

RiGS

revista interdisciplinar de gestão social

v.2n.2 maio/ago. 2013

ISSN: 2317-2428

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.2 n.2 maio/ago. 2013 ISSN: 2317-2428

www.rigs.ufba.br



Universidade Federal da Bahia
Reitora: Prof^a. Dr^a. Dora Leal Rosa

Escola de Administração/ UFBA
Diretor: Prof. Dr. Francisco Lima Cruz Teixeira

Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social - CIAGS
Coordenadora: Prof^a. Dr^a. Tânia Fischer

Editor

Eduardo Paes Barreto Davel
(CIAGS/EA/UFBA; ESA/TÉLUQ)

Gestor Executivo

Kleber Moitinho
revistarigs@ciags.org.br
Marcelo Fraga da Silva

**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

Hugo Cardoso do Vale
(CIAGS/EA/UFBA)

Foto da Capa

Renata Amaral

Revista interdisciplinar de gestão social / Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social. – Vol.2, no. 2 (maio/ago. 2013)-
- Salvador : EAUFBA, 2013 -
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

Afef Benessaiah
(TÉLUQ, Université du Québec
à Montréal, Canadá)

Alain Chanlat
(HEC Montréal, Canadá)

Antonio Strati
(Università degli Studi di
Trento, Itália)

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

Fernando Guilherme Tenorio
(EBAPE/FGV)

Jacqueline Butcher
(ISTR, México)

Jean-François Chanlat
(Université Paris -Dauphine,
França)

José Antonio Gomes de Pinho
(NPGA/UFBA)

Luciano Junqueira
(PUC-SP)

Peter Kevin Spink
(EAESP/FGV)

Roberto Costa Fachin
(PUC-MG)

Rosinha da Silva Machado
Carrion
(PPGA/UFRGS)

Sylvia Maria Azevedo Roesch
(British Journal of Industrial
Relations, Reino Unido)

Jean-Louis Laville
(Conservatoire National des
Arts et Métiers, França)

Maria Ester de Freitas
(EAESP-FGV)

Maria Tereza Flores-Pereira
(PUC-RS)

Mary Jo Hatch
(Boston College, EUA)

Neusa Rolita Cavedon
(UFRGS)

Paula Chies Schommer
(UDESC)

Silvia Gherardi
(Università degli Studi
di Trento, Itália)

Sylvia Constant Vergara
(EBAPE-FGV)

Tânia Fischer
(CIAGS/EA/UFBA)

Valéria Giannella
(UFCE)

Comitê Editorial

Elizabeth Matos
(UFBA)

Maria Elisabete Santos
(UFBA)

Genauto Carvalho de França
Filho
(UFBA)

Horácio Nelson Hastenreiter
Filho
(UFBA)

José Célio Andrade
(UFBA)

José Marcelo Dantas dos Reis
(UFBA)

Maria Suzana Moura
(UFBA)

Mônica de Aguiar Mac-Allister
(UFBA)

Rosana de Freitas Boullosa
(UFBA)

sumário

9 Editorial

11 Foto da Capa

Contribuição fotográfica
Renata Amaral

13 Criação de Valor Simbólico

Contribuição teórica
Davide Ravasi e Violina Rindova

37 Representação da Produção e Consumo do Queijo Coalho Artesanal

Contribuição teórica
Simone de Lira Almeida, Fernando Gomes de Paiva Júnior e José Roberto Ferreira Guerra

61 A Produção de Bens Simbólicos com Tecnologia Musical: O Caso de uma Empresa de Software para Educação Musical no Porto Digital

Contribuição teórica
Anderson Diego Farias da Silva, Osiris Luís da Cunha Fernandes,
Nelson da Cruz Monteiro Fernandes e Fernando Gomes de Paiva Júnior

83 Cordel, Uma História de Gerações

Contribuição Audiovisual
Cleonisia Alves Rodrigues do Vale, Fabiana Pereira Barbosa e
Andrécia Márcia Ricardo de Carvalho

87 O Entrelaçamento da Cultura Árabe-Mulçumana com a Cultura Organizacional: Um Estudo Etnográfico

Contribuição Teórica
Carolina Dalla Chiesa e Neusa Rolita Cavedon

111 Patrimônio Cultural: Valores e Visões na Região do Grande ABC

Contribuição teórica
Luiz Roberto Alves e Silvia Helena Passarelli

137 Avanços e Desafios Tecnológicos nas Organizações: Uma Abordagem Construcionista e Crítica

Contribuição teórica
Ana Paula Paes de Paula

161 Mulheres, Trabalho e Administração

Contribuição teórica

Mônica Carvalho Alves Cappelle, Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo e Natácia Lamoglia de Souza

193 Driblando o Desemprego: O Caso da Cooativpa em Porto Alegre

Contribuição vivencial

Valmíria Carolina Piccinini

207 O Boi e a Pedra, Duas Temporadas de Residência Artística na Casa Fanti Ashanti

Contribuição indicativa

Renata Amaral

editorial

Com este número da RIGS, mergulhamos em várias temáticas propícias para pensar a contemporaneidade das práticas de gestão. Uma delas, que perpassa vários documentos, refere-se ao simbolismo, aos bens simbólicos e às questões ligadas ao consumo. Num primeiro momento, somos conduzidos a compreender os desafios e mecanismos do processo de criação de valor simbólico. Em seguida, podemos conhecer representações e simbolismos, produção e consumo, memória e patrimônio cultural, em vários contextos: o do queijo coalho em Pernambuco, o dos *softwares* para educação musical também em Pernambuco, o da literatura de cordel no Cariri e o do *Diário do Grande ABC* em São Paulo.

A segunda temática refere-se a um universo conexo: o da cultura organizacional. Vamos, então, conhecer as particularidades da cultura árabe-muçulmana no contexto de Salaam, situada em Omã, bem como seus reflexos na cultura organizacional, influenciada pelas tendências ocidentais. A temática cultural também se expressa na indicação de belos artefatos (documentário, fotos e livro) sobre a Casa Fanti Ashanti, localizada no Maranhão.

A terceira e a quarta temática tratam, respectivamente, da problemática da tecnologia e de gênero. Cada uma desenvolvida em um artigo específico, essas duas temáticas são apresentadas e discutidas a partir da perspectiva construcionista, consolidando a compreensão de conceitos chave e estimulando o pensamento crítico. São textos que ajudam a situar historicamente e sintetizar criticamente assuntos tão relevantes para a prática do gestor contemporâneo. Por isso, são textos que podem ser facilmente integrados no ensino da Administração. Por fim, dispomos de uma contribuição vivencial relacionada à experiência da Cootravípa em Porto Alegre, o que chama nossa atenção para os desafios e dilemas da prática cooperativa como forma de enfrentar o desemprego e a exclusão social.

Esperando que esse conjunto rico e diverso de trabalhos possa ampliar e estimular a reflexão sobre a gestão social, desejamos-lhe uma leitura atenta e prazerosa.

Eduardo Paes Barreto Davel
Editor



CAZUMBA

Renata Amaral

2013

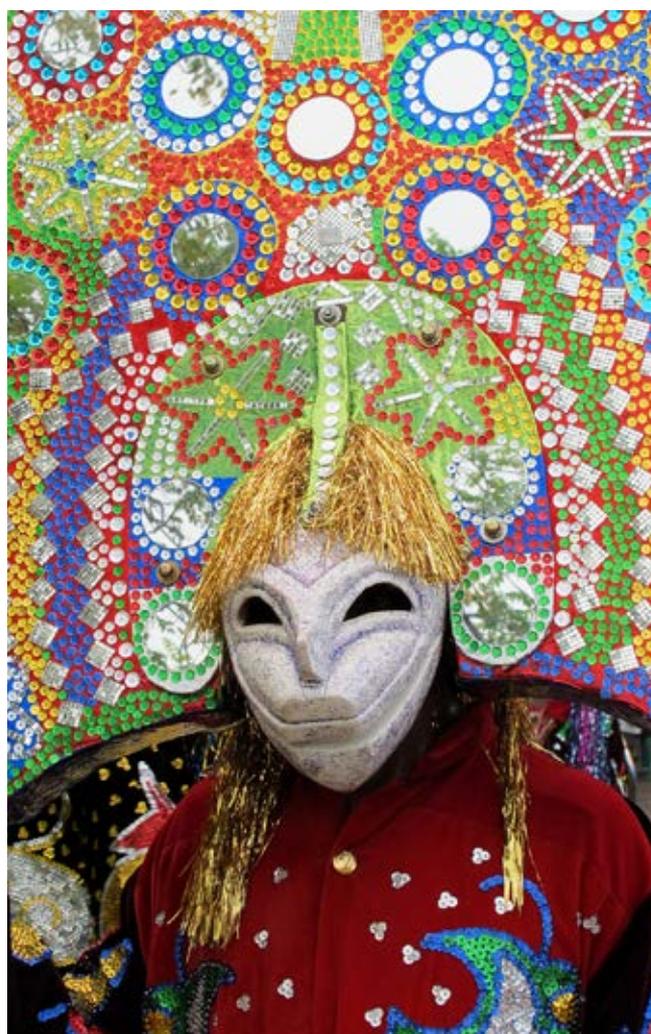


Figura fantástica do bumba boi das baixadas maranhenses, com suas roupas em mosaicos de miçangas de canutilhos e máscaras imensas. Revela a sofisticação estética das tradições populares brasileiras. Estão claras aí as heranças indígenas, africanas e europeias, adaptadas vertiginosamente ao seu entorno, com um resultado contemporâneo e atemporal.



Foto: Renata Amaral

Criação de Valor Simbólico

Davide Ravasi e Violina Rindova

Resumo

Os consumidores compram bens não só por suas funções práticas, mas também pelos significados que estão imbuídos e aos quais os consumidores querem ser associados. Neste artigo, apresentamos a noção de valor simbólico e descrevemos como ele é construído coletivamente na interação entre produtores, consumidores e outros atores sociais. Com base em estudos anteriores, bem como em nossa própria pesquisa, propomos um modelo que começa a revelar como os produtores podem se envolver sistematicamente na produção de bens que são valorizados como símbolos culturais e por suas propriedades expressivas.

Palavras-chave

Valor Simbólico. Consumo Simbólico. Produção de Cultura. Design de Produtos. Artefatos Culturais.

Abstract

Consumers purchase goods not only for their practical functions, but also for the meanings that they are imbued with and that consumers want to be associated with. In this paper, we introduce the notion of symbolic value, and outline how it is collectively constructed in interaction between producers, consumers, and other social actors. Based on past studies as well as our own research, we then propose a model that begins to unpack how producers may systematically engage in the production of goods that are valued as cultural symbols and for their expressive properties.

Keywords

Symbolic Value. Symbolic Consumption. Production of Culture. Product Design. Cultural Artifacts.

INTRODUÇÃO

Os estudiosos que trabalham em áreas tão diversas como a história dos negócios (por exemplo, McKendrick, et al, 1982; Williams, 1982), sociologia (por exemplo, Bourdieu, 1984; du Gay, 1997), antropologia (por exemplo, Belk, 1985; McCracken, 1988), e comportamento do consumidor (por exemplo, Holbrook e Hirschman, 1982; Holt, 1998) têm registrado que os consumidores estão cada vez mais comprando mercadorias não apenas por suas funções práticas, mas também pelos seus significados. Os atos de compra e consumo refletem os esforços proativos para reivindicar uma posição no sistema de relações sociais ao alterarem as características dos artefatos que circundam, sustentam e, muitas vezes, mediam as interações humanas. Em outras palavras, para os consumidores, mercadorias são símbolos, cuja posse e uso refletem, expressam e reconstituem o sistema de relacionamento social e seu lugar percebido.

Os pesquisadores de estratégia, no entanto, permanecem sem dar atenção ao lado simbólico das trocas. As teorias existentes aconselham as empresas a criar valor por meio da melhoria do desempenho do produto, muitas vezes, nas dimensões de funcionalidade pré-determinadas, tais como velocidade, precisão, tamanho ou resistência. Elas se mantêm silenciosas sobre o modo como as empresas podem produzir os bens que os consumidores desejam pelo seu valor simbólico. Em outras palavras, as teorias existentes tendem a orientar as empresas sobre como criar melhores dispositivos – que se inclua aqui o seu produto favorito da era industrial – enquanto os consumidores estão cada vez mais comprando sonhos, esperanças, fantasias... e símbolos.

O valor simbólico de um produto *é determinado pelos significados sociais e culturais a ele associados, os quais permitem aos consumidores expressarem a identidade individual e social por meio da compra e uso do produto.* O Valor Simbólico é criado quando uma empresa produz um objeto que carrega um conjunto de significados culturais com quais os consumidores almejam estar associados. Para criar tais objetos, uma empresa deve ser capaz de compreender os significados culturais associados a diferentes deles, para identificar e selecionar aqueles que os consumidores possam achar atraentes e incorporá-los em um novo objeto. A criação de valor simbólico depende, em última análise, da inclusão de produtos nos padrões de consumo e uso. Em outras palavras, embora as empresas possam ativamente dotar seus produtos de significados culturais atraentes, não há garantia de que seus esforços irão, eventualmente, produzir os resultados pretendidos.

Para abordar a questão de como as empresas podem alcançar melhor desempenho nesse delicado e imprevisível processo, baseamo-nos em pesquisas da Sociologia, da Antropologia do consumo, dos Estudos Culturais e da Semiótica, assim como em evidências de nossas pesquisas. Nosso objetivo é oferecer uma perspectiva cultural sobre a produção que visualiza as empresas como produtores de cultura. Como tais, essas empresas têm que se tornar hábeis em alocar os seus produtos na rede de significados que define uma cultura (Geertz, 1973).

CONSUMO SIMBÓLICO

Os *Behavioristas* dos consumidores usam o termo “consumo simbólico” para descrever a compra e o consumo de produtos para fins sociais e de auto-expressão, definidos como comunicação da identidade social e individual (McCracken, 1988; Hirschman e Holbrook, 1980). Enquanto identificam os primeiros sinais de consumo simbólico na Inglaterra do século XV (Mukerji, 1983; McCracken, 1988), eles localizam o dramático aumento no consumo simbólico em algum momento entre meados dos séculos XVIII e XIX, como resultado da “comercialização da moda” (McKendrick et al., 1982). Josiah Wedgwood é reconhecido pela introdução de técnicas de marketing para acelerar a obsolescência e estimular o crescimento sem precedentes do consumo. Como resultado disso, os padrões de consumo mudaram, e

“o que foi uma vez comprado no ditame da necessidade, está sendo agora comprado no ditame da moda. O que antes era comprado para a vida, pode agora ser comprado várias vezes” (McKendrick et al, 1982, p. i).

Nas sociedades afluentes de hoje, o consumo desempenha, cada vez mais, uma função de comunicação, e uma gama crescente de produtos, incluindo roupas (Hedbigge, 1979; Crane, 2000), transporte, alimentação e bebidas (Bourdieu, 1984), móveis domésticos (Csikszentmihalyi e Rochberg-Halton, 1981), decoração e animais de estimação (Belk, 1988), e, mais recentemente, até mesmo eventos desportivos (Hopkinson e Pujari, 1999) e eletrônicos (du Gay et al., 1997) são consumidos como meio de expressão da identidade pessoal e social.

Segundo o antropólogo do consumo Grant McCracken:

“o consumo é configurado, conduzido e limitado em cada ponto por considerações culturais. O sistema de *design* e de produção que cria bens de consumo é uma empresa totalmente cultural. Os bens de consumo em que o consumidor esbanja tempo, atenção e renda são carregados de significado cultural. Os consumidores usam esse significado para fins totalmente culturais. Eles usam o significado de bens de consumo para expressar categorias e princípios culturais, cultivar ideais, criar e manter estilos de vida, construir noções do *eu* e criar (e sobreviver) mudança social. O consumo tem um caráter completamente cultural” (McCracken, 1988: xi).

“PRODUÇÃO SIMBÓLICA”: UMA NOVA TENDÊNCIA DE MERCADO?

A crescente importância do consumo simbólico na moderna cultura de consumo tem levado a um crescimento impressionante no número e tamanho das empresas que produzem produtos com um conteúdo altamente expressivo, ao qual nos referimos como “produção simbólica”. Obviamente, essa produção simbólica tem sido sempre central para o sucesso dos fabricantes de roupas e acessórios, tais como Armani, Diesel, Levi’s, Swatch, ou Swarovski, uma vez que o vestuário tem sido sempre usado para decorar o corpo, para expressar a

identidade social (McCracken, 1988: 57-70; Davis, 1992: 15-17; Crane, 2000) e sinalizar o status social (Veblen, 1899; Konig, 1973).

Nos últimos anos, no entanto, questões referentes ao potencial expressivo de produtos ganharam relevância crescente também nos setores de atividade onde as empresas têm tradicionalmente competido com base em desempenho tecnológico, preço ou conveniência. Por exemplo, enquanto o valor dos aparelhos elétricos e eletrônicos, tais como geladeiras, torradeiras, computadores, telefones e aparelhos de som, têm sido vistos como baseados quase que inteiramente na qualidade e na inovação das tecnologias subjacentes, nos últimos tempos, mudanças nos valores culturais e padrões de consumo parecem ter criado oportunidades para se repensar o papel dos objetos tecnológicos na vida das pessoas nas sociedades afluentes. Apple, Nokia e Philips, dentre outros, criaram ou reforçaram as suas posições estratégicas nos mercados, de nicho e de massa, alterando a forma, a aparência e o sentimento de aparelhos domésticos e eletrônicos convencionais, mudando assim a forma como os consumidores os experienciam e as associações que eles evocam (Ravasi e Lojacono, 2005). Ao fazer isso, essas empresas têm convertido os produtos que são convencionalmente vistos como ferramentas em objetos pessoalmente significativos – objetos que os consumidores acham interessantes, envolventes e atraentes, objetos que os consumidores gostam de tê-los por perto para mostrar aos outros. Em outras palavras, eles criaram objetos que permitem aos consumidores fazer declarações a respeito da identidade, do *status* e dos seus diversos ‘eus’. O caso do conglomerado holandês Philips ilustra essa tendência. Stefano Marzano, designer-chefe da Philips, explica a nova filosofia que orienta tais opções de design:

“No passado, a ênfase era na quantidade: Os produtos impressionavam pelo número de funções, o número de engrenagens ou o número de programas. O carro era avaliado pela sua velocidade, o sistema estéreo pelo seu volume, e assim por diante. Talvez por causa dessa abordagem quantitativa materialista, alcançamos agora os limites do crescimento (...) Nós deveríamos, portanto, assegurar que criamos objetos relevantes (...) objetos significativos que representam memórias, atualidades e cultura” (Marzano, 1998: 12-13).

Seguindo essa nova filosofia de design, na última década, a Philips lançou aparelhos domésticos e médicos caracterizados por suaves linhas arredondadas, cores pastéis e acabamentos em veludo texturizado. O novo *design* comunica significados de afeto e de domesticidade, que permitem aos consumidores se engajarem em novas interações em torno do conceito de “lar”. Como resultado, a percepção dos consumidores sobre a empresa mudou e a Philips é vista agora como um produtor de objetos artísticos e significativos, um criador de tendência e estilo. Ao proporcionar aos consumidores novos meios de comunicação, empresas como a Philips criam valor simbólico e cobram preços *premium* que refletem este tipo diferente de valor criado.

Varejistas especializados, como Starbucks, The Body Shop e Ben & Jerry usam o *design* do ambiente físico para impregnar nos seus produtos significados que se tornam parte da experiência de consumo global, incluindo o uso subsequente do produto. Na revendedora sueca de móveis Ikea, por exemplo, design de varejo é usado cuidadosamente, a fim de

enriquecer a experiência dos clientes internacionais e influenciar suas percepções sobre os produtos. Tudo em uma loja Ikea – das cores corporativas, amarelo e azul, até os grandes quadros de parede do interior sueco, do centro de cuidados de bebês para o refeitório interno que serve *delicatessen* sueca – é cuidadosamente projetado para enfatizar o estilo de vida sueco² dos produtos e incorporá-los em um imaginário coletivo da funcionalidade, modéstia, elegância sóbria e essencialidade nórdica, em última análise, incrementando o apelo simbólico do que muitas vezes são imitações de baixo custo de clássicos do design industrial nórdico. Ao contarem com a concepção e rotulagem do produto, o ambiente da loja e a publicidade, assim como a identidade social e os estilos de interação interpessoal de suas equipes, grandes varejistas como a Ikea aumentam a atratividade dos seus produtos, ao proporcionar aos consumidores a oportunidade de utilizar o consumo como meio de auto-expressão.

A crescente importância desta tendência em termos de número de setores de atividades e empresas que buscam envolver os consumidores ao longo da dimensão simbólica de troca dificilmente pode ser negligenciada por mais tempo pela pesquisa em estratégia. Eles apelam para se desenvolver uma compreensão mais profunda dos processos de construção de significado nos mercados, e o papel que as empresas exercem nesses processos. Eles também demandam a teorização substantiva sobre as competências necessárias para as empresas se envolverem efetivamente nestes processos e oferecerem produtos com valor simbólico. Isso pode ser uma tarefa difícil para a pesquisa em Administração, dada a sua negligência tradicional do lado do consumidor no processo de criação de valor (Ramirez, 1999) e dos aspectos interpretativos e orientados para significados das interações de mercado (Rindova e Fombrun, 1999). No entanto, dada a dinâmica que o consumo simbólico vem ganhando em mercados cada vez mais afluentes, tecnologicamente experientes, verdadeiramente globais e culturalmente ecléticos em todo o mundo, afirmamos que a compreensão da dinâmica de criação de valor simbólico pode muito bem ser um dos principais desafios para o nosso campo no século XXI. Supondo que o nosso campo seja o de preservar o seu toque e sua relevância para o mercado em mutação, onde as questões de significado estão se tornando tão importantes, senão mais importantes do que benefícios funcionais e econômicos, é preciso reconhecer que todas as empresas que produzem para os mercados consumidores, não apenas varejistas de moda, produtores de filmes, editoras e produtores musicais, estão de fato no negócio da produção cultural e da criação do valor simbólico³.

A Criação de Valor Revisitada

A teoria econômica define valor criado como “a diferença entre o valor que reside no bem acabado e o valor que é sacrificado para produzir o bem acabado” (BESANKO et al, 1996, p. 447). O valor sacrificado é determinado pelos custos dos produtores; o valor que reside no bem acabado é determinado pelos benefícios percebidos pelos consumidores finais. Besanko et al. (1996, p. 445) também notam que “a competição entre empresas num mercado pode ser pensada como um processo pelo qual empresas, por meio dos seus preços e atributos do produto, submetem “ofertas” excedentes de consumo para os consumidores.

Esses consumidores, por sua vez, escolhem a empresa que oferece a maior quantidade de excedente de consumo”. Em outras palavras, o âmbito no qual as firmas podem criar e capturar o valor depende de como os consumidores percebem suas “ofertas”, por exemplo, como os consumidores pensam e sentem a respeito de seus produtos.

Apesar do reconhecimento da importância das percepções do consumidor, os estudiosos da estratégia tendem a seguir os pressupostos da teoria econômica, que vêem essas percepções dos consumidores como idiossincráticas e exógenas, e, portanto, geralmente sob o controle bastante limitado por parte da empresa. Além disso, no grau em que as percepções dos consumidores são consideradas, elas são compreendidas num paradigma funcionalista, que atribui à demanda do produto quase exclusivamente as vantagens funcionais (ver BROWN; EISENHARDT, 1995) e relaciona as vantagens dos produtos quase exclusivamente às capacidades tecnológicas das empresas.

Pesquisas em outros campos das ciências sociais, entretanto, disponibilizam ampla evidência do valor que os consumidores estabelecem não apenas na utilidade prática dos produtos, mas também naquilo que eles significam para o dono. Do lado do produtor, estudiosos do Design reconhecem que diferentes escolhas de design são subjacentes à utilidade do produto, que é “o nível no qual o design serve a propósitos práticos e provê condições e capacidades para realizar uma ação” (HESKETT, 2002). De acordo com o historiador do design John Heskett (2002, p. 40, *itálicos adicionados*):

“Significância, como um conceito no design, explica como as formas assumem significados na maneira como são usadas, ou os papéis e significados atribuídos a elas, geralmente tornando-se símbolos ou ícones poderosos em padrões de hábitos e rituais. Em contraste com a ênfase na eficiência, a significância tem mais a ver com *expressão e significado*”.

A significância de um produto em particular para um determinado consumidor depende da relação pessoal deste último com o produto (CSIKSZENTMIHALYI; ROCHBERG-HALTON, 1981). Produtos ajudam indivíduos a se expressarem e manifestarem suas identidades por meio de objetos tangíveis que eles vestem, usam ou decoram seus espaços (BELK, 1985). Os estudiosos do comportamento do consumidor se referem a esses benefícios esperados como *auto-expressivos* (AAKER, 1996). Assim, o valor simbólico de um objeto para um consumidor particular é determinado pelo ajuste entre o autoconceito dele ou dela e o conjunto de significados associados ao objeto.

Embora parte desses significados possa estar enraizada na história pessoal e experiência dos usuários (SIRGY, 1982), muito do modo como os objetos são interpretados depende dos atributos de um produto como um objeto e dos significados que ele evoca num dado ambiente cultural (SAHLINS, 1976). Como um resultado dessa interação entre a forma de um objeto e a rede de significados que constitui uma determinada cultura, na qual tanto os consumidores como os produtores estão imersos, os objetos diferem em suas capacidades simbólicas. Nós argumentamos que capacidade simbólica é determinada pelo conjunto de significados que são possíveis e prováveis de serem atribuídos a um produto numa cultura. Uma vez que esses significados derivam do uso dos objetos dentro de um sistema de relações

sociais (SAHLINS, 1976), as práticas observáveis de compra, uso e exibição de produtos transmitem informação para observadores sobre a identidade e o status social dos usuários dos produtos. A capacidade simbólica de um produto é, portanto, definida pela extensão na qual ela transmite significados relacionados com a identidade e o status social (McCRACKEN, 1988; DAVIS, 1992). Em suma, embora alguns dos significados de consumo associados com um dado produto podem ser privados e derivados da experiência idiossincrática de vida (como no caso de produtos com valor sentimental), muitos dos significados dos produtos são baseados no meio cultural, no qual estão imersos tanto os consumidores como os produtores. É, por conseguinte, possível para os produtores selecionar proativamente significados que são importantes para os consumidores e associar esses significados com seus produtos redesenhando estrategicamente sua forma e, por conseguinte, a experiência de consumo desses produtos.

Tomamos por exemplo o caso da OtiKids – uma linha de aparelhos auditivos chamativos e coloridos que são fortemente endossados por várias associações de pais de crianças com deficiência auditiva. Até o desenvolvimento da OtiKids no meio da década de 1990, aparelhos auditivos “por-trás-da orelha” estavam disponíveis apenas na cor da pele, o qual, apesar das boas intenções dos designers em combinar o aparelho com o corpo humano, adquiriu significados culturais associados a um estigma. Longe de passar despercebido contra a cor da pele, o aparelho foi amplamente associado à deficiência física. As cores brilhantes e o plástico translúcido da OtiKids tornou o dispositivo mais visível, mas deu a ele um caráter mais lúdico, o que pareceu remover as conotações culturais negativas. Ao serem alteradas algumas das propriedades do objeto, o novo design induziu mudanças no significado associadas ao objeto e reduziu a carga psicológica da sua utilização como usuários jovens. Embora em sua essência funcional tanto óculos quanto aparelhos auditivos buscam compensar alguns prejuízos físicos, as escolhas de design que constituem sua forma interagem com as teias mais amplas de significados culturais nas quais os consumidores estão imersos. Como um resultado de tais escolhas do design, esses produtos distintamente desenhados e moldados adquirem diferentes significados e desse modo mudam seu valor simbólico para seus usuários.

Esses exemplos e os argumentos de que estamos avançando, sugerem que os estudiosos da estratégia possam desenvolver uma teoria mais compreensiva do modo como as firmas criam valor ao reconhecerem que muitos produtos têm potencial para oferecer aos consumidores valor tanto funcional quanto simbólico e que essas dimensões podem estar relacionadas. Os significados que os produtos adquirem derivam de suas funções através da mediação de significados socialmente negociados e acordados que refletem o sistema de relações sociais e de classe dentro do qual circula o objeto. Produtos funcionalmente equivalentes podem ter diferentes capacidades simbólicas dependendo dos significados que eles evocam. Além disso, os significados que os produtos evocam parecem ser influenciados pelas escolhas estratégicas dos produtores, tais como os conceitos e filosofias do design. Uma teoria da criação de valor na pesquisa de Administração, portanto, deve chamar atenção para o modo como as escolhas estratégicas dos produtores influenciam a capacidade simbólica dos seus produtos e, em última análise, sua habilidade de criar valor simbólico. A Tabela 2.6.1 resume a distinção que nós fazemos nessa seção entre a criação de valor funcional e simbólico.

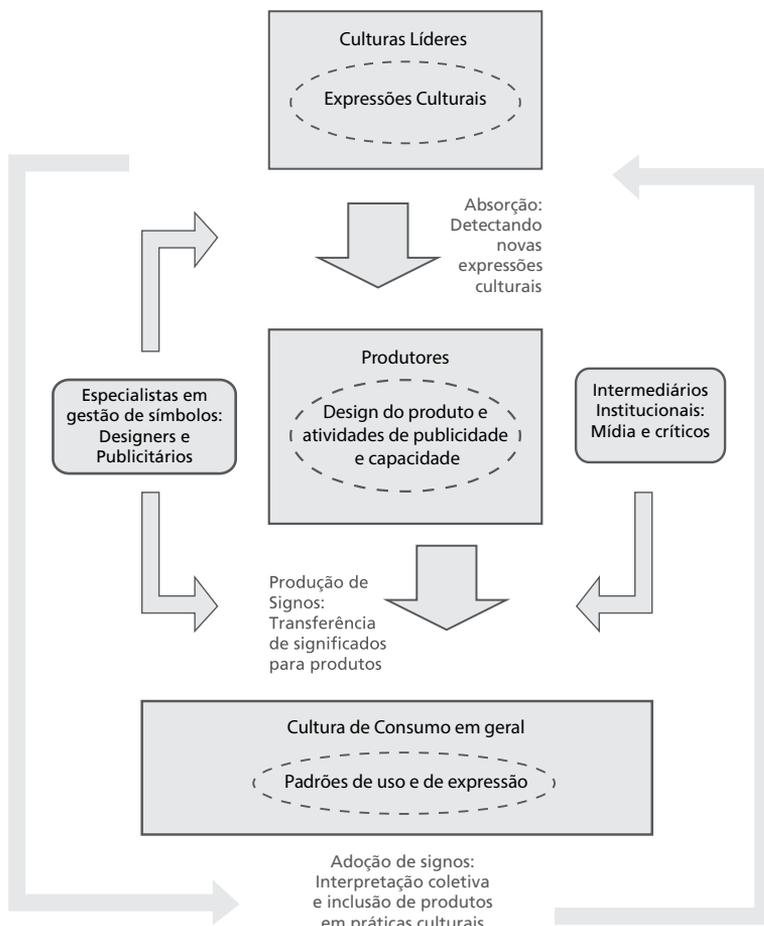
Rumo a uma Teoria da Criação do Valor Simbólico

Nossa afirmação fundamental da criação de valor simbólico é um processo de produção cultural (HATCH, 1993). Como tal, isso inclui a criação e a disseminação de símbolos e sua assimilação na prática social (HIRSCHMAN, 1986) por meio de um conjunto de processos inter-relacionados que ligam cinco comunidades, entre as quais os significados são criados: culturas de liderança, produtores, especialistas em criação de símbolos (designers e publicitários), intermediários institucionais (mídia e críticos) e os consumidores. Como a Figura 2.6.1 ilustra, o conjunto de significados que são eventualmente atribuídos ao objeto e determina seu valor simbólico é coletivamente construído na interação entre produtores, consumidores e outros atores sociais em relação com um contexto cultural e discursivo mais amplo no qual eles extraem para atribuir sentidos para os objetos que eles produzem e usam.

Tabela 2.6.1 - O Lado Funcional Versus o Lado Simbólico dos Produtos

Dimensões Funcionais	Dimensões Simbólicas
Funcionalidade	Capacidade simbólica
Conjuto de propriedades técnicas de um objeto que determina sua capacidade de desempenhar certas funções	Conjunto de sentidos relacionados com a identidade atribuídos a um objeto no interior de um dado contexto cultural (espaço semântico)
Valor funcional	Valor simbólico
Congruência entre a funcionalidade de um objeto e as necessidades práticas do usuário	Congruência entre a capacidade simbólica de um objeto o auto-conceito do usuário
Criação do valor funcional	Criação do valor simbólico
Repousa primariamente na inovação tecnológica – por exemplo, melhoras nas tecnologias subjacentes ou no modo que eles são combinados na produção de design	Repousa primariamente na significação – por exemplo, a tentativa intencional de imbuir objetos com sentidos por meio da expressão de sinais materiais (design) ou sinais verbais (publicidade)

Fonte: Elaboração do autor

Figura 2.6.1 - A produção de valor simbólico: comunidades e processos

Fonte: Elaboração do autor

Comunidades

Culturas líderes são subculturas que reúnem indivíduos que procuram e desenvolvem meios comuns para expressar oposições e/ou se distanciar das estruturas de relacionamento sociais existentes. Exemplos de tais subculturas estão nos entusiastas em computação desde o início da década de 70, punks e rastafáris nos anos 70 (Hebdige, 1970), os yuppies nos anos 80 (Belk, 1986) skatistas e surfistas nos anos 90 (Frank, 1997). Skatistas por exemplo se viam como oposição a América conservadora, e foram perseguidos pela polícia por órgãos municipais conservadores. (Frank, 1997). Os entusiastas em computação nos anos 70 se viram como se opondo a América corporativa através de sua oposição ao do paradigma do *mainframe*.

Nós nos referimos a essas subculturas de oposição como subculturas líderes porque

acreditamos que com relação à criação do valor simbólico eles desempenham um papel similar aos “usuários líderes” para a inovação tecnológica. “Usuários líderes” são consumidores que vivenciam experiência as necessidades de produto antes do resto do mercado e podem proporcionar às empresas sugestões ao desenvolvimento dos produtos (Von Hippel, 1986). De maneira semelhante, a cultura líder, é uma comunidade onde certas tendências sociais se tornam visíveis antes do restante do mercado.

Em seus esforços para expressar tensões culturais, os membros dessas subculturas tendem a desenvolver um uso peculiar da linguagem e dos objetos, seu uso singular constitui o estilo subcultural. (Hebdige, 1979). Ao fazerem isso, as culturas líderes se tornam uma fonte potencial de novos símbolos, práticas e gestos, desenvolvidos por eles a fim de expressar uma descontinuidade, uma ruptura de uma existência cultural. (Mc Cracken, 1988: 135-136). Enquanto muitas subculturas existem, poucas se mostram altamente visíveis e afetam em geral práticas e padrões de consumo gerais. Para que uma subcultura seja mais notável ela depende do grau em que seus interesses e postura cultural de oposição vir a refletir mais amplas preocupações da sociedade com estruturas de poder. (Holt, 2003,2004).

Produtores e especialistas

A segunda comunidade envolvida na produção de símbolos e criação de valor é a comunidade de produtores de bens e serviços. Convencionalmente, essa comunidade é compreendida como possuidora e usuária dos recursos que criam valor funcional e não como participantes no processo cultural de significados influenciadores. De qualquer modo, as atividades produtoras desempenham um importante papel no processo de produção cultural porque os esforços dos produtores no sentido de oferecer produtos inovadores com apelos diversos aos consumidores também geram o ímpeto para pensamentos destinados a serem revisados e reatribuídos aos artefatos físicos. O design e a propaganda de produtos são duas atividades produtoras que assumem um papel central no processo de criação de valor simbólico.

Por isso produtores frequentemente carecem de competências requisitadas para se envolver nessas atividades; eles dependem de uma comunidade de especialistas, tal como artistas, designers industriais, designers gráficos e publicitários, que focam na criação de símbolos. Mc Cracken refere-se a estes especialistas como agentes que reúnem ... significados e realizam essa transferência (McCracken, 1988,81).

Como especialistas em criação e uso de símbolos, estes atores tem habilidade para converter o local, formas culturais singulares em práticas sociais amplamente aceitas e assim, introduzir inovações culturais em mercados maiores (Wernik, 1991).

Embora produtores sejam assessorados por especialistas em design e publicidade e procuram guiar as escolhas dos consumidores, é da mesma forma que os consumidores escolhem integrar produtos em suas atividades e exibi-los em várias interações sociais nas quais os significados culturais são constituídos. Como sociólogo cultural Du Gay observa “... os Processos de produção apenas proporcionam uma série de possibilidades que devem de ser realizadas em e por meio do consumo (du’ Gay ET AL., 1997, 59)”.

Consumidores

São, portanto, a quarta comunidade que participa desse intercâmbio cultural. Como nós temos observamos previamente, os consumidores geralmente utilizam produtos para comunicar identidade e status. De todo o modo, devido os significados dos objetos serem determinados pelo sistema de relações sociais e continuamente renegociados entre os consumidores, é apenas por meio das práticas de consumo que o significado dos produtos – tanto novo quanto velhos – é estabelecido e se torna disponibilizado para outros consumidores. Portanto, consumidores poderiam ser vistos como co-criadores de valores simbólicos.

Intermediários Institucionais

Finalmente uma comunidade de críticos e jornalistas intervém no processo de produção cultural, por afetar tanto interpretações do produto quanto imagens e reputações do produtor (Rindova, et. al., 2006) assim afetando, os significados que são associados a eles e seu valor simbólico. Esses intermediários institucionais têm o poder institucional ou especializado para afirmar o que constitui valor em determinado mercado. (Rindova e Fombrum, 1999).

Revisões e comentários da crítica e de jornalistas de moda podem enriquecer ou empobrecer os símbolos contidos nas mercadorias, como suas narrativas podem influenciar e como os esforços de designers e publicitários são interpretados por consumidores que estão expostos a eles (Mc Cracken 1986).

Processos

Absorção: detectando expressões culturais singulares.

Um produtor que procura criar valor simbólico precisa desenvolver um sentido acurado de rede de significados que constituiu uma cultura de sociedade. Para isso, um produtor precisa descobrir fontes de novos significados que dispõem do potencial para se tornar atrativos para os consumidores por serem relevantes no sentido de expressar suas identidades individual e social. Como discutido, a tendência de subculturas desenvolverem uso singular de símbolos e artefatos, torna-as “culturas líderes” que oferecem uma rica fonte de novas formas de expressão (HEDBIGE, 1979). Além disso, na medida em que subculturas expressam tensões que podem ser mais compartilhadas de forma geral, suas práticas de expressão – por exemplo, seu estilo – podem se tornar mais atraentes para grupos mais amplos de consumidores. É essa possibilidade que os produtores que buscam aumentar o valor simbólico de seus produtos precisam reconhecer, explorar e engajar.

Algumas empresas têm acesso às culturas líderes porque elas são fundadas por membros de uma subcultura com o objetivo de produzir artefatos que refletem os valores daquela cultura. A Nike, por exemplo, é conhecida por ter originado a cultura dos corredores e seus primeiros produtos eram tênis de corrida de alta performance. A Apple Computers, de maneira similar, foi originada na cultura dos entusiastas de computador dos anos 1970 e refletia seus

valores e seus desejos de dar “poder computacional para pessoas” (BELK; TUMBAT, 2005). No caso mais geral, por sua vez, os produtores necessitam adquirir conhecimento profundo dos valores, símbolos e práticas de tais culturas de modo a se apropriar efetivamente de suas formas expressivas e significados.

