares dos estudantes.

Dado o papel que ocupa a agricultura familiar no Brasil, analisaremos como a CFR vem transformando a realidade socioeconômica do município e adjacências, sobretudo, valorizando a história e o potencial dos jovens rurais e observando a importância de se ter uma educação diferenciada e com qualidade que possa estimular a permanência dos jovens no campo e evitar o êxodo rural e a delinquência juvenil.

## **A AGRICULTURA FAMILIAR NO BRASIL**

Com a chamada industrialização tardia – tardia, porque chegou ao Brasil após 1950 – o trabalho no campo como elemento de desenvolvimento ficou esquecido, criando-se a ilusão de um estado desenvolvimentista, representado pela “ordem e progresso” (lema da bandeira brasileira) nas cidades. Esta ilusão é ainda viva entre tantos trabalhadores rurais que têm incorporado a ideia de que desenvolvimento é indústria, e ainda esperam a chegada de uma fábrica no seu entorno como alavanca de geração de emprego. Todavia, com o processo de industrialização da agricultura, entram em cena os tratores, os fertilizantes químicos, os agrotóxicos e as sementes selecionadas para aumentar a produção e o lucro, fomentando o agronegócio em detrimento da agricultura familiar.

Porém, a realidade é que, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 70% dos estabelecimentos agrícolas no país são do tipo familiar e respondem a 75% da produção de alimentos, empregando mais de 80% da força de trabalho ocupada no campo (WANDERLEY, 2001). Abramovay (2007, p. 219) corrobora esta ideia quando afirma que:

O peso da produção familiar na agricultura faz dela um setor único no capitalismo contemporâneo, pois não há atividade econômica em que o trabalho e a gestão estruturam-se tão fortemente em torno de vínculos de parentesco e na qual a mão-de-obra não contratada seja tão importante.

O autor enfatiza o potencial econômico do segmento da agricultura familiar, o qual não precisa de contratação de mão de obra, sendo de importância significativa para a manutenção da sobrevivência das populações rurais e o fornecimento de alimentos e outros produtos para as cidades. Nesta perspectiva, para o sucesso desta atividade, as políticas públicas têm um papel fundamental, principalmente no que se refere aos direcionamentos técnicos e logísticos, com o intento de propiciar um melhor aproveitamento dos recursos, contribuindo para um maior rendimento financeiro familiar e para a qualidade de vida (SANTOS, 2016).

A agricultura familiar é um forte impulsionador da melhoria das condições de vida do homem do campo, mas, na maioria das vezes, fazem-se necessárias políticas de incentivo e assistência a estes agricultores, tanto para se inserirem no mercado quanto para manterem-se nele. É por isso que, na década de 1990, cresce o interesse pela agricultura familiar no Brasil e aparece o conceito de agricultor familiar em substituição ao conceito de “colono”, “trabalhador rural” ou “pequeno agricultor”. Este interesse materializou-se em políticas

públicas como o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar - PRONAF, e na criação do Ministério do Desenvolvimento Agrário - MDA (PRETTO, 2005). Também, com a aprovação da Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009, e da Resolução FNDE nº 38, de 16 de julho de 2009, as escolas das redes públicas de educação passaram a usar produtos da agricultura familiar nas refeições oferecidas aos seus alunos, através do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, o qual designa um mínimo do 30% do valor enviado para o Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE (SANTOS, 2016).

A implementação destas políticas ilustra como “o desenvolvimento territorial apoia-se, antes de tudo, na formação de uma rede de atores trabalhando para a valorização dos atributos de uma certa região” (ABROMAVAY, 2003, p. 94). A combinação do tecido social com um conjunto de políticas públicas reforça o empreendedorismo individual e coletivo que Abromavay (2003) considera fundamental para a luta contra a pobreza no meio rural e que consideramos imprescindível para o desejo do jovem permanecer no campo. O que fica ainda solto nesse processo é a formação tanto pedagógica quanto profissional dos futuros agricultores familiares. Daí a necessidade de conhecer a pedagogia da alternância praticada nas Escolas de Família Agrícola - EFAs ou Casa de Família Rural - CFR.

## **SURGIMENTO DAS CASAS DE FAMÍLIA RURAL - CFR OU ESCOLAS DE FAMÍLIA AGRÍCOLA - EFAS COM A PEDAGOGIA DA ALTERNÂNCIA**

Após a I Guerra Mundial, e com o processo de urbanização crescente impulsionado pela Revolução Industrial, os agricultores começaram a serem esquecidos e a dificuldade de sobreviver no meio rural tornava-se cada dia maior. Paralelamente, o mundo estava vivendo uma efervescência de pensamentos liberais, socialistas, nacionalistas e social-cristãos. Nesse contexto, foi que camponeses e padres jesuítas da França, unidos, pensaram num modelo educativo novo que atendesse às necessidades dos jovens, em substituição a uma escola tradicional, cujo ensino não condizia com sua realidade – nesta época já havia na Europa uma grande evasão escolar dos filhos dos camponeses, os quais, sem incentivo para continuar estudando e sem emprego, não viam sentido na educação formal (ANDRADE; ANDRADE, 2012). Este novo modelo foi chamado pedagogia da alternância e teve origem na cidade de Lor-et-Garone, na região sudoeste da França na década de 1930, com a criação da *Maison Familiale Rurale* ou Casa de Família Rural - CFR, muito inspirada no pensamento socialdemocrata cristão da época (PINTO; GERMANI, 2012).

Curiosamente, foram padres jesuítas os que estavam sempre à frente desse modelo educativo e o espalharam pela Itália com o nome de Escolas de Família Agrícola - EFAs. Assim, foi um padre italiano, Humberto Pietrogrande, que, sensibilizado com a situação sociopolítica da região, criou a primeira EFA no Brasil, no município de Anchieta no Espírito Santo, em 1965. O país estava em plena ditadura militar e, durante a década de 70, o meio rural começou a sofrer os efeitos perversos da Revolução Verde: enquanto a produção dos grandes latifundiários era prioridade para o governo, a agricultura de subsistência ficava sem assistência e à mercê da vida; conseqüentemente, sem escolas que atendessem à realidade

dos jovens estudantes da zona rural (PINTO; GERMANI, 2012).

Por volta de 1975, fundou-se a segunda EFA do Brasil, apoiada pelo Padre Aldo Lucchetta, localizada no município de Brotas de Macaúbas - BA. Na década de 80, houve uma ênfase muito significativa na implantação destas escolas em vários estados brasileiros. E, em 1982, a criação da União Nacional das Escolas Famílias Agrícolas do Brasil (UNEFAB) impulsionou o surgimento das EFAs em todo o território nacional, fenômeno relacionado com a efervescência dos movimentos sociais apoiados pelas Comunidades Eclesiais de Base - CEBs e influenciados pela pedagogia do oprimido de Paulo Freire (PINTO; GERMANI, 2012).

Uma das EFAs que se tornou referencial para todo o Brasil foi a Escola Família Agrícola do Sertão - EFASE, em Monte Santo/Canudos-BA, uma escola promissora que buscou um modelo pedagógico que atendesse às reais necessidades das comunidades para a convivência com o semiárido. A EFASE começou com turmas da quinta à oitava série, chegando ao Ensino Médio profissionalizante. Com quinze anos de existência, tornou-se uma instituição de ensino com qualidade, desenvolvendo ações pautadas no princípio da agroecologia e na constante melhoria prático-pedagógica, fatos que têm estimulado positivamente a formação profissional dos jovens (ANDRADE; ANDRADE, 2012).

A Pedagogia da Alternância, ao se preocupar em fazer um levantamento das dificuldades que os alunos vivenciam no seu meio cotidiano como filhos de agricultores familiares e levá-las para a sala de aula com o propósito de procurar soluções, tem sido o elemento-chave de sucesso nas EFAs, assim como de total valia para agricultores familiares e suas comunidades (ANDRADE; ANDRADE, 2012). A pedagogia da alternância contempla tanto a reflexão teórica sobre a desigualdade, a exclusão e a necessidade de valorizar o meio rural quanto a prática (ação), levando a teoria para a transformação social. Para isso, os estudantes ficam quinze dias na escola e quinze dias no campo, aplicando o que aprendem em sala de aula.

O objetivo e desafio da pedagogia da alternância é formar os filhos de agricultores para que se tornem técnicos agrícolas com capacidade de contribuir tanto na produção da agricultura familiar local quanto na organização comunitária, seguindo a dinâmica ensinada por Paulo Freire de ação-reflexão-ação: fazer o estudante não só refletir, mas criar mecanismos de sobrevivência para sua realidade e, ao mesmo tempo, mudá-la (ANDRADE; ANDRADE, 2012). Assim:

A pedagogia da alternância passa a ser entendida como uma metodologia que favorece o acesso e a permanência dos jovens e adultos do campo nos processos escolares, antes dificultada por sua característica seriada e estanque, sem articulação com a realidade e os modos de vida rural (CORDEIRO; REIS, 2011, p. 120).

Segundo Cordeiro e Reis (2011), a pedagogia da alternância tornou-se muito importante e requisitada, no que tange à educação no campo, e se fortaleceu quando a Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade (SECAD/MEC), no edital nº 2 de 23 de abril de 2008, fez uma chamada pública para projetos, especificando no item 3.2 que:

[...] entende-se por Tempo-Escola os períodos intensivos de formação presencial no campus universitário e, por Tempo-Comunidade, os períodos intensivos de formação presencial nas comunidades camponesas, com realização de práticas pedagógicas orientadas (BRASIL *apud* CORDEIRO; REIS, 2011, p. 121).