Isso não é uma tarefa fácil, porque a distância que as subculturas estabelecem dos padrões dominantes das relações sociais cria uma barreira para as pessoas de fora, tais como os produtores. A interação intensa com uma profunda imersão no ambiente subcultural são requeridos para de fato apreciar suas nuances e reconhecer mudanças culturais em tempo hábil. Por exemplo, algumas companhias se apoiam em estudos de marketing quase-etnográficos, durante os quais os pesquisadores de marketing “vivem” na cultura líder de seu interesse. Outras empresas se envolvem no que tem sido denominado de “conversação” intensa (LESTER *et al*, 1998) com seus clientes, ao convidar designers, desenvolvedores de produto e profissionais de marketing para mergulhar na vida e cultura dos possíveis usuários de seus produtos. Fabricantes de moda tais como Levi’s e Diesel iniciaram essa tendência:

Para a Levi’s a noção de conversação com os consumidores é mais do que somente uma metáfora. A empresa divide o mercado em segmentos estários e designa um designer para cada segmento. O designer é encorajado a imergir na cultura daquele segmento no sentido de viver a vida de seus membros. Ela vai comprar nas lojas onde eles compram, comer nos seus restaurantes, dançar nos seus clubes, ouvir suas estações de rádio, ler suas revistas – tudo num esforço de captar novas tendências. A conversação é estendida na própria companhia por meio de reuniões nas quais os designers falam sobre o que eles viram e o que eles acham que isso significa, ao comparar as evoluções nos estilos de vida de diferentes gerações (LESTER *et al*, 1998, p. 91).

A expertise do designer em reconhecer relacionamentos entre forma e significado pode aperfeiçoar a habilidade de uma empresa de captar e interpretar tendências e possibilidades culturais. Por exemplo, a Alessi, cujo catálogo de mobiliário de cozinha inclui objetos desenhados pelos mais prestigiados e inovadores arquitetos e designers industriais dos últimos 30 anos, periodicamente conduz pesquisas sócio-antropológicas coordenadas por um centro de pesquisa interno chamado Centro Studi Alessi. Criado em 1990, o Centro Studi Alessi coordena o trabalho de jovens designers emergentes e organiza workshops com designers industriais e cientistas sociais, em colaboração com faculdades de arquitetura e escolas de arte e design. Esses workshops são frequentemente conectados com “meta projetos” mais amplos, como o “*Memory Container*” (uma pesquisa antropológica sobre arquétipos de apresentação de comida através das culturas) ou o “*Family Follows Fiction*” (uma investigação da estrutura emocional e lúdica dos objetos). O resultado esperado desse processo é a aquisição de familiaridade suficiente com símbolos de uma cultura e suas práticas (ALESSI, 2001).

Independentemente da técnica usada para detectar e investigar tendências sociais e culturais, esses são processos de aprendizagem profunda sobre o emaranhado social de subculturas. Nós chamamos esse processo de *absorção cultural*. Seu resultado é o desenvolvimento de um *posicionamento cultural* pretendido, definido como a orientação específica que uma

organização assume com respeito à rede de significados que define o que os produtos são e como eles são usados funcional e simbolicamente.

Produção de signo: transferindo de significados para produtos.

Uma vez que os novos significados e expressões culturais são descobertos e selecionados, eles necessitam ser integrados aos produtos de uma empresa. Nós nos referimos a esse processo como *produção de signo* (ECO, 1976) para destacar a necessidade dos produtores de criar produtos que vão ser usados como símbolos e signos, isto é, como marcadores de identidade, status e posição social. Conforme discutido, o design de produto e a publicidade são duas atividades essenciais por meio das quais os produtores criam relacionamentos entre seus produtos e os significados culturais disponíveis.

O *Design de produto* pode ser entendido como a seleção e combinação de um conjunto de elementos em um todo para alcançar um efeito sensorial específico (LEWASKI, 1988). Ao fazer isso, determina-se as propriedades formais de novos objetos e registra potenciais padrões de uso sobre eles, aumentando as possibilidades de que os produtos vão evocar certos significados. De acordo com du Gay e colaboradores:

O design produz significados por meio da codificação de artefatos com significação simbólica; isso dá aos artefatos funcionais uma forma simbólica (...)
O aspecto visual e as sensações táteis de um produto são meios cruciais de comunicação com os consumidores, não apenas sobre a função de uso básico, mas simultaneamente a respeito da identidade e significado. (DU GAY *et al.*, 1997, p. 62-65)

Como ilustramos acima no exemplo da OtiKids, o design pode mudar os significados dos produtos por meio da inserção das diferentes possibilidades interativas entre os consumidores e o produto, por intermédio do uso de cor, forma e estilo

Da mesma forma que o design, a *publicidade* objetiva associar o conjunto de significados com um produto e, nesse processo, forjar identificação com determinada subcultura e estilo de vida. A maior parte das publicidades baseia-se num conjunto de imagens e convenções existentes pertencentes a um universo cultural coletivo, para tecer uma narrativa atraente sobre um determinado produto. De acordo com o sociólogo da cultura Andrew Wernick (1991), a publicidade dota um produto com um *imaginário atrativo do usuário* – que seria uma representação de um usuário típico-ideal do produto – que aumenta a gratificação simbólica obtida com a compra, posse e consumo do objeto. Além disso, a publicidade atribui significados aos produtos ao fornecer exemplos de *práticas sociais culturalmente especificadas*, nas quais o produto deveria ser incluído, assim como modo específico de inclusão (por exemplo, o ato jovial de beber *Mountain Dew*). Enquanto os significados que podem ser incorporados na forma e na textura material do produto por meio do design são objetivamente limitados por tecnologias básicas, a publicidade transfere significados aos produtos por meios mais flexíveis de discurso referentes com respeito ao produto. Como Wernick observa:

A Publicidade transfere significados para um produto a partir do ambiente externo, por meio de associações imagéticas repetidas. Por intermédio do design, por outro lado, a mesma significação é estampada nele materialmente (WERNICK, 1991, p. 15).

O design de produto e a publicidade se combinam para dotar o produto com significados interessantes, atrativos e singulares, e tornam esses significados disponíveis aos consumidores para sua autoexpressão e necessidades sociais. Em outras palavras, os produtos então criados se tornam disponíveis como novos *signos*, os quais os consumidores podem escolher como incorporar em suas interações sociais, reconhecendo dessa forma que a função de signo intencionada pelos produtores é reconhecida e usada como tal. Nesse sentido, os produtos adquirem seu “verdadeiro” significado como signos quando eles são usados pelos consumidores como tais e influenciam as relações sociais de acordo com isso.

Adoção do signo: manipulação coletiva dos significados dos objetos.

Objetos se tornam signos efetivos somente quando os atores os usam como tal e o fazem de forma coletiva. O significado dos objetos emerge de uma complexa interrelação de interações sociais – descoberta espontânea de novos usos, exibição intencional de consumo para impressionar os outros, etc. – e da reflexão desses processos por vários intermediários culturais e informacionais, tais como a mídia, o trabalho de escritores e cineastas e os fóruns formais e informais de líderes de opinião.

A estudiosa do comportamento do consumidor Elizabeth Hirschman e seus colaboradores elaboram sobre o processo de reconhecimento social de produtos-signos 4 criado por produtores. Esses autores argumentam que os significados que são em última análise associados aos produtos surgem da combinação de textos desenvolvidos de forma intencional sobre os produtos, tais como publicidade ou programas de televisão, e os significados mais tácitos incorporados crescem em torno do consumo de um objeto em particular em resposta a eventos históricos tais como sua adoção por grupos sociais específicos (Hirschman et al., 1998). O primeiro lançamento de um Walkman da Sony – o primeiro toca-fitas portátil – por exemplo, foi concebido para o consumo compartilhado de música entre consumidores jovens e projetado com duas entradas para fones de ouvido. Os primeiros consumidores, no entanto, exibiram um insuperável uso individual do produto como uma forma de “escapar” – isolar-se em transportes públicos lotados e barulhentos – ou “aperfeiçoamento” – usando o produto para criar uma trilha sonora pessoal para seu próprio ambiente. O reconhecimento desses padrões emergentes de uso levou a Sony a redesenhar a imagem visual e o design do produto, enfatizando o uso individual ao invés do uso coletivo e tentando apelar para um número maior de potenciais usuários, resultando em mais de 700 versões diferentes produzidas nos anos seguintes (du Gay et al., 1997).

O modo como os produtos são interpretados e avaliados pelos consumidores é fortemente influenciado por um subconjunto de consumidores, conhecidos como *líderes de opinião*, que em virtude de sua visibilidade, popularidade, posicionamento ou carisma pessoal influenciam tendências na cultura e no estilo de vida (Weiman, 1994). Além disso, intermediários de informação, tais como jornalistas e críticos, intervêm para regular as trocas entre

consumidores e produtores. McCracken (1988), por exemplo, ressalta o papel fundamental da imprensa no apoio de transferência de significado dos designers para os consumidores:

O designer (...) depende do consumidor para fornecer o ato final de associação e efetuar a transferência de significado do mundo para a mercadoria. Mas diferentemente do diretor da agência [publicitária], o designer não tem as circunstâncias retóricas altamente gerenciadas da publicidade para encorajar e direcionar sua transferência. O designer não pode informar o consumidor das qualidades pretendidas para o bem; essas qualidades têm que ser autoevidentes no objeto, assim o consumidor pode efetuar a transferência de significado por si mesmo. Desse modo, é necessário que o consumidor tenha acesso às mesmas fontes de informação sobre as novas formas de significados que o designer tem. O jornalista torna essa informação disponível ao consumidor, então ele pode identificar a significação cultural das propriedades físicas do produto (McCracken, 1986:77).

De maneira similar, baseado em um estudo em profundidade da indústria de moda americana, o pesquisador da área de estratégia Charles Fombrun (1996) conclui:

Ao contrário da imagem romântica, o estabelecimento de um novo estilo envolve muito mais do que a produção criativa de um solitário trabalho de designer. (...) O sucesso vem para aqueles designers mais habilidosos do que os outros em tecer uma rede de ligações entre atores especializados nessa indústria. Bons relacionamentos geram imprensa; imprensa gera celebridade; celebridade impulsiona as vendas.

A leitura do produto-signo envolve um considerado grau de influência social. O modo como os consumidores respondem aos produtos de um fabricante é influenciado não somente pelo quão interessantes, originais ou potencialmente expressivos são os caminhos oferecidos pelos produtos, mas também pela postura que outros atores sociais, especialmente aqueles com poder especializado ou carismático, assumem. Sociólogos de arte e cultura, por exemplo, têm observado que críticos influenciam ativamente a inclusão ou exclusão cultural, e portanto posicionam os produtos classificando-os em “in” ou “out”, afetando a longevidade dos seus valores simbólicos (Hirsch, 1972; Becker, 1982; McCracken, 1988: 81-82). Por esse motivo, os processos de interação social por meio dos quais os produtos-signos são lidos são melhor entendidos como co-criação de valor simbólico por intermédio da contínua comunicação e renegociação de significados associados aos produtos. Embora esse processo possa ser interpretado como os significados dos produtos estarem sempre em fluxo e o valor simbólico ser efêmero, isso também aponta para a possibilidade de estabelecimento de significados e criação de valores simbólicos duradouros em padrões de uso e exibição que se estabilizam (por exemplo, telefones celulares como um acessório de moda que é cada vez mais exibido do mesmo modo que relógios e outros acessórios luxuosos).

Nessa sessão, descrevemos o processo de criação de valor simbólico como um processo de produção e intercâmbio cultural que se desdobra entre cinco comunidades as quais estão ligadas por três processos: absorção cultural, produção de signos e adoção de signos. Nosso principal argumento é que a criação de valor simbólico é um processo coletivo que está além

do escopo de atividades de uma única empresa; ainda que, as atividades da empresa, e em particular suas atividades de design e publicidade, desempenham um importante papel na geração e formatação do processo.

Em direção a uma agenda de pesquisa por uma perspectiva cultural na criação e troca de valor

Neste capítulo, nós avançamos no argumento de que embora a importância do consumo simbólico esteja crescendo em uma variedade de mercados, a pesquisa estratégica aparece lamentavelmente desatenta às tendências e desinteressada em compreender como as empresas podem desenvolver produtos que são procurados e recompensados pelos consumidores com respeito à seu valor simbólico. Nós abordamos esse problema por meio da proposição de que os estudiosos de pesquisas estratégia deveriam reconhecer o papel que as empresas desempenham na produção de significado e, por decorrência da cultura. O fazer isso, acreditamos que a estratégia apresentada traz a oportunidade de repensar e reconceituar três de seus pilares, nomeadamente, conceituação de valor, recursos e capacidades, e inovação. Falaremos de cada orientação a seguir.

Valor.

O foco dos pesquisadores de administração sobre determinantes tecnológicos e econômicos de valor parece ter direcionados para ignorar um mecanismo significativo por meio do qual cada empresa pode criar e se apropriar do valor – a incorporação de significado nos produtos e serviços. O excesso de confiança nas estruturas econômicas para entender as dinâmicas de mercado podem ser parcialmente responsáveis por esse equívoco teórico. Conforme explica DiMaggio (1997):

A economia trata o gosto como estável focado no valor de uso, individualmente formados e exógenos... Sociólogos e antropólogos vêem os gostos como mutáveis, focadas em qualidades simbólicas dos bens, dependente de percepções e gostos dos outros, e intrinsecamente interessante. (DiMaggio, 1997:43)

Como resultado, o arcabouço teórico para analisar a criação de valor (Porter, 1980; Moran e Ghoshal, 1999) tendem a deixar o consumidor fora da equação de valor, desse modo não levando em conta a dinâmica da construção de gostos, preferências e demandas pelo produto, como uma função de interação entre as atividades do produtor e as práticas de consumo.

Por outro lado, os pesquisadores de marketing e especialistas do comportamento do consumidor têm amplamente estudado como os processos de simbolização ocorrem no mercado ou na interface entre o consumidor e a empresa (ex. Belk e Acosta, 1998; Goulding, 2000; Peñaloza, 2000). A maioria das pesquisas de mercado, no entanto, não oferecem conceitualizações dos processos e capacidades organizacionais que permitem às organizações se envolver na criação de valor simbólico sistemática e intencional como parte do processo de criação de valor.

Recursos e capacidades.

Em nossa opinião, se eles querem preservar a relevância de suas teorias em face do crescimento de uma centralidade de dinâmicas simbólicas nos mercados consumidores, os pesquisadores administrativos precisam incluir o estudo das dinâmicas organizacionais e sociais da produção de valor simbólico na agenda de pesquisa. Alguns pesquisadores já começaram a explorar como as empresas moldam a produção de significados nos mercados (Rindova e Fombrun, 1999; Lounsbury e Glynn, 2000; Lawrence e Phillips, 2002; Rindova et al., 2006). A base teórica que desenvolvemos neste capítulo sugere que este trabalho possa ser estendido para o foco de como as empresas intervêm de forma proativa na construção de signos e significados que moldam o meio cultural e cercam os mercados. Em outras palavras, nós defendemos que as empresas não somente precisam usar os meios culturais para aperfeiçoar suas posições no mercado, mas podem desenvolver capacidades e atividades que configuram os ambientes culturais nos quais elas buscam posições.

Uma outra questão se refere à relação entre produtores e a cultura na qual estão inseridos. Embora os processos que descrevemos vejam os produtores engajados principalmente em decodificar códigos culturais e práticas, não é improvável que alguns deles possam tentar estimular e nutrir o desenvolvimento de “culturas líderes”. Com relação a isso, nossa base teórica pode ser estendida e refinada por futuras pesquisas para investigar as condições sob as quais os produtores absorvem o contexto cultural no qual eles vão mais tarde se envolver afim de infundir seus produtos com significação.

Mais pesquisas parecem ser necessárias também nas táticas e estratégias que produtores usam para aprimorar o valor simbólico de seus produtos. Observações casuais indicam que existem diferentes alternativas: enquanto alguns produtores, como Alessi e Bang e Olufsen, confiam principalmente na significação inerente dos objetos, outros (ex. boutiques) dispõem de uma ampla gama de dispositivos comunicacionais (publicidade, desfiles de moda, depoimento de celebridades, aparições na televisão, patrocínios artísticos). Embora algumas dessas técnicas de marketing são convencionalmente vistas como técnicas de marketing, nós estimulamos os estudiosos de estratégia a explorarem as implicações estratégicas de incorporar essas atividades no planejamento estratégico de uma posição e vantagem competitiva da empresa, em vez de desenvolvê-las como uma ação não pensada, como um meio de vender um produto baseado apenas na tecnologia desenvolvida pela empresa.

Finalmente, a perspectiva cultural na criação de valor que nós propomos sugere a necessidade de pesquisadores em estratégias e estudos organizacionais para reconsiderar como são pensados os recursos que a empresa precisa desenvolver para estar apta para produzir e se apropriar do valor (Moran e Goshal, 1999). Enquanto às vezes recursos tangíveis como capital financeiro e físico podem ser críticos, pesquisas recentes destaca a crescente centralidade dos intangíveis no sentido de influenciar a capacidade de criar valor (ex. Quinn, 1992; Fombrun, 1996). Os teóricos de administração tendem a convergir na ideia de que existem três grandes tipos de ativos intangíveis: capital intelectual (ex. Quinn, 1992; Nahapiet e Ghoshal, 1998), capital social (ex. Nahapiet e Ghoshal, 1998) e capital reputacional (ex. Fombrun, 1996). O estrutura conceitual que emerge da nossa revisão da literatura existente de nossa revisão em sociologia e antropologia, por sua vez, sugere que a

criação de valor simbólico pode demandar recursos adicionais, que são de natureza cultural (DiMaggio, 1997). Por exemplo, o cenário que nós desenvolvemos sugere que uma empresa engajada na criação de valor simbólico precisa desenvolver *capital cultural*, que influencia o âmbito no qual a empresa pode captar e decodificar significados culturais, e *capital institucional*, compreendido como uma forma particular de capital social incorporada numa relação positiva com os intermediários institucionais. Pesquisas futuras em administração podem investigar as ligações entre os processos organizacionais e essas formas de capital, e explorar as condições sob as quais as organizações efetivamente acumulam e aplicam delas na produção de valor simbólico.

Inovação.

Finalmente, nosso modelo de produção cultural e produção simbólica sugere uma oportunidade e uma necessidade de reconceituação dos modelos existentes de inovação e administração inovadora. A maioria das pesquisas estratégicas é dominada por uma visão tecnológica determinista de inovação e criação de valor, segundo as quais as melhorias dos produtos são oriundas de desenvolvimentos tecnológicos e das habilidades das empresas de capitalizá-los, os quais por sua vez dependem das suas estratégias de pesquisas tecnológicas (Katila e Ahuja, 2002). Em contrapartida, a perspectiva que nós promovemos enfatiza que o valor dos produtos é determinado pelo modo como eles são interpretados e adotados pelos consumidores. Isso não quer dizer que em muitos setores de atividades, capacidades tradicionais e inovações baseadas em tecnologia estejam se tornando ou vão se tornar obsoletas. De fato, o sucesso de companhias como Nokia, Apple ou Nike parece residir na sua capacidade de combinar inovação tecnológica e manipulação habilidosa dos símbolos visuais e verbais. Pesquisas futuras deveriam explorar com maior profundidade as possíveis interações entre capacidades tecnológicas das empresas e suas habilidades de criar objetos com alto potencial simbólico para entender a natureza e as fontes de sinergia entre esses dois aspectos da criação de valor.

NOTAS

- 1 Publicação original em inglês: RAVASI, S.; RINDOVA, V. Symbolic value creation. In: BARRY, D.; HANSEN, H. **The SAGE Handbook of New Approaches in Management and Organization**. Los Angeles: Sage Publications, 2008. Tradução para o português de Fernando Paiva. Revisão técnica de Marcelo Dantas.
- 2 NT: No original, “*Swedishness*”.
- 3 O processo de produção cultural que discutimos aqui difere do processo de produção de produtos culturais que acontece nas chamadas indústrias culturais (arte, música, televisão, etc.). O processo que nos preocupa dota produtos materiais com potencial simbolizante; em por outro lado, o processo pelo qual os produtos culturais são produzidos resulta em produtos que oferecem “entretenimento” ou “experiências” (Lampel et al., 2000). Portanto, esses são processos distintos e ao reconhecê-los como distintos nós podemos começar a explorar suas semelhanças e diferenças.
- 4 NT: do original *product-signs*.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. R. **Building Strong Brands**. New York, NY: The Free Press, 1996.
- ALESSI, A. **The Dream Factory**. Alessi Since 1921. Milano: Electa, 2011.
- BECKER, H. S. **Art Worlds**. Berkeley, CA: University of California Press, 1982.
- BELK, R. W. **Collecting in a Consumer Society**. London: Routledge, 1985.
- _____. Yuppies as Arbiters of the Emerging Consumption Style. In: LUTZ, R. (ed) **Advances in Consumer Research**, Provo, UT: Association for Consumer Research, v. 13, p. 514-519, 1986.
- _____. Possession and the Extended Self. **Journal of Consumer Research**, v. 15, p. 139-168, 1988.
- _____; ACOSTA, J. A. The Mountain Man Myth: A Contemporary Consuming Fantasy. **Journal of Consumer Research**, v. 25, p. 218-240, 1998.
- _____; TUMBAT, G. (2005) The Cult of Mac. **Consumption, Markets and Culture**, v. 8, p. 205-218, 2005.
- BESANKO, D.; DRAVONE, D.; SHANLEY, M. **The Economics of Strategy**. New York, NY: John Wiley, 1996.
- BOURDIEU, P. **Distinction: A Social Critique of Judgment and Taste**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1984.
- BROWN, S.; EISENHARDT, K. Product development: Past Research, Present Findings, and Future Directions. **Academy of Management Review**, v. 20, p. 343-378, 1995.
- CAVES, R. **Creative Industries: Contrasts Between Arts and Commerce**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 2000.
- CRANE, D. **Fashion and its Social Agendas**. Class, Gender and Identity in Clothing. Chicago, IL: University of Chicago Press, 2000.
- CSIKSZENTMIHALYI, M.; ROCHBERG-HALTON, E. **The Meaning of Things: Domestic Symbols and the Self**. Cambridge: Cambridge University Press, 1981.
- DAVIS, F. **Fashion, Culture and Identity**. Chicago, IL: The University of Chicago Press, 1992.
- DIMAGGIO, P. Culture and Cognition. **Annual Review of Sociology**, v. 23, 1997, 1997.
- DOUGLAS, M.; ISHERWOOD, B. **The World of Goods**. Towards an Anthropology of Consumption. New York: Basic Books, 1979.
- DU GAY, P. (ed) **Production of Culture**. Cultures of Production. London: Sage, 1997.

_____ ; HALL, S.; JANES, L.; MACKAY, H.; NEGUS, K. **Doing Cultural Studies.** The Story of the Sony Walkman. Ondon: Sage, 1997.

ECO, U. **A Theory of Semiotics.** Bloomington, IN: Indiana University Press, 1976.

FOMBRUN, C. J. **Reputation: Value from the Corporate Image.** Boston, MA: Harvard Business School Press, 1996.

_____ ; RINDOVA, V. The Road to Transparency: Reputation Management at Royal Dutch/Shell. In: SCHULTZ, M.; HATCH, M.J. (ed.) **The Expressive Organization.** Oxford: Oxford University Press, 2000.

FRANK, T. **The Conquest of Cool: Business Culture, Counter Culture, and the Rise of Hip Consumerism.** Chicago, IL: The University of Chicago Press, 1997.

GATIGNON, H.; XUEREB, J.-M. Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance. **Journal of Marketing Research**, v. 34, p. 77-90, 1997.

GEERTZ, C. **The Interpretation of Cultures.** New York, NY: Basic Books, 1973.

GOULDING, C. The Commodification of the Past, Postmodern Pastiche and the Search for Authentic Experiences at Contemporary Heritage Attractions. **European Journal of Marketing**, v. 34, p. 835-853, 2000.

HALL, S. (ed) **Representation: Cultural Representations and Signifying Practices.** London: Sage, 1997.

HATCH, M. J. The Dynamics of Organizational Culture. **Academy of Management Review**, 18, 1993, p. 657-693.

HEBDIGE, D. **Subculture: The Meaning of Style.** London: Methuen, 1979.

HELFAT, C. E.; RAUBITSCHKEK, R. S. Product Sequencing: Co-evolution of Knowledge, Capabilities and Products. **Strategic Management Journal**, v. 21, p. 961-979, 2000.

HENARD, D. H.; SZYMANSKI, D. M. Why Some New Products are More Successful than Others. **Journal of Marketing Research**, v. 38, p. 362-375, 2001.

HESKETT, J. **Toothpicks and Logos.** Design in Everyday Life. Oxford: Oxford University Press, 2002.

HIRSCH, P. Processing Fads and Fashions: An Organization-Set Analysis of Cultural Industry Systems. **American Journal of Sociology**, v. 77, p. 639-659, 1972.

HIRSCHMAN, E. C. The Creation of Product Symbolism. **Advances in Consumer Research**, v. 13, p. 327-331, 1986.

_____ ; HOLBROOK, M. B. **Symbolic Consumer Behavior.** Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1980.

HIRSCHMAN, E.; SCOTT, L.; WELLS, W. A Model of Product Discourse: Linking Consumer Practice to Cultural Texts. **Journal of Advertising**, v. 27, n. 1, p. 33-50, 1998.

HOLBROOK, M. B.; HIRSCHMAN, E. C. The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings and Fun. **Journal of Consumer Research**, v. 9, p. 132-140, 1982.

HOLT, D. B. Does Cultural Capital Structure American Consumption? **Journal of Consumer Research**, v. 25, p. 1-25, 1998.

_____. What Becomes an Icon Most? **Harvard Business Review**, mar. 2003.

_____. **How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding**. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2004.

HOPKINSON, G. C.; PUJAR, D. A Factor Analytic Study of the Sources of Meaning in Hedonic Consumption. **European Journal of Marketing**, v. 33, p. 273-290, 1999.

KATILA, R.; AHUJA, G. Something Old, Something New: A Longitudinal Study of Search Behavior and New Product Introduction. **Academy of Management Journal**, v. 45, n. 6, p. 1183-1194, 2002.

KÖNIG, R. **À la Mode**. On the Social Psychology of Fashion. New York, NY: Seabury, 1973.

LAMPEL, J.; LANT, T.; SHAMSIE, J. Balancing Act: Learning from Organizing Practices in Cultural Industries. **Organization Science**, v. 11, p. 263-269, 2000.

LAWRENCE, T.; PHILLIPS, N. Understanding Cultural Industries. **Journal of Management Inquiry**, 2002.

LESTER, R. K.; PIORE, M. J.; MALEK, K. M. Interpretive Management: What General Managers Can Learn from Design. **Harvard Business Review**, p. 86-96, mar/abr. 1998.

LEWALSKI, Z. M. **Product Esthetics: An Interpretation for Designers**. Carson City, NV: Design & Development Engineering Press, 1988.

LOUNSBURY, M.; GLYNN, M; A. Cultural Entrepreneurship: Stories, Legitimacy, and the Acquisition of Resources. **Strategic Management Journal**, v. 22, n. 67, p. 545-564, 2001.

MARZANO, S. **Creating Value by Design**. Thoughts. London: Lund Humphries, 1998.

MCCRACKEN, G. Culture and Consumption: A Theoretical Account of the Structure and Movement of the Cultural Meaning of Consumer Goods. **Journal of Consumer Research**, v. 13, p. 71-84, 1986.

_____. **Culture and Consumption – New Approaches to the Symbolic of Consumer Goods and Activities**. Bloomington, IN: Indiana University Press, 1988.

MCKENDRICK, N.; BREWER, J.; PLUMB, J. H. **The Birth of a Consumer Society: The Commercialization of Eighteenth-Century England.** Bloomington, IN: Indiana University Press, 1999.

MORAN, P.; GHOSHAL, S. Markets, Firms, and the Process of Economic Development. **Academy of Management Review**, v. 24, p. 390-412, 1999.

MUKERJI, C. **From Graven Images: Patterns of Modern Materialism.** New York, NY: Columbia University Press, 1983.

NAHAPIET, J.; GHOSHAL, S. Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 2, p. 242-266, 1998.

OLINS, W. How Brands are Taking over the Corporation. In: SCHULTZ, M.; HATCH, M. J.; LARSEN, M. H. (eds) **The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand.** Oxford: Oxford University Press, p. 51-65, 2000.

PEÑALOZA, L. The Commodification of the American West: Marketers' Production of Cultural Meanings at the Trade Show. **Journal of Marketing**, v. 64, p. 82-109, 2000.

PORTER, M. **Competitive Strategy.** New York, NY: The Free Press, 1980.

QUINN, J. B. **The Intelligent Enterprise.** New York, NY: Wiley, 1992.

RAMIREZ, R. Value Co-production: Intellectual Origins and Implications for Practice and Research. **Strategic Management Journal**, v. 20, n. 1, p. 49, 1999.

RAVASI, D.; LOJACONO, G. Managing Design and Designers for Strategic Renewal. **Long Range Planning**, v. 38, p. 51-77, 2005.

RIGHT, N. D.; CLAIBORNE, C. B.; SIRGY, M. J. The Effects of Product Symbolism on Consumer Selfconcept. **Advances in Consumer Research**, v. 19, p. 311-318, 1992.

RINDOVA, V. P.; FOMBRUN, C. J. Constructing Competitive Advantage: The Role of Firm-Constituent Interactions. **Strategic Management Journal**, v. 20, p. 691-710, 1999.

_____; POLLOCK, T. G.; HAYWARD, M. L. Celebrity Firms: The Social Construction of Market Popularity. **Academy of Management Review**, v. 31, n. 1, p. 50-71, 2006.

_____; WILLIAMSON, I. O.; PETKOVA, A. P.; SVER, J. M. Being Good or Being Known: An Empirical Examination of the Dimensions, Antecedents, and Consequences of Organizational Reputation. **Academy of Management Review**, 2005.

ROGERS, E. M. **Diffusion of Innovations**, 4th ed. New York, NY: The Free Press, 1995.

SAHLINS, M. **Culture and Practical Reason.** Chicago, IL: The University of Chicago Press, 1976.

SCHMITT, B.; SIMONSON, A. **Marketing Aesthetics: The Strategic Management of**

Brands, Identity and image. New York, NY: The Free Press, 1997.

SIRGY, J. M. Self-Concept in Consumer Behavior: A Critical Review. **Journal of Consumer Research**, v. 9, p. 287-300, 1982.

VEBLEN, T. **The Theory of the Leisure Class**. Macmillan, 1899.

VON HIPPEL, E. Lead Users: A Source of Novel Product Concepts. **Management Science**, v. 32, n. 7, p. 791-805, 1986.

WEIMAN, G. **The Influentials: People Who Influence People**. New York, NY: SUNY Series, 1994.

WERNICK, A. **Promotional Culture**. Advertising, Ideology and Symbolic Expression. London: Sage, 1991.

WILLIAMS, R. H. **Dream Worlds: Mass Consumption in Late Nineteenth Century France**. Berkeley, CA: University of California Press, 1982.

**Davide
Ravasi**

Professor na Cass Business School, City University of London. Ph.D. em Administração pela Bocconi University. Pesquisa temáticas como identidade organizacional, imagem, reputação, administração da moda e design, bem como a criação de valor simbólico.

**Violina
Rindova**

Professora na McCombs School of Business na University of Texas at Austin. Ph.D. da New York University. Seus interesses de pesquisa convergem para estratégia, cultura, criação de valor e reputação, principalmente no contexto dos mercados emergentes.



Foto: Renata Amaral

Representação da Produção e Consumo do Queijo Coalho Artesanal*

Simone de Lira Almeida, Fernando Gomes de Paiva Júnior
e José Roberto Ferreira Guerra

Resumo

A representação cultural do queijo coalho [re]articula os significados de sua produção e de seu consumo. Com apoio da análise fílmica, toma-se como caso ilustrativo o documentário “Coalho, um Queijo Pernambucano”. O aparato teórico do circuito de cultura proposto por Du Gay *et al.* (1997) auxilia na compreensão do processo de construção de significados de forma articulada com outros momentos de significação cultural. Os resultados revelam que a composição fílmica procura estabelecer a ligação do queijo coalho com diferentes lugares, situações e pessoas, na tentativa de fixar determinados significados para esse alimento, o qual se encontra em vias da obtenção da Identificação Geográfica “Agreste de Pernambuco”, ao certificar a legitimidade da produção artesanal e de seu consumo.

Palavras-chave

Representação Cultural. Identificação Geográfica. Produção Artesanal. Queijo Coalho.

Abstract

The cultural representation of coalho cheese [re]articulates the meanings of its production and consumption. Under the support of film analysis, the documentary “Coalho, um queijo Pernambucano” is taken as an illustrative case. The theoretical apparatus of the circuit of culture proposed by Du Gay *et al.* (1997) helps to understand the process of meaning construction in coordination with other moments of cultural significance. The results show that the film aims at connecting coalho cheese to different places, people and situations, in an attempt to convey certain meanings to this food, which is undergoing the process of obtaining the Identificação Geográfica “Agreste de Pernambuco” (a kind of certification), to certify legitimacy of craft production and its consumption.

Keywords

Representation. Geographic Indication. Artisanal Production. Coalho Cheese.

INTRODUÇÃO

Historicamente considerados símbolos do atraso socioeconômico de uma região ou de um país, os produtos tradicionais vêm assumindo um papel de destaque na atualidade. Também chamados de artesanais, produtos da terra, produtos com história (TIBÉRIO, 1998), esses produtos representam o contraponto à massificação e à uniformidade generalizada pelas transformações industriais. Eles destacam o resgate do trabalho artesanal, antes desvalorizado pela revolução industrial, e contribuem com a revitalização da economia dos meios rurais (ZUIN; ZUIN, 2008).

Dentre os objetos que compõe o patrimônio cultural rural, os produtos agrícolas e alimentícios chamados “da terra” concentram atualmente as atenções de um crescente número de pessoas, mesmo em um contexto onde as imposições legais têm dificultado a distribuição e a comercialização de mercadorias artesanais fora de seu território de produção (BERARD; MARCHENAY, 1996). Esse parece ser o caso do queijo coalho produzido no Agreste de Pernambuco, o qual, desde 2004, vem sendo alvo de discussões para o reconhecimento da Indicação Geográfica (IG).

O queijo coalho é um produto muito popular no Nordeste do Brasil e se caracteriza por ser um queijo de massa branca, de formato retangular, com sabor levemente ácido e salgado. Pode ser consumido cru, assado, frito, puro ou como acompanhamento. Apesar de sua popularidade na Região Nordeste, o queijo coalho produzido artesanalmente, muitas vezes, não atende aos requisitos mínimos de qualidade para ser destinado ao consumo humano (LIMA, 2010; DUARTE *et al.*, 2005).

Os principais aspectos que contribuem para a classificação do queijo coalho como produto de baixa qualidade no mercado estão relacionados ao comprometimento da qualidade da matéria-prima (PACHECO, 2011), à falta de padronização do produto em relação a seus padrões oficiais (SENA *et al.*, 2000) e à presença de microrganismos patogênicos, devido à deficiência de cuidado higiênico-sanitário no ambiente de produção (LUZ, 2008; DUARTE *et al.*, 2005).

Mesmo ciente dos **estigmas** associados à **produção artesanal**, um grupo de produtores do Agreste de Pernambuco¹ vem sendo estimulado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e pelo Instituto de Tecnologia de Pernambuco (ITEP) a resgatar a produção de queijo com a utilização do leite cru, a fim de se obter uma proteção intelectual específica, a IG. Contudo, a retomada da produção artesanal deve considerar a introdução de práticas inovadoras capazes de garantir segurança alimentar aos consumidores.

As transformações advindas do processo de obtenção da IG não se limitam aos atributos tangíveis dos bens e serviços. A implantação de um sistema de certificação provoca mudanças na dimensão material do produto, as quais também se repercutem na sua dimensão simbólica, uma vez que essas duas dimensões são indissociáveis (HALL, 2006). Dessa forma, surge a expectativa de que significados culturais positivos possam ser construídos para o queijo coalho artesanal no contexto de mudança cultural movido pela busca do registro da IG.

O processo de construção signífica mostra-se complexo, visto que um artefato cultural não possui significado fixo a ser transportado do produtor para o consumidor de forma estável. Sob essa lógica, o processo de inovação do queijo coalho não deve ser concebido como único momento de produção simbólica.

De acordo com o modelo teórico-metodológico proposto por Du Gay *et al.* (1997), existe uma articulação complexa entre diferentes processos culturais de produção, regulação, representação, identidade e consumo, os quais resultam na construção de significados provisórios para o artefato cultural. Nesse estudo, portanto, investigamos os diversos significados e interpretações que constituem e singularizam o queijo coalho artesanal, seus produtores e consumidores, pautados num dos momentos do circuito da cultura: a *representação*. Para tanto, elaboramos a seguinte pergunta de pesquisa: *Como a representação do queijo coalho [re]articula os significados culturais de sua produção e consumo?*

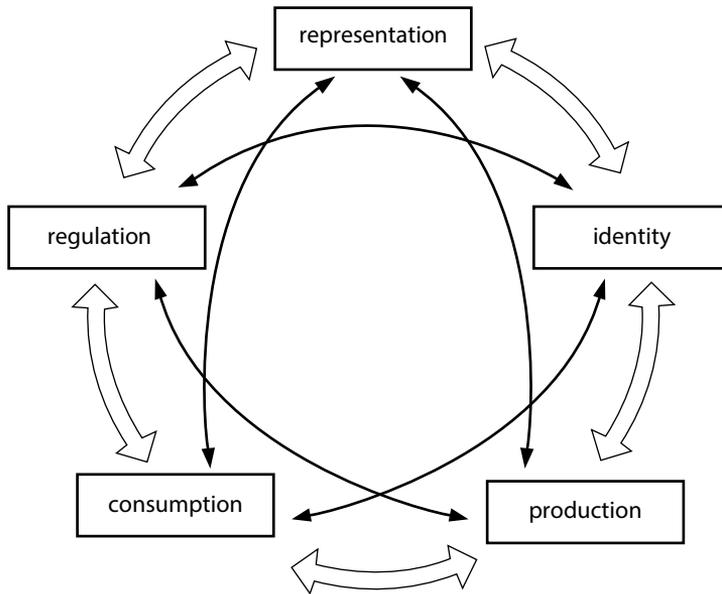
O CIRCUITO DA CULTURA: SIGNIFICADOS CULTURAIS EM DESLOCAMENTO

O cenário caótico que circunda a produção de bens simbólicos põe em relevo a necessidade de rompimento com noções pre-estabelecidas de certa autonomia entre a cultura, a economia, a política e as instâncias ideológicas (ESCOSTEGUY, 2007). Nesse sentido, a compreensão acerca de como os significados culturais guiam o modo de fabricação de produtos, suas formas de consumo e sistemas de representação constitui componente essencial na análise de artefatos culturais (DU GAY *et al.*, 1997).

Por meio dos significados de um bem simbólico, os consumidores se identificam com determinada mercadoria a ponto de torná-la preferível dentre as várias opções disponíveis no mercado. Assim, o estímulo à aquisição de determinado produto ocorre mais pela sua representação do que pela sua utilidade (SLATER, 2002; SILVA, 2003), ou seja, suas dimensões culturais e simbólicas se relacionam diretamente com a diversidade de motivações referentes ao ato de consumir (DOUGLAS; ISHERWOOD, 2004).

A aproximação com os Estudos Culturais (EC) permite-nos compreender que o significado de um artefato cultural não está nele próprio, mas nas relações que ele mantém com quem o produz, com quem o consome e com outros atores envolvidos nos demais processos culturais, como a representação e a regulação (HALL, 2006; DU GAY *et al.*, 1997; JOHNSON, 2006). Nesse aspecto, esses significados são construídos socialmente e instituídos por meio de distintas formas de interação social.

A abordagem do circuito da cultura proposta por Du Gay *et al.* (1997) sugere que os significados atribuídos aos produtos culturais são resultados provisórios e resultantes de uma combinação de processos. Essa abordagem articula cinco processos culturais distintos - representação, identidade, produção, consumo e regulação - cuja interação pode conduzir a resultados variáveis e contingentes (Figura 1).

Figura 1 – O Circuito da Cultura de Du Gay et al

Fonte: Du Gay et al. (1997, p. 3).

O princípio de articulação recomenda que a conexão entre as cinco práticas de significação proporciona um efeito sinérgico sobre o todo, de forma que mudanças em um dos pontos do circuito repercutem sobre os outros elementos. Contudo, a interatividade entre os elementos do circuito não impede a existência de uma autonomia relativa entre eles, de modo que cada um possa romper ou interromper o fluxo das formas subjetivas, cuja continuidade se torna necessária à reprodução dos significados inicialmente codificados (HALL, 2006).