Durante as duas semanas que ficam na escola, os alunos têm aulas do componente curricular comum e aulas de agropecuária e, durante o tempo em que os alunos ficam na comunidade, praticam tudo o que foi aprendido na escola com o acompanhamento dos monitores. As ferramentas utilizadas pela pedagogia da alternância são muito mais convidativas para os jovens do que a pedagogia comum utilizada nas escolas. O aprendizado junto com a permanência com a família permite que ponham em prática o que aprenderam na escola e até que se tornem líderes da comunidade.

O contexto da pedagogia nas CFRs e as EFAs é atraente também, porque o ser humano é visto com um olhar de humanidade, fato que torna motivador o aprendizado. A escola comum não pergunta o que o estudante quer, o que sabe, aonde quer chegar, não existe a reflexão para que haja a ação - tudo acontece como sempre aconteceu. Enquanto na rede pública, empurram-se os conteúdos do ensino curricular tradicional, a pedagogia da alternância exige conhecimento das necessidades dos envolvidos no processo educativo, levando em conta os aspectos da vida social de cada estudante (ECCO; BRESOLINE, 2010).

A pedagogia da alternância também vem para mudar algo preocupante: a falta de diálogo entre pais e filhos, entre educadores e estudantes e entre escola e famílias. No geral, a inserção destes jovens nas EFAs ou CFRs melhora o diálogo entre a família e a comunidade. Isto faz com que a vida familiar fique mais saudável e os filhos sintam-se mais à vontade para dialogar com os pais sobre qualquer assunto. Este é o grande diferencial das CFR ou EFAs - a relação com as comunidades facilitando o diálogo. As escolas preocupam-se em conhecer as necessidades que a comunidade e as famílias possuem e procuram trabalhar em cima delas através do diálogo. Este diálogo essencial para a vida dos jovens traz melhorias para o quadro de necessidades da comunidade, estimulando sua permanência e até a emergência de lideranças comunitárias, como pudemos observar que acontece na Casa Familiar Rural (CFR) de Presidente Tancredo Neves (ECCO; BRESOLINE, 2010).

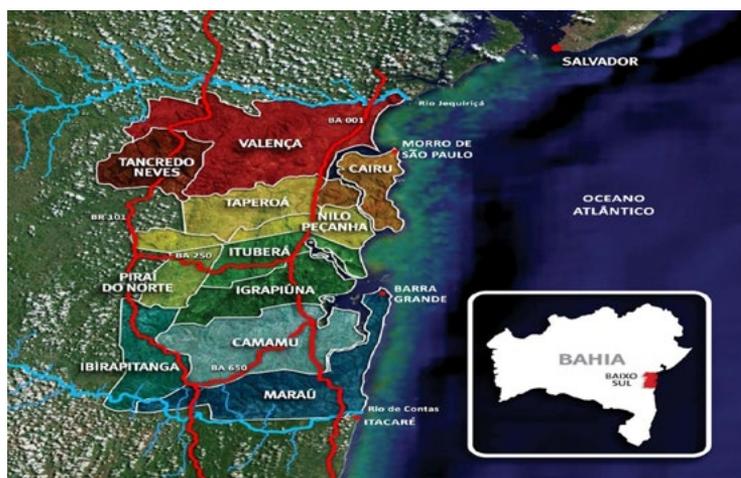
## **CASA FAMILIAR RURAL DE PRESIDENTE TANCREDO NEVES**

A Casa Familiar Rural – CFR de Presidente Tancredo Neves-Ba, situada na Fazenda Novo Horizonte, a 315 km da capital do estado (Salvador), no território de identidade do Baixo Sul/Bahia, foi criada em 2002, dois anos após a fundação da Cooperativa dos Produtores Rurais de Presidente Tancredo Neves - COOPATAN, apoiada pela prefeitura do município e a Fundação Odebrecht. Uma das primeiras fundações empresariais do país, a Fundação Odebrecht foi criada em 1965 por Norberto Odebrecht, engenheiro e empresário brasileiro de prestígio internacional, e passou a focar sua atuação nos jovens a partir de 1988, “buscando construir um futuro com eles, em vez de para eles – conceito inovador para a época. A

juventude é convidada a participar como sujeito ativo, coautor e agente multiplicador de ações sociais” (FUNDAÇÃO ODEBRECHT, 2014). Em depoimento recolhido durante a entrevista, a monitora fala que:

[...] temos uma cooperativa de produtores rurais e o auxílio que é a Casa Familiar Rural, fundada em agosto de 2002, com a intenção de formar estes jovens que vazavam para as grandes capitais para buscar recursos para sobreviverem. Então, a Fundação Odebrecht, junto com a Prefeitura Municipal, examinou e investigou esses dados, e se uniram para montar essa casa com o conselho deliberativo, que são os conselhos da casa, e os conselhos rurais. Os cooperados buscaram, junto com a Odebrecht, as pesquisas, até que chegou ao ponto de saber o que se chama de ‘a Pedagogia da Alternância’, que é o sistema que hoje trabalhamos com três turmas. Uma turma está dentro da casa, outra está pondo em prática o que aprendeu durante a semana e a outra está no sistema de estágio.