A articulação dos elementos do circuito indica a relação do bem simbólico com seu contexto sócio-histórico, ampliando a análise da cultura e suas representações para um espectro mais amplo (WILLIAMS, 2008; MATTELART; NEVEU, 2006). Além desse aspecto, o circuito de cultura não é traído pelo fetichismo do momento da produção, uma vez que ele indica uma compreensão circular sobre todos os momentos relacionados à produção e ao consumo (a exemplo da representação), destacando sua inter-relação e expondo o fato de que cada um possui condições próprias. Dessa forma e em função da autonomia relativa entre os diferentes momentos desse circuito, apresentamos a prática da representação cultural com o intuito de aprofundar a compreensão acerca de um dos processos presentes no circuito cultural.

A Representação Cultural

O entendimento pós-estruturalista da representação no âmbito dos EC carrega todas as características de indeterminação, ambiguidade e instabilidade conferidas à linguagem. Esse

olhar descarta conotações miméticas e mentalistas de representação e propõe o seu conceito numa dimensão de significante, ou seja, como marca material. Logo, a perspectiva pós-estruturalista da representação confere a ela o *status* de uma forma de atribuição de sentido, ou seja, a expressão de um sistema de significação, como elucida Silva (2000, p. 90):

A representação [nos EC] expressa-se por meio de uma pintura, de uma fotografia, de um filme, de um texto, de uma expressão oral. A representação não é, nessa concepção, nunca, representação mental ou interior. A representação é, aqui, sempre marca ou traço visível, exterior.

O conceito de representação nos EC está relacionado à compreensão do modo como se desenvolve o processo pelo qual determinado significado é produzido e compartilhado entre os membros de uma cultura. Tal conceito envolve o uso de linguagem, signos e imagens que significam ou representam coisas. Em sendo assim, a representação conecta a noção de cultura tanto ao significado, quanto à linguagem (HALL, 1997a).

A ideia de representação presente nos EC se distancia dos pressupostos realistas associados à concepção da filosofia clássica, a qual busca apreender fielmente o “real” por meio de sistemas de significação. Esse campo de estudo preconiza o conceito de que não é possível representar o mundo tal como ele é, posto que o destaque passa a ser conferido ao aspecto formativo da linguagem (HALL, 2006). Esse componente da linguagem expressa-se em sua capacidade de construir identidades, formar relações sociais e estabelecer sistemas de conhecimento e crença (FAIRCLOUGH, 2008).

A representação é uma prática que usa objetos e feitos materiais. Entretanto, o significado construído nesse processo não depende tão somente da qualidade material do signo, mas de sua função simbólica. Nesse sentido, representação é uma *prática* importante dentro do processo de construção e troca de significados entre os membros de uma cultura. Por isso, tal prática é concebida como um *momento* dentro do circuito da cultura (HALL, 1997a; DU GAY *et al.* 1997).

Os significados atribuídos a determinado artefato cultural no momento de sua representação precisam ser compreendidos em relação a outros significados instituídos pelos momentos de produção e consumo, pelas identidades sociais vinculadas a ele e pelos mecanismos que regulam sua distribuição e uso. Nesse sentido, de acordo com Ashley *et al.* (2004), os significados do artefato cultural precisam ser compreendidos no interior do circuito de cultura.

POSICIONANDO O QUEIJO COALHO COMO PRODUTO SIMBÓLICO

O queijo coalho é um produto típico da Região Nordeste do Brasil, ou melhor, um artefato cultural integrado ao cotidiano dos nordestinos, fabricado principalmente nos estados de Pernambuco, Ceará, Rio Grande do Norte e Paraíba. Ele destaca-se entre os principais tipos de queijos artesanais de fabricação e consumo comprovadamente incorporados à cultura regional (MORAIS, 1995; MUNCK, 2004). Alimento de sabor peculiar, presente nas refeições nordestinas, seja no café da manhã, no almoço, no jantar, no lanche ou na

ceia, pode ser encontrado em feiras livres, padarias, supermercados, bares, restaurantes ou mercados públicos. Assume papel de petisco ou faz parte de receitas inovadoras, como ingrediente principal ou secundário. Ele é capaz de agradar diferentes grupos sociais, étnicos e econômicos devido a sua versatilidade de uso.

Apesar de sua popularidade na região Nordeste, o queijo tipo coalho ainda está associado a uma imagem de alimento pouco seguro para a saúde do consumidor, em função de problemas atrelados a sua produção, sobretudo no que tange ao modo artesanal de sua fabricação. Produtos artesanais têm grande possibilidade de estarem contaminados, devido ao uso de matérias-primas de fontes não seguras, à falta de higiene durante o processamento e ao armazenamento e transporte inadequado da produção (DUARTE *et al.*, 2005). Corroborando com esse discurso, alguns estudiosos defendem a introdução de melhoramentos na técnica de fabricação de queijos artesanais de modo a alcançarem o *status* de produtos de qualidade que protegem a saúde do consumidor (CAVALCANTE *et al.*, 2007; MORAIS, 1995).

O discurso da segurança alimentar tem sido assumido para reforçar a importância da pasteurização do leite na fabricação de queijos, uma vez que o leite cru pode aninhar microrganismos patogênicos, representando riscos à saúde (CAVALCANTE *et al.*, 2007; DUARTE *et al.*, 2005). O entendimento de que a inocuidade do queijo passa pela pasteurização do leite vem sendo partilhado pelo Estado Federal Brasileiro por meio de seu Regulamento Técnico de Identidade e Qualidade (RTIQ) do Queijo de Coalho. Aprovado pela Instrução Normativa n. 30², o RTIQ do queijo coalho estabelece a pasteurização do leite (ou submissão a tratamento térmico equivalente) como um dos requisitos mínimos a ser cumprido para destinação desse tipo de queijo ao comércio nacional e internacional (BRASIL, 2001).

Conforme nos lembra Hall (2006, p. 299), “o Estado não é mais concebido simplesmente como um aparato administrativo ou coercitivo – é também educativo e formador”. Assim, o Estado constitui o espaço onde uma variedade de relações e práticas condensam-se para formar um sistema de significados que exercerá liderança moral e educativa sobre aquilo que ele governa. Por isso, a representação dominante da produção artesanal de queijo coalho no imaginário social ainda engloba um repertório simbólico de desconfiança sobre a qualidade do produto final.

Inseguro, sem qualidade, sem padronização, são algumas das rotulações atualmente utilizadas para classificar o queijo coalho artesanal. Cientes dessa situação, as instituições envolvidas com o processo de obtenção da IG Agreste de PE estão atuando em parceria para ajudar um grupo de pequenos produtores artesanais a melhorar os processos existentes e, conseqüentemente, desconstruir as imagens depreciativas, muitas vezes, associadas ao queijo produzido artesanalmente, uma vez que mudanças na dimensão material ocorrem em paralelo às modificações efetuadas na dimensão simbólica do produto.

A prevalência de significados positivos para o queijo coalho artesanal consiste na transformação dos significados dominantes já instaurados. Contudo, não existem garantias para o desaparecimento dos significados depreciativos do queijo coalho com base na

emergência dos significados positivos. Como o processo de significação é relacional, nossa análise recai sobre a luta pela fixação de significados, a qual envolve várias frentes de combate até a conquista de um grau substancial de consentimento popular, conforme indicado por Hall (2006).

Nessa disputa, os produtores artesanais de queijo coalho atualmente têm o *chef* César Santos como aliado. Embora esse profissional não esteja oficialmente vinculado ao projeto de Indicação Geográfica, sua participação no processo de reconstrução signíca do queijo coalho artesanal tem sido relevante, especialmente por ele ter sido o idealizador de um documentário sobre o alimento, amplamente divulgado no âmbito nacional.

A representação do queijo coalho artesanal no documentário “Coalho, um Queijo Pernambucano” tem contribuído para a construção de significados específicos para esse produto, por meio da adoção de símbolos regionalistas. Nesse documentário, a composição de imagens, sons e narrativas criam um cenário privilegiado quanto à ação de produtores locais e ao fortalecimento da imagem do queijo coalho artesanal em vias de registro para o pedido de IG.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os estudos que envolvem significados concernem à tradição interpretativista das ciências sociais, a considerar que evidenciam elementos subjetivos da ação humana. Os aspectos subjetivos que dão sentido à ação social são construídos no decorrer da história, por meio de interações e são influenciados por contextos. Para acessá-los, necessitamos de um conjunto de procedimentos que tenha flexibilidade suficiente para que as diferentes vozes sejam ouvidas (SPINK, 2000). Assim sendo, nosso esforço investigativo pretende descrever e decodificar os componentes desse complexo sistema de significação por meio da pesquisa qualitativa.

A pesquisa qualitativa permite a análise de uma variedade de perspectivas sobre o queijo coalho e os significados culturais relacionados à sua produção e ao seu consumo em determinado contexto geográfico. Destacam-se nessa construção, os pontos de vista subjetivos dos atores relacionados à produção do queijo e a compreensão do processo de significação das práticas sociais que compõem o esforço de obtenção da IG.

Nossa outra preocupação refere-se à construção do *corpus* linguístico, o conjunto de textos escritos ou falados que servirá como base de análise, justificando a seleção do material de suporte para essa investigação. Isso nos faz levar em consideração que falas, conversas e interações humanas representam o conjunto de indícios que subsidiam o esforço analítico do estudo (BAUER; AARTS, 2002; PERCY *et al.*, 1996).

A escolha do documentário “Coalho, um queijo Pernambucano” como fonte do *corpus* linguístico justifica-se pelo fato de o documentário demonstrar maior capacidade para disseminar e perpetuar determinados significados do queijo coalho em comparação com outras mídias. Primeiro, porque a representação do produto expressa no recurso audiovisual é mais dinâmica e atraente do que na mídia impressa devido à exposição simultânea de

narrativas, imagens e sons. Segundo, esse tipo de material midiático tende a ser exibido em diferentes lugares e situações de forma contínua, diferentemente de conteúdos informativos divulgados em jornais e revistas de curta duração e circulação restrita.

A análise de imagens possui dimensões próprias que não podem ser submetidas a processos de análise textual como se fossem narrativas escritas (CORDEIRO, 1996). Desse modo, as representações produzidas por um filme incorporam um conjunto de textos (escritos ou falados), imagens e procedimentos técnicos utilizados para ordenar esses elementos e gerar o conteúdo fílmico (ROSE, 2002).

A análise de “Coalho, um Queijo Pernambucano” utilizou, além do material fílmico, informações coletadas em entrevistas concedidas pela roteirista e produtora do documentário. Essas entrevistas ajudaram-nos a compor o contexto de produção e exibição do filme.

Foi preciso desconstruir o conceito de documentário como representação objetiva da realidade social e concebê-lo como uma construção subjetiva. O olhar do documentário como registro objetivo de eventos da natureza revela uma função meramente informativa. Nesse paradigma, as câmeras e demais instrumentos tecnológicos recebem papel de destaque no processo de representação, visto que eles são considerados os principais responsáveis pela documentação dos fatos. Consequentemente, a realidade “captada” pelas ferramentas tecnológicas adquire valor de verdade ao levar em conta os aspectos sociais e pessoais no processo de representação (HAMILTON, 1997).

Nesse caso, o valor informativo do documentário passa a ser mediado pela perspectiva de seu produtor e o resultado da produção fílmica apresenta-se como uma mistura de emoção e informação. Hamilton (1997) assevera que essa concepção de documentário ressalta o processo de criação de imagens, as quais têm o poder de guiar o espectador, de reter sua atenção durante sua apresentação.

Sendo assim, o esforço analítico do documentário teve como principal preocupação compreender como a apresentação e a codificação dos elementos audiovisuais desse filme produzem determinadas representações do queijo coalho, de sua produção e de seu consumo, de modo a relacionar o momento da representação aos demais elementos do circuito da cultura elaborado por Du Gay *et al.* (1997).

REPRESENTAÇÃO DO QUEIJO COALHO ARTESANAL NO DOCUMENTÁRIO “COALHO, UM QUEIJO PERNAMBUCANO”

Na perspectiva dos EC, a prática da representação permite a fixação de determinados significados atribuídos ao artefato cultural, ao intervir em seus múltiplos significados na tentativa de privilegiar alguns desses em detrimento de outros (HALL, 1997b). Dessa forma, a análise fílmica consistiu na investigação dos múltiplos significados do queijo coalho que foram destacados no documentário. Ou seja, os resultados indicam que os significados mais representativos no processo das práticas de produção e consumo do queijo produzido no Agreste de Pernambuco se relacionam ao processo de obtenção da IG.

Como forma de conduzir a análise do documentário, no primeiro momento, descrevemos os elementos mais gerais do filme (imagens, narrativa, sons) na tentativa de transpor os códigos visuais para o texto, realçando as nuances de aspectos visuais e não linguísticos que devem ser considerados nessa etapa; em seguida, organizamos a análise em torno dos momentos da produção e do consumo, ao revelar os significados emergentes na representação desses pontos do circuito da cultura.

O Queijo Coalho Posto em Tela

O documentário “Coalho, um Queijo Pernambucano”, idealizado pelo *chef* César Santos, foi produzido em 2010 com o objetivo de valorizar os ingredientes que formam o DNA da cozinha pernambucana. Com duração total de 14 minutos, o vídeo está estruturado em 3 partes. A primeira delas refere-se à abertura do filme com imagens do Agreste de Pernambuco, da mecanização da ordenha, da produção de queijo, da comercialização do produto, da capacitação ministrada pelo *chef* César Santos aos comerciantes do município de Garanhuns, do passeio do *chef* Duca Lapenda no mercado público e da preparação de receita à base de queijo coalho pelo *chef* Claudemir Barros e pelo *restaurateur* Henrique Belarmino, profissional da gastronomia com renome na cidade do Recife. As imagens presentes na abertura do documentário sintetizam o conteúdo do vídeo ao som das músicas do instrumentista pernambucano Antúlio Madureira³. A seleção de imagens, associada à trilha sonora, ajuda a reforçar a ligação do queijo coalho com a cultura local, conforme sugere a produtora do vídeo:

P (00:13:58): E quanto à trilha sonora?

E4: (...) Obviamente por ser um ingrediente, a gente meio que vai nessa coisa de trazer um pouco de música brasileira mesmo. E aí, não teve muita dificuldade, não. A gente já teve experiência com outras coisas no mesmo sentido; então, *a trilha sonora foi pautada em cima da origem do produto que estava sendo retratado*. (E4: 188-195. Grifo nosso).

Ao final da abertura, ocorre a apresentação do título do documentário (“Coalho, um queijo pernambucano”), sobreposta à imagem do queijo coalho assado em prato de barro, acrescido do mel de engenho (Figura 2). O título concedido ao documentário já demarca sua intencionalidade como filme. Embora o queijo coalho seja produzido em vários estados do Nordeste, o artigo indefinido “um” empregado no título do documentário antes da palavra “queijo” denota a tipicidade do produto, assim como a adjetivação do alimento sugere sua apropriação pelo povo pernambucano.

Figura 2 – Queijo coalho assado servido com mel de engenho



Fonte: Oficina do Sabor (2010)

A segunda parte do vídeo possui aproximadamente 12 minutos de duração e refere-se ao conteúdo central do documentário. Nela, encontramos depoimentos de 04 *chefs* de cozinha, 02 *restauranteurs*⁴, 01 banqueteira, 01 pesquisadora da gastronomia pernambucana, 03 produtores de queijo (02 formais e 01 informal), 01 comerciante de mercado público e 01 consultor técnico francês especializado em laticínios. As declarações dos convidados são gravadas em cenários diversificados, tais como: salão de restaurantes, cozinhas comerciais, fazendas de propriedade familiar, unidades de produção de pequenos laticínios formais e em mercados públicos.

A diversidade de pessoas e lugares exibidas no filme associa o queijo coalho tanto ao espaço rural, quanto ao urbano, bem como a ambientes populares e sofisticados. Assim, a composição filmica procura estabelecer a ligação do queijo coalho com diferentes lugares, situações e pessoas, com a intenção de representar esse alimento como símbolo da identidade pernambucana. Além disso, a produção de um documentário com depoimentos de especialistas fortalece a imagem do queijo coalho artesanal, facilita a recepção dessa mercadoria em várias esferas sociais e promove a prática gastronômica que privilegia o emprego de ingredientes locais (ALMEIDA; GUERRA; PAIVA Jr., 2011).

A última parte do documentário destina-se aos créditos da produção, realização, patrocínio, apoio e agradecimentos. As imagens finais alternam-se entre cenas do campo e da cidade, com foco nos produtores rurais e nos famosos *chefs* de cozinha, respectivamente. A música escolhida para acompanhar os créditos foi “Juazeiro” do músico Ednaldo Queiroz⁵.

Na próxima seção, detalharemos a análise do documentário a partir da representação da produção e do consumo do queijo coalho. Tal divisão busca clarificar e definir as práticas discursivas que privilegiam a produção e o consumo do queijo coalho artesanal no vídeo concebido pelo *chef* César Santos.

As Representações da Produção na Arena Cultural

A análise do documentário sobre o queijo coalho não deve ser realizada como se ele apenas comentasse sobre o alimento e as pessoas que o produzem e consomem sem qualquer

intencionalidade, uma vez que também podemos encontrar narrativas que manifestam significados sobre suas alteridades e diferenças. Sob essa perspectiva, as diferenças vão sendo demarcadas no processo de representação (HALL, 1997b).

No documentário, o método de produção artesanal é o único a ser apresentado, em lugar da confecção do queijo pasteurizado. A produção artesanal, portanto, fica em evidência logo no início do filme, quando um *chef* de cozinha passeia num mercado público e define o queijo coalho como sendo aquele “feito em formas de madeira e secado ao tempo” (00:02:15). Logo, a ênfase abonada ao modo caseiro de produção sugere a ideia de que todo queijo coalho encontrado em Pernambuco segue um padrão de fabricação que não sofreu alterações ao longo da história. Essa representação da produção é reforçada quando imagens do processo de fabricação caseira (Figura 3) aparecem logo após a definição do *chef*.

Figura 3 –Produção caseira (informal) de queijo coalho



Fonte: Oficina do Sabor (2010)

O conceito de queijo coalho apresentado no vídeo pelo *chef* apenas poderia ser aplicado a produtos advindos da produção informal, visto que a legislação que rege a produção artesanal de queijo coalho no Estado de Pernambuco⁶ proíbe o uso de equipamentos e utensílios de madeira na confecção desse alimento. No entanto, a descrição apresentada por esse convidado, seguida por imagens que simbolizam um processo produtivo inalterável, convida-nos a olhar a produção familiar e informal como sendo a responsável pela fabricação do “tradicional” e “autêntico” queijo coalho, mesmo quando, na esfera legal, o mesmo produto é concebido como “ilegal”, “irregular” e “clandestino”.

As cenas que mostram a produção do queijo coalho numa propriedade particular retratam um cenário de aparente ausência de inovações tecnológicas na produção artesanal do alimento, o que dificulta a visualização do caráter dinâmico da cultura ou desconstrução da falsa dicotomia tradição/inovação.

Dados de pesquisa documental revelam que, embora o queijo coalho seja fabricado artesanalmente há mais de 150 anos, seu processo de produção não permanece o mesmo desde sua origem. Se um dia o artesão só produzia esse tipo de queijo a partir do leite cru, coagulado pela adição de pedaços de estômago de bezerro (VALENÇA, 2005), atualmente essa realidade vem sendo transformada, uma vez que a enzima (quimosina ou renina)

responsável pela coagulação do leite já vem sendo produzida por cientistas em laboratório (PACHECO, 2009). Desse modo, essa oferta de inovação para os produtores de queijo tem levado à substituição do coalho de origem animal pelo coagulante enzimático artificial. Isso significa que a ideia de núcleo imutável e atemporal associada à tradição da produção artesanal constitui um mito no imaginário do consumidor. Ou seja, essa constatação levanta o fato de que as tradições são inventadas para nos fazer acreditar que passado, presente e futuro se ligam numa linha ininterrupta (HALL, 2006).

A ideia de tradição mantém-se implícita na representação do queijo coalho já que a produção de queijo coalho pasteurizado continua sendo silenciada pelos elaboradores do documentário, mesmo quando as câmeras se voltam à produção formal. Em lugar de visitar uma indústria de queijo coalho, o *chef* César Santos aparece nas imagens acompanhando a produção do alimento em uma queijaria artesanal que obteve o segundo lugar no 1º Concurso de Queijo do Estado, realizado no 18º Agrinordeste – embora esse fato não tenha sido mencionado no documentário.

No vídeo, o proprietário da queijaria artesanal fala com o *chef* de cozinha sobre o método de fabricação empregado em sua empresa: “É a mesma metodologia da produção de queijo de coalho *antigo*. A gente apenas fez algumas *melhorias* por conta das exigências em questão dos equipamentos” [grifos nossos] (00:05:03). Nesse momento, o produtor formal tenta enquadrar seu tipo de queijo na categoria “tradicional” ao destacar a antiguidade do método de produção e, ao mesmo tempo, se diferenciar do produtor informal, quando fala sobre a melhoria de seus equipamentos. Assim, as cenas filmadas na queijaria mostram que, diferentemente do produtor informal, o produtor formal emprega equipamentos de inox e formas de polietileno (Figura 4) na confecção do queijo artesanal.

Figura 4 – Infraestrutura e equipamentos da queijaria artesanal



Fonte: Oficina do Sabor (2010)

Cerca de um terço do tempo de duração do documentário está destinado à visita do *chef* César Santos ao Laticínio Rio Branco. Na ocasião, são apresentadas informações sobre o processo de fabricação artesanal e os mecanismos utilizados pelo produtor formal para garantir a qualidade do queijo coalho (Figura 5). O destaque dado à produção artesanal formal, em caráter didático e informativo, colabora para desconstrução do discurso da pasteurização como única alternativa para se garantir a segurança alimentar e qualidade ao

produto. Além disso, a presença do *chef* César Santos na queijaria contribui para o aumento da credibilidade e notoriedade do queijo coalho artesanal, visto que sua posição como principal representante da nova gastronomia regional pernambucana se repercute sobre os significados dos alimentos que ele utiliza em sua atividade profissional.

Figura 5 – Procedimentos utilizados pelo produtor formal para garantir a qualidade do queijo coalho artesanal



Fonte: Oficina do Sabor (2010)

A produção artesanal de queijo coalho recebe destaque no documentário em conjunto com panorama do setor de leite e derivados. Os números sobre a quantidade de leite produzido diariamente no estado e o percentual dessa produção destinado à fabricação de queijo coalho são apresentados pela pesquisadora Letícia Cavalcanti e pelo técnico em laticínios do ITEP/SEBRAE, o francês Benoit Paquerou, para construir a representação da importância do produto para economia do estado. As informações fornecidas por esses dois convidados colocam a bacia leiteira de Pernambuco em destaque, mesmo sem que haja comparação com dados estatísticos de outras regiões do país.

No vídeo, a pesquisadora afirma que “Pernambuco é hoje o maior produtor de queijo coalho” (00:02:55), mas não especifica se o estado é o maior produtor nordestino ou se é o maior produtor brasileiro, nem mesmo quais os parâmetros objetivos que garantem tal posição. Situação semelhante ocorre quando o técnico francês faz a seguinte alegação: “A gente aqui tem uma bacia leiteira que se aproxima de 2 milhões litros/dia” (00:03:01). Em ambas afirmativas, a ausência de dados comparativos torna confusa a interpretação sobre um eventual destaque do Estado de Pernambuco no que tange a índices favoráveis do setor de laticínios, tanto no âmbito regional, quanto na esfera nacional.

O Quadro 1 sintetiza os significados emergentes no documentário sobre as práticas de produção de queijo coalho no Estado de Pernambuco.

Quadro 1 - Significados emergentes no documentário sobre a produção de queijo de coalho

Categorias Analíticas	Significados Provisórios
Representação da Produção	<ul style="list-style-type: none"> - Produção artesanal informal como típica, tradicional e imutável. - Produção artesanal formal dotada de credibilidade e notoriedade. - Produção de leite e de queijo como importantes atividades econômicas no Estado de Pernambuco.

Fonte: Elaboração própria (2012)

Além de visualizar imagens e depoimentos sobre a produção de leite e derivados no Estado de Pernambuco, assim como da fabricação do queijo coalho artesanal, no vídeo, encontramos cenas que retratam as diferentes ocasiões de consumo desse alimento. Por isso, na próxima seção, apresentamos os resultados da análise fílmica referentes a esse momento do circuito da cultura.

As Representações do Consumo

Em diferentes momentos do documentário, o queijo coalho é representado como produto de alta penetrabilidade no mercado local. O depoimento do *chef* César Santos é o primeiro a apontar a facilidade de acesso ao produto, tanto pela diversidade de pontos de venda, quanto pelo seu preço: «Porque era o queijo que você vai ali na esquina, você vai na barraca, vai no mercado, vai na feira e você tem como comprar esse queijo e com um preço bacana...um preço bom» (00:01:13).

A popularidade do queijo coalho e seu elevado consumo pela população local são demarcados no vídeo, conforme podemos observar no relato de um comerciante (Figura 6): “[o coalho] é um queijo que se vende tanto quanto um pão” (00:01:22). Ao comparar o queijo coalho com o pão, o convidado indica que o alimento, além de ter boa aceitação no mercado, encontra-se inserido na vida cotidiana dos pernambucanos. Em certa medida, a observação do comerciante sobre o consumo de queijo coalho caracteriza esse alimento como sendo um produto de massa.

Figura 6 – Comerciante de um mercado público fala sobre o queijo coalho

Fonte: Oficina do Sabor (2010)

Nesse momento do vídeo, outros pontos podem ser destacados sobre a representação do consumo de queijo coalho. Embora o produto possa ser encontrado em vários pontos de venda, a exemplo de padarias e supermercados, o local escolhido para registrar o depoimento do comerciante sobre o consumo do queijo pernambucano foi um mercado público. A definição por esse cenário público de consumo associa o alimento às ideias de cultura local, popularidade, simplicidade e tradição.

Por outro lado, embora inicialmente interpretado como sendo de massa, outros profissionais e cenários que aparecem no filme ajudam a identificar esse queijo como produto diferenciado, ao ponto de torná-lo objeto de consumo de um grupo seletivo de pessoas. Esse processo de mudança signíca do queijo coalho acontece quando os *chefs* de cozinha entram em cena para apresentar novas possibilidades de usos desse produto.

O *chef* César Santos contribui para a alteração do *status* do queijo coalho nas cenas que exibem a realização da oficina gastronômica em Garanhuns. Na ocasião, o *chef* oferece um novo conceito de gastronomia regional aos participantes, destacando o uso de ingredientes “da terra” na criação de seus pratos, a exemplo do queijo coalho, da manteiga de garrafa, do doce de leite e do queijo manteiga: “Eu estou passando um conceito de receitas que vocês podem estar criando em cima do que eu estou fazendo aqui. Um conceito dos produtos que vocês têm aqui, que vocês podem usar dentro da cozinha da melhor maneira que vocês acham que tem que usar” (00:12:17).

As imagens que expõem os pratos produzidos por César Santos durante a oficina (Figura 7) reforçam o argumento de que o significado do queijo coalho encontra-se em seu contexto de uso.

Figura 7 – Pratos produzidos por César Santos na oficina gastronômica realizada em Garanhuns



Fonte: Oficina do Sabor (2010)

Além do *chef* César Santos, outros líderes de cozinha aparecem no vídeo produzindo pratos sofisticados com o queijo coalho. O *chef* Claudemir Barros (Figura 8), do restaurante

Wiella Bistrô, por exemplo, ressalta a versatilidade de uso do queijo coalho, após preparar um *petit gateau* feito com esse produto:

O queijo coalho é muito versátil, porque você pode trabalhar com esse ingrediente de todas as formas possíveis, em todas as texturas possíveis. Você pode fazer sorvete, você pode fazer um *petit gateau*. Você pode fazer qualquer entrada, sobremesa, prato principal, isso vai depender do *chef*. (00:09:04).

Figura 8 – Prato elaborado com queijo coalho



Fonte: Oficina do Sabor (2010)

Situação semelhante acontece quando o *chef* Biba Fernandes fala sobre um dos pratos de seu restaurante criado com queijo coalho (Figura 9):

O que a gente fez com queijo coalho foi mais ou menos dar uma sofisticada nele. Uns dos pratos que tem uma saída muito grande aqui no restaurante, que se a gente fosse comparar com um prato nordestino, seria o escondidinho, que a gente faz a Yuca gratinada de camarões com *shitake* e queijo coalho. É um prato muito bem aceito no restaurante (00:10:36).

Figura 9 - Prato elaborado com queijo coalho



Fonte: Oficina do Sabor (2010)

A exposição de imagens que mostram o uso diferenciado do queijo coalho na cozinha está diretamente relacionada a mudanças no mercado gastronômico. Quem aponta o interesse dos *chefs* pelo queijo coalho como reflexo de um momento histórico é a banqueteira Beth Ithamar (Figura 10): “Os *chefs* começaram a ver a maravilha do queijo de coalho, a beleza, o gosto do queijo de coalho. Ele se adapta a qualquer coisa” (00:08:48) [gripo nosso]. O verbo “começar” empregado no depoimento da banqueteira revela que o queijo coalho nem sempre foi percebido como iguaria gastronômica.

Em Pernambuco, o resgate dos produtos da terra começa a se intensificar a partir dos anos 90 com o movimento cultural ocorrido na área gastronômica, conhecido como neoregional. Esse movimento representa a chegada da cozinha contemporânea no estado e teve o *chef* César Santos como um dos seus principais representantes (BRANDÃO, 2008).

Após analisar como as práticas de produção e consumo do queijo coalho foram representadas no documentário e apontar sua repercussão sobre a identidade dos produtores e dos consumidores, expomos os significados emergentes no vídeo sobre o consumo desse alimento no Quadro 2.

Quadro 2 - Significados emergentes no documentário sobre o consumo de queijo de coalho

Categorias Analíticas	Significados Provisórios
Representação do Consumo	<ul style="list-style-type: none"> - Produto de alta penetrabilidade no mercado local - Boa aceitação do produto no mercado - Consumo de massa - Produto popular - Produto diferenciado - Objeto de consumo de um grupo seletivo de pessoas

Fonte: Elaboração própria (2012)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a realização da análise fílmica do documentário, propomos algumas considerações que retomam a indagação inicial: *Como a representação do queijo coalho [re]articula os significados culturais de sua produção e consumo?*

Para responder a essa pergunta, optamos desenvolver nosso estudo sob a pauta dos Estudos Culturais, mais especificamente no circuito da cultura proposto do Du Gay *et al.* (1997). O modelo teórico-metodológico desenvolvido pelos autores teve a capacidade de revelar os múltiplos significados do queijo coalho a partir da análise da produção, consumo e representação.

Os significados associados às práticas de produção não são moldados apenas pela cultura

“interna” das empresas produtoras, uma vez que eles possuem vínculos com atividades aparentemente “externas” à organização, tais como o consumo e a representação. Por isso, ao se estudar os significados culturais do queijo coalho, é necessário compreender não apenas os processos tecnológicos e econômicos de manufatura, organização e distribuição da mercadoria, mas também o modo como tais práticas são representadas em termos de valores, crenças e padrões de trabalho, além do impacto que essas representações exercem na construção e reconstrução de identidades, tanto dos produtores, quanto dos consumidores do queijo coalho.

Os resultados da análise fílmica revelam como a aparente objetividade das imagens expostas no documentário ajuda a fixar determinados significados para o queijo coalho ao certificar a legitimidade da produção artesanal e do consumo desse alimento. No entanto, não temos a intenção de sugerir que houve uma distorção da realidade, visto que a ideia de mimese, não caracteriza a noção de representação empregada pelos EC. O que se pretende é tão somente apontar como os significados atribuídos a esse tipo de queijo são construídos a partir de sua representação no documentário e como esse momento da representação se articula com as demais práticas do circuito da cultura.

Buscamos, portanto, revelar como o processo de inovação implantado pelos produtores interessados na Indicação Geográfica vem sendo fortalecido por atores externos que compartilham do discurso regionalista para instituir significados positivos ao produto, apontado-o como símbolo da identidade pernambucana. Por sua vez, o imediatismo do mundo dos negócios pode se tornar um empecilho ao processo de transformação cultural necessário à viabilização das práticas de produção e consumo do queijo coalho certificado. Ao mesmo tempo, a articulação estabelecida entre diferentes setores econômicos e atores nos mostra que o poder de representação cultural de um produto tradicional não é algo que se situa em local específico, mas que funciona e se articula em rede.

Embora considerando a relação da representação com outros elementos do circuito da cultura, o estudo limita-se a analisar apenas as práticas de produção e consumo do queijo coalho. Portanto, sugerimos sua continuação no sentido de se incluir os demais elementos do modelo teórico proposto por Du Gay *et al.* (1997), tais como a regulação e a identidade.

Alternativas de estudos também podem ser vislumbradas para se compreender a representação do queijo coalho, ou de outro artefato cultural, em diferentes espaços de representação, tais como jornais, revistas ou *sites* de instituições de seus principais *stakeholders*. Em todos os casos, recomendamos o uso de metodologias alternativas que permitam a preservação da interdisciplinaridade necessária para se entender a produção, a distribuição e o consumo de bens simbólicos sob uma lógica intersetorial.

NOTAS

* Os realizadores desta pesquisa agradecem o apoio da FACEPE e do CNPq.

1 Mesorregião, composta por 44 municípios, onde se situa a bacia leiteira do Estado de Pernambuco. Em 2010, a localidade com aproximadamente 10 mil produtores produziu cerca de 1,2 milhão de

- litros de leite por dia, correspondendo a 73% da produção estadual de leite (SEBRAE, 2010).
- 2 Instrução Normativa n. 30 de 26 de junho de 2001 do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA).
 - 3 Álbum Mourama (1998).
 - 4 Proprietários de restaurante.
 - 5 Álbum Dança Cigana, 1991.
 - 6 Lei Estadual n. 13.376, de 20 de dezembro de 2007.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, S. de L.; GUERRA, J. R.; PAIVA Jr, F. G. A Representação do Queijo Coalho no Contexto da Indicação Geográfica: Uma Análise do Documentário “Coalho, Um Queijo Pernambucano. VII ENECULT - ENCONTRO DE ESTUDOS MULTIDISCIPLINARES EM CULTURA. Ago. 2011, Salvador. **Anais** ISBN 85-60186-00-X.

ASHLEY, B; HOLLOWES, J.; JONES, S; TAYLOR, B. **Food and Cultural Studies**. Routledge: New York, 2004.

BAUER, Martin W.; AARTES, Bas. A Construção do *Corpus*: um Princípio para Coleta de Dados Qualitativos. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som**. Petrópolis, Ed. Vozes, 2002, p. 39-63.

BERARD, L.; MARCHENAY, P. La Construcción Social de los Productos de la Tierra. **Agricultura y Sociedad**. N. 80-81, p. 31-56, Jul.-Dez. 1996.

BRAHAM, Peter. Fashion: unpacking a cultural production. In: DU GAY, P. **Production of culture/cultures of production**. Londres: Sage/ The Open University, 1997, p. 119-175.

BRANDÃO, H. A. **O “fenômeno” gastronômico neo-regional pernambucano: experiências estéticas, ação política e sociedade**. 2008. 153 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2008.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Departamento de Inspeção de Produtos de Origem Animal. Instrução Normativa n. 30, de 26 de Junho de 2001. Aprovar os Regulamentos Técnicos de Identidade e Qualidade de Manteiga da Terra ou Manteiga de Garrafa; Queijo de Coalho e Queijo de Manteiga. **Diário Oficial da União**, Brasília, 16 de julho de 2001. Seção 1.

CAVALCANTE, J. F. M. *et al.* Processamento do queijo coalho regional empregando leite pasteurizado e cultura láctica endógena. **Ciência e Tecnologia de Alimentos**. Campinas, v. 27, n.1, Jan./Mar. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0101-20612007000100036&script=sci_arttext>. Acesso em: 15 jan. 2008.

CORDEIRO, A. *et al.* **A Insustentabilidade do modelo de desenvolvimento agrícola brasileiro**. Brasília: Ministério de Meio Ambiente, 1996. p.1-13 (mimeo).

COUTINHO, I. Leitura e análise da imagem. In: DUARTE, J.; BARROS, A. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

DOUGLAS, M.; ISHERWOOD, B. **O Mundo dos Bens**: para uma antropologia do consumo. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2004.

DU GAY, P. *et al.* **Doing cultural studies**: the story of the Sony walkman. Londres: Sage Publications, 1997.

DUARTE, D. A. M. *et al.* Pesquisa de *Listeria Monocytogenes* e Microrganismos Indicadores Higiénico-Sanitários em Queijo de Coalho Produzido e Comercializado no Estado de Pernambuco. **Arq. Inst. Biol.**, São Paulo, v. 72, n. 3, p. 297-302, jul./set, 2005.

ESCOSTEGUY, A. C. Circuito de cultura/circuito de comunicação: um protocolo analítico de integração da produção e da recepção. **Comunicação, Mídia e Consumo**, São Paulo, v. 4, n. 11, p. 115-135, 2007.

HALL, S. Introduction. In: HALL, S. (ed.). **Representation**: Cultural representations and signifying practices. London Publications Ltd, 1997a.

_____. The work of representation. In: HALL, S. (ed.). **Representation**: Cultural representations and signifying practices. London Publications Ltd, 1997b.

_____. **Da diáspora**: identidade e mediações culturais. Belo Horizonte: UFMG, 2006.

HAMILTON, P. Representing the social: France and Frenchness in post-war humanist photography. In: HALL, S. (org.) **Representation**: cultural representations and signifying practices. London: Sage Publications, 1997.

JOHNSON, R. O que é, afinal, Estudos Culturais? In: SILVA, T. T. da. (org.). **O que é, afinal, Estudos Culturais?** 3. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2006.

MATTERLAT, A.; NEVEU, É. **Introdução aos Estudos Culturais**. 2. ed. São Paulo: Parábola Editorial, 2006.

MORAIS, C. M. M. **Processamento artesanal do queijo de coalho de Pernambuco**: uma análise de perigos. 1995. Dissertação (Mestrado em Nutrição). Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 1995.

MUNCK, A. V. **Queijo de coalho**: Princípios básicos da fabricação. Disponível em: <<http://www.cienciadoleite.com.br/queijocoalho.htm>>. Acesso em: 17 jan. 2008.

PACHECO, S. Cientistas da UnB conseguiram produzir em laboratório uma enzima essencial para a fabricação de queijo. **Correio Brasiliense**. Publicação: 14/11/2009. Disponível em: <<http://www.correiobrasiliense.com.br/app/noticia/ciencia-e->

saude/2009/11/14/interna_ciencia_saude,154631/index.shtml>. Acesso em: 14 jun. 2010.

PERCY, C. E. *et al.* **Synchronic Corpus Linguistics** – 16th International Conference on English Language and Research on Computerized Corpora (ICAME 16). Amsterdam/Atlanta, GA: Rodipi, 1996.

ROSE, D. Análise de imagens em movimento. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa em texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002.

SEBRAE. **Boletim Setorial do Agronegócio: Bovinocultura leiteira**. Recife: SEBRAE, 2010, 28p.

SILVA, E. N. Consumo, *mimesis* e sentido. In: VALVERDE, M. (org.). **As formas de sentido: estudos em estética da comunicação**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

SILVA, T. T. A produção social da identidade e da diferença. In: _____ (org.). **Identidade e diferença: a perspectiva dos Estudos Culturais**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

SLATER, D. **Cultura do Consumo & Modernidade**. São Paulo: Nobel, 2002.

SPINK, M. J. **Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano**. 2^a ed. São Paulo: Cortez, 2000.

TIBÉRIO, M. L. Produtos tradicionais: importância socioeconômica na defesa do mundo rural. **1^a Jornada de Queijos e Enchidos – Produtos Tradicionais**. IAAS, EXPONOR, p. 1-13, 1998.

VALENÇA, P. J. S. **História da Pecuária Leiteira em Pernambuco**. Recife: Coqueiro, 2005.

WILLIAMS, R. **Cultura**. 3. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2008.

ZUIN, L. F. S.; ZUIN, P. B. Produção de alimentos tradicionais: Contribuindo para o desenvolvimento local/regional e dos pequenos produtores rurais. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, SP, v. 4, n. 1, p. 109-127, jan-abr. 2008.