**Figura 1** - Mapa de localização da região da Casa Familiar Rural em estudo: Baixo Sul, e seu município: Tancredo Neves



Fonte: Vangemedeiros.blogspot.com

O plano pedagógico da escola prevê um curso de três anos de formação que contempla os conteúdos básicos do Ensino Médio exigidos pelo Ministério da Educação, ao mesmo tempo em que introduz um ensino técnico baseado nas necessidades da comunidade. Dessa forma, as alternâncias são construídas a partir de temas centrais, como fruticultura, mandicultura, estudo dos solos, horticultura, entre outros. Em maio de 2009, o Conselho Estadual de Educação da Bahia reconheceu formalmente o Curso de Educação Profissional Técnico em Agropecuária como integrante da grade curricular do nível médio da CFR.

O processo seletivo dos futuros estudantes da CFR começou nas escolas de ensino Fundamental II e nas associações de moradores dos municípios circunvizinhos. O requisito necessário para o ingresso dos jovens na Casa é que sejam filhos de agricultores familiares

e tenham concluído a oitava série, pois é uma escola para formação de jovens entre 14 e 24 anos. Os monitores entregam as fichas de inscrição, depois analisam o perfil das famílias e os selecionados passam por uma prova de português, matemática e conhecimentos básicos.

São um total de 10 monitores que anualmente selecionam 3 turmas de 30 estudantes, as quais irão se alternar de tal forma que, na escola, tomando aula, só fica uma turma de cada vez, seguindo um processo de ensino-aprendizagem contínuo com o seguinte itinerário: Comunidade-Escola-Comunidade. Assim, cada turma passa uma semana na escola aprendendo tudo sobre solo e duas semanas nas suas casas, para trabalharem nos seus projetos com a supervisão dos monitores, os quais fazem visitas regulares a esses jovens. Segundo nos explicou a monitora:

[...] eles vêm e cursam a nossa realidade, voltam para casa e, quando retornam, eles vão estar com a nossa realidade, na Nossa Terra Solo. Nesse caso, na alternância da Nossa Terra Solo, quando eles estão na escola, eles vão aprender tudo sobre solos durante uma semana com aulas teóricas em sala de aula, e com aulas práticas no campo [...] nessas aulas, estarão estudando Português, Matemática, Artes, Educação Física, Informática e todas as outras disciplinas. E o que a gente faz? A gente procura contextualizar as disciplinas com assuntos da Alternância - por exemplo, o professor de Química, ele já pega e fala sobre questões da reação química, o professor de Biologia pode falar dos microrganismos que tem no solo. Então vão associando o assunto da base nacional comum com o da base técnica.

Cada jovem representa a unidade familiar, na qual eles não trabalham sozinhos, pois precisam da família para a execução do projeto no campo, como observamos no depoimento da monitora: “[...] na semana da partilha, os monitores responsáveis chamam os alunos para verificarem se as atividades estão sendo realizadas. Os alunos partilham as atividades quando voltam para a CFR, como foram essas duas semanas, a alternância e o que vai ser estudado”.

De acordo com a monitora, cada turma é atendida por dois monitores que realmente assistem os estudantes: cuidam deles como se fossem pais e mães, acompanhando-os desde que acordam até quando terminam as atividades do dia. Eles tomam café, almoçam e jantam junto com os jovens. Não utilizam o nome de professor, porque, enquanto o professor vai embora após ministrar sua aula, eles convivem com os estudantes as vinte quatro horas do dia. Um estudante expressa assim sua gratidão para com os monitores:

Os monitores são como se fossem nossos pais e mãe. Tem momentos que a gente fica meio isolado. Eu já passei por muitos momentos aqui, que Jilci fala: “vamos conversar, senta aqui”. Me dá as soluções, tipo como se fosse a minha mãe mesmo. Aí eu pego as dicas que ela me dá, ponho em prática e dão certo.

A visita ao campo permitiu-nos observar que a CFR dispõe de uma excelente estrutura física, com cobertura de dois laboratórios, um de informática e outro de análise de solo, o qual recebe amostras e faz análises para diversas regiões da Bahia; salas de aula bem

equipadas para os alunos, um auditório e uma biblioteca bem ampla, refeitório e sala de administração. Os alojamentos masculino e feminino estão separados e são restritos a cada sexo e assistidos por monitores.