Simone de Lira Almeida

Professora do Departamento de Hotelaria e Turismo da Universidade Federal de Pernambuco. Graduada em Hotelaria com mestrado e doutorado em Administração pela UFPE, atuando principalmente nos seguintes temas: Hotelaria, Restaurante, Gastronomia, Cultura e Empreendedorismo.

Fernando Gomes de Paiva Júnior

É professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFPE. Pesquisador do Lócus de Investigação em Economia Criativa. Mestre em Administração pela Universidad de Deusto, Espanha, e doutor em Administração pela UFMG. Áreas de interesse: Empreendedorismo, Inovação, Economia Criativa e Estudos Culturais.

**José Roberto
Ferreira
Guerra**

Doutorando e mestre em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFPE (PROPAD/UFPE) e graduado em Administração pela UFPE, com interesse de pesquisa nos seguintes temas: Empreendedorismo, Estudos Culturais, Produção Audiovisual e Inovação. Simone de Lira Almeida.



Foto: Renata Amaral



Foto: Renata Amaral

A Produção de Bens Simbólicos com Tecnologia Musical: O Estudo de uma Empresa de *Software* para Educação Musical no Porto Digital

**Anderson Diego Farias da Silva, Osíris Luís da Cunha Fernandes,
Nelson da Cruz Monteiro Fernandes e Fernando Gomes de Paiva Júnior**

Resumo Este estudo tem por objetivo compreender como ocorre a produção dos bens simbólicos numa empresa desenvolvedora de *Software* para Educação Musical (SEM) situada no Porto Digital, em Pernambuco. A estratégia de análise de conteúdo temática de entrevistas e documentos permitiu a identificação dos significados culturais associados à produção desse *software* como bem de consumo. Os resultados revelam que os *Softwares* para Educação Musical (SEM) agregam elementos socioculturais e expressões individuais de seus consumidores, ao ampliarem as chances de recepção de uma avaliação positiva e compra por parte do seu público alvo.

Palavras-chave Produção. Bens Simbólicos. Porto Digital. *Software* para Educação Musical. Inovação.

Abstract This study aims to understand how the production of symbolic goods occurs in a company located in Porto Digital, in the State of Pernambuco, which develops software for musical education (SME). The strategy of thematic content analysis of interviews and documents allowed the identification of the cultural meanings associated with the production of this software as a commodity. The results show that the software for musical education (SME) adds cultural and social elements and individual expressions of its consumers, increasing the chances of receiving a positive evaluation and being purchased by its target audience.

Keywords Production. Symbolic Goods. Porto Digital. Software for Musical Education. Innovation.

INTRODUÇÃO

Os últimos anos estão marcados como períodos de profundas transformações tecnológicas, acirramento da concorrência e ascensão de novas formas de estruturação organizacional. Esse cenário é tomado pela transição da sociedade moderna para a contemporânea, na qual as informações, as estruturas de comunicação e a mudança da economia industrial para a economia do conhecimento definem um novo sentido para as organizações (CASTELLS, 2007; JULIEN, 2010; BARRADAS; FILHO, 2010).

Os reflexos da globalização são encontrados não apenas na estrutura econômica, como também nas órbitas cultural e política, a considerar que é possível destacar a concepção da “sociedade do conhecimento” no âmbito da transposição dos valores materialistas para os valores pós-materialistas. Na esfera cultural, surgem as comunidades de afinidades, caracterizadas pela emergência de necessidades individuais e pelo desprendimento da dimensão coletiva, como meio de provocar mudanças nos modos de consumo (YÚDICE, 2006; JOHANNESSEN; OLSEN, 2010). Portanto, esses novos contextos econômicos e sociais potencializam e evidenciam a produção de bens simbólicos, aqui vistos como o conjunto de significados cultural e social, associados a determinado produto que possibilitam aos consumidores expressar sua identidade individual e social por meio da compra e uso do produto.

Nesse âmbito, o sistema de produção de bens simbólicos surge paralelamente a um processo de diferenciação existente na diversidade dos públicos aos quais diferentes categorias de produtores destinam seus produtos e cujas condições de possibilidades residem na própria natureza dos bens simbólicos. Esses são, concomitantemente, valorizados como mercadorias e carregados de significações no caráter mercantil e cultural. Ou seja, na produção de bens simbólicos ocorre a valorização de elementos intangíveis que geram significados para o público consumidor, como mostram os estudos sociológicos de Du Gay (1997) com produtos eletrônicos, os quais mostram a função de certos produtos na mediação das interações humanas.

Um exemplo disso é a exploração de recursos tecnológicos disponíveis na educação musical, mais especificamente falando, das chamadas novas TIC. O desenvolvimento de tecnologias computacionais aplicadas à música tem colaborado de forma decisiva para ampliar as possibilidades do fazer musical ao incorporar os elementos simbólicos contemporâneos. *Softwares* de edição, gravação e criação musicais, incluindo a manipulação do som em tempo real, a utilização em rede, com ambientes interativos que permitem a realização de criações e arranjos coletivos e outros recursos técnicos e simbólicos, têm ampliado enormemente as possibilidades de se fazer, divulgar, apreciar, ensinar e aprender música. Esses recursos vêm sendo gradativamente incorporados à educação musical, como maneira de possibilitar o desenvolvimento de práticas inovadoras de educação musical e a democratização da tecnologia digital.

De olho nessa tendência, a *D'accord* está criando ferramentas e métodos que facilitam e aceleram o processo de ensino de música com o uso de tecnologia. Não obstante, o desenvolvimento de plataformas e sistemas computacionais colaborativos desponta como

importante movimento na incorporação de novos meios de acesso à música e à cultura digital. Portanto, a utilização de programas de computador e de licenças livres nas redes públicas de ensino constitui uma realidade vivencial do século XXI e representa uma nova forma de desenvolvimento tecnológico colaborativo, aberto e participativo, com claras implicações para a educação em geral e, mais especificamente, para a Educação Musical.

A riqueza do estudo do simbólico reside em entender que valores devem ser agregados aos produtos e identificar como as pessoas se movem e constroem seu próprio conceito, além de comprar ou rejeitar produtos que as identificam da forma idealizada, impulsionadas por suas mensagens simbólicas (MCCRACKEN, 1988; DOUGLAS, 2009).

Nesse sentido, o valor simbólico de um *Software* de Educação Musical (SEM) será determinado pelos componentes culturais que os desenvolvedores conseguem associar a ele, por meio dos quais os usuários ou consumidores expressam sua identidade individual ou social, ou seja, algum tipo de significado cultural se vincula a esse *software* a ponto de professores e alunos de música desejarem o seu consumo. Nessa perspectiva, não adianta o esforço de integração de diversas áreas do conhecimento na produção de *softwares* se os desenvolvedores não conseguem incorporar neles significados culturais e identificar consumidores que lhes poderiam achar atrativos.

Sob essa lógica, realizamos o estudo junto à empresa *D'accord Music Software* que desenvolve tecnologia musical, para fornecer ferramentas e aplicações para o aprendizado de diferentes instrumentos. Essa empresa traz o desafio de desenvolver um produto com apelos simbólicos para uma audiência que valoriza processos de aprendizagem de formas “divertidas, interessantes, criativas e, acima de tudo, eficientes” com o uso das novas TIC.

Assim, visando expandir as fronteiras utilitaristas e racionais das teorias econômicas tradicionais e reconhecendo que há símbolos no capitalismo e que os produtos para o consumo são partes integrantes da cultura, tornando-a mais tangível, propomos a seguinte questão central: **Como ocorre a produção de *Software* para Educação Musical como bem simbólico?**

A PRODUÇÃO DE BENS SIMBÓLICOS

Atualmente, mudanças profundas ocorrem no ambiente organizacional em função do processo de globalização de mercados, expansionismo tecnológico e difusão informacional. Sob esse prisma, o esclarecimento de conceitos e teorias torna-se fundamental para a compreensão de como essas transformações agem na geração de bens simbólicos.

Estudiosos de diversas áreas do conhecimento, tais como os teóricos dos Estudos Organizacionais (WILLIAMS, 1982), Sociologia (BOURDIEU, 1984), Antropologia (BELK, 1985) e Comportamento do Consumidor (HOLT, 1998) argumentam que os consumidores estão comprando mais pelos significados – os símbolos – do que apenas pelas funções práticas dos produtos (RAVASI; RINDOVA, 2008). A constituição dos bens simbólicos como mercadoria é fruto da necessidade de atender à diferenciação

dos consumidores e dos segmentos de mercado que outrora se submetiam ao consumo padronizado dos tempos fordistas (LEE, 1993; FONTENELLE, 2008). Nesses setores emergentes, os sistemas de significação são validados pela configuração imaterial e pelo caráter intangível dos artefatos (REIS, 2007).

No período industrial, a produção e o consumo de bens simbólicos e culturais eram intercedidos por instituições que buscavam sua mercantilização. Conforme Marcuse (1967), a Escola de Frankfurt defende a tese de que a circulação, o acesso e o consumo de bens simbólicos estão associados às atividades das indústrias de produção em massa. Isso provoca a naturalização da ideia de que a produção, o acesso e a circulação de artefatos culturais são facilitados por grandes conglomerados industriais de bens simbólicos nas sociedades modernas.

O controle sobre o complexo industrial da informação, do conhecimento e da cultura que se estabelece durante o século XX está incluso nesse processo de racionalização (MARCUSE, 1967). Nesse sentido, surgem os questionamentos quanto às regulações que resguardam os conglomerados de produção simbólica, resultante de um método de produção e consumo em massa. Nesse ambiente institucional, propiciado pela “Indústria Cultural” (ADORNO, 2002; ADORNO; HORKHEIMER, 1985), a produção e circulação das informações e conhecimentos foram veiculadas como ferramentas, produtos e processos corporativos. A compreensão dessa conjuntura possibilita um entendimento da emergência de uma economia política constituída de conteúdos informacionais que emergem de mecanismos alternativos de troca, licenciamento e compartilhamento.

A construção do *software* revela-se como desenvolvimento de bem cultural determinado como matéria informacional, distribuída por meio de instâncias de produção, transmissão e aquisição próprias. Esse processo complementa-se ao se levar em conta as estruturas simbólicas do universo cultural em que são produzidas e as representações dos sujeitos mediados por um modo informacional de ser e estar em sociedade. Assim, essas práticas informacionais são permeadas por matrizes de significações diversas.

Sob essa lógica, na contemporaneidade, os sistemas tecnológicos resultam das crescentes reivindicações por uma economia flexível e interconectada em rede, demandas sociais por liberdade individual e de comunicação, além dos avanços expressivos nas telecomunicações e na computação (CASTELLS, 2007), o que tem possibilitado aos indivíduos a aquisição dos recursos necessários à participação ativa no processo de produção de simbólicos.

A Produção de Bens Simbólicos no Campo da Tecnologia Musical

A tecnologia musical evoca a geração de utensílios e produtos, tais como: microcomputadores, sequenciadores, interfaces MIDI¹, sintetizadores e *samplers*, e a Placa Multimídia. Esses artefatos tecnológicos já são utilizados pela maioria das pessoas em casa - seja com fins educacionais, profissionais, ou de lazer (CAESER, 1996). Se, há alguns anos, a ligação entre tecnologia e música evocava visões mais apocalípticas de um mundo subjugado pela máquina, hoje em dia, tudo aponta para “[...] uma crescente possibilidade de aquisição individual das

ferramentas eletrônicas digitais, com o senso comum abandonando sua atitude primordial de desconfiança e repulsa a aplicação de novas tecnologias à música” (CAESER, 1996, p.1).

Dessa forma, pensar essas mudanças que envolvem a produção e o consumo de tecnologia musical é uma forma instigante de compreender como se configuram as relações de consumo e do próprio papel que a tecnologia musical assume na sociedade contemporânea (SANTOS; BESSA, 2008). Esse consumo é compreendido por Martin-Barbero (2003) como

[...] não apenas reprodução de forças, mas também produção de sentidos: lugar de uma luta que não se restringe à posse dos objetos, pois passa ainda mais decisivamente pelos usos que lhes dão forma social e nos quais se inscrevem demandas e dispositivos de ação provenientes de diversas competências culturais (MARTIN-BARBERO, 2003, *apud*, SANTOS; BESSA, p. 2-3).

Nessa ótica, um produto como o *Software* de Educação Musical, na sua condição de tecnologia musical, não é apenas consumido, mas também utilizado como forma de representação e de pertencimento a determinada identidade e comunicação com o outro. Assim, esse *software* é utilizado como meio de expressão de multiplicidade de sentidos que tecem a complexa rede de relações sociais de seus produtores e consumidores, ou seja, a tecnologia musical é uma forma de mediação das relações simbólicas entre esses agentes (SANTOS; BESSA, 2008).

Em estudo recente, Ravasi e Rindova (2008, p.271) destacaram o crescimento que o consumo simbólico vem alcançando na moderna cultura de consumo. Isso tem influenciado de forma significativa as empresas que desenvolvem produtos que agregam valores simbólicos, aos quais os autores se referem como “produção simbólica”.

Sendo assim, o valor simbólico de uma tecnologia musical como o *software* para educação musical está, portanto, relacionado ao prestígio social por essa tecnologia conseguir alcançar diversas escalas, apesar ou independente de consideráveis investimentos financeiros. Esse prestígio poderá estar associado tanto às questões estéticas, por exemplo a interface do *software*, quanto a sua maior ou menor aceitação social (SCHNEIDER, 2010). Por isso, essas tecnologias simbolizam as diversas possibilidades técnicas disponíveis no campo da música, tanto nas vertentes de produção e registro musical de determinado tempo histórico, quanto no ensino/aprendizagem, uma vez que elas se transformam em portadoras dos mais “diferentes e conflitantes interesses da sociedade, expressando a sensibilidade, o conhecimento, e a percepção de mundo de diversos atores sociais” (SANTOS; BESSA, 2008, p.3).

A partir das mudanças nos padrões de consumo e nos valores culturais emergem novas expectativas e ensejos em torno do papel dos bens tecnológicos na vida das pessoas. Diversas empresas de grande porte - como Apple e Nokia - criaram novas posições estratégicas em seus respectivos mercados, adaptando a aparência e o sentimento de seus produtos convencionais e possibilitando aos seus consumidores a mudança na forma como eles experienciam o consumo dos artefatos e as associações que evocam sobre esses produtos

(RAVASI; LOJACOMO, 2005). Portanto, “para os consumidores, as mercadorias são símbolos, cuja posse e uso refletem, expressam e reconstituem o sistema de relacionamento social e seu lugar percebido” (RAVASI; RINDOVA, 2008, p. 270).

Desse modo, entendemos que o uso das NTIC na sociedade contemporânea traz incrementos e acelera o processo de inovação ao facilitar a incorporação dos valores e princípios vindos de diferentes identidades. Nesse sentido, entendemos que uma abordagem de produção pós-fordista e flexível é o mais indicado nesse cenário global de desenvolvimento pós-industrial marcado pela necessidade de diferenciação e uso das novas TIC. Esses são os meios que fazem circular os bens simbólicos como fontes de valor e crescimento das empresas.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste estudo, a abordagem qualitativa foi adotada, tendo em vista que se pretendeu compreender a produção dos bens simbólicos no segmento de tecnologia musical no Porto Digital, *cluster* de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), localizado na Região Metropolitana do Recife - Pernambuco, por meio da interpretação dos significados atribuídos a esse fenômeno (DENZIN; LINCOLN, 2006). De acordo com a taxonomia apresentada por Vergara (2009), quanto aos fins, a pesquisa pode ser caracterizada como descritiva.

Por ser um estudo descritivo, o aprofundamento da reflexão sobre a produção de bens simbólicos se deu no segmento de *software* para educação musical com suporte da análise reflexiva e da simbiose dos fatos com a teoria pertinente, tendo sido utilizado como estratégia de pesquisa o estudo de caso único instrumental (STAKE, 2000). Segundo Stake (2000), esse tipo de estudo é adequado quando um caso particular é examinado no sentido de prover *insights* em determinado assunto ou em situações que visam o refinamento da teoria.

Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, análise documental e observação não participante, tendo como objetivo o aprofundamento teórico-empírico sobre a produção dos bens simbólicos no campo da tecnologia musical. O *corpus* da pesquisa foi constituído por duas entrevistas realizadas com gerentes da *D'accord Music Software*, GC (identificado nas análises como E1) e a gerente de marketing JS (identificada nas análises como E2); dois vídeos institucionais de apresentação da *D'accord*, seus produtos e projetos de parceria, além de relatórios anuais e notas de observação não participante.

Os temas que orientaram as entrevistas foram a história da empresa *D'accord*, o impacto das novas tecnologias e das redes sociais no ensino da música, o processo de produção dos *softwares* para educação musical; os elementos simbólicos associados aos SEM, a forma como ocorre a interação com o público consumidor, os desafios presentes e perspectivas para o futuro.

A escolha dos entrevistados e a opção pelo caso único, a Empresa *D'accord Music Software* foi intencional, tendo em vista a sua expressiva representatividade no segmento de *softwares* para educação musical, pelo destaque que o Porto Digital possui em âmbito nacional,

estando entre os maiores polos tecnológicos do país, além do reconhecimento em inovação que as empresas que fazem parte desse *cluster* de TIC vêm alcançando nos últimos anos.

Os dados foram analisados pelo método de análise de conteúdo temática, conforme a orientação de Bardin (1979). Logo, seguimos a orientação do autor e organizamos as diferentes fases de nossa análise de conteúdo em torno de três polos cronológicos: 1) a pré-análise; 2) a exploração do material e; 3) o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

Com isso, a análise de conteúdo oscila entre os dois polos que envolvem a investigação científica: o rigor da objetividade e a fecundidade da subjetividade, resultando na elaboração de indicadores que devem levar o pesquisador a uma segunda leitura da comunicação, com base na dedução ou na inferência. Nesse caso, o procedimento de análise do conteúdo indica a maneira como o simbolismo é vivido pelos indivíduos diante do objeto de consumo “SEM”. Os resultados da pesquisa são demonstrados no formato de passagens narrativas (CRESWELL, 2010).

Estudos de Paiva Jr., Leão e Mello (2007) apontam que a objetividade dos estudos qualitativos deverá ser avaliada pela confiabilidade e validade das interpretações. Silverman (2009) argumenta que a confiabilidade trata da replicabilidade da pesquisa, enquanto que a validade pode ser descrita como a tentativa de definir se a realidade corresponde ao que o pesquisador acha que vê (FLICK, 2004).

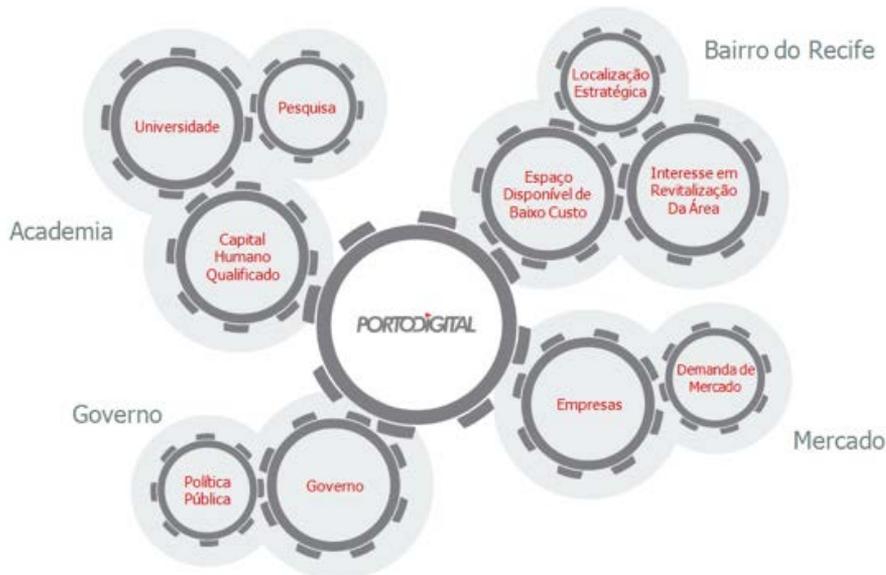
Desse modo, no estudo, foi aplicada a reflexividade – como critério de confiabilidade – que trata do antes e depois do acontecimento. Como critério de confiabilidade, fez-se uma reestruturação e reflexão permanente de todo processo de questionamento do pesquisador para se evitar vieses interpretativos, conforme sugerem Paiva Jr., Leão e Mello (2007).

RESULTADOS DA ARTICULAÇÃO DE BENS SIMBÓLICOS NO CAMPO DA TECNOLOGIA MUSICAL

A análise foi realizada de modo a consubstanciar o objetivo central do estudo que consiste em identificar os significados culturais associados à produção de um *software* para educação musical, de forma a entendermos como acontece a produção de *Software* para Educação Musical como bem simbólico.

Contextualizando o Porto Digital

O Arranjo Produtivo de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), denominado Porto Digital, constituiu uma rede colaborativa complexa (Figura 01), onde os agentes empreendedores se articulam com outros interagentes em seu ambiente, buscando produzir bens simbólicos (*softwares*).

Figura 01 - Estrutura de Governança do Porto Digital

Fonte: Porto Digital, 2012

Em doze anos de atuação, o Porto Digital consolidou-se como um dos principais *clusters* de tecnologia do País, destacando-se os investimentos proporcionados na melhoria dos processos de desenvolvimento de *softwares*, propiciando a instalação de dezenas de empresas do setor de TIC (PORTO DIGITAL, 2010).

O Porto Digital surgiu da articulação de caráter empreendedor de vários atores, entre eles: o governo do Estado de Pernambuco, o Centro de Estudos e Sistemas Avançados do Recife – C.E.S.A.R -, o Centro de Informática da Universidade Federal de Pernambuco – CIn, e outros órgãos e empresas privadas do setor de tecnologia da região visando o desenvolvimento econômico e social do Estado de Pernambuco e tendo como ferramenta o setor da Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC). (PAIVA Jr. *et al.*, 2006, p. 8).

Atualmente, o *cluster* de TIC pernambucano possui 200 empresas, nesses dados estão inseridas as empresas de *softwares* e serviços de TIC, empresas incubadas, empresas de economia criativa e empresas que prestam serviços às empresas de TIC. O *cluster* é composto, em sua maioria, por pequenas e médias empresas. Porém, empreendimentos multinacionais como a Motorola, IBM, Samsung e Microsoft também estão presentes no polo. (PORTO DIGITAL, 2010; 2012).

A D'accord Music Software

A *D'accord Music Software* (DMS) é uma empresa especializada em *softwares* para ensino/aprendizagem de teoria musical e técnicas de execução de instrumentos musicais em salas de aula de forma moderna e contemporânea. Surgiu no ano 2000, incubada no Centro de

Informática da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Em 2004, a *DMS* migrou para o Porto Digital, onde criou uma unidade para o desenvolvimento de jogos para celulares.

Com relação aos jogos e *Softwares* para Educação Musical, a empresa comercializa seus produtos para 106 países. A partir de 2009, a *DMS* ampliou sua sede e obteve conquistas importantes no seu setor de atuação, como o primeiro lugar no Prêmio da Finep de Inovação. A empresa está embarcada no Porto Digital e as empresas que atuam no *cluster*, segundo um dos sócios da *DMS*, “Aqui temos proximidade com outras empresas de TIC, facilidades na busca por financiamentos e parcerias que facilitam nosso crescimento” (BRASIL, 2012).

No ano de 2010, a partir do Fundo de Investimentos Criatec, a *DMS* ampliou o seu crescimento no mercado de desenvolvimento de SEM. Por ser um fundo de investimentos de capital destinado ao desenvolvimento de empresas emergentes inovadoras, o Criatec proporciona o crescimento da *D'accord* e a geração de um perfil inovador (*D'ACCORD MUSIC SOFTWARE*, 2012).

A partir da aprovação da Lei nº 11.769/2008, em vigor desde 28 de agosto de 2011 e que determina o ensino de música nas escolas, a *DMS* desenvolveu um *Software* para Educação Musical que, conforme Giordano Cabral, sócio-fundador da *DMS*, tinha como objetivo

[...] trazer a tecnologia como recurso que facilitasse a utilização dos instrumentos musicais. O paralelo que a gente sempre faz é com o professor particular de ensino de música. Se alguém vai te dar uma aula particular de música, o que é que ele faz? Primeiro te conquista. A primeira coisa que ele vai fazer é te perguntar “me diga uma música que você gosta?”. Vamos pegar uma música que seja fácil e que você gosta, vamos começar a tocar. Vamos aprender os primeiros acordes. Um professor particular precisa conquistar o aluno, porque é isso que estimula [...] e assim o professor usa esse interesse dele para a música em geral para começar a te ensinar os conceitos, a teoria, a fazer exercícios. A tecnologia entra, porque ela pode se prestar ao mesmo trabalho do professor. Ela pode fazer com que o ensino seja mais simples no início, e aí como você tem ferramentas que fazem com que você aprenda de forma muito mais rápida e interessante (E1, 34-46).

Isso significa o ato de fazer com que os alunos/usuários tenham familiarização com os instrumentos musicais e desenvolvam motivação e interesse pela música por meio de ferramentas tecnológicas das quais esses *softwares* dispõem.

No entanto, atualmente, o foco e a estratégia da empresa estão sob a produção de *software* para a musicalização infantil, os quais operam por meio de ferramentas lúdicas (músicas, desenhos), como podemos observar no recorte a seguir:

[...] nessa plataforma, você tem desenhos animados que são personagens que vão dando uma contextualização do que é música, timbre, enfim, toda essa parte do que seria ensinado vai ser por meio desses personagens nas historinhas [...] e eles também vão interagindo com as crianças, perguntando, a criança pode ir lá e responder, porque são determinados e passam tanto no DVD, televisão, mas o que a gente tinha pensado mesmo era nessa plataforma que é *online*. A criança

vai lá com seu computador, o programa faz uma pergunta, ela vai lá e responde e, o professor, ele vai poder ver, acompanhar as respostas de cada aluno também da turma. Aí tem esses desenhos animados, tem jogos, que aí vão treinar o que foi passado nos desenhos que o professor passou na aula. Jogos realmente ligados ao que está sendo abordado na aula (E2, 40-50).

Além disso, aqui são incluídos os recursos disponíveis por meio das Redes Sociais.

Isto quer dizer que os alunos, eles podem comunicar-se entre si. Eu posso dizer: “Veja que legal a música que eu fiz!” Ou então, posso dizer: “Eu consegui chegar ao estágio três daquele jogo que trabalha ritmos.” “Eu consegui um componente especial qualquer...”, por exemplo. “Eu consegui uma guitarra de ouro, porque acertei cem por cento das perguntas X ou Y”. Essa interação entre os alunos, que é algo muito normal hoje em dia, em ferramentas como Orkut, Facebook, Twitter. Esse tipo de interação entre as pessoas é algo que está sendo cada vez mais adotado na educação, como uma ferramenta de promover o aprendizado através dessas conversas entre os próprios alunos e entre os próprios professores (E1, 9-17).

Isso ocorre pelo estímulo aos indivíduos para utilizarem suas redes sociais, com as quais se cria um ambiente colaborativo propício para o desenvolvimento de novos componentes simbólicos ao atuarem no entorno desse bem.

A D'accord Music Software (2012) disponibiliza os seguintes serviços de consultoria, pesquisas e desenvolvimento em Tecnologia em Computação Musical para instituições educacionais e outras empresas: criação de aplicações interativas para DVDs e CDs, sistemas de controle de direitos autorais (DRM); tecnologia para o combate à pirataria de CDs, DVDs e via internet; desenvolvimento de *softwares* e aplicações multimídia; Tecnologia *Mobile* para celulares e PDAs; notação musical e outros projetos especiais. Assim, os produtos são cursos de violão, guitarra, aplicativos como Dicionário de Violão, Afinador 3.0, Violão *Master*, Violão *Player* 2.0, *Finale* 2012, *Mixcraft* 6, Dicionário de Teclado, Teclado *Player*, Pianíssimo, Bateria *Player*, *Band in a box*, *iChords* 2.0, *Encore* 5, *EarMaster* Pro 5, *Guitar* Pro6 e *Ebooks* como O melhor de Legião Urbana, *Songbook* Bossa Nova - Vol.1, *Songbook* Cazuza - Vol.1, *Songbook* Djavan - Vol.1, Harmonia e Improvisação I.

Atualmente, esses *Softwares* de Educação Musical são encarados como plataformas abertas de produção de inovações e conteúdos criativos gerados também pelos usuários. Essa condição hoje permite um rápido *feedback* para as empresas, as quais podem significar e ressignificar os seus produtos e design de forma a melhor se adequarem às expectativas do universo simbólico dos usuários. No caso da *D'accord*, a produção de bens simbólicos é dirigida aos alunos do ensino fundamental e médio que estudam música e respondem bem à interação com as novas tecnologias e a professores que buscam estimular a parte criativa, disponibilizar outras linguagens e prover novas mídias para os alunos. Isso permite o desenvolvimento de uma linha recreativa de ensino, ao levar música “do jeito que a criança gosta, quer dizer, ao operar por meio do computador e trabalhando no computador conteúdos ricos e saudáveis que vão auxiliar no desenvolvimento, não só musical, mas

também cognitivo, afetivo, sensorial e motor” (V1, 11:15 – 11:40). O trecho abaixo reafirma essa preocupação:

Então, eu acho que o design já é por si só um fato importante. É, um desenho bem elaborado, as histórias, os jogos, você tratar de ensino com jogos, a interação com a criança, já é um fator diferente, que a criança não vai estar aprendendo só naquele livrinho, e o produto é diferenciado, o produto é mais interativo e é visto como sendo inovador. Mais, durante o processo, que aspectos são levados em consideração? Eu acho que é o design, usabilidade, uma interface assim, que eu digo do *software*, uma interface simples. Até porque é para criança, então tem que estar tudo mais intuitivo possível, e bonito, atrativo, e que chame a atenção. E divertido também, não é? Os jogos tem que ter cara de jogos, assim, se você coloca um jogo mais para o lado educativo, sem ter aquela diversão, aquele desafio do jogo, perde todo o interesse, não é? A criança percebe como sendo algo mais chato. Aí o jogo realmente tem que ter cara de jogo (E2).

A particularidade dessa tecnologia aberta permite a participação do produtor e do consumidor, e este último pode ter um envolvimento ativo, possibilitado pelas novas tecnologias que permitem o acesso a um canal de comunicação fácil e a incorporação imediata de novos significados culturais que tenham apelo de sensibilização junto ao mercado consumidor.

Os SEM são oferecidos com um design que comunica significados de afeição e domesticidade, o que possibilita aos consumidores se engajarem em novas interações. Como resultado, as percepções dos consumidores com respeito à companhia passa a ser vinculada a uma produtora de objetos artísticos e significativos, ao acompanhar as melhores tendências e estilos musicais, como revela o estudo de Du Gay (1997) com relação aos produtos desenvolvidos pela Sony. Por prover novos significados de comunicação aos consumidores, a *D'accord* gera valor simbólico e cobra preços diferenciados que refletem esse tipo diferente de valor criado.

A Produção de Valor Simbólico por Meio da Tecnologia Musical

O desenvolvimento de qualquer tipo de *software* para educação musical requer a observância de “[...] pressupostos pedagógicos coerentes com os objetivos educativos do contexto e, principalmente, que o mesmo propicie o desenvolvimento musical da forma mais abrangente possível” (MILETTO *et al.*, 2004, p. 2). Contudo, no Brasil, são raros os *softwares* de teoria musical que seguem os pressupostos do desenvolvimento cognitivo e musical apontados pelos estudos mais recentes dessas áreas e, por isso, muitos desses *softwares* “fundamentam-se em métodos tradicionais de apresentação, aplicação de conceitos e avaliação de resultados - o que se reflete em sua estrutura técnica, conteúdo e forma de avaliação” (KRUGER *et al.*, 1999, *apud* MILETTO *et al.*, 2004, p. 2).

Todavia, estudiosos recomendam que o desenvolvimento do SEM seja orientado por um modelo teórico de educação musical que abranja

“[...] estratégias peculiares para *definição do conteúdo*, a partir da identificação do público-alvo da aplicação e do currículo de ensino adequado a este usuário,

principalmente em termos do conhecimento formal musical que ele possui, e também na *forma de apresentação do conteúdo*, levando em conta teorias de ensino/aprendizagem reconhecidas da Educação Musical e da Psicologia Cognitiva da Música” (MILETTO *et al.*, 2004, p.4).

A ausência dessas estratégias ou pressupostos pedagógicos no desenvolvimento de *SEM* tem feito com que muitos professores/educadores dessa área sejam contrários ao uso de tecnologia. Contudo, Miletto *et al.* (2004) acreditam que

uma maior divulgação dos fundamentos e das ferramentas computacionais disponíveis para músicos e professores de música pode auxiliá-los a expandir seus conhecimentos, vencer seus receios e preconceitos e torná-los interessados em partilhar experiências sobre a aplicação de tecnologia ao ensino da música (p.4).

Nessa ótica, o crescimento das Novas TIC representa a possibilidade de inovações que possam ser usadas de forma complementar à construção e fixação de conceitos. Além disso, pode significar um recurso motivador para professores e alunos, além de um maior acesso a informações e constatações de benefícios do uso complementar de sistemas informatizados no processo de ensino/aprendizagem da música (MILETTO *et al.*, 2004; FONSECA; ARAÚJO, 2005).

Segundo Flores, Vicari e Pimenta (2001), os *SEM* apresentam algumas características diferenciadas se comparados a outros *softwares* de uso comum e, como tal, o seu desenvolvimento deve acontecer no âmbito de uma equipe interdisciplinar², considerando a dificuldade de obtenção de bons resultados no seu desenvolvimento se não for adotada uma abordagem de trabalho baseada na interdisciplinaridade. As diferenças relativas a outros tipos de *software* se referem a:

Seus **usuários**: alunos e professores; a sua **interface** de usuário: deve ser mais adaptável ao usuário ao contrário das interfaces de usuários genéricas de outros tipos de *softwares*; as **disciplinas envolvidas**: as ciências cognitivas, além de Ciência da Computação e domínio específico tratado no *software*, e as **tarefas que ajuda o usuário a executar**: os envolvidos no ensino-aprendizagem, que é um processo delicado que, para ser bem sucedido, deve evitar a interferência causada por problemas na usabilidade do *software* (FLORES; VICARI; PIMENTA, 2001, p. 2).

O desenvolvimento de um *SEM* deve, também, ser orientado por uma abordagem baseada em princípios que “são essenciais para a construção de ambientes multidisciplinares” (p. 1), pois, muitas vezes, tais princípios “[...] são muito mais importantes do que qualquer notação particular ou metodologia. Na verdade, esses princípios permitem ao desenvolvedor de *software* avaliar várias técnicas, ferramentas e possíveis soluções tecnológicas, e aplicá-los quando eles são adequados” (p. 2).

Por outro lado, ao lidar com o conhecimento na área de música, esses *softwares* devem apresentar características ainda mais específicas como “um emprego inerente de multimídia, demanda por melhor qualidade dos meios de áudio empregados e uma

exigência de sincronização correta entre mídia de áudio e visual” (*Idem*). Logo, “o processo de desenvolvimento de um *SEM* tem de ser diferente do de outro *software*, considerando as idiossincrasias acima mencionadas” (*Id., Ib.*).

Entretanto, mesmo estando nós vivendo na era da Informação,

[...] poucos compreendem como são criados, como funcionam e a que mais servem os artefatos invisíveis que nos permitem interagir com as TIC. Interagir com aparelhos eletrônicos que intermediam nossa capacidade de agregar inteligência alheia às nossas ações, e que amplificam nossa capacidade de comunicar e produzir bens de natureza simbólica. Esses artefatos são os *softwares* (REZENDE, 2007, p. 1).

Assim, os *SEM* podem ser vistos como bens simbólicos cujo valor de uso aumenta em função de sua abundância e disseminação, contrariamente ao que ditam as teorias econômicas sobre os bens materiais. Igualmente, os *SEM* devem ser produzidos por equipes multidisciplinares, de forma incremental e colaborativa, acarretando na incorporação de uma série de valores e princípios provenientes de uma diversidade de identidades nesses *softwares*. Contudo, esses *softwares* podem “servir ao homem como extensão de sua inteligência, sem necessidade de que esteja para isso preso em gaiolas virtuais de interoperabilidade, arejada pela cobrança de pedágios por direito de uso” (REZENDE, 2007, p. 3).

Dessa forma, segundo Rezende (2007), os modelos colaborativos de produção, licenciamento e negócio alternativos aos ditados pela lógica capitalista, denominados “FOSS (free/open source software), já provaram sua viabilidade e eficiência - onde houver massa crítica - na crista da onda tecnológica, que é a informática” (p. 2). Para esse autor, “os modelos FOSS tratam software como verdadeiro bem simbólico, e nesse sentido os *SEM* devem ser compreendidos como conhecimento lógico expresso na linguagem de computadores; e não como bem material, como sabonete que se vende em caixinha e se desgasta com o uso” (*Idem*). São, portanto, bens simbólicos, carregados de valores culturais.

Assim, as tecnologias digitais, ao auxiliarem na democratização do acesso aos bens simbólicos, configuram um espaço de socialização dos meios de produção, resultado que projeta, nos desenvolvedores, um discurso que amplia a participação sobre o processo de produção sociocultural sob uma ótica autogestionária, de modo a contrariar a lógica de escassez e controle dominante no sistema industrial.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pesquisas têm sido realizadas no sentido da aplicação dos recursos tecnológicos na educação musical, mas apenas um pequeno número delas tem se dedicado ao componente simbólico na produção de *softwares* destinados à educação musical. Nesse sentido, com base nos estudos de Ravasi e Rindova, os quais consideram que a criação de valor simbólico ocorre em última instância, com a inclusão de um bem nos padrões de consumo e uso simbólico, este estudo teve como objetivo central a identificação dos significados culturais que são

atribuídos à produção de um *software* para educação musical enquanto bem simbólico.

Cada ser humano vive em um mundo simbólico e todos usam signos para pensar e representar o mundo físico ao nosso redor. Os seres humanos simbolizam suas vivências e referências para relacionar-se com a realidade e, se o mundo do consumidor é uma rede de significados, nada mais natural que a compreensão dos sistemas simbólicos seja parte inseparável da compreensão do próprio homem e, conseqüentemente, do consumidor. Nesse sentido, o estudo trilhou caminhos que auxiliam na resposta ao questionamento central: **Como ocorre a produção de *Software* para Educação Musical como bem simbólico?**

O SEM não é uma mera ferramenta funcional uma vez que é valorizado pelo conjunto de significados a ele relacionados em determinados contextos, ratificando o *status* e identidade dos seus usuários. Isso ocorre com o SEM a partir do momento em que os signos e símbolos presentes neles comunicam significados sobre a cultura dos seus usuários que se refletem no valor simbólico desses artefatos.

As características do SEM comunicam e constituem elementos demarcadores da identidade individual e social, como de resto também apontam Ravasi e Rindova (2008), visto que os códigos compartilhados por indivíduos que lhes atribuem significados semelhantes fazem com que venham a fazer parte de um mesmo sistema de significações.

O *design* dos SEM da *D'accord*, como uma atividade essencial na agregação de significados culturais aos produtos (COMASSETTO *et al.* 2011), combina um conjunto de ativos simbólicos para alcançar um efeito sensorial específico de apelo aos jovens “uma forma muito mais fácil, divertida e lúdica para se aprender a tocar e apreciar música”, e promovem certos significados como o da melhoria de desempenho escolar, a junção da cultura musical local com a tecnologia e a promoção de novos recursos e elementos pedagógicos para os jovens do século XXI, como a promoção da interatividade e dinamização das aulas com jogos musicais e o uso das novas mídias. Esses são aspectos cruciais de comunicação com os consumidores, não apenas sobre a função de uso básico, mas simultaneamente a respeito da identidade e significado.

O conjunto de significados incorporados no SEM traduz a identidade da cultura de jovens conectados à internet e de educadores que usam as novas mídias para passar e fixar conteúdo. Logo, esse artefato digital criado torna-se disponível como um novo signo, o qual o consumidor, aquele que o adquire, escolhe como inseri-lo em suas interações sociais caracterizando o consumo simbólico.

O SEM leva em conta a realidade sócio-histórica, isto é, considera não só os sujeitos, suas práticas e representações, mas também as estruturas e situações em que se encontram inseridos. As novas TIC potencializam a distribuição, cooperação e a apropriação de bens simbólicos. Com isso, é possível constatar que a produção do SEM, à medida que aproxima os produtores do público alvo, gera símbolos e significados, os quais surgem a partir do encontro com elementos de natureza social. Assim, o ato de determinar o processo de significação sobre produtos é algo que permeia diversas instituições, como escolas e universidades. Logo, é possível compreender que essas instituições funcionam como o local

de produção e consumo simbólicos que apontam os sentidos sobre as coisas (HALL, 2003).

Ao falarem sobre atos simbólicos, Ravasi e Rindova (2008) enfatizam que esses elementos podem ser vistos como significados sociais e culturais, associados aos produtos. Esses atos simbólicos e a criação de valores são organizados sob a forma de um quadro simbólico que ilustra as relações presentes no processo de significação. Dentre elas, podem ser destacadas: produção de signo, adoção de signo e gerações de valor, recursos e capacidades. Esses elementos, quando presentes num determinado produto ou ação, podem ajudar a desempenhar melhor as suas práticas performáticas, atrelando suas características e valores simbólicos.

Nesse sentido, os atores organizacionais devem refletir sobre os achados desse estudo no que tange a uma orientação social de avaliação da dimensão simbólica nas organizações e alimentar trocas de valor no âmbito de suas redes. Exemplo disso seria a atuação de consultores da *D'accord Music Software* e dirigentes de instituições que oferecem serviços de produção de *Software*, no sentido de inovar em métodos de treinamento que dinamizem as habilidades relacionais de líderes e equipes, uma vez que eles podem auxiliar na aquisição de novas qualidades simbólicas para os produtos, o que tem frequentemente determinado a avaliação e compra desses bens. Impulsionados pelas mensagens simbólicas dos produtos nos anúncios, os indivíduos vão construir seu estilo de vida na contemporaneidade, apoiados na esfera do consumo.

Uma vez que a *D'accord Music Software* é uma empresa que atua no Setor de Tecnologia Musical do Porto Digital, é sugestivo o desenvolvimento de estudos transversais, com várias empresas em situações de interação diversificadas. Nesses novos estudos, é aconselhável que sejam utilizadas técnicas de pesquisa que permitam uma observação mais aproximada do objeto de forma a se ter uma percepção clara do processo de transformação da criatividade, em especial a cultura, para gerar localmente e distribuir globalmente bens e serviços com valor simbólico, principalmente na indústria de *software* que sustenta a dinâmica de processos e modelos de negócio que se estabelecem como determinantes dessa nova economia.

NOTAS

- 1 Musical Instrument Digital Interface (MIDI).
- 2 Pelo menos três disciplinas genéricas estão envolvidas no desenvolvimento de *software* para educação musical: Ciência da Computação, Música e Educação. Desse modo, os membros de um projeto de desenvolvimento desse tipo de *software* devem vir dessas três áreas. Porém, eles podem, também, ser especialistas em disciplinas que têm sua origem nas interligações entre essas áreas básicas. Esses são domínios de conhecimento interdisciplinares que têm muito a contribuir para projetos de desenvolvimento de *softwares* para educação musical (FLORES; VICARI; PIMENTA, 2001, p. 2).

REFERÊNCIAS

ADORNO, T. W. **Indústria Cultural e Sociedade**. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

_____; HORKHEIMER, M. **Dialética do Esclarecimento**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1985.

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

BARRADAS, J. S.; FILHO, L. A. N. C. Levantamentos de tendências em gestão do conhecimento no Brasil: análise de conteúdo da opinião de especialistas brasileiros. **Perspectivas em Ciência da Informação**, São Paulo, v. 15, n. 3, p. 131-154, 2010.

BELK, R. W. **Collecting in a Consumer Society**. London: Routledge, 1985.

BORGES, Gilberto André. **Tecnologias da Informação e Comunicação na formação inicial do professor de música**: um estudo sobre o uso de recursos tecnológicos por estudantes de licenciatura em música no Estado de Santa Catarina. Dissertação - Universidade do Estado de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Música. Florianópolis, 2010.

BOURDIEU, P. **Distinction: A Social Critique of Judgment and Taste**. Cambridge, MA: Havard University Press, 1984.

BRASIL. **Inovações que vêm do Porto**. Brasília: Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/sobre/ciencia-e-tecnologia/inovacao/Cases/porto-digital/inovacoes-que-vem-do-porto>>. Acesso em: 13 set. 2012.

CABRAL, Giordano. **Educação musical em debate**: O uso da tecnologia. Recife: Rádio CBN. Disponível em <<http://www.youtube.com/watch?v=lQY0Pha61Ho&list=UUCUFeQURknfbQrEDZvfFJQ&index=6&feature=plcp>>. Acesso em: 15 set. 2012.

_____; SILVEIRA, W.; FLORÊNCIO, F. Criação, Apreciação e Performance com Suporte Digital no Ensino Básico de Música. In: **XX CONGRESSO ANUAL DA ABEM**, 11., Vitória, 2011.

CAESER, Rodolfo. Diabolus in machina. In: BIENAL DE MÚSICA BRASILEIRA CONTEMPORÂNEA, 11., 1996, Rio de Janeiro. **Caderno Encontros/Desencontros**. Rio de Janeiro: Uni-Rio/Funarte, p.1-6, 1996.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 10 ed. São Paulo: Paz e Terra, 2007.

CHARAUDEAU, P.; MAINGUENEAU, D. **Dicionário de análise do discurso**. São Paulo: Contexto, 2004.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo E Misto**. Tradução de Magda Lopes. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

D'ACCORD MUSIC SOFTWARE. **Quem Somos**. Recife: D'accord Music Software. Disponível em: < <http://www.daccord.com.br/quemsomos.php>>. Acesso em: 13 set. 2012.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. 432 p.

DOUGLAS, Mary; ISH ERWOOD, Baron. **O mundo dos bens**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2009.

DU GAY, P. **Production of Culture**. Culture of Production. London: SAGE, 1997.

FLICK, U. **Pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FLORES, Luciano Vargas; VICARI, Rosa Maria; PIMENTA, Marcelo Soares. Some Heuristics for the Development of Music Education Software: First Steps Towards a Methodology. In: BRAZILIAN SYMPOSIUM ON COMPUTER MUSIC, 8, 2001, Fortaleza. **Anais...** Fortaleza: BSCM, 2001. v. 3, p. 1-6.

FONSECA, João Paulo Santos da; ARAÚJO, Milena Cristina Rabelo de. Softwares educativos: novas tecnologias da informação e comunicação mediando o ensino-aprendizagem na educação musical (três análises). In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EDUCAÇÃO MUSICAL, 14., 2005, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: ABEM, 2005. p.1-10.

FONTENELLE, I. A. **Pós-modernidade: trabalho e consumo**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

HALL, Stuart. **Da diáspora: identidades e mediações culturais**. Belo Horizonte: UFMG, 2003.

HOLT, D. B. Does cultural capital structure American consumption? **Journal of Consumer Research**. v. 25, p. 1-25, 1998.

JOHANNENSSSEN, J-A.; OLSEN, B. The future of value creation and innovations: Aspects of a theory of value reaction and innovation in a global knowledge economy. **International Journal of Information Management**, p. 502-511, 2010.

JULIEN, P-A. **Empreendedorismo regional e economia do conhecimento**. São Paulo: Saraiva, 2010.

KRÜGER, Susana Ester *et al.* Developing a Software for Music Education: An Interdisciplinary Project. In: CONGRESSO NACIONAL DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE COMPUTAÇÃO, 19., 1999, Rio de Janeiro. **Anais...** Belo Horizonte: Entrelugar, v. 3, p. 251-264, 1999.

LEÃO, A. L. M.; MELLO, S. C. B. Stigmata: como as marcas são usadas para marcar os Consumidores. **CADERNOS EBAPE**. Rio de Janeiro, v. 9, n. 1, artigo 2, p. 22-36, mar. 2011.

MAINGUENEAU, D. **Termos-Chave da Análise do Discurso**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1998.

MARCUSE, Herbert. **Ideologia da Sociedade Industrial: O Homem unidimensional.** Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1967.

MARTIN-BARBERO, Jesus. **Dos meios às mediações: comunicação, cultura e hegemonia.** Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2003, 292.

MCCRACKEN, G. **Culture and Consumption – New Approaches to the Symbolic of Consumer Goods and Activities.** Bloomington, IN: Indiana University Press. 1988.

MILLETO, Evandro Manara *et al.* Educação musical auxiliada por computador: algumas considerações e experiências. **RENOTE - Revista Novas Tecnologias na Educação**, v. 2, n. 1, 2004.

MUTZENBERG, R. Ações coletivas, movimentos sociais: aderências, conflitos e antagonismo social. **Tese** (Doutorado em Sociologia) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Recife, 2002.

ORLANDI, E. P. **Análise do Discurso: Princípios e Procedimentos.** 6ª edição. Campinas: Pontes, 2005.

_____. Vão surgindo os sentidos. In: _____. (org). **Discurso fundador: a formação do país e a construção da identidade nacional.** 3 ed. Campinas: Pontes, p. 11-25, 2003.

PAIVA Jr, F. G.; CORRÊA, M. I. S.; SOUZA, A. C. R. A identidade cultural e a articulação de caráter empreendedor na busca por um desenvolvimento local. ENANPAD, 2006, Salvador. **Anais...** Salvador, 2006.

_____; GUERRA, J. R. F.; ALMEIDA, S. L. Produção Cinematográfica e Estudos Culturais: Uma Análise dos Discursos do Cinema Pernambucano Contemporâneo. XXXII ENANPAD. **Anais...** Rio de Janeiro - RJ: XXXII ENANPAD, 2008.

_____; LEÃO, A. L. M. de S.; MELLO, S. C. B. de. Validade e Confiabilidade na Pesquisa Qualitativa em Administração. I Encontro de Ensino em Pesquisa de Administração e Contabilidade (ENEPQ). **Anais...** Recife: I EnEPQ, 2007.

PORTO DIGITAL. Perspectivas para os Setores de TIC e Economia Criativa com a Expansão do Porto Digital para Santo Amaro. **Apresentação Porto Desembarque.** Recife: Porto Digital, 2012.

_____. **Perfil Geral do Porto Digital.** Recife: Porto Digital, 2010.

RAVASI, D.; RINDOVA, V. Symbolic Value Creation. **The Sage Handbook of new approaches in management.** v. 2, n. 6, p. 270-284, 2008.

RAVASI, D.; LOJACOMO, G. Managing Design and Designers for Strategic Renewal. **Long Range Planning.** v. 38, p. 51-77, 2005.

REIS, A. C. F. **Economia da Cultura e Desenvolvimento Sustentável: o caleidoscópio da**

cultura. Barueri, São Paulo: Manole, 2007.

REZENDE, Pedro Antônio Dourado de. In: SEMANA DE SOFTWARE LIVRE FACED, 3., SEMANA DE SOFTWARE LIVRE IRECÊ, 1., 2007, Bahia. **Anais...** Bahia: UFBA, 2007. p.1 - 11. Disponível em: <<http://www.cic.unb.br/~pedro/trabs/alemdasredes1.html>>. Acesso em: 15 set. 2012.

SANTOS, C. R. dos; BESSA, K. A. M. Interface entre os suportes sonoros e as novas hierarquias simbólicas e econômicas no cenário musical brasileiro contemporâneo. *Horizonte Científico*, v. 1, n. 8, p. 1-30, 2008.

SCHNEIDER, M. Sociogênese do Capital Midiático através da Música. **Lumina**. Revista do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). Juiz de Fora. v. 4, n. 1, p. 1-14, jun. 2010.

SILVERMAN, D. **Interpretação de dados qualitativos**: métodos para análise de entrevistas, textos e interação. Porto Alegre: Artmed, 2009.

STAKE, R. E. Case Studies. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (ed.). **Handbook of Qualitative Research**. 2 ed. Thousand Oaks (CA): Sage, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WILLIAMS, R. H. **Dream Worlds**: Mass Consumption in Late Nineteenth Century France. Berkeley, CA: University of California Press, 1982.

YÚDICE, G. **A conveniência da cultura**: usos da cultura na era global. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006.

**Anderson
Diego Farias
da Silva**

Mestrando em Administração no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco (PROPAD/UFPE). Especialista em Administração de Marketing pela Universidade de Pernambuco (FCAP/UPE) e graduado em Administração pela Faculdade Escritor Osman da Costa Lins (FACOL). Áreas de atuação: Arranjos Institucionais, Estudos Culturais, Economia Criativa, Empreendedorismo, Inovação e Redes.

**Nelson
da Cruz
Monteiro
Fernandes**

Doutorando em Administração no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco. Mestre em Sociologia pela Universidade Federal de Pernambuco e graduado em Administração de Empresas pela Universidade Católica de Pernambuco. Atua principalmente nos seguintes temas: Estudos Culturais, Teoria do Discurso, empreendedorismo, inovação, software livre e novos modelos de negócios.

**Osiris Luís
da Cunha
Fernandes**

Doutorando em Administração no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco. Mestre em Gestão de Turismo pela Beijing International Studies University, China, e Graduado em Turismo pela Universidade Católica de Pernambuco. Atua essencialmente nas seguintes áreas: Empreendedorismo, Inovação, E-Government, E-Governance; Teoria do Discurso e Estudos Culturais.

**Fernando
Gomes de
Paiva Júnior**

Professor do Programa de Pós-graduação em Administração da UFPE. Pesquisador do Lócus de Investigação em Economia Criativa. Mestre em Administração pela Universidad de Deusto, Espanha, e doutor em Administração pela UFMG. Áreas de interesse: Empreendedorismo, Inovação, Economia Criativa e Estudos Culturais.



Foto: Renata Amaral



PROFESSORA

XILO JOSÉ LOURINHO



PROFESSORA

XILO JOSÉ LOURINHO



PROFESSORA

XILO JOSÉ LOURINHO

Foto: Hélio Filho

Cordel, Uma História de Gerações

**Cleonisia Alves Rodrigues do Vale, Fabiana Pereira Barbosa
e Andrécia Márcia Ricardo de Carvalho**

Resumo

Pierre Lévy (1993) fala sobre os três tempos do espírito: o da oralidade, o da escrita e o da informática. O cordel sucede a folha volante do final do século XIX e se transforma em livreto que conta uma história com métrica e rima. Nasce no tempo da oralidade fundado sobre as lembranças e a memória auditiva, se adapta ao tempo da escrita e se refaz e se reinventa a cada nova tecnologia no tempo da informática, se configurando como um instrumento de memória social e de propagação das representações culturais, além de forte elemento da identidade nordestina. É no caldeirão cultural do Cariri cearense contemporâneo que esses três tempos se encontram na produção da literatura de cordel. Através da fala da cordelista Josenir Lacerda se pode observar o cordel como tradição reinventada, como meio de comunicação, como recurso educativo, como meio de expressão artística e como elemento agregador e fortalecedor das relações sociais. O que nos permite refletir sobre a importância da gestão da memória social para cultura.

Palavras-chave

Gestão da Memória Social. Cultura. Identidade.

Abstract

Pierre Lévy (1993) speaks of the three times of the spirit: the oral, the writing and the computer. The cordel succeeds walker paper of the late nineteenth century and becomes booklet which tells a story with meter and rhyme. Born in time of orality based on the memories and memory impairment, adapts to the time of writing and remade and reinvented for each new technology in computer time, shaping up as an instrument of social memory and spread of cultural representations, and strong element of northeastern identity. It is the melting pot of Cariri Ceará contemporary times that these three are in the production of cordel literature. Through the talks poetess Josenir Lacerda can observe the string as tradition reinvented as a means of communication, as an educational resource, as a means of artistic expression

and as an aggregator and strengthening of social relations. This allows us to reflect on the importance of memory management for social culture.

Keywords Management of Social Memory. Culture. Identity.

Link <http://www.rigs.ufba.br/videos.php>

**Cleonisia
Alves
Rodrigues
do Vale** Mestranda em Desenvolvimento e Gestão Social pela UFBA, especialista em Gestão Social e Desenvolvimento pela UFC e graduada em Design de Moda pela UFC.

**Fabiana
Pereira
Barbosa** Graduada em Serviço Social pela Faculdade Leão Sampaio e Membro do Conselho Científico da Fundação Casa Grande - Memorial do Homem Kariri.

**Andrécia
Márcia
Ricardo de
Carvalho** Especialista em Gestão Social e Desenvolvimento pela Universidade Federal do Ceará e Graduada em Biblioteconomia pela Universidade Federal do Ceará.



Foto: Carolina Dalla Chiesa



Foto: Carolina Dalla Chiesa

O Entrelaçamento da Cultura Árabe-Muçulmana com a Cultura Organizacional: Um Estudo Etnográfico

Carolina Dalla Chiesa e Neusa Rolita Cavedon

Resumo

Objetivamos com este trabalho interpretar as ambiguidades da cultura da organização pesquisada em Salaam¹, situada em Omã, no Oriente Médio, em face da cultura árabe-muçulmana e das influências ocidentais presentes nas ações da organização, de modo a revelar as tensões e tentativas de conciliação presentes no cotidiano. A base teórica está sedimentada principalmente na noção de cultura esboçada por Geertz (2008), de cultura organizacional a partir de Cavedon (2003), reflexões acerca da cultura nacional (IRIBARNE, 2009), bem como em noções sobre história e religião árabe-muçulmanas, com foco na realidade omani (HOURANI, 2005; HAWLEY, 2009; AHMED, 2009). O método utilizado foi o etnográfico, com os registros compilados em diários de campo durante o período de junho de 2010 a fevereiro de 2011, e a realização de uma entrevista com o fundador da organização. Os dados de campo apontam para as ambiguidades da cultura organizacional, representadas nas tensões da busca pela ocidentalização, porém, sem se desvincular das tradições religiosas, políticas e tribais dessa sociedade.

Palavras-chave

Cultura Organizacional. Etnografia. Árabe. Muçulmano.

Abstract

The objective of this paper is to interpret the ambiguities of the organizational culture we researched in Salaam, in Oman, Middle East, in view of the Arab-muslim culture, and the existing Western influences within its organizational actions, for it is possible to reveal the strains and attempts of conciliation present in its everyday life. The theoretical basis is built mainly upon the notion of culture outlined by Geertz (2008), organizational culture by Cavedon (2003), reflections on national culture (IRIBARNE, 2009), as well as on the notions of Arab-Muslim history and religion (HOURANI, 2005; HAWLEY, 2009; AHMED, 2009). The ethnographic method was applied, using field diaries compiled between July 2010 and January 2011

as well as an interview with the founder of the organization. The findings highlight the ambiguities of the organizational culture, which is represented by the tension caused by the westernization process, whereas maintaining religious, tribal and political traditions.

Keywords Organizational Culture. Ethnography. Arab. Muslim.

INTRODUÇÃO

Ao olharmos para as diversas realidades culturais existentes, algumas sociedades podem parecer bastante diferentes, principalmente, sob um ponto de vista “ocidentalizado”. Os modos de vida, os valores, as ações e a cultura em geral podem parecer “exóticos”, ainda mais quando esses aspectos interpenetram o ambiente organizacional dando contornos peculiares à Administração. No entanto, esse estranhamento pode ser reduzido à medida em que os processos de globalização se aliam a uma postura não-etnocêntrica, possibilitando o conhecimento acerca daquela cultura dita “diferente”. Sob o ponto de vista da Administração, a análise de determinada cultura organizacional deve ser construída mediante a interlocução estabelecida com o contexto mais amplo, de modo a viabilizar a identificação dos aspectos que permeiam o cotidiano, os quais, no presente trabalho, estão relacionados à sociedade árabe-muçulmana de Omã, a partir do caso de uma organização situada na capital desse país.

Salaam, a organização em foco, trabalha com projetos que objetivam o “empoderamento” da sociedade civil omani, direitos humanos e participação da mulher na política. Projetos esses que, muitas vezes, estão embasados em concepções ocidentalizadas, diferentes, não-enraizadas nos costumes da população e financiados por organismos internacionais que acabam por permitir a existência dessa organização.

Diante disso, objetivamos interpretar tais ambiguidades reveladas através de uma análise sobre a cultura organizacional (CAVEDON, 2003), fundamentada no interpretativismo de Geertz (2008), de modo a descrever as ressignificações, “tensionamentos”, disparidades, analogias, heterogeneidades e homogeneidades em relação aos aspectos da cultura árabe-muçulmana (HOURANI, 2005; HAWLEY, 2009; AHMED, 2009) e às influências ocidentais presentes em seu cotidiano. Buscaremos argumentar, ao longo das descrições, que as significações, em sua maioria díspares, dão margem às ambiguidades cotidianas, as quais acabam por demonstrar uma organização, de certo modo, desenraizada.

A análise que propugnamos dar-se-á a partir das ambiguidades encontradas no espaço organizacional, privilegiando a descrição dos eventos vividos, os quais demonstram três dimensões principais: a religião no cotidiano das práticas, a oralidade na gestão e a linguagem utilizada pela organização em seus projetos. Tais dimensões sobressaíram dos dados de campo como elementos importantes para a compreensão da cultura organizacional.

Pretendemos, com isso, contribuir para os estudos de cultura organizacional enfocando uma realidade pouco explorada que suscita reflexões acerca de um cotidiano marcado pelas dicotomias, bem como pela tentativa de equilibrá-las dialogicamente. A análise dos dados de campo revela o caso peculiar de cultura organizacional que serve como uma “janela” para compreender as transformações em curso na sociedade árabe-muçulmana, não estando restrita ao âmbito organizacional.

Na consecução do estudo, utilizamos o método etnográfico (GEERTZ, 2008), tendo como técnicas a observação participante e a entrevista semi-estruturada. A inserção em campo ocorreu no curso de uma experiência de intercâmbio de uma das autoras, durante o período ininterrupto de julho de 2010 a janeiro de 2011.

O artigo está estruturado de modo a permitir, inicialmente, a compreensão das noções de cultura e cultura organizacional visando clarificar sob qual vertente teórica as análises foram articuladas. Na sequência, apresentamos a cultura árabe-muçulmana com foco na história e na realidade omani. A seguir, delineamos o método utilizado, para finalmente descrever a organização, permitindo que sejam feitas as conexões entre a organização e o universo cultural mais amplo marcado pela religiosidade, por valores tribais e políticos.

CULTURA E CULTURA ORGANIZACIONAL: PERSPECTIVAS TEÓRICAS

Alinhamo-nos à perspectiva que Geertz (2008) desenvolve acerca da cultura, entendendo-a como um sistema de significados que compreende um universo amplo organizador do mundo que rodeia o homem. Para o referido autor, o conceito de cultura é essencialmente semiótico, por seu caráter estruturante, o que nos leva a compreendê-la “não como uma ciência experimental em busca de leis, mas como uma ciência interpretativa à procura de um significado” (GEERTZ, 2008, p. 4).

A interpretação dos significados estruturados por uma dada cultura, delimitados em uma dada realidade, na ótica do referido autor, deve ser apreendida através da prática etnográfica. De acordo com Geertz (2008), não são apenas as técnicas e os processos de coleta utilizados na etnografia suficientes para definir o empreendimento; é necessário também o tipo de esforço intelectual descrito pelo autor como uma “descrição densa” (GEERTZ, 2008, p. 4). Através dessa descrição densa é que se consegue apreender os códigos estabelecidos na sociedade na qual estão inscritas as ações dos sujeitos. Tais códigos podem estar permeados por dicotomias, formas de interação que apresentam ambiguidades no plano do cotidiano e que mostram, por fim, estruturas de significado socialmente estabelecidas, nos termos das quais as pessoas interagem.

Para o referido autor, deve-se atentar com exatidão para o comportamento, ou ação social, pois é através desse que as formas culturais encontram articulação. Além do fluxo do comportamento, as formas culturais também são encontradas em várias espécies de artefatos e vários estados de consciência, nos quais o significado emerge do papel que desempenham (GEERTZ, 2008). Desse modo, a cultura acaba por dar sentido ao homem e à sua existência, significando e ressignificando sua visão de mundo, o que apenas pode ser observado a partir

de uma postura voltada ao “micro”.

Ao relatar sua experiência etnográfica em dois países islâmicos (Marrocos e Indonésia), o referido autor explica que o antropólogo direciona-se sempre para o concreto, o particular e o microscópico, caracterizando a si próprio como um miniaturista das Ciências Sociais. Assim, mediante a interpretação das culturas, o pesquisador intenta descortinar verdades gerais em meio a casos específicos, e “encontrar no pequeno o que nos escapa no grande” (GEERTZ, 2004, p. 18).

Encontrar no pequeno o que nos escapa no grande, é possível não somente quando pensamos em sociedades, como marroquina ou indonésia, mas também em um cosmos social específico que podemos denominar de organização, onde códigos culturais são compartilhados e práticas são cotidianamente desenvolvidas. Tais códigos culturais, entretanto, não são necessariamente exclusivos de uma determinada organização, uma vez que estão inseridos em um contexto mais amplo onde práticas religiosas, econômicas e políticas, entre outras, são desenvolvidas e influenciam a gestão da organização.

Uma das formas de abordar tais aspectos no âmbito organizacional é por meio do conceito de “cultura organizacional”. Barbosa (1996) aponta que usar o termo “cultura” em organizações traz consigo uma discussão mais profunda que é o peso da dimensão simbólica nas organizações e nas diferentes maneiras de pensar e agir sob a égide da gestão. Sendo assim, de modo a atentar para as dimensões simbólicas da organização, alinhamo-nos à vertente interpretativista ao tomar como inspiração a noção de Cavedon (2003, p. 59) sobre cultura organizacional: “A rede de significações que circulam dentro e fora do espaço organizacional, sendo simultaneamente ambíguas, contraditórias, complementares, díspares e análogas implicando ressemantizações que revelam a homogeneidade e a heterogeneidade organizacionais”.

Ao assumir a cultura como um sistema de significados nos termos dos quais as pessoas interagem (GEERTZ, 2008), abrimos espaço para compreender tais interações como dotadas de **ambiguidades, complementaridades e contradições** imbricadas em uma rede de significações não restritas ao âmbito da organização - como ressalta Cavedon (2003).

Sobre tais discussões, Barbosa (2009) questiona se há sentido em falar sobre culturas nacionais, considerando-se a tendência de homogeneização cultural trazida pela globalização e sua conseqüente disseminação de estilos de vida, cultura de negócios e movimentos transculturais. Iribarne (2009), entretanto, propõe uma revisão na abordagem de culturas nacionais de forma que possam ser combinados os fatores que promovem a **continuidade** e a **mudança** na cultura. Assim, o referido autor acredita que a combinação entre esses dois elementos faz parte da vida das organizações e está fundamentada nas representações e nas práticas presentes na vida das pessoas. O autor usa o exemplo do México e Estados Unidos para mostrar que a emergência dessas representações, presentes nos discursos das pessoas que partilham de certa realidade organizacional, forma um padrão pelo qual se identificam os temores e a forma de organização dos diferentes povos.

Barbosa (2009), ao encontro disso, afirma que, analisando empresas a partir da observação

sobre sua operação prática, é possível perceber critérios decisórios que demonstram os princípios e valores subjacentes à ação organizacional. Entendemos que tais princípios e valores podem ser correlacionados, em alguns casos, à cultura nacional, na medida em que verificamos determinados padrões de comportamento no cotidiano organizacional que revelam continuidade ou mudança (IRIBARNE, 2009) em relação às tradições. Esse fato corrobora a noção de que as culturas organizacionais, em certos casos, podem ser dotadas de **ambiguidades** características da própria situação de transitoriedade que o encontro cultural globalizado acarreta.

Compreender, como Iribarne (2009), que existe uma tensão entre continuidade e mudança nas culturas é algo que pode ser pensado à luz de experiências no âmbito organizacional que demonstram essas características por meio de ambiguidades, disparidades, analogias, complementaridades, observadas em culturas organizacionais. A noção de cultura organizacional (CAVEDON, 2003), portanto, compreende uma circularidade de significados com elementos que transcendem a organização: no caso deste trabalho, a cultura árabe-muçulmana abordada a partir do exemplo omani apresentado a seguir.

BREVE PANORAMA SOBRE OMÃ

A Organização Salaam, objeto deste estudo, está situada no Oriente Médio, em um país no sul da Península Árabe, chamado Omã, cujas divisas territoriais compreendem o Yemem, a Arábia Saudita e os Emirados Árabes Unidos. Seu regime de governo é uma monarquia absolutista islâmica. Não existem partidos políticos, os sindicatos são permitidos, bem como as greves de cunho pacífico (OMAN EXPLORER, 2009). O nome oficial do país é Sultanato de Omã, governado desde 1970 pelo Sultão Qaboos Bin Said. A população totaliza dois milhões, trezentos e quarenta mil pessoas aproximadamente (OMAN EXPLORER, 2009) e o país figura em primeiro lugar entre os países que mais cresceram no Índice de Desenvolvimento Humano, medido pela Organização das Nações Unidas, nos últimos quarenta anos (UNITED NATIONS, 2010).

O Islamismo é a religião oficial do Estado e a *Sharia* (corpo de leis) é a base para sua legislação (HAWLEY, 2009). Assim sendo, chama-se de muçulmano o indivíduo adepto da religião islâmica (ou muçulmana), enquanto que a etnia do omani é majoritariamente representada pelo “árabe” (FEDERAL RESEARCH DIVISION, 2004). Neste trabalho, por vezes, utilizamos a denominação “árabe-muçulmano” que, portanto, representa ao mesmo tempo a etnia e a religião.

Segundo Hawley (2009), o Sultão Qaboos Bin Said deu início a reformas de cunho político, econômico e social no país após sua unificação. Antes de 1970, o país encontrava-se em desordem: forças separatistas internas controladas por líderes tribais tentavam liberar-se do controle de um Sultanato e o país encontrava-se abandonado pelo aparelho estatal. A situação herdada pelo novo Sultão apresentava-se complexa até o momento em que unificou o país sob uma nova bandeira com auxílio militar.

No âmbito econômico, mesmo com os recentes investimentos em turismo, desenvolvimento

da agricultura e outras indústrias, a maior contribuição para o Produto Interno Bruto permanece sendo o petróleo (OMAN EXPLORER, 2009). Também, conforme cita a Federal Research Division (2004), a descoberta do petróleo e o crescente contato com o Ocidente têm conduzido a mudanças sociais e materiais nos países da península, entre elas o incentivo maior para participação da mulher na vida pública.

A partir de 1994, ações mais concretas para a participação feminina na vida pública foram encorajadas pelo Sultão através de seus discursos versando sobre a necessidade das mulheres candidatarem-se para posições políticas e assumirem um papel proeminente na vida econômica do país. Alguns exemplos são demonstrados pelo artigo de Al-Lamki (2007) ao abordar mulheres omanis em papéis de liderança a partir de suas percepções, dificuldades e trajetórias.

A vida omani, a partir de 1970, é indissociável da figura do Sultão, o qual alcança enorme prestígio entre a população em razão das políticas adotadas, ao longo de quarenta anos, para o desenvolvimento do país (HAWLEY, 2009). Entretanto, o amplo reconhecimento que o governante detém deve ser visto com ressalvas à luz das recentes revoltas populares nos países do norte da África e península árabe, as quais também lograram efeitos no calmo Sultanato de Omã, impondo reestruturações no governo (ECONOMIST, 2012).

Para compreender os valores que contemporaneamente são compartilhados pela sociedade omani em geral, é importante discorrer sobre sua história associada à religião islâmica, a ser descrita na parte seguinte. Pretendemos, dessa forma, contextualizar o cotidiano da organização a ser descrito mais adiante.

ASPECTOS HISTÓRICOS E RELIGIOSOS DA CULTURA ÁRABE-MUÇULMANA

Antes de tecer considerações acerca da cultura árabe-muçulmana, cabe considerar que buscamos trazer algumas características históricas que perduram na atualidade, sem a intenção de criar uma pretensa homogeneidade com relação à cultura, ao país ou às tradições, tendo em vista também que o conceito de cultura nacional passa por inúmeros questionamentos, como falam Barbosa e Veloso (2009). Não entramos no mérito da genuinidade ou inventividade das tradições (HOBSBAWM; RANGER, 2008), porém assumimos que a organização em foco faz parte de um processo de globalização que pode levar às ressignificações sobre práticas historicamente consolidadas ou mesmo mais contemporâneas. Tais aspectos servem-nos de reflexão para compreensão de elementos do cotidiano revelados através dos dados de campo.

Ahmed (2009) ressalta que, para compreender a sociedade contemporânea muçulmana, é vital que se façam digressões sobre sua história, principalmente, relacionando-a à religião muçulmana. Segundo a doutrina do Islã, o Alcorão traz uma revelação mais completa; a última grande revelação feita por Deus que teria iniciado com os profetas do Antigo e do Novo Testamento, e que finaliza com *Mohammed² ibn Abdullah* – também chamado de Profeta - na forma da língua árabe no século sétimo D.C.

Conforme ressalta Ahmed (2009), não existe muçulmano que não seja fundamentalista, uma vez que não é possível aceitar meia-verdade, meio-Alcorão ou meias-práticas. Dessa forma, o referido autor salienta que o mundo ocidental frequentemente utiliza o termo “fundamentalista” sem compreender as raízes que isso tem na prática do Islamismo e sem compreender as peculiaridades de cada interpretação acerca do Alcorão, a exemplo dos Sunitas, Xiitas e Ibaditas, estes últimos presentes principalmente em Omã, ao contrário dos demais países da península árabe.

Segundo Hourani (2005), com o advento do Islamismo, diferentes interpretações do Alcorão dividiram-se em grupos, a exemplo dos sunitas, xiitas e ibaditas. Ibadismo, a interpretação predominante em Omã, tem no *Imam* o chefe da comunidade e ao mesmo tempo o líder religioso. O imanato ibadita - que existe somente em Omã e em alguns países africanos - é considerado um dos sectos mais abertos, menos fundamentalistas e, portanto, mais tolerante para com a diferença (OCHS, 2000).

Ao longo da história dos povos árabes, houve um momento em que se consolidou a religião como uma nova ordem à qual os povos teriam que se adaptar. Com isso, surgiram os impérios sob a denominação de Califado, em que o Califa é o líder da comunidade que, mesmo não podendo atribuir a si a propagação da mensagem de Deus, é envolto em uma aura de bondade e escolha divina, de maneira a reivindicar, portanto, certa autoridade religiosa. Tal percepção origina, juntamente a outros fatores, tanto nas sociedades islâmicas antigas quanto nas atuais, a estreita relação que a religião e os Estados possuem (HOURANI, 2005).

Segundo o referido autor, com o crescimento das sociedades islâmicas no século sétimo D.C., questionamentos passaram a surgir em relação às diferentes possíveis interpretações do Alcorão. A necessidade de criar estruturas legais para as práticas do Islã e, conseqüentemente, para os modos de vida das pessoas tomou forma devido à estruturação de um estado centralizado, burocrático, o qual necessitava consolidar regras para a expansão de seus territórios. A consolidação dessas estruturas – *Fiqh* (a jurisprudência) e *Sharia* (corpo de leis) possibilitaram a emergência da noção de uma “comunidade divinamente guiada” (HOURANI, 2005, p. 68-69, tradução nossa) cujos efeitos permanecem na atualidade.

O resultado desse intrincado processo, a *Sharia*, é atualmente a base das leis nas sociedades nas quais o Islamismo é associado ao Estado. Em última instância, a constituição desses países, a exemplo de Omã, é o Alcorão, segundo o qual o regente máximo assume um *status* de autoridade política, econômica, militar e religiosa, tal qual cita Fares (1988, p. 12): “O Alcorão é a suprema Lei do Islamismo”.

Embasando-se nos dizeres do Alcorão, Ahmed (2009) ressalta que a prática do Islamismo, desde seu surgimento até a atualidade, é norteada por cinco pilares que ditam os princípios aos quais todos os muçulmanos devem se submeter. Algumas delas estão presentes no dia a dia da organização em foco neste trabalho:

Shahada: declarar que acredita na existência de apenas um Deus e que Mohammed é seu profeta. Esta declaração é a única exigência para fazer parte da religião Islâmica.

Salat: expressa a necessidade de rezar cinco vezes ao dia em direção a Meca³. Também é parte desse pilar, a exigência aos homens de que compareçam à mesquita nas sextas-feiras.

Zakat: exige, expressamente, que cada muçulmano deve doar dinheiro, ou outras formas de doação, aos necessitados. Trata-se de uma espécie de imposto.

Sawm: expressa que muçulmanos devem jejuar, porém essa decisão fica a critério do indivíduo, exceto no mês do *Ramadhan*, quando todo o muçulmano deve jejuar a partir do nascer até o pôr do sol, bem como buscar ajudar os necessitados, sempre que for possível.

Hajj: é determinado que, ao menos uma vez na vida, o muçulmano deve ir à Meca.

Na ótica de Ahmed (2009), o Alcorão estabelece as bases do Islamismo de modo que esses preceitos devem estar em sintonia no dia a dia do muçulmano para que as práticas não se percam ao longo do tempo. Juntamente com as estruturas jurídicas, os pilares do Islamismo formam o ideal de conduta social de um muçulmano, onde quer que ele esteja: no trabalho, na família ou entre amigos. Essa forma ideal de viver, fundamentalmente relacionada à religião, tem embasamento no Alcorão como um grande guia sobre a moral, leis, ações práticas e espirituais (MUHAMMAD, 1990).

Dentre os princípios oriundos do Alcorão, encontra-se a ideia de que “homens e mulheres eram iguais espiritualmente, mas diferentes nas suas funções e obrigações” (HOURANI, 2005, p. 399, tradução nossa). Por mais que o referido autor use o verbo no tempo pretérito, pelo fato desse ser um princípio oriundo do Alcorão, hoje ainda são observados seus efeitos.

Mesmo com recentes políticas de inclusão das mulheres na política e nos empregos, a proporção da população economicamente ativa é bastante desigual quando se comparam homens e mulheres. As leis também foram modificadas com o intuito de se adaptarem às modernizações dos países, porém, sem contradizer os princípios expostos no Alcorão e na *Sharia*.

Geertz (2004), ao relatar sua experiência em dois países islâmicos na década de sessenta, cita que, ironicamente, o intenso envolvimento dos muçulmanos com o ocidente acabou por trazer a fé mais para perto da vida das pessoas. Antes, os homens eram essencialmente muçulmanos e, após o contato com o ocidente, passavam a sê-lo por opção política. O autor categoriza esse tipo como “muçulmanos de oposição”, em razão de um notável orgulho defensivo envolto na prática religiosa, o que acaba por gerar uma tensão em relação às práticas inspiradas no ocidente.

MÉTODO

O método que utilizamos neste trabalho foi o etnográfico com base na vertente interpretativa de Geertz (2008), tendo como técnicas, a observação participante, bem como uma entrevista semi-estruturada realizada em inglês com o fundador e diretor da organização.

O método etnográfico compreende a coleta de todos os dados possíveis sobre uma

comunidade, a partir de diferentes técnicas, objetivando assim conhecer e interpretar sua cultura. Para tanto, é importante compreender seus valores, ambições, impulsos, de modo a visualizar os códigos culturais (GEERTZ, 2008), os quais buscaremos desvendar à luz dessa perspectiva sobre a cultura. A partir dos eventos concretos aos quais o olhar do etnógrafo se direciona, é possível questionar o que está sendo transmitido com tal ocorrência e, assim, nos direcionamos aos significados veiculados pelo grupo analisado. Uma etnografia, portanto, é fundamentalmente uma interpretação que está em busca dos significados (GEERTZ, 2008).

De acordo com Geertz (2008), o etnógrafo inscreve o discurso social, anotando-o e, assim, transformando os acontecimentos passados em relatos que podem ser posteriormente consultados. A etnografia não é, portanto, o trabalho de campo, mas sim a descrição dos dados observados *in loco*. A técnica consagrada para a descrição etnográfica é a observação participante, cujo pioneiro, Malinowski (1978), ressalta que essa só terá valor se for possível distinguir as inferências do pesquisador e as interpretações do “nativo”, de modo que os dados de campo apresentados seguem este posicionamento.

A análise dos dados sobre a Organização Salaam aconteceu a partir dos dados de campo e da entrevista semi-estruturada - realizada na língua inglesa e traduzida para o português - para, posteriormente, interpretá-los com base nas teorias que fundamentam esse trabalho tendo em vista as teias de significados de determinada cultura (GEERTZ, 2008).