Diferentemente das escolas da rede pública, as quais não contam com uma formação específica, os estudantes têm aulas práticas no laboratório, onde é feita a análise do solo, e também aulas teóricas com o professor especialista em Agropecuária. Segundo explica o professor:

O laboratório do solo da CFR está implantado há três anos, extrapolando a região com amplitude muito grande, e tem contribuído muito com as aulas práticas, onde fazemos recomendações de adubação chegando a mil e quinhentas amostras por ano. A partir disso, o aluno tem a possibilidade de melhor interpretar o resultado de análise do solo e fazer as suas recomendações. Baseado nesse aspecto, ministram palestras nas suas comunidades de assuntos relacionados com o que interpretarem de melhor sobre a Química do solo.

Os jovens da CFR têm a obrigação de desenvolver na comunidade o que aprenderam com as aulas práticas e teóricas. Através deles, a comunidade vai também aprender técnicas de plantio para alcançar um bom desenvolvimento e multiplicar a produção, porque nem todas as pessoas da comunidade têm a oportunidade de aprender na CFR. Além do mais, como requisito para sua graduação, os estudantes têm que realizar um total de nove seminários - três por ano - na comunidade, segundo orientações dos monitores e do professor de agronomia. Nesses seminários, a comunidade passa a conhecer as técnicas com as quais a CFR trabalha e aprende a fazer adubação, calagem e coleta do solo e manejo adequado da cultura, assim como a conhecer os problemas que o manejo incorreto pode causar no meio agrícola, inclusive na renda econômica. Dessa forma, os estudantes envolvem a comunidade no seu processo de formação. Segundo depoimento de um dos estudantes: “Eu aprendo com meus colegas, eles aprendem comigo, e a gente faz uma soma juntos para que haja um bom futuro na vida de cada um. Para quem era discriminado na comunidade, hoje sou convidado a fazer palestras”.

De acordo com alguns jovens, logo quando a CFR começou a funcionar e absorver estudantes, algumas famílias desacreditavam do trabalho que poderia ser realizado, e muitos sofreram preconceito por parte da comunidade e da família, como pode ser observado no seguinte depoimento recolhido na entrevista grupal com os jovens:

Aproveitei a oportunidade, me inscrevi, passei na primeira etapa e as pessoas ficavam me vaiando. Hoje eu estou conseguindo conquistar minha família aos poucos, e a minha comunidade também. Minha roça de banana de dois hectares que eu implantei está servindo de referência na minha comunidade.

A monitora relatou que, na CFR, formam-se empresários rurais que entendem que a roça deles é a empresa deles. Por isso, acrescentou que é preciso saber quanto se está investindo por planta, quanto cada planta vai resultar para ele e quanto, no total, ele vai ter de receita. Uma novidade com a qual nos deparamos no trabalho de campo é descobrir que a CFR, à

diferença das demais escolas de família agrícola do Brasil, pautadas na teologia da libertação e na pedagogia do oprimido, possui uma filosofia própria, baseada em valores consolidados na Tecnologia Empresarial Odebrecht-TEO, filosofia de Norberto Odebrecht centrada na educação e no trabalho com uma visão empresarial que incentiva o empreendedorismo e valoriza a disposição para servir e a capacidade e desejo de evoluir na procura tanto das riquezas materiais quanto morais. Segundo depoimento da monitora entrevistada:

Também a gente trabalha muito com eles a questão dos valores, porque não adianta esses jovens que vivem aqui aprenderem a parte técnica e depois sair um jovem arrogante, que não sabe tratar as pessoas e não sabe lidar com a sociedade. A riqueza material tem que estar junto com a riqueza moral.

Os resultados da educação inspirada na filosofia da TEO são vivenciados pelos estudantes de forma imediata, conforme podemos observar nos depoimentos relatados por eles:

Tenho 19 anos, estou no terceiro ano, e a vida da gente muda completamente quando a gente entra aqui. Socialmente, psicologicamente, em todos os sentidos. Por quê? A gente passa a ter novos convívios com novas pessoas, passa a ter novos momentos, passa a ter novos conhecimentos, passa a interagir mais e também passa a saber tomar decisões.

Você tira um jovem da cidade que não conhece de agricultura, não sabia o que era um projeto, e a Casa Família Rural me influenciou a ter um projeto de vida, os valores morais, éticos. Quem vai ser um empresário vai aprender a desenvolver toda a comunidade. Crescer junto com a Casa já é uma satisfação grande, tanto pra a Casa quanto pra mim.