O trabalho em questão foi motivado primeiramente pelo interesse de uma das autoras em realizar um intercâmbio em um país do Oriente Médio ao final de sua graduação em Administração. Tal experiência foi intermediada pela organização internacional de estudantes chamada AIESEC⁴, tendo a duração de aproximadamente sete meses e compreendendo o período ininterrupto de julho de 2010 a janeiro de 2011. Ao longo do texto, citaremos a autora como Cristina, a qual fez parte do quadro de funcionários da Organização Salaam durante o período anteriormente citado.

A experiência de Cristina em campo ocorreu diariamente, possibilitando uma convivência intensa com os outros atores: a observação das ações, dos discursos e dos comportamentos das pessoas no ambiente de trabalho, ao mesmo tempo em que suas atividades profissionais eram realizadas. Portanto, a inserção em campo foi facilitada pelo ingresso como intercambista, viabilizando a obtenção dos dados etnográficos ao fazer parte da estrutura organizacional de Salaam.

Devemos ressaltar que a intenção ao acumular funções não é ser “o outro” em sua totalidade, dada a impossibilidade disso ocorrer, mas utilizar a experiência de intercâmbio e a imersão em um determinado espaço organizacional para recriar, analisar e interpretar a realidade vivida por meio do método etnográfico tendo em vista as contribuições empíricas e teóricas.

Os dados apresentados e as reflexões tecidas devem ser vistos como parte do resultado de uma imersão etnográfica em um contexto árabe-muçulmano, não somente no âmbito do trabalho, mas também da cultura como um todo, uma vez que a experiência de intercâmbio não se restringiu à organização, compreendendo também outros ambientes.

Cabe ressaltar os desafios em se tratando da metodologia utilizada uma vez que os papéis de observador participante e intercambista estiveram mesclados trazendo ainda um elemento de interculturalidade. Certo afastamento em relação ao objeto da pesquisa, por vezes, foi necessário tendo em vista o risco do etnocentrismo nas análises, o que em alguns momentos acaba se refletindo no próprio relato etnográfico. Atentamos para esse viés do texto como aspectos metodológicos que se fazem presentes, na medida em que o observador participante com suas subjetividades é parte integrante no processo de conhecimento oriundo de uma etnografia.

Cumpramos destacar que uma das limitações desse estudo diz respeito à realização de uma única entrevista, não pelo quantitativo de ser uma entrevista, mas sim, por ser reveladora de uma visão de quem detém o poder organizacional, ou seja, traz uma visão *top down* que talvez pudesse ser tensionada se comparada com a visão esboçada em entrevista com alguém hierarquicamente inferior. Entrevistas com outros sujeitos que integravam o espaço organizacional não foram realizadas, devido à dificuldade experimentada em granjear a proximidade necessária e assim obter os relatos daqueles que não faziam parte da cúpula da organização.

De forma a explorar as conexões entre a cultura árabe-muçulmana e o cotidiano organizacional, embasamo-nos da noção de que a interpretação antropológica da cultura não deve ser divorciada dos fatos que acontecem na realidade (GEERTZ, 2008). Sendo assim, teoria e achados de campo estarão entremeados ao longo da análise.

SALAAM: EMPRESA OU ORGANIZAÇÃO NÃO-GOVERNAMENTAL?

Salaam, situada na capital do país, Muscat, é uma organização que tem objetivos pautados no desenvolvimento da sociedade omani. Assim sendo, sua missão é o “empoderamento da sociedade civil”, por meio de atividades que enfoquem treinamento e conhecimento. Sua visão é ser a primeira e principal organização para o desenvolvimento de uma sociedade civil eficiente e efetiva, objetivo este que pretende alcançar por meio de parcerias locais e internacionais que possibilitem a realização de seus projetos de cunho social. Suas atividades principais são: a) realização de conferências e seminários; b) desenvolvimento de pesquisas para políticas públicas; c) organização de eventos com foco em mídia; d) realização de *workshops* para organizações da sociedade civil e; e) consultoria voltada para responsabilidade social e sustentabilidade em empresas do setor privado.

Salaam realiza as atividades acima citadas com focos de atuação diferentes, de acordo com o momento político-social do país. Sendo assim, suas principais temáticas até o momento dessa pesquisa se concentraram em: inserção das mulheres na política omani, gestão nas organizações da sociedade civil e Direitos Humanos. Porém, este último termo é, em geral, modificado para Desenvolvimento Humano por ter mais aceitação na referida cultura.

De acordo com os relatos de campo, legalmente não há um setor que compreenda e regulamente as diversas formas das Organizações da Sociedade Civil em Omã, a exemplo do chamado “Terceiro Setor”. Em razão da natureza de suas atividades, a Organização

Salaam aproxima-se dos parâmetros encontrados em países que possuem definições legais para o Terceiro Setor, contudo, não sob o ponto de vista omani, devido à inexistência de estrutura legal no país para assim determiná-la. As Organizações Sociais de Omã ou Organizações Não-Governamentais (ONGs) são, em geral, criadas pelo governo e fazem parte do Ministério do Desenvolvimento Social, sofrendo, assim, mais controle do Estado em suas atividades. Salaam opta por não ser uma ONG sob jurisdição governamental, o que implica juridicamente considerá-la uma empresa com fins lucrativos.

As **ambiguidades** da organização começam a partir de sua definição, uma vez que as atividades que ela realiza são mais relacionadas ao escopo de uma organização social, do que de uma empresa com fins lucrativos. Tal condição possibilita certa liberdade do controle governamental, porém, mesmo com certa liberdade advinda de sua constituição, Salaam sofre controle do governo no que tange à autorização de seus projetos com fins sociais, a exemplo do fato de que cada atividade que envolva mais pessoas ou organizações deve ter o aval do Ministério de Desenvolvimento Social omani. Em certas situações, Salaam executa seus projetos independentemente dessa diretriz, em especial, quando o processo para aprovação da atividade se torna demasiadamente demorado.

Atitudes como essa provocam animosidades com o setor governamental. Contudo, tais rusgas não são declaradas e, portanto, só são visíveis nas sutilezas do dia a dia da organização: quando da recusa de um projeto, omissão por parte do governo de participar ou mesmo de dar suporte a um projeto; retaliações decorrentes da atitude independente de Salaam, como pouca participação da sociedade ou ainda o questionamento sobre a “internacionalização” da organização. Não havendo uma divergência declarada, os projetos de Salaam coexistem com as hostilidades que criam quando de sua execução.

Apesar da independência em relação ao setor governamental, as ações de Salaam são pautadas principalmente pela influência advinda da autoridade governamental máxima: o Sultão. Em geral, Salaam retira dos discursos do Sultão ou de outras autoridades governamentais, a legitimidade para a realização de certos projetos, uma vez que os discursos oficiais apontam para aquilo que deve ser considerado pela sociedade ou por aquilo que tradicionalmente se valoriza. Esse fato embasa-se na ideia de uma comunidade divinamente guiada (HOURANI, 2005), na qual seu regente assume o *status* de um líder nos mais diversos planos da sociedade: administrativa, militar e religiosamente, de modo que o Estado esteja em estreita relação com a religião.

Além disso, os projetos de Salaam embasam-se nas percepções e interpretações acerca das necessidades sociais da população, bem como de determinações advindas dos financiadores (nacionais ou internacionais). O suporte financeiro da organização, oriundo principalmente de países ocidentais, faz com que muitas vezes sejam encaradas desconfianças dentro de setores da sociedade quanto às intenções da Organização Salaam. Em razão de suas conexões nacionais e internacionais, a comunicação da organização, tanto interna quanto externa, é bilíngue (inglês e árabe), como forma de atingir tanto o público omani, quanto o público que suporta financeiramente as atividades da Salaam.

A fundação da organização, em 2008, foi motivada pelo interesse de seu diretor em trabalhar

com projetos para o desenvolvimento da sociedade omani, considerando que esse tipo de organização não existia até então na sociedade omani. Seu fundador e diretor Abdullah cursou Ciências Políticas num país ocidental por meio de políticas governamentais de financiamento de estudos, e, ao voltar para Omã, obteve experiência como professor e como analista político. Abdullah fundou a organização juntamente com duas pessoas, atualmente funcionárias da organização. Salaam foi, então, criada por meio do suporte de organizações internacionais que atuam na defesa de liberdades democráticas através de financiamentos para organizações da sociedade civil sem fins lucrativos. Ao contrário de ONGs estabelecidas em Omã, Salaam inicia suas operações com suporte externo, para depois procurar suporte junto às autoridades e empresas nacionais. No entanto, a organização objeto do estudo é considerada pioneira no país, no sentido de não haver outra organização com projetos semelhantes e com a linguagem que utiliza, algo que provoca certos problemas como será apontado adiante.

Durante o período em que Cristina esteve na organização (no setor de Gestão de Projetos), Salaam contava com três funcionários em tempo integral (dois omanis e uma espanhola), uma voluntária omani, além do fundador e, ao mesmo tempo, diretor da organização, também de origem omani.

Ter estrangeiros trabalhando na organização é um dos aspectos que fortalece a imagem de “ocidentalizada” ou “internacionalizada” de Salaam.

Praticamente em tudo há um olhar omani, avaliando se *aquele* espaço é composto por omanis muçulmanos ou não. Parece-me que omanis enxergam a invasão estrangeira como uma possível deturpação da cultura árabe-muçulmana, já que quanto mais pessoas falarem inglês e não forem omanis, menos se preserva a cultura de falar árabe e de praticar o islamismo (Excerto de Diário de Campo).

Abdullah é questionado pelo fato de utilizar mão de obra estrangeira, de modo que tais interpelações podem ser interpretadas como tensões entre continuidades e mudanças (IRIBARNE, 2009), uma vez que a interculturalidade, para eles, representa a mudança em face de uma cultura tradicional que busca a continuidade. Essa é apenas uma das tensões que se concretizam na organização, além de outras que exploraremos a partir da dimensão das práticas vinculadas à religião, da oralidade na gestão e da linguagem que a organização utiliza em seus projetos.

Mesmo que enfoquemos a religião na dimensão das práticas cotidianas, cabe notar que os valores e princípios relacionados à religião e à história árabe-muçulmanas permeiam todas as dimensões organizacionais apresentadas.

Dimensão das Práticas: a religião no cotidiano

Conforme fala Ahmed (2009), o cotidiano do muçulmano deve estar em sintonia com os preceitos do Alcorão. Entretanto, essa é uma tarefa complicada quando muitos dos simbolismos envoltos na organização remetem ao mundo ocidental, de forma que, para

não ferir tais preceitos e, ao mesmo tempo, cumprir suas atividades, Salaam pratica certa ambiguidade em seu cotidiano; fato esse que se revela desde a definição da organização. Práticas cotidianas (CERTEAU, 2002) devem ser conciliadas, o que não deixa de representar - em outras palavras - uma tensão entre orientalização e ocidentalização:

Eu diria que uma das coisas que a Salaam quer mudar é: tornar-se menos ocidentalizada. E mesmo isso terá de ser feito de uma forma muito suave e ponderada. Isso por que você precisa mostrar certa ocidentalização para se dizer avançado e afeito às diversidades culturais (Entrevista com Abdullah).

Tomando os dizeres de Abdullah, o que está em questão quanto à realidade da organização não é a supressão de modelos ocidentais, tampouco o esquecimento das tradições calcadas na história árabe e na religião muçulmana, mas sim a maneira mais coerente possível de conciliar e pôr em diálogo aspectos que podem ser vistos como contraditórios. Para Abdullah, a ocidentalização está relacionada com “avanços”, “modernidade” e “diversidade cultural”, ao passo que a orientalização está vinculada àquilo que faz com que as pessoas se remetam às tradições, à história e à religião predominantes no país. Embora, a dicotomia oriente-ocidente seja passível de críticas, tais categorias fazem sentido do ponto de vistaêmico.

Considerando essas tensões, Salaam adota ações que fazem com que as pessoas se sintam confortáveis e não tenham que escolher entre fazer algo ou descumprir algum dos preceitos religiosos. Uma delas é integrar o momento da reza nos horários de treinamentos ou *workshops* realizados pela organização de forma que um dos pilares da religião está garantido: o *Salat* do Alcorão, o qual se refere à obrigação de rezar diariamente (AHMED, 2009). Se o Alcorão é a suprema lei de um país islâmico (FARES, 1998), é necessário que as práticas cotidianas estejam em sintonia com essa lei.

A prática religiosa da reza acontece também diariamente quando um funcionário ou visitante recolhe-se para rezar no espaço já determinado para esse fim, não importando se esse momento acontece durante uma reunião ou durante um treinamento. Além de estar integrado no cotidiano, em nenhum momento se privilegia outra atividade em detrimento dessa; a prioridade é sempre a reza. No entanto, essa é uma prática não-obrigatória: ou seja, cabe a cada muçulmano determinar sua quantidade ideal de rezas por dia. Essa ação não é exigida aos estrangeiros, a exemplo de Cristina, a qual não precisava cumprir com o preceito religioso.

Trazendo a reza para dentro da organização, Salaam pretende transmitir a mensagem de que está em sintonia com a cultura do país ao mesmo tempo em que cria um evento social, já que a reza é também um momento para interação social e política. A participação das pessoas nos treinamentos e *workshops* é, portanto, condicionada ao grau com que a organização compartilha valores muçulmanos.

Outra prática de Salaam relacionada à religião é a busca por legitimar projetos frente à população. Como afirma Geertz (2004), a legitimidade em povos islâmicos está fortemente embasada na ideia de um regente divinamente escolhido. Igualmente ocorre em relação

à legitimação dos projetos da Salaam: as atividades encontram-se fundamentadas nos discursos da autoridade política, militar e religiosa, o Sultão.

[...] eu conectei o projeto de Salaam com duas coisas: uma, um poder executivo que expressa a necessidade de estudarmos esses conceitos; a segunda é a conotação religiosa à medida em que é necessário que a população obedeça ao Chefe de Estado. Isso é algo expresso no Islamismo, pois o Sultão, também é religiosamente o Chefe de Estado. Então é quase como uma ordem que eu usei para legitimar o discurso de Salaam. É por essa razão que nós buscamos sempre conectar nossos projetos a algum discurso do Sultão. Considerando que ele faz discursos desde 1970, sempre há alguma coisa para estabelecer essas duas fontes de legitimidade: poder e religião (Entrevista com Abdullah).

Muitos projetos da organização têm seu embasamento nos discursos do Sultão uma vez que a aproximação da organização com a autoridade político-religiosa pode prover certo reconhecimento e respaldo aos projetos que seriam considerados controversos para a população, a exemplo de ações com foco em Direitos Humanos. Portanto, os valores partilhados pela população, em relação à representatividade do Chefe de Estado, são também partilhados pela organização à medida que a mesma usa da autenticidade que a população confere ao seu regente, para legitimar a si própria. No caso de Omã, esse fato não ocorre somente sustentado na noção de um regente divinamente escolhido, conforme fala Geertz (2004), como também na enorme popularidade que detém o Sultão, em razão das políticas tomadas para o desenvolvimento do país (HAWLEY, 2009). A circularidade de significados, característica da cultura organizacional, portanto, perpassa aspectos religiosos e também políticos pautados pela figura do regente.

Usando a interpretação cultural para falar sobre a religião islâmica, Geertz (2004) coloca que quaisquer que sejam as fontes da fé, ela é sustentada no mundo por formas simbólicas e arranjos sociais. Tais arranjos sociais e formas simbólicas podem ser exemplificados pelos **valores** da sociedade árabe-muçulmana transmitidos para a vida organizacional à medida em que se verificam as práticas religiosas mescladas com as ações organizacionais. Essa mescla também se fundamenta na impossibilidade de contradizer os preceitos do Islamismo, oriundos do Alcorão, uma vez que esse assume uma presença bastante dogmática no cotidiano.

Há uma necessidade de que as tradições religiosas sejam observadas na organização como para fazer frente aos elementos ocidentalizados de Salaam e, assim, são ressignificadas, pois não representam genuinamente as homogeneidades da cultura organizacional com a cultura árabe-muçulmana. As práticas tradicionais agora estão simbolicamente embasadas na tentativa de obter legitimidade.

ORALIDADE NA GESTÃO E SUA RELAÇÃO COM QUESTÕES DE GÊNERO

A forma adotada pela organização para avaliar a legitimidade e sucesso de um projeto revela uma prática de gestão em si mesma **ambígua**. Ao definir o que é um projeto bem-sucedido,

Abdullah cita duas formas. A primeira compreende o modo mais utilizado no mundo ocidental e industrializado: as avaliações tangíveis, numéricas, de ordem pragmática, que provam o sucesso ou insucesso de um projeto. É o modo usado por Salaam para legitimar-se frente à comunidade internacional que suporta seus projetos em termos de resultados quantificáveis atingidos. A segunda forma refere-se ao que mais se aproxima da sociedade omani, a **oralidade**.

[...] Eu sei que um projeto é bem sucedido quando as pessoas falam sobre ele, pois nossa cultura é oral. Então, se eu estou no momento da reza e encontro um dos meus amigos na Mesquita e ele conversa comigo sobre o projeto que nós estamos desenvolvendo e que está na mídia, isso para mim denota que o projeto é bem sucedido. No mundo ocidentalizado e de acordo com parâmetros de negócio, isso não será necessariamente algo bem sucedido, pois não parece algo que você consegue tocar e mensurar. Então, eu sempre procuro usar esses dois contextos, pois em razão da natureza da organização, eu devo seguir muitas vezes o modelo mais pragmático, já que é isso que nossos financiadores querem (Entrevista com Abdullah).

Considerando-se que os sentidos dados à globalização ocorrem de formas diferentes em diversos universos sociais (BARBOSA, 2009), esse excerto suscita a reflexão sobre o significado de utilizar uma linguagem que propositadamente não tem raízes na cultura omani. O uso da lógica pragmática apropriada pela organização emerge como um papel cujo objetivo não é utilizá-la como meio para alterar seus processos organizacionais com vistas à eficiência; essa lógica é vista como um fim em si, de forma a representar o alinhamento da organização com um padrão ocidental, sendo, portanto, ressignificada.

Certeau (2002) explica que a economia escriturística é uma faceta do ocidente moderno análoga à noção de progresso. “Oral é aquilo que não contribui para o progresso; e, reciprocamente, “escriturístico”, aquilo que se aparta do mundo mágico das vozes e da tradição” (CERTEAU, 2002, p. 224). Se a organização busca equilibrar-se entre elementos “modernos” e outros “tradicionais”, logo suas práticas de gestão (a exemplo da forma de avaliação de um projeto) devem igualmente se equacionar num contínuo que vai do escriturístico ao oral. Entretanto, a segunda forma é mais legítima, de modo que o uso da escrita é somente uma questão subjacente à sua imagem, e não relativa à apropriação real de uma prática de gestão ocidental.

Esses são elementos ao mesmo tempo “dísparos e complementares” em diálogo na cultura organizacional (CAVEDON, 2003). Dísparos, pois o escriturístico é contrário ao oral; complementares, pois sem as duas formas conciliadas – com todas suas ambiguidades – talvez Salaam não tivesse condições de realizar seus projetos.

A oralidade na gestão da organização passa por aspectos que dizem respeito aos valores das sociedades tribais, uma vez que ela é utilizada como um elemento para se conhecer melhor possíveis clientes, parceiros e interessados em visitar a organização.

Hoje a reunião passou por mais de duas horas de conversas sobre qualquer coisa menos sobre o assunto da reunião. Isso é prática comum no mercado típico

também, onde as pessoas passam um tempo conversando para conhecer o outro antes de fazer negócio. Ao final da reunião, nada foi concretamente decidido, nada objetivo, só muitas conversas sobre assuntos aleatórios (Excerto de Diário de Campo).

O momento de conversa descrito, entretanto, não tem seus assuntos tão aleatórios, uma vez que servem para conhecer melhor o ponto de vista dos convidados de maneira indireta. À Cristina, também foi dito que, na medida do possível, não se deve ir “direto ao ponto” com um omani. Assim, a prática da oralidade no cotidiano da organização é importante, pois dado um contexto de valorização da cultura oral e de rejeição de abordagens demasiadamente diretas e “escriturísticas”, conversar longamente com as pessoas torna-se uma das formas de conhecer os outros.

Para que esses momentos de conversa fossem possíveis, a equipe decidiu por montar um *Majlis*: estrutura de sofás que representa a hospitalidade árabe e tem suas raízes nas práticas dos beduínos (povo nômade do deserto), cuja utilização propicia que as tradições e costumes das tribos árabes sejam preservados ao longo do tempo (QASSEMI, 2011). Assim, os significados emergem dos artefatos (GEERTZ, 2008) produzindo um espaço para conversar com as pessoas, fazer reuniões formais ou informais de negócio e receber convidados, de modo a praticar a oralidade, algo vital na cultura árabe.

Cabe notar que o uso do *Majlis*, além de propiciar uma relação baseada na oralidade, está intimamente ligado à noção de **hospitalidade**. Oralidade agregada à hospitalidade torna-se uma prática de gestão que permeia as formas de Salaam relacionar-se com outros públicos.

Uma das primeiras coisas que me disseram aqui foi: “ofereça sempre alguma coisa a quem chega. Isso é parte da nossa cultura”. Geralmente esses oferecimentos são feitos quando as pessoas estão no *Majlis* (Excerto de Diário de Campo).

Os papéis de **gênero** são agregados a essa prática tribal, uma vez que às mulheres é atribuída a função de oferecer algo a quem chega, eximindo-se os homens desse encargo, o que vai ao encontro do exposto por Hourani (2005, p. 399, tradução nossa): “eles [homens e mulheres] eram iguais espiritualmente, mas diferentes nas suas funções e obrigações”.

Assim, cumpre pôr em evidência o fato de que o “empoderamento da mulher” proposto por Salaam não contradiz os preceitos oriundos da religião acerca dos papéis do homem e da mulher. As tarefas vistas como mais domésticas (prática da hospitalidade, por exemplo) são atribuídas principalmente às mulheres. Isso mostra novamente ambiguidades da organização no sentido de, ao mesmo tempo, procurar estar afeita às mudanças do país, em termos de maior participação política da mulher, mas sem ferir princípios básicos do Islamismo, o que, em verdade, a mantém em seus papéis tradicionais.

Trata-se de uma dualidade que a sociedade árabe-muçulmana de Omã como um todo vivencia, uma vez que as tentativas de conferir papéis mais “públicos” e menos “privados” à figura da mulher caminham juntas – porém em tensão - com certas tradições. Como mostra Chatty (2000) sobre mulheres em Omã, o Estado pouco nota as transformações que

estão ocorrendo nesse sentido, revelando **continuidades** e **mudanças** das culturas nacionais (IRIBARNE, 2009). A dialogia imbricada nessas tensões não é restrita à organização, porém, nela podemos compreendê-la, a dialogia, cotidianamente, levando a um “embaçamento” das fronteiras do que é tradicional ou contemporâneo (CHATTY, 2000).

DIMENSÃO DA LINGUAGEM DOS PROJETOS DE SALAAM

Expressar, por meio da linguagem utilizada nos projetos, o compartilhamento dos valores religiosos é importante para Salaam, em razão de suas atividades de cunho social, as quais envolvem pessoas e organizações de diferentes áreas de Omã, configurando-se como uma das estratégias para satisfatoriamente atingir seu público. Por outro lado:

Mas se existe algo que não é possível conectar com a religião, é muito difícil fazer com que isso soe natural no nosso contexto, pois parecerá algo importado. Sendo importado, entende-se como uma ameaça para certas pessoas. Se não é conectado com a religião, significa também que isso é algo que pode facilmente ir embora, pois não tem uma base que começa na sociedade [...] (Entrevista com Abdullah).

Apesar de Abdullah notar isso, seu principal mote (“empoderamento” da sociedade civil) contém palavras comumente compreendidas no âmbito ocidental – inclusive a primeira palavra sendo originária da língua inglesa – mas sem equivalência literal na língua árabe (KARAJAH, 2007). Contudo, Salaam as utiliza, pois de certa forma, isso provoca o reconhecimento positivo de entidades estrangeiras financiadoras, e também porque o desenvolvimento de uma sociedade civil em Omã é um dos objetivos da organização Salaam. Por outro lado, de acordo com os relatos de campo, o conceito de sociedade civil pode ser relacionado à cultura islâmica se forem ressaltados os aspectos da “vida em comunidade” sustentados pelo Alcorão.

Mesmo que algumas palavras mencionadas possam ser relacionadas com as tradições omanis, elas permanecem estranhas e “importadas”, pois seu sentido não é completamente compreendido no árabe. Principalmente, no que diz respeito à linguagem, parece estar se “plantando uma árvore sem raízes”, fato esse que se perpetua para outras dimensões do cotidiano da organização.

O que nós precisamos orientalizar são as palavras, de forma que as pessoas consigam entender seus significados e “clique” com elas. [...] Eu gostaria que Salaam ficasse mais próxima daquilo que convence as pessoas, pois isso pode nos trazer credibilidade. Talvez devêssemos conectar as palavras com aspectos históricos, geográficos ou religiosos de maneira que as pessoas se sintam confortáveis. Por causa também dos nossos *stakeholders* externos, nós precisamos usar terminologias mais ocidentalizadas (Entrevista com Abdullah).

A necessidade de “orientalizar” as palavras pode ser vista à luz da crítica de Said (2007) sobre o “orientalismo” como uma criação do ocidente: um estilo de pensamento embasado

na distinção ontológica entre ocidente e oriente. Uma das características marcantes desse pensamento é gerar uma estereotipificação “do outro” e reduzi-lo a uma essência passível de comparação. Do ponto de vista do discurso de Abdullah, é somente possível desejar ser “o outro”, o orientalizado, se essa pessoa ou organização não originalmente se vê como tal. Não estaria Salaam tão ocidentalizada a ponto de crer no orientalismo como esse “outro” do qual talvez não faça parte?

Também para Abdullah, os omanis são extremamente reticentes com conceitos importados, devido à história do país, o qual vivenciou a invasão de povos estrangeiros com consequências negativas para Omã. Por outro lado, de um modo geral, os omanis veem a si mesmos como mais abertos e tolerantes para com o diferente, sendo essas algumas das características mais importantes da interpretação ibadita, predominante em Omã (OCHS, 2000).

E isso que a gente sempre deve lembrar quando se lida com Omã: sim, é aberto e diverso, mas deve-se sempre lembrar quais são as reservas na comunidade. Então, por exemplo, se você usa o contexto da sociedade civil com a qual nós trabalhamos, é *ok* para ter diversidade, é *ok* para ter ideias inovadoras, pois como omanis, nós somos abertos para o que quer que seja que venha de fora, mas ao mesmo tempo, nós temos bastante suspeitas [...] E aqui é como **tentar plantar uma árvore sem raízes**: ela pode ficar em pé, mas não pode crescer. Então você pode achar inúmeras organizações que trabalham com direitos humanos, mas estão elas crescendo e se desenvolvendo? (Entrevista com Abdullah. Grifo nosso).

As tensões vistas por meio da linguagem concretizam-se em projetos que apresentam dificuldades para serem conectados com a realidade local, a exemplo de uma das atividades-chave da Salaam: “responsabilidade social e sustentabilidade”. A utilização desses termos tem como foco o público ocidental e financiador de suas atividades, mais que o público beneficiário dos projetos. Portanto, a linguagem de Salaam apresenta-se propositadamente desconectada de seu meio, em razão da necessidade de buscar conceitos importados e ocidentais que demonstrem ao mesmo tempo o vanguardismo da organização, bem como o alinhamento ao público financiador, em geral não-omani.

Entretanto, essa abordagem mostra-se um tanto complicada, uma vez que existem casos em que a organização pretende realizar certa atividade e obtém pouca resposta da população, como por ocasião da realização de um evento de premiação aos líderes da sociedade civil. Tal premiação tem como intenção reconhecer os trabalhos voluntários sociais executados por omanis e traz consigo as noções de sustentabilidade, “impacto social”, “inovação social” e demais termos de certo modo ainda desconhecidos pela população por serem de gênese ocidental.

Aconteceu o caso de alguns potenciais candidatos ao prêmio, que fizeram atividades importantes para suas comunidades ou tribos, recusarem-se a participar da competição. Segundo Fatma, isso acontece por que no Islamismo, quando há muito reconhecimento sobre uma pessoa, a atividade que ele ou ela fez perde importância. Para eles, deve-se ser reconhecido, mas sem aparecer tanto, pois senão parece que eles estão trabalhando apenas para serem reconhecidos ou

que a pessoa quer aparecer mais que o Sultão (Excerto de Diário de Campo).

Considerando-se que o Sultão alcança enorme prestígio entre a população, é tido como um líder pelos omanis, e que o regente do país é seu chefe tanto político como religioso, a denominação “líderes da sociedade civil” encontra certas resistências no fato de que não deve haver alguém com a intenção de ofuscar a liderança do Sultão. O fato de se reconhecerem líderes que promovem ações sociais em prol do desenvolvimento do país incorre em dois pensamentos (exemplificados pelo trecho de diário acima): a) que algo no país não está satisfatório e; b) que alguém tenta conferir a si próprio certo *status* de reconhecimento frente à população.

Uma das consequências desse estranhamento reside no fato de que o projeto enfrenta dificuldades para atingir seus objetivos, pois havia dificuldade de obter candidatos para o prêmio e poucos embasam suas atividades nos conceitos de sustentabilidade ou impacto social, por exemplo. Suas candidaturas são fundamentadas na lógica do “viver em comunidade”, nas doações da época do *Ramadhan* – como parte de uma obrigação do muçulmano para com seus iguais – não como ações de longo prazo pragmaticamente pensadas. Além disso, a ideia de ajuda aos outros também encontra respaldo na *Zakat*, prática do Islamismo que tem por objetivo manter uma sociedade igualitária e promover a doação aos desfavorecidos (AHMED, 2009).

Ochs (2000) entende que o isolamento geográfico de Omã (pela cadeia de montanhas *Hajar* e pelo *Rub' al Khali*, chamado de “quarteirão vazio”, uma vasta área desértica), desenvolveu um senso comunitário e uma lógica do viver em comunidade, tipicamente omanis. Ou seja, as tentativas de Salaam esbarram em alguns elementos fundamentais: os princípios de caridade do Alcorão e a tradição omani vinculada ao contexto geográfico.

Como forma de contornar algumas dificuldades impregnadas nas linguagens de seus projetos, Salaam adota ações que buscam introduzir termos novos na sociedade, usando a mídia omani como instrumento para esse objetivo.

[...] Aqui, é necessário fazer um evento para introduzir um termo (como sociedade civil) primeiro, antes de serem tomadas outras ações. Segundo ele [Abdullah], as pessoas não falavam em sociedade civil e termos semelhantes por achar que isso é subversivo ou contra o governo (Excerto de Diário de Campo).

A mídia, tanto impressa quanto baseada na Internet, é largamente utilizada por Salaam, na forma de anúncios e divulgações, manifestando a intenção de introduzir novos conceitos aos poucos (a exemplo do termo “sociedade civil”), de demonstrar transparência para suas atividades e de interagir com o público, atitudes essas que eram necessárias, dada a origem ocidentalizada de Salaam.

O uso dessas linguagens causa animosidades e, portanto, um esforço adicional por parte da organização na gestão de sua imagem perante a sociedade. Podemos dizer que a adoção de elementos bastante díspares no universo simbólico da organização, leva Salaam a uma tentativa de equilibrar as dicotomias, demonstrando certa tensão frente à diferença, ou

mesmo à interculturalidade. Esse, entretanto, não é um aspecto restrito à organização, o que reitera a circularidade de significados em Salaam.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A organização que analisamos não parece estar em consonância, *a priori*, com as tradições do país onde se situa, de modo que parece estar “plantando uma árvore que não tem raízes”. O mote da organização, a linguagem e o discurso que utiliza, seus propósitos, tipos de projetos, entre outros aspectos que mostramos, estão, de certo modo, tensionados em face da cultura árabe-muçulmana como um todo, uma vez que a origem de determinadas abordagens (como a noção de sustentabilidade, “empoderamento” e de Direitos Humanos) não tem raízes naquela cultura.

Salaam passa, então, a adotar práticas que possam aproximá-la de seu contexto mais amplo: inserindo a reza, valorizando a cultura oral e tribal, buscando “orientalizar” as palavras, vinculando-se aos discursos de seu regente religioso, político e militar. Nem todas essas práticas são pragmaticamente planejadas, mas muitas delas o são, de modo que a homogeneização que a cultura organizacional tem com o contexto árabe-muçulmano, em alguns casos, não é genuína, pois parece tratar-se de uma “manipulação simbólica” para aproximar-se de algo tradicionalmente valorizado.

Produzindo significações geralmente díspares, Salaam passa a operar sobre **ambiguidades** que se complementam, uma vez que ela necessita comunicar-se tanto com o público omani, quanto com o público financiador de suas atividades. Desse modo, linguagens, abordagens e formas de avaliação transitam num polo que vai do escriturístico ao oral; do moderno ao tradicional; ou, nas palavras de Abdullah do ocidental ao oriental. Esses são símbolos dicotomicamente construídos pelas pessoas que fazem parte desse ambiente e, quando colocados conjuntamente na prática, revelam a ambiguidade sobre a qual opera Salaam.

A tentativa de “retorno” ao oriental mostra ainda um caso peculiar de interculturalidade organizacional, uma vez que a linguagem religiosa suplanta o discurso empresarial de modo a evitar conflitos no âmbito societário. A despeito de Barbosa e Veloso (2009) terem chamado a atenção para a diversidade étnica, social e cultural, enquanto discurso organizacional, ser reduzida à linguagem do mundo dos negócios privilegiando as tecnologias gerenciais, no caso da organização Salaam é possível verificar uma situação oposta.

Buscamos argumentar que as significações díspares – e também complementares – produzem as ambiguidades cotidianas e que elas, mais amplamente, demonstram algo que transcende a organização estando inseridas nas discussões sobre processos de globalização (BARBOSA, 2009) e mostrando continuidades e mudanças da cultura (IRIBARNE, 2009) a partir de símbolos que entram em dialogia. Cabe observar que isso é possível, pois o homem está imbricado nas teias que ele mesmo teceu (GEERTZ, 2008) revelando essencialmente as intrincadas circularidades.

A partir disso, o que essa experiência etnográfica nos ensina sobre o contexto mais amplo em

que se encontra? (BARBOSA; VELOSO, 2009). À luz desses dados de campo, propomos algumas reflexões inspiradas na pergunta dos referidos autores, no sentido de compreender o cotidiano da organização como uma “janela”, metaforicamente, um exemplo do que acontece para além da organização.

Se qualquer expressão humana é parte dessa teia de significados (GEERTZ, 2008), o que acontece numa organização não se restringe a ela e, portanto, nela é possível analisar “microscopicamente” transformações que as sociedades sofrem. Assim sendo, o que podemos pensar em relação a uma cultura organizacional como a apresentada, não é necessariamente seu grau de afastamento ou proximidade da cultura nacional, de maneira mecânica, mas simplesmente suas **ambiguidades** cotidianas como exemplos que fazem parte de processos sociais mais amplos dos quais outras instituições, organizações e as próprias tradições experimentam de diferentes formas. Em suma, Salaam exemplifica, como dizem Barbosa e Veloso (2009), as dialogias de um mundo culturalmente diverso permeado por transitoriedades e desenraizamentos culturais.

NOTAS

- 1 O nome original da organização e de seus membros foram modificados com o intuito de preservar suas identidades. Salaam, nome escolhido para representar a organização, significa “paz” em árabe. Também é uma palavra utilizada em cumprimentos.
- 2 Mohammed é chamado de Maomé na língua portuguesa.
- 3 *Meca, Mecca* ou *Makkah*: cidade sagrada para o Islamismo, localizada na Arábia Saudita. É direção geográfica para onde os muçulmanos rezam diariamente.
- 4 AIESEC: acrônimo de *Association Internationale des Etudiants en Sciences Economiques et Commerciales*, que atualmente compreende estudantes de diversas áreas do conhecimento em mais de 107 países. AIESEC denomina-se a maior organização de estudantes do mundo que realiza intercâmbios profissionais em empresas e organizações não-governamentais.

REFERÊNCIAS

AHMED, Akbar. **Islam Today: A Short Introduction to the Muslim World**. London: Tauris & Company, 2009.

AL-LAMKI, Asya. Feminizing leadership in Arab societies: the perspectives of Omani female leaders. **Woman in Management Review**. v. 22, n. 1, p. 49-67.

BARBOSA, Livia. Cultura Administrativa: uma nova perspectiva das relações entre antropologia e administração. In: **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, n. 4, p. 6-19, out./nov./dez. 1996.

_____. **Cultura e Diferença nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 2009.

_____; VELOSO, Letícia. A cultura do outro: interculturalidade e dialogia nas empresas. In: BARBOSA, Livia. **Cultura e Diferença nas Organizações**. São Paulo: Atlas, p. 161-215, 2009.

CAVEDON, Neusa. **Antropologia para Administradores**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2003.

CERTEAU, Michel de. **A Invenção do Cotidiano**. Petrópolis: Vozes, 2002.

CHATTY, Dawn. Women working in Oman: individual choice and cultural constraints. **International Journal of Middle East Studies**. v. 32, n. 2, p. 241-254, maio 2000.

ECONOMIST. **Waking up too**. Muscat, Oman. 23 de junho de 2012. Disponível em: <<http://www.economist.com/node/21557354>>. Acesso em: 30 jun. 2012.

FARES, Mohamad Ahmad Abou. **Introdução ao Sagrado Alcorão**. Curitiba, 1988.

FEDERAL RESEARCH DIVISION. **Oman, A Country Study**. Washington: Kessinger Publishing, 2004.

GEERTZ, Clifford. **Observando o Islã**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 2004.

_____. **A Interpretação das Culturas**. Rio de Janeiro: LTC, 2008.

HAWLEY, Sir Donald. **Oman**. London: Stacey International, 2009.

HOBSBAWM, Eric; RANGER, Terence. **A Invenção das Tradições**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1998.

HOURANI, Albert. **A History of the Arab Peoples**. London: CPI Bookmarque, 2005.

IRIBARNE, P. (d'). Cultura Nacional e Cultura das Organizações. In: BARBOSA, Livia. **Cultura e Diferença nas Organizações**. São Paulo: Atlas, p. 17-29, 2009.

KARAJAH, Sa'ed. Civil Society in the Arab World: The Missing Concept. **The International Journal of Not-for-Profit Law**. v. 9, n. 2, p. 25-36, abr. 2007.

MALINOWSKI, Bronislaw. **Argonautas do Pacífico Ocidental**. São Paulo: Abril Cultural, 1978.

MUHAMMAD, Allamah Sayyed. **The Qur'an in Islam**. Teerã: Islamic Propagation Organization, 1990.

OCHS, Peter J. **Maverick Guide to Oman**. Louisiana, EUA: Pelican Publishing Company, 2000.

OMAN EXPLORER. Dubai, Emirados Árabes Unidos: Explorer Publishing, 2009.

QASSEMI, Sultan Sooud Al. Gulf majlis culture forms fabric of society. **GulfNews**, Dubai,

Emirados Árabes Unidos, maio 2011. Seção: Columnists. Disponível em: <<http://gulfnews.com/opinions/columnists/gulf-majlis-culture-forms-fabric-of-society-1.801872>>. Acesso em: 15 maio 2011.

SAID, Edward. **Orientalismo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

UNITED NATIONS. Five Arab countries among top leaders in long-term development gains. **United Nations Development Programme**. Seção: Human Development Reports, New York, nov. 2010. Disponível em:<<http://hdr.undp.org/en/mediacentre/news/announcements/title,21573,en.html>>. Acesso em: 11 abr. 2011.

**Carolina
Dalla Chiesa**

Mestranda em Administração pelo PPGA/EA/UFRGS e Bacharel em Administração pela UFRGS.

**Neusa Rolita
Cavedon**

Doutora em Administração pelo PPGA/EA/UFRGS, Mestre em Administração pelo PPGA/EA/UFRGS e Mestre em Antropologia Social pelo PPGAS/UFRGS, Bacharel em Administração e em Ciências Econômicas pela UFRGS. Professora Associada da Escola de Administração da UFRGS e pesquisadora do CNPq.



Foto: Silvia Helena Passarelli

Patrimônio Cultural: Valores e Visões na Região do Grande ABC

Silvia Helena Passarelli e Luiz Roberto Alves

Resumo

A preservação do patrimônio cultural tem sido debatida desde os anos 1930 no Brasil, porém tem se explicitado de forma mais contundente a partir dos anos 1980, envolvendo a participação da sociedade civil na defesa da cultura, com endosso da Constituição Brasileira aprovada em 1988. É essa também a experiência da Região do Grande ABC, uma região industrial e operária localizada junto à capital do Estado de São Paulo. O debate vivenciado pela região sobre o patrimônio resultou na organização de centros de preservação, movimentos sociais pela preservação e implantação de conselhos de preservação do patrimônio. Atitude importante na amplificação desse processo se deu com a presença do jornal *Diário do Grande ABC*, ao debater e propor alternativas para o desenvolvimento regional. Este artigo propõe-se a analisar as visões e valores externados por esse veículo, identificando as relações com os conceitos estabelecidos pelos organismos internacionais de preservação do patrimônio e consequências sobre a efetiva preservação da identidade cultural regional.

Palavras-chave

Patrimônio Cultural. Percepção. Preservação. Identidade. Regionalidade.

Abstract

The preservation of cultural heritage has been debated since the 1930's in Brazil, but it has been more explicitly discussed since the 1980's, involving the participation of civil society in the defense of culture, with the endorsement of the Brazilian Constitution approved in 1988. This is also the experience of the Great ABC Area, an industrial, working area located near the capital of the State of São Paulo. The debate that was carried out in that area resulted in the organization of centers of preservation, social movements for the preservation and establishment of boards of heritage preservation. Such process was reinforced by the local newspaper *Diário do Grande ABC*, which discussed and proposed alternatives to regional development. This article

aims to analyze the views and values published by this media, identifying their relationship with the criteria established by international heritage preservation and consequences for the effective preservation of regional cultural identity.

Keywords Cultural Heritage. Perception. Preservation. Identity. Regionalism.

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas do século XX, assistimos, no Brasil, a um intenso processo de valorização da memória e do patrimônio cultural, incluindo aí os elementos da paisagem. O fato refletiu-se diretamente em ações de política pública na revitalização de centros urbanos deteriorados ou mesmo nas experiências de preservação de áreas urbanas contínuas, como tem ocorrido no tombamento de alguns bairros que tiveram tratamento de desenho urbano diferenciado. Pode-se exemplificar com as intervenções realizadas pela Companhia City na Cidade de São Paulo, oferecendo uma qualidade urbana diferenciada na cidade.

Também a Região do Grande ABC, a sudeste da área metropolitana de São Paulo, vivencia, desde a década de 1980, um debate sobre o patrimônio cultural, o qual resultou na organização de órgãos gestores do campo de saber, museus e centros de preservação da memória e movimentos sociais pela preservação de bens de interesse cultural. Entre eles, cabe citar o Movimento Pró-Paranapiacaba, o SOS Carlos Gomes ou mesmo o Grupo Independente de Pesquisadores da Memória do Grande ABC, o qual reuniu moradores da região e pesquisadores acadêmicos no debate sobre a memória regional.

Parte importante na amplificação desse processo deu-se com a elaboração de reportagens pela imprensa escrita regional, particularmente o *Diário do Grande ABC*, jornal de forte presença no debate de alternativas para o desenvolvimento regional, especialmente entre os anos 1990 e início dos anos 2000, com a abertura de colunas para articulistas debaterem temas específicos sobre a cidade, entre eles, memória e patrimônio cultural, ou mesmo matérias especiais sobre os bens culturais da região.

Este artigo propõe-se a apresentar parte das análises que se desenvolvem em estudo pós-doutoral, realizado na Universidade Metodista de São Paulo e que contou com bolsa da FAPESP no período de julho de 2009 a janeiro de 2010, no que tange à análise da visão expressa pelo *Diário do Grande ABC* sobre o patrimônio cultural regional, procurando identificar os valores divulgados por essa mídia impressa e sua relação com os conceitos estabelecidos por cartas e resoluções dos congressos de organismos internacionais de preservação do patrimônio cultural, a par de impactos sobre a política de preservação do patrimônio cultural das cidades do Grande ABC.

O desenvolvimento deste trabalho dá-se a partir da leitura do acervo do jornal *Diário do Grande ABC*, focando o período de 1975 a 2000. Em universo de cerca de 1.800 artigos, busca-se identificar, nos editoriais e reportagens específicas sobre a questão do patrimônio cultural, as visões que o jornal divulga, tendo em vista o seu papel como formador de opinião. A análise dos artigos veiculados pela imprensa ao longo desse período permite verificar que o jornal assumiu a valorização de vários bens de interesse cultural, entre eles festas populares, igrejas, a Vila de Parapiacaba (vila ferroviária implantada pela São Paulo Railway no alto da Serra do Mar), os estúdios da Companhia Cinematográfica Vera Cruz, objetos de arte e acervos documentais e fotográficos. Tal atitude do veículo provocou uma reação por parte das prefeituras, criando mecanismos de defesa e fortalecimento de vínculos de identidade regional em seus leitores, os quais passaram a manifestar suas opiniões sobre o tema em colunas especiais do jornal.

O artigo aponta, porém, vários equívocos do jornal com relação a conceitos sobre patrimônio cultural e medidas de salvaguarda que, em razão do modo pelo qual são insistentemente veiculados, dificultam a ocorrência das políticas públicas de preservação do patrimônio cultural. O entendimento da visão da imprensa sobre o tema pode, portanto, contribuir para a formulação de programas de educação patrimonial de modo a valorizar o patrimônio local e regional.

A preservação do patrimônio cultural na região realiza-se, então, de forma tímida e descontínua, exigindo uma ação no sentido de re-estabelecimento de conceitos e de procedimentos de salvaguarda de bens e conjuntos de bens como forma de garantir a identificação dos bens de interesse de preservação e de suas relações com o desenvolvimento das cidades.

Mostram-se, assim, dois desafios: de um lado a formulação de programas de educação patrimonial que atinjam parcela diversificada da população para que possa se expressar mais fortemente sobre os valores que as comunidades pretendem defender, e, de outro lado, a formulação de políticas de preservação do patrimônio relacionadas com as políticas de desenvolvimento, amparadas em planos diretores e planos regionais.

PATRIMÔNIO CULTURAL E IDENTIDADE

O termo “patrimônio” está, em sua origem, associado à herança paterna, aos bens de família, à riqueza, fortemente associado às relações econômicas. Requalificado por diversos adjetivos ao longo do tempo – patrimônio genético, patrimônio natural, patrimônio histórico – a expressão “patrimônio cultural” designa um bem herdado por um grupo social. Françoise Choay (2001: 11) define patrimônio como sendo a “expressão que designa um bem destinado ao usufruto de uma comunidade, constituído pela acumulação contínua de uma diversidade de objetos, móveis e imóveis, e saberes humanos”.

A preocupação com a preservação do patrimônio cultural vem de vários séculos, com a

organização das primeiras bibliotecas, das primeiras coleções de objetos e com a construção dos primeiros monumentos e palácios em celebração de um feito especial (a vitória em uma batalha, por exemplo) ou como destaque de alguma autoridade local. A partir do século XVIII, na Europa, foi se consolidando a noção de patrimônio nacional, organizado a partir da reunião de documentos e artefatos históricos que passaram a compor os símbolos de uma nação, elementos de identidade de um povo.

A constituição de patrimônios nacionais teve por objetivo a criação de um referencial comum a todos que habitavam um mesmo território e, assim, unificá-los em torno de pretensos interesses e tradições comuns, sobrepondo-se aos interesses das memórias particulares e locais. O patrimônio passou, então, a se constituir de uma coleção simbólica unificadora, a qual procurava garantir bases para a identidade da nação em seu processo formador, o que também significa certa sobreposição à diversidade de grupos sociais e étnicos presentes em um mesmo território.

No século seguinte, foram elaborados os primeiros estudos para a conservação e proteção dos marcos arquitetônicos da identidade nacional, os monumentos históricos. Tais estudos, via de regra, constaram de inventário de bens de interesse de preservação por razão de seus atributos: artístico, econômico, histórico, afetivo, cognitivo.

O advento da Revolução Industrial, ao provocar grandes transformações na paisagem europeia, particularmente com o crescimento das cidades, fortaleceu as ações de preservação dos monumentos tidos como marcos referenciais de momentos heróicos do passado e, em especial na França e na Inglaterra, foram elaboradas normas legais de proteção e procedimentos para a conservação de monumentos históricos, ou seja, edifícios que, por suas características, refletem os valores nacionais, históricos e artísticos. O debate sobre metodologia de restauro e preservação de bens de interesse histórico tornou-se uma das pautas relevantes. A resolução final do Congresso Internacional de Arquitetura Moderna, denominada “Carta de Atenas”, elaborada em 1933, determina a necessidade de proteção de edifícios isolados ou conjuntos urbanos que constituem expressão da cultura e a subordinação do interesse privado ao interesse coletivo, apresentando a seguinte justificativa:

A vida de uma cidade é um acontecimento contínuo, que se manifesta ao longo dos séculos por obras materiais, traçados ou construções que lhe conferem personalidade própria e dos quais emana pouco a pouco a sua alma. São testemunhos preciosos do passado que serão respeitados, a princípio por seu valor histórico ou sentimental, depois, porque alguns trazem uma virtude plástica na qual se incorporou o mais alto grau de intensidade do gênio humano. Eles fazem parte do patrimônio humano, e aqueles que os detêm ou são encarregados de sua proteção, têm a responsabilidade e a obrigação de fazer tudo o que é lícito para transmitir intacta para os séculos futuros essa nobre herança (Carta de Atenas, CIAM, 1933. In: CURY, op. cit., p. 52).

As cartas internacionais do patrimônio evoluíram ao longo do tempo para uma visão sobre o patrimônio cultural que valoriza, além dos monumentos artísticos e de caráter

excepcional, os espaços produzidos coletivamente, as ambiências urbanas que fazem parte das vivências comunitárias e cotidianas. Desse modo, apresentam o mesmo ponto de vista de autores como Argan (1995) e Rossi (1995), os quais conceituam a cidade como um espaço de criação coletiva, carregado de símbolos que remetem à memória e identidade de seus habitantes e, portanto, possuem valor cultural e afetivo.

Rossi (*op. cit.*) afirma que a arquitetura da cidade, composta de traçados e volumes, com suas ruas, praças e edifícios, possibilita a leitura e a interpretação de fatos urbanos, fatos esses únicos para cada lugar, remetendo para o debate de temas como a individualidade, o desenho, a memória e, por que não dizer, a identidade do lugar e dos habitantes do lugar.

Nesse contexto, a paisagem urbana revela-se como lugar repleto de historicidade, de memórias, de referências e de vivências, o que, segundo Bourdin (2001), reforça, no habitante, o sentimento de pertencimento a um grupo social e a um território, abrindo campos de atuação na área da valorização da história local e do patrimônio cultural em sua mais ampla totalidade, e, dentro dele, o patrimônio ambiental urbano.

As figuras contemporâneas da localidade são marcadas pelo patrimônio (histórico e ambiental), quer ele sirva para resistir, para reivindicar ou para produzir algum sentido, e esse último aspecto talvez seja o mais importante: no momento em que a localidade é principalmente móvel e em redefinição, em que a localização resulta sobretudo na deslocalização, a referência patrimonial, por mais fabricada que seja, constitui um meio de “fazer localidade” particularmente eficaz (BOURDIN, *op. cit.*, p. 121).

Nas últimas décadas do século XX, ocorreu no Brasil um intenso processo de valorização da memória e do patrimônio cultural, incluindo aí os elementos da paisagem, ou o patrimônio ambiental urbano, o que se reflete em ações da gestão pública na revitalização de centros urbanos deteriorados ou mesmo nas experiências de preservação de áreas urbanas contínuas. O tombamento de alguns bairros sinaliza o desenho urbano diferenciado, como os implantados pela Companhia City na Cidade de São Paulo, os quais garantem melhor qualidade urbana na cidade. Também os órgãos de imprensa escrita têm dedicado atenção ao tema. Ao mesmo tempo, as práticas de salvaguarda do patrimônio cultural têm valorizado, cada vez mais, as ações integradas entre diferentes setores do organismo público e grupos da sociedade civil organizada, em conformidade com as diretrizes expressas nas recomendações de organismos internacionais, as quais destacam a importância da ação local sobre a preservação. Nessa direção foi a Conferência Geral da Unesco, realizada em Nairobi:

A aplicação de uma política global de salvaguarda dos conjuntos históricos e tradicionais e de sua ambiência deveria basear-se em princípios válidos para cada país em sua totalidade. [...] Conviria (aos Estados Membros) revisar as leis relativas ao planejamento físico territorial, ao urbanismo e à política habitacional de modo a coordenar e harmonizar suas disposições com as das leis relativas à salvaguarda do patrimônio arquitetônico. Essas legislações deveriam encorajar a adaptação ou a adoção de disposições, nos planos urbanos, regional ou local,

para assegurar tal salvaguarda (Recomendações de Nairobi, UNESCO, 1976. In: CURY, *op. cit.*, p. 222).

Nos anos recentes, a salvaguarda do patrimônio cultural tem adotado um conceito mais amplo que destaca de forma mais clara os valores simbólicos dos bens e as relações sociais com o bem. Esse novo enfoque tem se dado ao longo de inúmeros debates da Unesco em função das especificidades de bens materiais que se analisam para a proteção desse órgão, na qualidade de patrimônio da humanidade. Novas categorias de bens estabelecem-se para dar conta da diversidade das formas de expressão cultural do mundo.

Desde a década de 1990, a salvaguarda do patrimônio cultural tem trabalhado com o conceito de “paisagem cultural”, adotado pelo Conselho de Ministros da Comunidade Europeia em 1995 (Recomendação Europeia nº 95. In: CURY, *op. cit.*, p. 329 a 345), consolidando o conceito de patrimônio cultural que se estende para além do edifício ou monumento e busca a valorização do território como parte integrante da memória e da identidade do bem. Trata-se de um avanço conceitual que valoriza os aspectos estéticos de um lugar, assim como os usos e as formas de apropriação do espaço dados pela população.

Com a diretriz de valorizar a paisagem como patrimônio cultural, a Recomendação 95 do Conselho de Ministros da Europa adota a percepção do território como ferramenta para identificação da paisagem cultural de interesse para a preservação. Essa abordagem mais ampla do tema propõe abarcar diversos aspectos da construção cultural de uma sociedade, assim como identificar práticas culturais e tradições presentes no cotidiano da comunidade. A Recomendação 95 considera que a paisagem apresenta um triplo significado cultural, pois:

É definida e caracterizada da maneira pela qual determinado território é percebido por um indivíduo ou por uma comunidade; dá testemunho ao passado e ao presente do relacionamento dos indivíduos com o meio ambiente; ajuda a especificar culturas locais, sensibilidades, práticas, crenças e tradições (Idem, p. 331 - 332).

Essa forma de abordagem é ampliada em 2003 com a elaboração da Convenção para a Salvaguarda do Patrimônio Cultural Intangível, buscando retirar definitivamente o caráter de excepcionalidade ao bem cultural. A partir dessa conquista, manifestações culturais, modos de fazer, saberes, habilidades e crenças receberam atenção do organismo internacional de cultura.

É diante dessa visão mais abrangente de patrimônio cultural, afirmada por organismos internacionais de preservação do patrimônio, da qual o governo brasileiro participa e aprova, que a pesquisa expressa por este artigo se estrutura. Destarte, busca confrontar os valores que são apreciados pela comunidade regional do Grande ABC quando questionada sobre o patrimônio que, segundo ela, merece a distinção de ser preservado.

Destaca-se ainda que, atualmente, quando a velocidade da informação e as relações da economia reduzem as distâncias e procuram homogeneizar as diferenças, tem sido, cada vez mais frequente, a valorização da identidade local, por meio da valorização de aspectos do passado e da cultura, como alternativa de resistência à alienação e desagregação social e em resposta aos efeitos negativos da globalização, notadamente seus aspectos especulativos.

É preciso reconhecer que preservar é uma forma de resistência à expropriação generalizada que exercem as forças econômicas nas sociedades como as capitalistas, em que o espaço se reduz a mercadoria e o domínio público da cidade assume o valor de ficção. Preservação se torna, então, exigência do desenvolvimento (MENEZES, 1978, p. 46).

Ou ainda, como afirma Marcelo Coelho:

[...] o grande papel do patrimônio cultural é o da manutenção, construção ou reconstrução da identidade (pessoal e coletiva) de modo, sobretudo, a proporcionar, ao indivíduo e ao grupo: a) um sentimento de segurança, uma raiz, diante das acelerações da vida cotidiana na atualidade; b) o combate contra o estranhamento das condições de existência, ao proporcionar a vinculação do indivíduo e do grupo a uma tradição e, de modo particular, a resistência contra o totalitarismo, que faz da criação de massas desenraizadas o instrumento central de uma manipulação em favor da figura atratora apresentada como único ponto de referência e orientação (COELHO, 2004, p. 288).

É, também, dentro dessa perspectiva que se coloca a Constituição Brasileira (1988), em seu Artigo 216, ao definir como patrimônio cultural brasileiro:

[...] os bens de natureza material e imaterial, tomados individualmente ou em conjunto, portadores de referência à identidade, à ação, à memória dos diferentes grupos formadores da sociedade brasileira, nos quais se incluem: I - as formas de expressão; II - os modos de criar, fazer e viver; III - as criações científicas, artísticas e tecnológicas; IV - as obras, objetos, documentos, edificações e demais espaços destinados às manifestações artístico-culturais; V - os conjuntos urbanos e sítios de valor histórico, paisagístico, artístico, arqueológico, paleontológico, ecológico e científico.

Diante da abrangência proposta pelos constituintes e dos debates internacionais em curso, o órgão de defesa do patrimônio nacional – IPHAN – tem adequado a legislação para registrar e conservar bens que, no dizer de Fonseca (2009), estão “além da pedra e cal”. Com a aprovação do Decreto 3551/2000, o qual institui o Registro de Bens Culturais de Natureza Imaterial, tornou-se possível atribuir valor aos bens de valor cultural expressos no Artigo 216 da Constituição, e, até mesmo, no dizer de Fonseca (*op. cit.*, p. 63) retomar os critérios mencionados por Mario de Andrade no anteprojeto para a criação do Serviço do Patrimônio Artístico Nacional, de 1936.

A construção de sentidos de lugar no espaço público é um processo de grande importância para entender as questões atuais do patrimônio que, em geral, se concentra nas áreas centrais das cidades. A experiência social tem sido profundamente marcada na atualidade por migrações e deslocamentos forçados, pela ampliação do acesso e maior eficiência dos meios de comunicação e de informação à distância, tecnologicamente mediados. Nesse contexto, o sentimento de pertencer a coletividades nacionais, regionais ou locais, assim como de ocupar posição reconhecível no mapa social, ganha nova significação e importância, que se manifestam na construção de sentidos de lugar e incluem demandas de natureza patrimonial (ARANTES, 2006, p. 406).

No mesmo sentido, o IPHAN instituiu, em 2009, a chancela “paisagem cultural” (Portaria Iphan 187/2009) como instrumento de preservação do patrimônio cultural que se dará por meio de um pacto com a gestão urbana do território, buscando alianças entre práticas sociais e suas interações com o meio ambiente.

Discussões mais recentes da UNESCO apontam para uma nova categoria de patrimônio cultural com um instrumento que se volta à salvaguarda das “paisagens urbanas históricas” (Historic Urban Landscapes), proposta aprovada na 36ª Conferência Geral da UNESCO (Paris, 2011), reconhecendo a importância da abordagem da paisagem urbana histórica como uma forma inovadora de preservar o patrimônio e gerir cidades históricas. A recomendação amplia o conceito de centro histórico, incluindo o contexto urbano mais amplo de sua geografia e dos valores atribuídos ao território por seus habitantes, fortalecendo o ideal da gestão integrada para a conservação do patrimônio e o desenvolvimento socioeconômico de uma localidade.

A abordagem da paisagem urbana histórica visa preservar a qualidade do ambiente humano, aumentando o uso produtivo e sustentável dos espaços urbanos, reconhecendo o seu caráter dinâmico, e promovendo a diversidade social e funcional. Ela integra as metas de conservação do patrimônio urbano e do desenvolvimento social e econômico. Ela está enraizada em um relacionamento equilibrado e sustentável entre o ambiente urbano e natural, entre as necessidades das gerações presentes e futuras e o legado do passado (UNESCO, 2011, p. 3, tradução livre do autor).

VISÕES DO PATRIMÔNIO NA IMPRENSA REGIONAL

O *Diário do Grande ABC* iniciou suas atividades em maio de 1958 como um semanário gratuito denominado *News Sellers*, com a proposta de, segundo o editorial publicado em 11 de maio daquele ano, “se manter neutro em matéria de credos políticos ou religiosos. Será uma publicação equidistante de qualquer opinião sobre qualquer assunto, pois, penetrando em milhares de lares do município terá de ser uma leitura digesta e agradável para todos os membros da família” (DIÁRIO DO GRANDE ABC, 11 maio. 1958, *apud* PETROLI, 2000: 143).

Ao final da década de 1970, o jornal, já como *Diário do Grande ABC*, realiza inúmeras iniciativas na busca de se inserir mais fortemente no cotidiano da região, com reportagens investigativas sobre as cidades do ABC, das quais, com interesse direto sobre o tema se destaca a publicação de uma série de 92 reportagens denominadas “A história dos bairros”, sob autoria do jornalista Ademir Médici e publicadas aos domingos no período de 1º de abril de 1976 a 22 de julho de 1979; de séries sobre as áreas verdes da região, denominada “Ilhas Verdes”, sobre as “Igrejas do ABC”, ou ainda a série “Radiografia dos bairros”, a qual, além de apresentar os principais problemas dos bairros, destacava um breve histórico e as imagens das principais referências.

Constantemente, o jornal realiza a cobertura de manifestações e festas populares que ocorrem na região, como as festas de folias de reis, festas juninas e carnaval, bem como as manifestações religiosas, como as procissões de Nossa Senhora dos Navegantes, a qual ocorre no Bairro de Eldorado, em Diadema, e dos Carroceiros, em louvor a Nossa Senhora dos Viajantes, em São Bernardo do Campo, e, ainda a Festa de Nossa Senhora do Pilar, em Ribeirão Pires, ou da colônia italiana em São Caetano do Sul, reforçando, como afirma Bourdin (*op. cit.*), os laços de pertencimento da comunidade com a sua localidade.

O envolvimento do jornal com as questões regionais tornou-se mais intenso nas décadas seguintes e, nos anos 1990, o *Diário do Grande ABC* toma a frente de inúmeras campanhas, aprofundando “seus compromissos com a comunidade e com o desenvolvimento da região”, o que se mostrou por meio de participação ativa em campanhas de interesse público, quais sejam: Vote no Grande ABC (1994), criação do Fórum de Cidadania do GABC (1995), apoio à série Concertos Grande ABC (a partir de 1995), apoio à Câmara Regional do ABC (1997), Um piano para o Grande ABC (1998), entre outros (DIÁRIO DO GRANDE ABC, Caderno Especial 40 anos, 10 de maio de 1998).

A questão da preservação do patrimônio cultural recebe destaque no *Diário do Grande ABC* na segunda metade da década de 1970, em momentos distintos. O primeiro momento dá-se em março de 1975, quando a Prefeitura de Rio Grande da Serra decide desativar o cemitério da Santa Cruz, localizado ao lado de capela de mesmo nome e que deu origem ao povoamento daquela cidade. “Considerado por alguns moradores como patrimônio histórico que, refletindo a passagem do século (época em que, se supõe, tenha ocorrido o primeiro sepultamento), deveria, por isso, ser preservado” (DIÁRIO DO GRANDE ABC, 23 fev. 1975, A5). A mesma reportagem destaca, ainda, que a Igreja de Santa Cruz “é a verdadeira relíquia histórica a ser preservada” (idem).

Em março do mesmo ano, o jornal valoriza a ação do Conselho Estadual de Defesa do Patrimônio – CONDEPHAAT – ao tomba a Capela de Nossa Senhora do Pilar, em Ribeirão Pires (DIÁRIO DO GRANDE ABC, 15 abr. 1975, A3). No entanto, desconhecendo os cuidados necessários para com o bem tombado, no mês seguinte, condena a demora na restauração da igreja em artigo com o título “Restauração da Igreja pode demorar três anos”, e destaca, junto à legenda da foto com a fachada da capela, que a “Pesquisa impede restauração da Igreja do Pilar”, pesquisa essa necessária para o reconhecimento

dos momentos históricos e as intervenções realizadas sobre o edifício, o qual parece ser do século XVIII (DIÁRIO DO GRANDE ABC, 16 maio 1975, A3).

Em julho de 1980 e em janeiro de 1981, o *Diário do Grande ABC* noticiou dois eventos distintos sobre a destruição do patrimônio cultural que mereceram destaque por vários dias pela imprensa regional, além de ações de grupos organizados da sociedade civil. O primeiro evento ocorreu em Rio Grande da Serra, quando frequentadores da Igreja Matriz local, a Igreja de Santa Cruz ou São Sebastião, destruíram a antiga capela que estava em processo de tombamento pelo CONDEPHAAT, devido ao receio de estarem impedidos de construir uma capela mais ampla no mesmo terreno (DIÁRIO DO GRANDE ABC, 17 jul. 1980: A16). A Cúria Diocesana do ABC não apresentou denúncia sobre a ocorrência, porém conseguiu interromper o processo de demolição do bem, o qual se manteve por muitos anos sob a forma de ruínas ao lado da nova igreja, tendo sido reconstruído recentemente.

Ilustração 1 - Vista da vila ferroviária de Paranapiacaba



Fonte: Silvia Helena Passarelli, 2010

No ano de 1981, foi a vez do incêndio da estação quase centenária de Paranapiacaba receber a atenção do jornal (DIÁRIO DO GRANDE ABC, 8 jan. 1981, A2), desencadeando um grande debate sobre a preservação do patrimônio ferroviário, das demais estações ferroviárias e, particularmente, da vila ferroviária e, posteriormente, de todo o patrimônio histórico das cidades do ABC.

Essa situação (de abandono) é comum em todos os monumentos históricos da região que sofrem depredações e deterioração do tempo. Para sua conservação é necessária, além da ação do Condephaat, uma intervenção das autoridades locais no sentido de solicitar o tombamento destes monumentos (no caso, Paranapiacaba e Pilar) e zelar pela sua manutenção (BARALDI; PRIVIGLIERI, 1981: A2).

As reportagens da imprensa sobre bens imóveis do espaço urbano multiplicaram-se nos últimos vinte anos do século XX e abrangeram todos os municípios da Região do ABC, divulgadas em artigos que discorrem sobre ações positivas e negativas das administrações locais ou em reportagens especiais sobre festas tradicionais, comemorações anuais de instituições ou entrevistas a personagens da história regional. Em reportagens especiais de valorização da memória e do patrimônio cultural, destacou-se a publicação de uma série de reportagens que procurou realizar um inventário histórico relacionando os bens de interesse de cada município. A série “inventários históricos” foi publicada aos domingos, entre 15 de fevereiro de 1987 e 14 de junho de 1987, sob a coordenação do jornalista e editor do caderno “Cidades & Serviços”, Ademir Médici e tem sido referência para o debate regional sobre patrimônio cultural.

O progresso industrial, ocupação urbana acelerada e a devastação originada por toda metamorfose registrada no Grande ABC, tudo isto não acabou com os monumentos históricos da região. Há exemplares magníficos em todos os Municípios. Vários deles mereceram estudos oficiais. Outros passaram despercebidos pelas autoridades e sobrevivem unicamente porque seus proprietários assim o quiseram. O certo é que, até aqui, nenhum estudo foi tornado público acerca deste conjunto de bens histórico-culturais.

Esta série de reportagens procurará assinalar o estado de conservação dos principais bens, chamando atenção da sociedade para cada um deles. A relação não tem qualquer preocupação científica, tarefa que estaria melhor atribuída a cada um dos Municípios, em particular, e aos órgãos oficiais do Estado (MEDICI, 1987: B10).

Nessa série, a partir da pesquisa interna do jornal e de busca de informações junto às prefeituras e aos antigos moradores, o jornal apresentou listagens de bens a serem preservados nas cidades do ABC, sempre chamando a atenção para a necessidade de uma política de gestão local sobre o tema.

Em outras reportagens especiais, o *Diário do Grande ABC* propôs a criação de museus e de circuitos culturais em monumentos e sítios de interesse cultural e ambiental do ABC, numa perspectiva de, num primeiro momento, divulgar o valor dos patrimônios e, até mesmo, criar roteiros de turismo cultural pelas cidades do ABC, numa nova perspectiva de desenvolvimento econômico local (SIMÕES, 1983: C1; BONFIN, 1990: B1; NEVES, 1996: B1).

Ainda no ano de 1987, o jornal criou uma coluna diária sobre memória, a qual circula até hoje no caderno “Sete cidades”, sob a responsabilidade do jornalista Ademir Médici. Ilustrada frequentemente por uma fotografia antiga de acervo familiar ou público, a coluna “Memória” registra momentos marcantes da organização regional, divulga ações em relação à preservação da memória e, principalmente, relata aspectos do cotidiano dos atores da história local.

Os artigos especiais e os da coluna “Memória” têm orientado a pauta das reportagens sobre

patrimônio cultural da região e, em diversos momentos, a tomada de decisões sobre as ações das administrações locais no que se refere à gestão dos bens de interesse cultural e histórico. A divulgação desses temas pela imprensa fortaleceu, ainda, a organização da sociedade civil pela preservação de bens de interesse histórico e cultural que, desde a segunda metade da década de 1980, surgiu na região e que tem se mobilizado na defesa do patrimônio cultural.

A atenção da imprensa regional de valorizar a memória e o patrimônio cultural expressa-se também em editoriais, nos quais é veiculada diretamente a opinião da empresa jornalística. Em 1982, por exemplo, em relação a problemas identificados com a preservação do patrimônio ferroviário, o editorial assevera que “Patrimônio cultural precisa ser defendido”:

Preservar a memória nacional, representada pelos monumentos e construções diversas, documentos históricos e objetos antigos, não tem sido o forte da autoridade pública brasileira [...] Entretanto, sempre é hora de preservar-se o que resta do patrimônio histórico, tanto no que diz respeito às estações de Campo Grande e mais algumas que restam, como em relação a outros documentos móveis e imóveis do Brasil antigo. [...] A sua conservação (da estação de Campo Grande) não representa nenhum sacrifício para os cofres da Rede Ferroviária Federal, mesmo que exija investimento para mantê-la em ordem; esse investimento se justifica plenamente (DIÁRIO DO GRANDE ABC, 11 mar. 1982, A4).

Ou, ainda, em “Investir na memória é preservar o futuro”: “A memória de um povo é o seu maior patrimônio cultural. É através dos valores do passado que se torna possível, geração após geração, acumular-se conhecimento, evitando-se que os valores de nossos ancestrais se percam no tempo e no espaço” (DIÁRIO DO GRANDE ABC, 11 mar. 1985, A 4).

A destruição da fachada de um antigo cinema de rua de Santo André motivou, por exemplo, um editorial do *Diário do Grande ABC*, intitulado “Destino do Carlos Gomes depende de nós” e o fortalecimento de um movimento social denominado SOS Carlos Gomes:

Preservar a memória é característica de povos socialmente evoluídos e algo raro no Brasil. Enquanto na Europa, por exemplo, cidades inteiras são tombadas e protegidas da impiedosa devastação imposta pelo progresso, aqui a importância dada ao legado deixado para gerações vindouras é desprezada. [...] A responsabilidade pela preservação histórica é de todos, mas é acima de tudo, uma incumbência dos governos municipal, estadual e federal (DIÁRIO DO GRANDE ABC, 17 set. 1987, A4).

O editorial aponta alternativas para a preservação de bens, como a instituição do tombamento, destacando que a aplicação desse instrumento não fere a propriedade do imóvel e a possibilidade de incentivos fiscais para garantir a preservação, ou ainda a troca de imóveis na cidade, na procura de abrir um espaço de debates na Administração Pública para implementar ações no sentido da preservação do patrimônio cultural, as quais só terão ressonância a partir de 1990.

Já neste século, quando da demolição de um casarão em Santo André, a editoria do jornal reforça a necessidade da ação do poder municipal no sentido de garantir a preservação dos bens locais, e expressa em “Destruição histórica”:

Há cerca de meio século o Grande ABC está empenhado em uma das tarefas mais inglórias de sua história: a destruição sistemática da memória local – em nome de interesses mercantis ou então pelo abandono criminoso de obras e conjuntos arquitetônicos que remetem aos primeiros tempos da industrialização e da entrada da velha Borda do Campo no universo das primeiras conquistas tecnológicas. [...] A preservação da memória, ou do pouco que ainda resta dela, dispensa posições extremadas, mas ressent-se da falta de tratamento adequado e lógico. É fundamental que a tarefa seja entendida e empregada de maneira inteligente, realmente preservacionista, sem que isso impeça o acesso da sociedade aos confortos e facilidades da vida contemporânea (DIÁRIO DO GRANDE ABC, 25 nov. 2002, A6).

Entre os anos de 1989 e 2001, o *Diário do Grande ABC* abre espaço para a participação de leitores e especialistas nos mais diversificados temas e, no final de 1990, foi criada a coluna “Ame sua cidade”, espaço aberto à opinião da comunidade, onde foram publicados na íntegra, artigos de até três laudas junto ao caderno sobre as cidades. Essa coluna tornou-se importante veículo para divulgação de ideias sobre o resgate da memória e a preservação do patrimônio cultural, entre outros.

Dentre as opiniões de “articulistas” especialmente convidados para colaborar com o jornal em artigos semanais, destaca-se a participação de Luiz Roberto Alves, professor da Universidade Metodista e importante incentivador da pesquisa sobre as culturas locais/regionais e suas relações com o processo educativo.

Um dos desafios é a recuperação, restauração e preservação da memória histórico-cultural. Sem essa dimensão, perderemos o testemunho do tempo regional, nos submeteremos à ganância especulativa e não teremos o que mostrar à criança e ao jovem que se educam. Neste ponto, é fundamental produzir catálogos e anuários da produção cultural (recuperando a história) incluindo as manifestações culturais populares (ALVES, 1990: A6).

Ou ainda o dramaturgo Luiz Alberto de Abreu, morador de Ribeirão Pires:

[...] cultura, mais do que sua representação, é o exercício contínuo e a busca diária de cada agrupamento humano no rumo de sua própria identidade. É debruçar sobre as próprias lembranças e contar e recontar sua própria história. E, assim fazendo, refazer sua própria história, até chegar a sua melhor expressão, porque cultura trata não somente do que foi, mas do que poderia ter sido e, principalmente, do que ainda poderá ser. [...] a necessidade de ver sua cidade expressa artisticamente não era ditada por vanglória provinciana, mas por uma

legítima busca de identidade. E vou além, e arrisco afirmar que essa identidade seja talvez nosso passaporte para o futuro” (ABREU, 1996: Cultura & Lazer, 3).

AS AÇÕES DOS MUNICÍPIOS E DA REGIÃO NA PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO

As leis orgânicas dos municípios foram elaboradas à luz da Constituição Federal no que toca à valorização e preservação do patrimônio cultural e às diretrizes de desenvolvimento econômico e social das administrações públicas. Assim, enfatizam a importância do resgate da memória como afirmação da identidade local e conceituam o patrimônio cultural com a mesma amplitude verificada na Constituição, muitas vezes, copiando o Artigo 216. No entanto, observa-se que raramente são implementadas as diretrizes de salvaguarda do patrimônio, especialmente no que se refere aos elementos urbanos remanescentes da gênese do subúrbio industrial ou dos núcleos formados na passagem entre o litoral e o planalto, como é o caso das cidades do Grande ABC. Identicamente, isso também ocorre com seus conjuntos de casas para trabalhadores ou de comércio, as quais tradicionalmente compõem a paisagem dessas cidades. Pode-se afirmar, até mesmo, que no que se refere à preservação do patrimônio cultural, os municípios do ABC não cumprem suas próprias Leis Orgânicas.

O debate proposto pelo Diário do Grande ABC desde a década de 1980 refletiu, ou impactou, de formas diferentes nas gestões locais da Região do Grande ABC. Lenta e diversamente, os municípios do ABC passaram a organizar conselhos municipais de cultura, conselhos de defesa do patrimônio cultural e passaram a divulgar a história local e regional por meio de exposições e publicações, contando sempre com o apoio do jornal. O jornal lançava o desafio de investigar e reconstruir a história regional, enquanto as administrações locais e as organizações da sociedade civil buscavam responder aos apelos por meio de ações, promulgação de leis ou de debates públicos sobre o tema.

Nesse sentido, as prefeituras de São Bernardo do Campo, Santo André e Mauá instalaram seus conselhos municipais de preservação do patrimônio. Nas duas primeiras cidades, os órgãos mantiveram-se atuante durante os anos 1990 e 2000, porém com grandes dificuldades de preservar bens que não pertencessem ao patrimônio público. Mauá, com as mesmas dificuldades de tomar bens particulares, teve, ao longo do tempo, uma atuação irregular, completamente dependente dos interesses dos prefeitos em exercício. Destaca-se, porém, que foi no município de Mauá que ocorreu o primeiro registro de um patrimônio imaterial da região, com o reconhecimento do “Samba-Lenço”, praticado por grupo folclórico com mais de 50 anos de atividade, o qual realiza uma dança de origem africana em louvor a São Benedito. São Caetano do Sul, no mesmo período, fundou a Fundação Pró-Memória, com a finalidade de manter, divulgar e preservar o patrimônio cultural local, com ênfase na preservação de documentos e objetos. A instituição, embora relacione edifícios e logradouros de interesse histórico-cultural, não tem mecanismos legais para a preservação do patrimônio ambiental e urbano. Diadema, por sua vez, relaciona os bens de interesse de

preservação na lei do Plano Diretor e, muitas vezes, conflitos entre os interesses do mercado imobiliário e a preservação do patrimônio cultural coloca em pauta a mudança dessa lei junto ao Legislativo local. Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra não têm mecanismos legais para a preservação do patrimônio cultural, embora alguns bens sejam destacados em seus sítios na Internet como de interesse histórico e turístico.

Com relação às ações de investigação da história regional, concretizou-se a idéia de reunir pesquisadores e estudantes para a troca de informações por meio dos congressos de história regional, evento bienal realizado por uma das sete prefeituras e com apoio do Consórcio Intermunicipal do Grande ABC, o qual, desde 1990, teve dez edições em cada uma das cidades da região (o 10º Congresso de História do Grande ABC ocorreu em São Caetano do Sul no ano de 2009).

O Consórcio Intermunicipal do Grande ABC, ou Consórcio Intermunicipal das Bacias do Alto Tamanduateí e Billings, o qual reúne os prefeitos dos sete municípios para a busca de soluções de problemas comuns, foi instalado oficialmente em dezembro de 1990. A operacionalização de suas atividades é viabilizada sob a orientação de diretrizes formuladas pelo Conselho de Municípios, órgão soberano constituído pelos sete prefeitos consorciados. Suas deliberações são encaminhadas a técnicos municipais que se organizam em equipes setoriais para a formulação de trabalhos com temas específicos.

No ano de 1998, o Consórcio do ABC, em conjunto com o Governo do Estado e representantes da sociedade civil (empresas, sindicatos, universidades e organizações não governamentais) organizou a Câmara Regional do Grande ABC, para que juntos pudessem equacionar e buscar soluções para os problemas de variada ordem: social, econômica, ambiental, físico-territorial e de circulação da região, mas também com vistas a construir nova experiência de planejamento regional. No ano de 2000, após um processo amplo de debates, Consórcio, Agência de Desenvolvimento e Câmara propuseram, entre as diretrizes de desenvolvimento regional, alternativas para a valorização do patrimônio cultural em dois eixos temáticos, quais sejam, o Eixo Estruturante *Diversificação e Fortalecimento das Cadeias Produtivas* e o eixo *Ambiente Urbano de Qualidade*. Segundo o primeiro, a valorização, preservação e conservação do patrimônio regional se associava ao tipo de turismo a ser incentivado. No segundo eixo, tais valores comporiam o programa de requalificação urbana com inclusão social (CONSÓRCIO INTERMUNICIPAL DO GRANDE ABC, 2000).