Os jovens da CFR tinham o sonho, surgido desde a primeira turma de 2003, de ter uma área de terra maior para plantar. Como as famílias de muitos deles carecem de propriedades grandes para fazerem as plantações e produzirem, a administração da Fundação Odebrecht conseguiu um fundo para adquirir uma propriedade negociada por trezentos e quarenta e cinco mil reais, a qual os jovens levarão, em média, 20 anos para pagar. Com este terreno, denominado de “Condomínio” - porque é cultivado coletivamente - os jovens produzem quantidades suficientes para pagar as parcelas e obter lucros, tendo subsídios de até 40% de desconto se pagarem as parcelas em dia. Assim, a CFR de Presidente Tancredo Neves ajuda no desenvolvimento de jovens empresários rurais, estimulando o empreendedorismo na agricultura familiar das comunidades nas quais estão inseridos, ao mesmo tempo em que promove o agronegócio, valorizando a capacidade e potencialidade dos estudantes:

Hoje a gente vê a diferença de cada um, de quando entramos e de hoje como estamos. Aqui somos como se fôssemos uma família, agradeço muito a Deus pela oportunidade da Casa ter me feito essa transformação. Porque somos jovens que vêm de uma família pequena, assim como os demais colegas. Não tinha nada, nem uma perspectiva de vida, hoje tenho um hectare de aipim, que está sendo entregue à cooperativa. Estou implantando dois hectares de banana e mais um de abacaxi.

A cooperativa COOPETAN, criada por iniciativa da associação de agricultores familiares do município em 2000 e que agrega hoje 205 cooperados, entra na parte estratégica da comercialização dos produtos entregues pelos estudantes, fechando de forma empresarial o ciclo da alternância: os produtos são comprados pela cooperativa, esta escoou a produção tanto dos estudantes quanto dos cooperados da comunidade; após passarem por um controle de qualidade estabelecido pela própria cooperativa, são revendidos para as redes de supermercados da Wall Mart, Todo Dia, Hiper Bompreço, Ebal e GBarbosa. Os jovens ganham bolsas do Projeto Agroecologia Integrada e Sustentável (PAIS) para realizarem projetos como horticultura e diversas plantações como: banana-da-terra, aipim, mandioca e abacaxi, projetos que vão criar uma receita de até dez mil reais por estudante.

## **BALANÇO E PERSPECTIVAS**

O campo sempre foi visto como um lugar atrasado e de pouca estima educativa, fato que incentiva a evasão escolar e, de certa forma, como consequência, o desejo dos jovens de emigrar para os centros urbanos, tidos como espaços mais privilegiados para a formação profissional e o acesso ao mercado de trabalho. Perante esta problemática, surgiu a necessidade de rever a pedagogia utilizada pelas escolas do campo e, nesse contexto, foi desenvolvida a pedagogia da alternância, unindo as técnicas agrícolas às disciplinas da base curricular comum, uma junção adotada pela CFR de Tancredo Neves, a qual vem fazendo um exitoso trabalho no município e circunvizinhanças, ao colocar em destaque o papel da agricultura familiar no Brasil.

A CFR de Tancredo Neves-Ba tem proporcionado à vida dos jovens alunos uma transformação social e econômica, evitando o grande fluxo do êxodo rural e estimulando uma educação no campo e para o campo através de cooperativismo entre todos os agentes envolvidos. Os jovens da CFR, mediante uma formação que os prepara de imediato para a prática dos conhecimentos adquiridos, tanto técnicos quanto de valores éticos, sentem-se realizados como pessoas integrantes de uma comunidade rural e como profissionais, assim que ingressam na escola.

A contribuição da CFR para o município de Presidente Tancredo Neves, surgida da parceria entre os cooperados da COOPATAN, a prefeitura municipal e a Fundação Odebrecht, faz-nos entender a necessidade de trabalhar em rede – como apontam Souza (2012) e Abromavay (2003) – no tripé sociedade civil organizada/poder local/mercado, tão propagadamente necessário para o desenvolvimento local.

Destacamos a raridade do caso em estudo por envolver o mercado representado pelo setor empresarial da Odebrecht, uma vez que, dificilmente, o mercado estabelece parcerias com a sociedade civil organizada em ações educativas tão diretas em prol da comunidade local. A filosofia da Tecnologia Empresarial Odebrecht-TEO norteia a pedagogia da alternância da CFR de Tancredo Neves com o intuito de formar jovens empresários rurais, multiplicadores do desenvolvimento local das comunidades de agricultores familiares nas que estão inseridos, garantindo a comercialização dos produtos – o grande entrave da agricultura familiar –

através da cooperativa COOPATAN, formada pelas famílias destes jovens com o apoio da Fundação Odebrecht.

Por fim, concluímos que o trabalho permitiu-nos conhecer uma metodologia de ensino diferenciada, a qual nos comoveu pelo seu empenho na educação para a vida – o saber ler o mundo de Paulo Freire. Por isso que consideramos a pedagogia da alternância imprescindível, não somente para os jovens no campo, mas para o processo educativo de crianças, jovens e adultos - todos precisam de um aprendizado para a vida, evidenciando o quanto o conhecimento surge da observação analítica e crítica do mundo vivido, recuperando a práxis como a base da teoria num ciclo em que ambas se retroalimentam na procura da transformação social de “outro mundo possível”. Esse outro mundo possível que queremos conhecer em futuras pesquisas, mediante observação participante com as comunidades rurais das famílias dos jovens formados pela CFR de Tancredo Neves.

## NOTA

1 Submetido à RIGS em: mar. 2015. Aceito para publicação: dez. 2016.

## REFERÊNCIAS

ABROMAVAY, Ricardo. Desenvolver os territórios fortalecendo o empreendedorismo de pequeno porte. FÓRUM INTERNACIONAL TERRITÓRIO, DESENVOLVIMENTO RURAL E DEMOCRACIA. Fortaleza 2003.

ABRAMOVAY, Ricardo. **Paradigmas do capitalismo agrário em questão**. São Paulo: Celta Editora, 2007.

ANDRADE, Gilmar dos Santos; ANDRADE, Edjane de Souza. Historiando a Pedagogia da Alternância e a Escola Família Agrícola do Sertão da Bahia. **Revista Eletrônica de Culturas e Educação**. v. 2, n. 6, p. 61-72, set./dez. 2012.

CORDEIRO, Georgina N. K; REIS, Neila da Silva; HAGE, Salomão Mufarrej. Pedagogia da Alternância e seus desafios para assegurar a formação humana dos sujeitos e a sustentabilidade do campo. **Revista Eletrônica Em Aberto**, Brasília, v. 24, n. 85, p. 115-125, abr. 2011.

ECCO, Idamir; BRESOLINE, Paoline. Pedagogia da Alternância e Casa Familiar Rural Agroflorestal Alto Uruguai: uma prática de Interações, Saberes e Aprendizagem. RS, maio 2010. [www.reitoria.uri.br/~vivencias/Numero\\_010/artigos/artigos\\_vivencias\\_10/p8.htm](http://www.reitoria.uri.br/~vivencias/Numero_010/artigos/artigos_vivencias_10/p8.htm). Acesso em: 12 ago. 2014.

FUNDAÇÃO ODEBRECHT, [www.fundacaoodebrecht.org.br/](http://www.fundacaoodebrecht.org.br/). Acesso em: 14 out. 2014.

LIMA, Adriene Viana. Educação do Campo e Pedagogia da Alternância: Algumas considerações metodológicas. **Revista Eletrônica de Culturas e Educação**. v. 2, n. 6, p. 46-60, set./dez. 2012.

PINTO, Manuela Pereira de Almeida; GERMANI, Guiomar Inez. Escola família Agrícola: Um Modelo Autogestionário? ENCONTRO NACIONAL DE GEOGRAFIA AGRÁRIA. 21. **Anais...** Universidade de Uberlândia –MG, 15-19 de outubro de 2012.

\_\_\_\_\_. O território da educação do Campo: As Escolas família agrícola. REENCONTRO DE GEÓGRAFOS DA AMÉRICA LATINA. **Anais...** Peru, 2013.

PRETTO, J.M. Amplitude e restrições ao acesso de PRONAF investimento no Rio Grande do Sul – um estudo de três operações de financiamento envolvendo cooperativas de crédito rural, cooperativas de produção agropecuária e o Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul. 2005. Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento Rural – Programa 62 de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, RS, 2005.

SANTANA, Valdir Rocha. **A priorização da produção de beiju na comunidade da Boa Vista em Santo Antônio de Jesus-BA.** Monografia - Graduação em Geografia, Universidade do Estado da Bahia-UNEB/Campus V, Santo Antônio de Jesus, 2016.

SANTOS, Diana Anunciação; CARDEL, Lídia Maria Pires Soares. Educação Rural e as Contradições do Sistema de Ensino: O caso da Escola Família Agrícola do Sertão. **Educação em Revista**, Marília, v. 12, n. 2, p. 41-58, jul./dez. 2011.

SANTOS, Tainá Oliveira. **O cacau de Mutuípe/BA e a relação campo-cidade.** Monografia – Graduação em Geografia, Universidade do Estado da Bahia- UNEB/Campus V, Santo Antônio de Jesus, 2016.

SOUZA, Maria Antônio de. **Educação do Campo: propostas e práticas pedagógicas do MST**, Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

WANDERLEY, Nazareth Baudel. Raízes históricas do campesinato brasileiro. In: TEDESCO (Org.) **Agricultura familiar: realidades e perspectivas.** Passo Fundo- RS: UPF, 2001.

**Claudineia de Jesus Santos**

Estudante no curso de Geografia do Departamento de Ciências Humanas da Universidade do Estado da Bahia/UNEB Campus V, em Santo Antônio de Jesus. Trabalha na prefeitura do mesmo município.

**Jaqueline Jesus dos Santos**

Estudante no curso de Geografia do Departamento de Ciências Humanas da Universidade do Estado da Bahia/UNEB Campus V, em Santo Antônio de Jesus. Trabalha na feira do mesmo município.

**Josias Araújo  
Barbosa**

Estudante no Curso de Geografia do Departamento de Ciências Humanas da Universidade do Estado da Bahia/UNEB Campus V, em Santo Antônio de Jesus. Trabalha como policial no mesmo município.

**Rocio Castro  
Kustner**

Doutora em Antropologia Social sobre América Latina pela Universidade Complutense de Madrid, professora adjunta no Curso de Geografia do Departamento de Ciências Humanas da Universidade do Estado da Bahia/UNEB Campus V, em Santo Antônio de Jesus, e pesquisadora em temas sobre desenvolvimento local.



ATENÇÃO  
PAPAÍ E MAMÃE



Foto: Inês Grimaux

## **Relação dos Avaliadores RIGS** **Edições 2016**

**Alair Freitas**  
Universidade Federal de Minas Gerais

**Alexandre Barbosa**  
Núcleo de Informação e Coordenação  
do Ponto BR

**Ambrozina de Abreu Pereira Silva**  
Universidade Federal de Ouro Preto

**Ana Silvia Rocha Ipiranga**  
Universidade Estadual do Ceará

**Antonia Pereira Bezerra**  
Universidade Federal da Bahia

**Cláudia Sousa Leitão**  
Universidade Estadual do Ceará

**Clenia De Mattia**  
Universidade Federal de Santa Catarina

**Cleonísia Alves Rodrigues do Vale**  
Universidade Federal da Bahia

**Denise Ribeiro de Almeida**  
Universidade Federal da Bahia

**Dóris Dornelles de Almeida**  
Pontifícia Universidade Católica do Rio  
Grande do Sul

**Edileusa Godói-de-Sousa**  
Universidade Federal de Uberlândia

**Eduardo Loebel**  
Universidade Federal de Uberlândia

**Elaine de Oliveira Menezes**  
Universidade Federal do Paraná

**Elizabeth Matos Ribeiro**  
Universidade Federal da Bahia

**Ezequiel Redin**  
Universidade Federal de Santa Maria

**Fábio Ferreira**  
Universidade Federal da Bahia

**Fábio Vizeu**  
Universidade Positivo

**Fernando de Souza Coelho**  
Universidade de São Paulo

**João Gualberto Moreira Vasconcellos**  
Universidade Federal do Espírito Santo

**Josiane Silva Oliveira**  
Universidade Estadual de Maringá

**Letícia Dias Fantinel**  
Universidade Federal do Espírito Santo

**Lídia Soares**  
Faculdade Adventista Paranaense

**Lindomar Pinto da Silva**  
Universidade Salvador

**Maitê Siqueira Brahm**  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos

**Marcello Beckert Zapelini**  
Universidade do Estado de Santa  
Catarina

**Marcelo de Souza Bispo**  
Universidade Federal da Paraíba

**Marcelo Dantas**  
Universidade Federal da Bahia

**Maria Amélia Jundurian Corá**  
Pontifícia Universidade Católica de São  
Paulo

**Maria Suzana de Souza Moura**  
Universidade Federal da Bahia

**Marina Dantas de Figueiredo**  
Universidade de Fortaleza

**Neusa Rolita Cavedon**  
Universidade Federal do Rio Grande do  
Sul

**Valéria Giannella**  
Universidade Federal do Sul da Bahia

**Wellington Tavares**  
Universidade Federal de Ouro Preto

# RIGS

revista interdisciplinar de gestão social

A RIGS – Revista Interdisciplinar de Gestão Social é uma publicação acadêmica com periodicidade de 4 meses, contando, portanto, com 3 números por ano.

Pressupõe-se que a gestão social situa-se na contemporaneidade e em territórios pluridisciplinares de prática e investigação acadêmica, tratando de diversas problemáticas ligadas a campos de conhecimentos tais como Sociologia, Antropologia, Administração, Educação, Geografia, Arquitetura, Ciência Política, dentre outras.

Ao valorizar essa concepção abrangente e inclusiva da gestão, a RIGS publica documentos originais para o contexto brasileiro. São textos, fotos e vídeos que demonstram sua contribuição para o avanço da pesquisa e da prática com base na interdisciplinaridade.

A RIGS publica documentos inseridos em seis tipologias de contribuição: tecnológica, teórica, vivencial, indicativa, fotográfica e audiovisual.

[www.rigs.ufba.br](http://www.rigs.ufba.br)