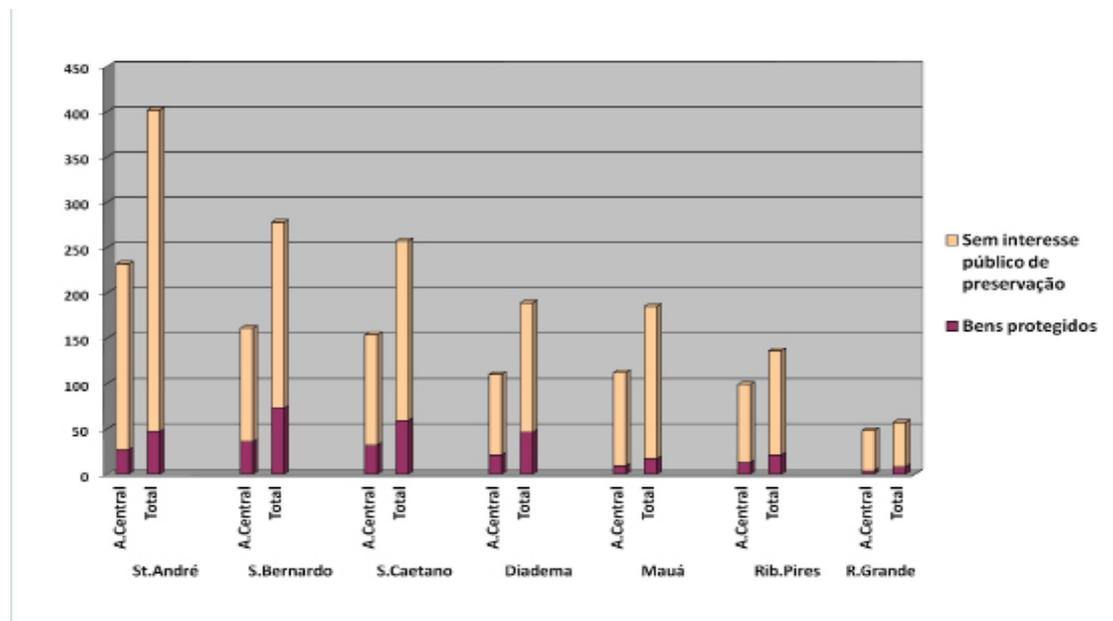
A partir dessa última proposição, foi estruturada a pesquisa *7Cidades: uma leitura perceptiva do Grande ABC* (COLE, 2008), a qual, numa parceria entre a Universidade Municipal de São Caetano do Sul e o Consórcio Intermunicipal do Grande ABC, com apoio do Programa de Políticas Públicas da FAPESP, elaborou, de forma coletiva, uma metodologia para a percepção da paisagem e identificação do patrimônio cultural dessas cidades. O trabalho resultou na identificação de cerca de 1.500 bens de interesse cultural na região, sendo 900 deles localizados nas áreas centrais das sete cidades, áreas onde o estudo se deteve (ver ilustração 2). A grande maioria desses bens, no entanto, não apresenta qualquer nível de proteção, como se observa na Ilustração 3.

Ilustração 2 - Mapa da região do Grande ABC com a indicação dos bens identificados pela pesquisa 7Cidades



Fonte: Acervo Pesquisa 7Cidades, 2008

Ilustração 3 - Gráfico dos bens identificados pela pesquisa 7Cidades nos municípios do Grande ABC



Fonte: Acervo Pesquisa 7Cidades, 2008

O esforço realizado por agentes públicos e pesquisadores durante os quatro anos da pesquisa *7Cidades*, no entanto, não foi suficiente para que a região como um todo, ou cada um dos municípios, particularmente, promovesse políticas que valorizassem o patrimônio cultural.

Ao mesmo tempo, embora as diretrizes regionais de desenvolvimento, expressas nos acordos da Câmara Regional, e as diretrizes locais de cada um dos municípios enfatizem a importância do resgate da memória e preservação do patrimônio como afirmação da identidade regional e fomento do turismo, a salvaguarda do patrimônio provoca constantes polêmicas, no que se refere ao confronto entre os interesses particulares e o interesse coletivo, ou melhor, entre o interesse do capital imobiliário e a preservação do patrimônio cultural.

Mesmo diante das dificuldades de investir na preservação do patrimônio cultural, as administrações locais têm, na medida do possível, destinado recursos para o resgate e a preservação da memória regional, das quais se pode citar a experiência de: Santo André, que recentemente implantou o “Circuito Cultural”, valorizando imóveis da área central do município; São Bernardo do Campo, cujo Conselho de Defesa do Patrimônio foi fortalecido com a formação de um grupo técnico de apoio às ações de preservação do patrimônio e que tem desenvolvido pesquisas para identificação de bens de interesse de preservação; São Caetano do Sul, que tem publicado revistas sobre a memória, denominada “Raízes”, e uma série de livros sobre a história local, ou Diadema, que organizou o Centro de Documentação da Memória; Mauá, no fortalecimento das atividades do museu histórico; Ribeirão Pires, que desapropriou e reciclou a ruína da antiga fábrica de sal Coteleses, ao lado da estação ferroviária, transformando-a em centro de educação e cultura; e Rio Grande da Serra, que viabilizou a reconstrução e reforma da Capela de Santa Cruz, essa última, sem acompanhamento técnico e sem qualquer preocupação com a paisagem, uma vez que, junto com a reconstrução da capela, foi autorizada a ampliação da igreja (ver ilustrações 4 e 5).

Ilustração 4 - Ruína da Capela de Santa Cruz, em Rio Grande da Serra



Fonte: Acervo Pesquisa 7Cidades, 2005

Ilustração 5 - A Capela Santa Cruz reconstruída com a nova Igreja São Sebastião em ampliação, sobrepondo a paisagem da pequena capela



Fonte: Acervo Pesquisa 7Cidades, 2007

CONSIDERAÇÕES FINAIS

É óbvio que, não obstante o que se programe, planeje ou projete, o objeto é sempre a existência humana como existência social e que não se planejará ou projetará se não se pensasse que a existência social será, deverá ou deveria ser diferente e melhor do que já é (ARGAN, 2005, p. 212).

O debate proposto pelo *Diário do Grande ABC* desde meados da década de 1970 refletiu de formas diferentes nas gestões locais da Região do ABC. Pouco a pouco, os municípios do ABC passaram a organizar conselhos municipais de cultura, conselhos de defesa do patrimônio cultural e a divulgar a história local e regional por meio de exposições e publicações, contando sempre com o apoio do jornal. O jornal lançava o desafio de investigar e reconstruir a história regional, enquanto as administrações locais e as organizações da sociedade civil buscavam responder aos apelos por meio de ações, promulgação de leis ou de debates públicos sobre o tema.

Entre as ações de investigação da história regional concretizou-se a ideia de reunir pesquisadores e estudantes para a troca de informações por meio dos Congressos de História da Região do Grande ABC, evento bienal realizado por uma das sete prefeituras e com apoio do Consórcio Intermunicipal do ABC.

A relação de bens indicados pela imprensa aponta a valorização de bens que se destacam na paisagem, os quais apresentam, de certa forma, características de monumentalidade

ou de valor artístico excepcional e que são destacados como de interesse para políticas de desenvolvimento turístico regional. A imprensa destaca:

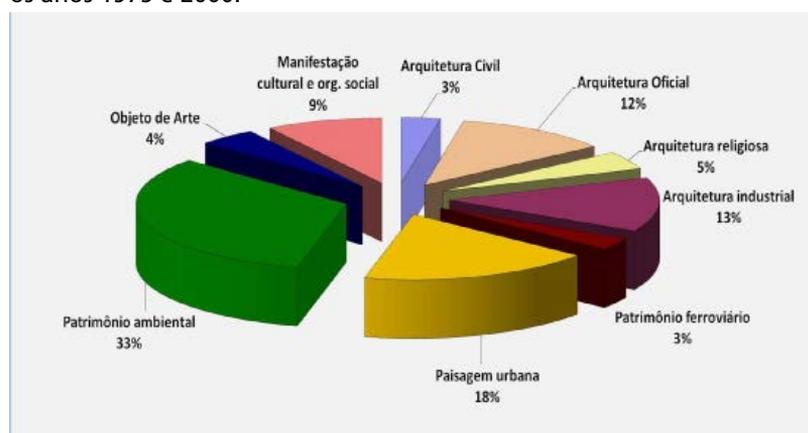
- Patrimônio ambiental: a represa Billings; a Serra do Mar e a Mata Atlântica; o Haras São Bernardo ou Chácara da Baronesa (em Santo André); o Parque Milton Marinho de Moraes, antigo camping municipal (em Ribeirão Pires); o Parque Gruta de Santa Luzia, o qual preserva a nascente do Rio Tamanduateí (em Mauá);
- Arquitetura Civil: Pavilhões e acervo da Companhia Cinematográfica Vera Cruz (em São Bernardo do Campo); o palacete Denardi, residência construída no final do século XIX (em São Caetano do Sul); o Cine-Theatro Carlos Gomes (em Santo André); a casa bandeirista (em Mauá); o casarão da família Zampol, ou casarão da Ponte Seca (em Ribeirão Pires);
- Arquitetura Oficial: o Paço Municipal de Santo André, incluindo o paisagismo e as obras de arte projetadas por Roberto Burle Marx; o 1º Grupo Escolar da região (em Santo André); a Câmara do Município de São Bernardo (em São Bernardo do Campo); os centros culturais de Diadema;
- Arquitetura religiosa: as capelas de Boa Viagem e Santa Filomena (em São Bernardo do Campo); a Capela Nossa Senhora do Pilar (em Ribeirão Pires); a Capela de Santa Cruz ou São Sebastião (em Rio Grande da Serra); a Capela Matriz Velha (em São Caetano do Sul) e a Capela da Santa Casa de Mauá, essa última, principalmente, em virtude dos afrescos do artista Emeric Marcier;
- Patrimônio ferroviário: a vila ferroviária e os edifícios, equipamentos e sistemas ferroviários que se encontram em Parapiacaba, Santo André;
- Caminhos Viários: a Estrada Velha do Mar, a Calçada do Lorena e os monumentos da Serra do Mar (em São Bernardo do Campo);
- Manifestações culturais: procissão dos carroceiros (em São Bernardo); a procissão de Nossa Senhora dos Navegantes (em Diadema); a festa italiana (em São Caetano do Sul) e a festa de Nossa Senhora do Pilar (em Ribeirão Pires).

Essa relação omite, no entanto, os bens de menor expressão na paisagem, ou seja, sem características de monumentalidade ou de excepcionalidade artística, como conjuntos operários, vilas residenciais ou edifícios industriais, fragmento significativo do acervo histórico regional que permanece sem proteção legal e compõe a paisagem que ilustra a evolução da sociedade e suas culturas do trabalho. Do mesmo modo, dá testemunho do relacionamento entre os indivíduos e seu meio ambiente, como expressa a recomendação sobre a conservação integrada das áreas de paisagens culturais (Recomendação Europeia nº 95. In: Cury, *op. cit.*).

Na visão da imprensa, destaca-se o olhar específico dos editoriais, onde se observa uma forte ênfase na preservação do patrimônio natural, citados em 33% dos editoriais que tratam da preservação do patrimônio, demonstrando uma sintonia com questões inerentes da paisagem

regional que abriga resquícios da Mata Atlântica junto à Serra do Mar e vasta área de mananciais que abastecem a metrópole ao redor da Represa Billings. Os editoriais realçam ainda elementos da paisagem urbana, especialmente ao se referir à Vila de Paranapiacaba; da Arquitetura Industrial, na defesa da preservação da Companhia Cinematográfica da Vera Cruz e edifícios da Arquitetura Oficial, particularmente na defesa do Paço Municipal de Santo André, exemplar da arquitetura moderna projetado pelo Arquiteto Rino Levi, com paisagismo de Burle Marx. Fortalece-se, assim, a preocupação na preservação do monumental, dos bens de maior visibilidade, como marcos de identidade regional a serem preservados. Porém, também na visão dos editores do *Diário do Grande ABC*, a simplicidade dos conjuntos operários ou o vigor da paisagem industrial (composta por indústrias implantadas desde o início do século XX) não apresentam valores que mereçam ações de preservação.

Ilustração 6 - Categorias de bens citadas pelos editoriais do jornal Diário do Grande ABC entre os anos 1975 e 2000.



Fonte: Elaborado pelos autores

Na realidade, os editoriais do *Diário do Grande ABC* atribuem ao patrimônio cultural e natural o valor de uso turístico, ao valorizar a vila de Paranapiacaba ou a Companhia Cinematográfica Vera Cruz, a preservação da qualidade da água, ao valorizar o patrimônio ambiental. Dessa forma, divulga uma visão utilitária do bem cultural que deve ser preservado à luz de um valor econômico que se sobrepõe ao valor cultural, à memória do bem, possibilitando, até mesmo, transfigurações do bem, desde que não se perca sua função econômica, ignorando os valores simbólicos atribuídos aos bens.

Os artigos publicados na imprensa evidenciam, também, os conflitos entre os interesses coletivos da preservação do patrimônio e os interesses particulares dos proprietários de imóveis. Em “Destino do Carlos Gomes depende de nós”, editorial citado anteriormente que defende a preservação da sala de cinema, a empresa jornalística defende: “Não é justo causar prejuízos financeiros a quem quer que seja, notadamente quando se trata de pessoas que não possuam grandes recursos, mas é ainda mais injusto lesar a história de toda uma comunidade” (DIÁRIO DO GRANDE ABC, 17 set. 1987, A4) destacando o conflito entre propriedade privada e defesa do interesse público que percorre todo o debate em

defesa do patrimônio cultural.

O mesmo conflito é expresso quando o órgão de defesa do patrimônio de Santo André decide tomar outra antiga sala de cinema da cidade, o Cine Tangará, como se observa em editorial intitulado “Tombar e preservar”, o qual questiona a eficácia da prática de tomar, ou seja, registrar em livros de tombo, bens de interesse histórico e cultural:

Criticadas com frequência pelo desinteresse com a história regional, algumas parcelas das administrações que ocupam as diferentes prefeituras, vez por outra, decidem tomar imóveis que consideram importantes para a manutenção do patrimônio histórico, fazendo em torno dessas providências o máximo possível em matéria de divulgação. Basta um olhar mais arguto sobre a maioria das políticas de preservação de imóveis e obras de arte do Grande ABC para que se comprove a ineficácia de grande parte dessa ação equivocada e superficial e se conclua que a mesma é pouco representativa para a preservação da história local (DIÁRIO DO GRANDE ABC, 25 nov. 2002, A4).

De outro lado, esse conflito desaparece quando se trata da defesa de imóveis públicos, como é o caso da defesa do patrimônio ferroviário, do caminho do mar, imóveis isolados da arquitetura oficial e mesmo da arquitetura civil (a maioria deles de propriedade pública) e, até mesmo, os templos religiosos, já que igrejas não têm interesse em buscar lucro com os imóveis de sua propriedade.

Além desse conflito, a imprensa regional aponta um descompasso entre as ações valorizadas sobre a preservação do patrimônio cultural e as diretrizes de salvaguarda defendidas pelos órgãos internacionais de defesa do patrimônio que estão registradas nas “Cartas Patrimoniais” (ver CURY, *op. cit.*) ou mesmo pela própria Constituição Brasileira, ao enaltecer a valorização do passado – o “patrimônio histórico” – e dos bens de caráter excepcional ou monumental, em contraposição a outros valores do patrimônio, como os valores afetivos e paisagísticos, exigindo um esforço maior dos órgãos locais de defesa do patrimônio cultural.

São ignorados, também, os mecanismos de salvaguarda dos bens culturais recomendados pelos órgãos internacionais e, por exemplo, não se apresenta críticas quando se executa a construção de réplicas de edifícios de interesse cultural como forma de defesa do patrimônio cultural, como ocorreu com a Capela de Santa Cruz, em Santo André, a qual, demolida para a abertura de uma avenida, teve réplica construída dentro de um parque distante cerca de 2 km do local original; ou a Capela Nossa Senhora Aparecida, também conhecida como Capela da Record, em São Bernardo do Campo, a qual, demolida pela mesma razão, foi reproduzida no mesmo bairro, a Vila Pauliceia, ambas no ano de 1976.

Quando foram iniciadas as obras de alargamento da Avenida Santos Dumont, a igreja de Santa Cruz foi desapropriada e, como era considerada um monumento tradicional da cidade, o prefeito Antonio Pezzolo solicitou sua conservação. Para isso, o prédio antes de ser demolido, foi fotografado em seus mínimos detalhes para posteriormente ser reconstruído (DIÁRIO DO GRANDE ABC, 30 mar. 1976, A3.).

Remoção de edifício também foi proposta para estações ferroviárias e demais equipamentos ferroviários, quando ocorreu a ampliação e modernização das antigas estações inglesas, construídas na virada do século. Novamente em Santo André, debateu-se a proposta de transferir o prédio para o mesmo Parque do Pedroso, num “processo de remoção será semelhante ao realizado pela Prefeitura quando da reconstrução da Capela do Pedroso. [...] A intenção da Prefeitura em transformá-la num museu da cidade, segundo Corazza, será valorizar a tradição do Município que para ele, é carente de patrimônios históricos” (DIÁRIO DO GRANDE ABC, 21 maio 1976, A3).

Em nome da mobilidade, objetos de arte da cidade também são deslocados, eliminando referenciais urbanos e retirando, da população, o acesso à arte. É o caso de duas esculturas de Luiz Sacilotto, artista concreto andreense de renome internacional que teve duas esculturas da série Concreção instaladas na área central da cidade no ano de 2000. Em 2008, a escultura Concreção 0011 foi deslocada para ampliação de uma alça viária na Praça IV Centenário, onde se encontra o Paço Municipal da cidade. Recentemente, em julho de 2013, outra obra do artista foi retirada: a Concreção 0005 localizada num alargamento do calçadão da Rua Oliveira Lima, parte de um projeto amplamente debatido com a sociedade, sob a alegação de facilitar a circulação. Elimina-se, assim, a referência da arte concreta do seio da cidade industrial, apesar dos questionamentos de produtores culturais e frequentadores da área central.

Ilustração 7 - Escultura Concreção 0005 no calçadão da Rua Oliveira Lima, em Santo André, parte integrante do projeto Centro com Vida , retirada em 2013



Fonte: Acervo Pesquisa 7Cidades, 2007

Diante do desafio da preservação, cabe aos órgãos competentes fortalecer programas de educação patrimonial, explicitando os valores da preservação do patrimônio cultural e sua relação intrínseca com a melhoria da qualidade de vida das cidades.

Para reverter o quadro do abandono e efetivamente colocar em pauta a importância da valorização da identidade local e da preservação da memória e do patrimônio cultural, é necessário buscar novas alternativas para a proteção de bens imóveis, adotando as recomendações das cartas patrimoniais, criando mecanismos para a realização de identificação e inventário dos bens e a coordenação da política pública de salvaguarda do patrimônio com o planejamento territorial, a política habitacional e os planos regionais, sem abrir mão da ação educativa e da participação comunitária na definição de uma política de preservação do patrimônio.

O Estatuto da Cidade (Lei Federal número 10.257, de 10 de julho de 2001) aponta caminhos possíveis para fortalecer a proteção de bens, ao propor, entre os instrumentos urbanos, a transferência do direito de construir, a qual, desde a década de 1990, já vem sendo adotada por alguns municípios como forma de garantir a preservação de edifícios de interesse cultural.

A adoção de Estudos de Impacto de Vizinhança, prevista no Estatuto da Cidade, também vem auxiliar na manutenção das diretrizes de salvaguarda de imóveis e sua ambiência, uma vez que propõe o princípio de análise prévia dos efeitos de empreendimentos que sejam implantados, podendo ser aplicada para aqueles que são propostos para as proximidades das áreas de interesse de preservação.

Ao mesmo tempo, o Estatuto da Cidade fortalece a importância da elaboração e revisão do Plano Diretor local, instrumento básico da política de desenvolvimento urbano e da gestão democrática da cidade, fundamental para a continuidade das políticas públicas, entre elas a de proteção do patrimônio cultural. Além disso, a política urbana deve estar afinada à política de preservação do patrimônio cultural e estabelecer mecanismos para a preservação de manchas urbanas, áreas ambientais e conjuntos, sobrepondo-se à legislação de uso e ocupação do solo, áreas delimitadas como de interesse de preservação. Assim fazendo, permitirá, no caso dos municípios da Região do Grande ABC, a salvaguarda de conjunto de casas de operários, áreas industriais ou conjuntos ao redor das estações ferroviárias que caracterizam a paisagem regional e que, muitas vezes, passam despercebidos, visto que não se destacam como elementos monumentais ou excepcionais da paisagem.

O Estatuto da Cidade aponta, portanto, um novo caminho para garantir a inter-relação entre patrimônio cultural e desenvolvimento urbano, com a possibilidade de criar áreas com regulamentação especial, instituir a análise de impactos de vizinhança e possibilitar a venda de potencial construtivo, e, principalmente, propor um debate coletivo sobre a qualidade da cidade que se pretende construir, sobre a qualidade de vida que as cidades podem oferecer.

REFERÊNCIAS

- ABREU, Luiz Alberto de. Diário de Domingo. Quem somos (2)? In: **Diário do Grande ABC**. Santo André, 01 dez. 1996. Cultura & Lazer, 3.
- ALVES, Luiz Roberto. Destaque. Potencialidades da cultura no Grande ABC. In: *Diário do Grande ABC*. Santo André, 20 nov. 1990. A, 6.
- ARANTES, Antonio Augusto. O patrimônio cultural e seus usos: a dimensão urbana. **Habitus**. Goiânia, v. 4, n. 1, p. 425-435, jan./jun. 2006.
- ARGAN, Giulio Carlo. **História da arte como história da cidade**. São Paulo: Martins Fontes, 1995.
- BARALDI, Roberto; PRIVIGLIERI, Robinson. Não há interesse dos Municípios. In: **Diário do Grande ABC**. Santo André, 08 jan. 1981. A, 2.
- BONFIN, Nei. Igrejas guardam acervo precioso. In: **Diário do Grande ABC**. Santo André, 15 set. 1990. B, 1.
- BOURDIN, Alain. **A questão local**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.
- CHOAY, Françoise. **A alegoria do patrimônio**. São Paulo: UNESP; Estação Liberdade, 2001.
- COELHO, Marcelo Teixeira. **Dicionário Crítico de Política Cultural**. Cultura e Imaginário. 3ª ed. São Paulo: Iluminuras; FAPESP, 2004.
- COLE, Artur *et al.* **Relatório Científico Final**. Atividades desenvolvidas. 7Cidades: uma leitura perceptiva do Grande ABC. Contribuição metodológica para conhecer, reconhecer e intervir no espaço urbano. São Caetano do Sul: USCS; São Paulo: FAPESP, 2008.
- CONSÓRCIO INTERMUNICIPAL DO GRANDE ABC. **Câmara ABC**: Planejamento Regional Estratégico. Santo André: Agência de Desenvolvimento Econômico do Grande ABC, 2000.
- CURY, Isabelle (org.). **Cartas Patrimoniais**. Rio de Janeiro: IPHAN, 2004.
- DIÁRIO DO GRANDE ABC. Coleção pertencente à Biblioteca Municipal Nair Lacerda.
- FONSECA, Maria Cecília Londres. Para além da pedra e cal: por uma concepção ampla de patrimônio cultural. In: ABREU, Regina; CHAGAS, Mario (org.). **Memória e patrimônio**: ensaios contemporâneos. Rio de Janeiro: Lamparina, 2009.

IPHAN. Instituto do Patrimônio Histórico, Artístico Nacional. **Reflexões sobre a chancela da Paisagem Cultural Brasileira**. Brasília: Coordenação de Paisagem Cultural/IPHAN, 2011. Disponível em: <<http://portal.iphan.gov.br/portal/baixaFcdAnexo.do?id=1757>>. Acesso em: 22 jul. 2013.

MEDICI, Ademir. Inventário Histórico 1. Paranapiacaba, agora com atenção nacional. In: **Diário do Grande ABC**. Santo André, 15 jan. 1987. B, 10. 20.

MENEZES, Ulpiano T. Bezerra de. Patrimônio Ambiental Urbano: do lugar comum ao lugar de todos. In: **CJ Arquitetura**. Patrimônio cultural de São Paulo. Rio de Janeiro: FC Editora, n. 19, p. 45-46, 1978.

NEVES, Washington. Passeio religioso por templos da região é programa legal. In: **Diário do Grande ABC**. Santo André, 26 nov. 1992. B, 1.

PETROLLI, Valdenizio. **Diário do Grande ABC**: a construção de um jornal regional. Tese de Doutorado. UNESP, São Bernardo do Campo, 2000.

ROSSI, Aldo. **A arquitetura da cidade**. Tradução Eduardo Brandão. São Paulo: Martins Fontes, 1995.

SIMÕES, Elianete. Empresários discutem circuito histórico na região. In: **Diário do Grande ABC**. Santo André, 19 abr. 1983. C, 1.

UNESCO. Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura. **Recommendation on the Historic Urban Landscape**. Resolução 36 C/23. Paris: Unesco, 2011. Disponível em: <<http://whc.unesco.org/en/activities/638>>. Acesso em: 22 jul. 2013.

**Silvia Helena
Passarelli**

Professora e pesquisadora da Universidade Federal do ABC no Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Gestão do Território e em bacharelados de graduação na área de planejamento ambiental e urbano. Desenvolve pesquisa na temática de preservação do patrimônio cultural, particularmente nas áreas de inventário e gestão do patrimônio.

**Luiz Roberto
Alves**

Professor e pesquisador na Umesp e na Usp. Trabalha nas linhas de pesquisa de cultura organizacional e de políticas públicas de governança. Ex-secretário de educação e cultura dos municípios de São Bernardo do Campo e Mauá, SP. Membro da Câmara de Educação Básica do Conselho Nacional de Educação, CNE.



Foto: Ana Paula Paes de Paula

Avanços e Desafios Tecnológicos nas Organizações: Uma Abordagem Crítico-Construcionista

Ana Paula Paes de Paula

Resumo

Este artigo procura abordar os avanços e os desafios tecnológicos a partir da perspectiva da dinâmica e construção social. Dessa forma, não discutimos as potencialidades, as normas de utilização e a implantação de processos tecnológicos, mas as suas consequências para o trabalho e as empresas, direcionando o foco para o microcosmo organizacional. O objetivo é demonstrar que as novas tecnologias podem ser tanto repressoras quanto emancipatórias e que a perspectiva crítico-construcionista pode apontar como esses fenômenos ocorrem, pois interpreta os mesmos a partir da interação e práticas dos atores sociais. Em outras palavras, essa perspectiva considera que é o sujeito que constrói sua própria realidade, de modo que pode interagir com as tecnologias, se deixando dominar por elas ou utilizando as mesmas como forma de se libertar das opressões do trabalho.

Palavras-chave

Tecnologia. Estudos Organizacionais. Construcionismo. Crítica. Trabalho.

Abstract

This article seeks to address technological advances and challenges from the perspective of the dynamics and social construction. Thus, we do not discuss the potential, the rules of use and deployment of technological processes, but their consequences for work and business, directing the focus to the organizational microcosm. The goal is to demonstrate that new technologies can be both liberating and repressive and that the critical-constructionist viewpoint might indicate how these phenomena occur, because it interprets them based on the interaction of social actors and practices. In other words, this perspective considers that it is the subject who builds his/her own reality, so he/she can interact with the technologies either by allowing them to control him/her or by using them as a way to break free from the oppression of labor.

Keywords

Technology. Organizational Studies. Constructionism. Critical. Labor.

INTRODUÇÃO

A ideia fundamental deste artigo é compreender a complexidade da vida nas empresas lançando um olhar sobre sua dinâmica interna como dinâmica social. Um artigo direcionado para a discussão dos avanços e desafios tecnológicos nas organizações poderia facilmente escapar dessa proposta, pois, de um modo geral, a questão costuma ser tratada a partir da interação entre a organização e o seu ambiente, relegando ao ostracismo as relações entre os indivíduos e grupos que nela convivem. Para contemplar tal proposta, acreditamos ser indispensável tratar do fenômeno a partir de uma perspectiva crítico-construcionista, pois, dessa maneira, é possível tratar dos aspectos microssociais e seus efeitos para a organização e seus membros. Assim, este artigo procura abordar o tema a partir da perspectiva da dinâmica e construção social.

Dessa forma, não discutimos as potencialidades, as normas de utilização e a implantação de processos tecnológicos, mas as suas consequências para o trabalho e as empresas, direcionando o foco para o microcosmo organizacional. O objetivo é demonstrar que as novas tecnologias podem ser tanto repressoras quanto emancipatórias e que a perspectiva construcionista e crítica pode apontar como esses fenômenos ocorrem, pois interpreta os mesmos a partir da interação e práticas dos atores sociais. Em outras palavras, essa perspectiva considera que é o sujeito que constrói sua própria realidade, de modo que pode interagir com as tecnologias, se deixando dominar por elas ou utilizando as mesmas como forma de se libertar das opressões do trabalho.

Para isso, na primeira parte deste artigo, problematizamos o contexto no qual as novas tecnologias vêm atuando, apontando seu papel na flexibilização organizacional, bem como a escassez e o limite das pesquisas sobre o tema. Na segunda parte, discutimos os impactos das novas tecnologias no trabalho e no nível de emprego e no gerenciamento e na estrutura organizacional, explorando as visões otimistas e pessimistas, deterministas e construcionistas desses impactos e abrindo caminho para discussão das visões dialético-transformadora e crítico-construcionista.

Na terceira parte deste artigo, rompendo com o determinismo e objetivismo que grassam os estudos nesta área, privilegiamos a perspectiva crítico-construcionista, apresentando pesquisas nacionais e internacionais que procuram interpretar os impactos das novas tecnologias nas organizações de acordo com essa abordagem, enfatizando a dimensão política e a dinâmica identitária como elementos de análise. Nas conclusões, debatemos as vantagens de se analisar a influência das novas tecnologias nas organizações e nos indivíduos a partir de uma perspectiva crítico-construcionista, apresentamos parâmetros num quadro referência para realizar esse tipo de análise e fazemos recomendações para futuros estudos.

A TECNOLOGIA NO ATUAL CONTEXTO

Em primeiro lugar, acreditamos que é fundamental conceituar o que é tecnologia. Segundo Hatch (2006), podemos dizer que tecnologia é tipicamente definida em termos:

- a) dos objetos ou artefatos físicos, incluindo produtos ou ferramentas e equipamentos utilizados na sua produção;
- b) das atividades ou processos que compreendem os métodos de produção;
- c) do conhecimento necessário para desenvolver ou aplicar equipamentos, ferramentas ou métodos para produzir um bem ou serviço.

Quando abordamos a questão da tecnologia nas organizações na atualidade, um dos primeiros elementos a ser levado em consideração é a reestruturação produtiva que ocorreu a partir de meados da década de 1960 devido à incapacidade do fordismo e do keynesianismo em darem respostas a uma nova fase do capitalismo. Segundo Harvey (1989), a mudança tecnológica, a automação e a busca de novas linhas de produtos e nichos de mercado tornaram-se estratégias corporativas para sobreviver num contexto de crise econômica e acirramento da competitividade. Começava assim a fase capitalista da acumulação flexível, que confronta diretamente a rigidez do fordismo, se apoiando na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho e dos produtos e padrões de consumo. Esse tipo de acumulação também implicou em altos níveis de desemprego estrutural, ganhos modestos de salários reais e retrocesso do poder sindical.

Essas condições desfavoráveis de emprego são causadas não somente pela introdução de novas tecnologias, mas também pela imposição de regimes e contratos de trabalho mais flexíveis, além do aumento do trabalho em tempo parcial, temporário e subcontratado. A reestruturação produtiva também implicou em mudanças no perfil demandado pelo mercado de trabalho, o qual passou a valorizar atributos como qualificação, multifuncionalidade e polivalência. Esses novos arranjos não criam necessariamente insatisfação trabalhista, pois, por vezes, são mutuamente benéficos, mas há um impacto negativo no que diz respeito aos direitos de seguridade social. Por outro lado, a tecnologia contribuiu para a aceleração e intensificação dos processos de trabalho. Isso vem gerando protestos dos trabalhadores, mas, em geral, não tem efeitos para as empresas, pois a organização da produção tende a continuar favorecendo o capital antes do trabalho.

Harvey (1989) também chama atenção para a compressão tempo-espaço estimulada pelas tecnologias, na medida em que essas apoiam processos que subvertem as qualidades objetivas do espaço e tempo a ponto de alterar o modo como representamos o mundo para nós mesmos. O espaço vem encolhendo numa “aldeia global” e os horizontes temporais estão se reduzindo à existência do presente, ao tempo real: a popularização das viagens aéreas e a internet, por exemplo, contribuem para alterar nossas noções de espaço e de tempo. A experiência de mutação do espaço e do tempo vem permitindo a ascensão de sistemas distintos de interpretação e representação, na medida em que nos coloca em contato com novas realidades culturais alterando nossa identidade social.

Segundo Castells (1999), essas transformações e processos tecnológicos também impactaram a forma de organização da sociedade e das empresas, as quais passaram a se constituir em torno de redes. Essa nova morfologia vem de encontro com a lógica da flexibilização,

pois transforma a estrutura social em um sistema aberto altamente dinâmico e capaz de se expandir de forma ilimitada, o que é adequado para atender às necessidades atuais dos mercados financeiros, dos sistemas de comércio locais e internacionais, das organizações políticas globais e das associações civis internacionais. Trata-se de uma sociedade em rede que representa uma transformação qualitativa da experiência humana e das identidades individuais e coletivas: estamos interconectados e fazemos parte de um sistema em que os problemas de um grupo e de uma nação afetam a todos.

Assim, nas últimas décadas, as mudanças tecnológicas dissolveram as fronteiras entre produção, consumo e distribuição e impuseram uma nova divisão do trabalho, uma nova lógica espaço-temporal, além de novas competências cognitivas e emocionais (FERREIRA, 2000), ou seja, novas formas de lidar com os conhecimentos e as emoções. Essas mudanças ocorreram a partir da mecanização e automação, da informatização e da inserção de tecnologias de comunicação (fax, e-mail, internet e redes locais) e causaram profundas transformações na sociedade e nas organizações, na medida em que impactaram a economia, as formas de controle social, as formas de organização do trabalho e os arranjos institucionais, gerando conflitos interpessoais, intergrupais, inteorganizacionais e intersocietários. Essas mudanças costumam ser interpretadas a partir de uma perspectiva otimista, nem sempre realista, a qual prefigura uma diminuição das desigualdades, uma transformação democrática das estruturas organizacionais e das relações de poder, além de um ciberespaço igualitário e livre de padrões de comunicação intra e interorganizacional (MURRAY e WILLMOTT, 1997).

De acordo com Mahony e Barley (1999), as pesquisas sobre o impacto das novas tecnologias nas organizações ainda são escassas e costumam abordar a questão da flexibilização. Isso porque elas se voltam para o abandono da burocracia e para a adoção de novas formas de organização, encorajando as empresas a substituírem a estrutura hierárquica por estruturas de mercado que resultam em organizações menores, além de incentivarem um processo decisório mais descentralizado e tornarem as organizações mais flexíveis, proporcionando a organização em rede. O problema dessas pesquisas é que elas criam uma imagem de organização integrada, descentralizada e colaborativa que escamoteia os conflitos e nem sempre corresponde à realidade da dinâmica social. Por outro lado, elas costumam deixar de lado os impactos sociais que as mudanças tecnológicas acarretam.

Para abordar essas questões, aprofundaremos a discussão das duas grandes temáticas que emergem quando se estudam as novas tecnologias nas organizações (GONÇALVES e GOMES, 1993): o impacto dessas tecnologias no trabalho e no nível de emprego e o impacto dessas tecnologias no gerenciamento e na estrutura organizacional. Nosso objetivo é evidenciar que, no contexto das organizações, as tecnologias tanto podem gerar o controle quanto a emancipação dos trabalhadores e que a perspectiva crítico-construcionista pode nos ajudar a compreender melhor como isso ocorre, na medida em que interpreta esses fenômenos como resultado das práticas sociais.

ESTUDOS SOBRE TECNOLOGIA NAS ORGANIZAÇÕES: ALGUNS IMPACTOS E VISÕES

Trabalho e Nível de Emprego: Tecnologia, Controle e Emancipação

Um dos debates que perpassam o impacto das novas tecnologias no trabalho é a questão do poder dos proprietários e administradores e da autonomia dos funcionários. Braverman (1987) merece ser destacado entre os autores que fazem essa discussão na década de 1970. Sua linha de pensamento ortodoxo aponta o poder como um jogo de soma zero que favorece os capitalistas, ressaltando que o poder emana das tecnologias. Assim, o autor interpreta as organizações que utilizam tais tecnologias como detentoras de um poder crescente, tendo como contrapartida uma marginalização da resistência dos trabalhadores. Buscando uma nova interpretação para o fenômeno da relação entre as tecnologias e o poder, Clegg (1992) resgata Michel Foucault, filósofo francês, para demonstrar que a tecnologia introduz novos saberes nas organizações descontinuando saberes existentes, deslocando assim o poder para aqueles que detêm o conhecimento necessário para lidar com a nova situação. Dessa forma, o poder é equacionado como uma rede inconstante de alianças que se assenta num terreno instável de práticas, interesses e resistências.

Por outro lado, Clegg (1992) demonstra que o avanço das tecnologias no contexto de flexibilização gerou críticas neomarxistas que condenam o otimismo tecnocrático e denunciam o aumento da exploração do trabalhador pelo capital, através da aceleração e intensificação do ritmo de trabalho que causa desgaste físico e mental e da criação de uma nova aristocracia de trabalhadores qualificados que conviveria com uma periferia de trabalhadores sem especialização. O autor então argumenta que tudo depende da forma como a tecnologia é acionada pelas organizações e por seus atores, pois a experiência dos países desenvolvidos demonstra que ela tanto pode ser utilizada para diminuir a autonomia e a responsabilidade dos trabalhadores, quanto para possibilitar a criação de novas especialidades, envolvendo ativamente os funcionários na programação de produção.

No entanto, é importante questionar como o uso das novas tecnologias se daria no Brasil e nos demais países emergentes, os quais apresentam culturas diferentes e, portanto, outras formas de lidar com essa realidade. Apesar disso, a colocação de Clegg (1992) é útil por demonstrar que o determinismo tecnológico é um mito, ou seja, não há uma relação direta entre o uso das tecnologias e suas consequências, pois a interação com as novas tecnologias engendra uma construção social, a qual é condicionada pelas estruturas institucionais, pelos arranjos de poder e pela ação dos atores. Em outras palavras, o fato de introduzir uma nova tecnologia em uma organização, por exemplo, não vai conduzir necessariamente a mais eficiência, pois isso depende da forma como os funcionários vão lidar com elas e ressignificá-las.

Além disso, há que se considerar também os efeitos psicológicos dessas mudanças para os trabalhadores: o estresse causado pela dificuldade de acompanhá-las e o temor em relação aos impactos da tecnologia no seu cotidiano profissional e no nível de emprego. Naturalmente, os grupos e as organizações também são afetados, mas isso ocorre de uma

forma complexa e difícil de ser desvendada de uma só vez. Ayres (2000) caracteriza essas dificuldades como *tecno-stress*, fenômeno que se relaciona com o esforço e ansiedade do indivíduo para se adaptar às máquinas e computadores. Alguns desenvolvem um temor das novas tecnologias a tal ponto de precisarem de auxílio profissional para tratá-lo, enquanto outros se identificam com elas, desenvolvendo frieza nas atitudes, falta de paciência nos contatos interpessoais e vícios no uso de computadores e internet.

Quanto ao impacto das tecnologias no nível de emprego, de um lado temos previsões pessimistas como a de Rifkin (1996), que acredita que, ao atingir os três setores da economia (agrícola, industrial e de serviços), a automação associada à preferência dos empresários pelo aumento da produtividade por meio de investimentos em bens de capital, ao invés de criação de novos postos de trabalho, reduziria drasticamente a oferta de empregos. De outro lado, temos autores como Kaplinsk (1989), que combatem o pessimismo de Rifkin afirmando que introdução de novas tecnologias reduziria o preço dos bens e serviços, massificando o consumo e estimulando a demanda de forma a criar novos empregos, como estaria ocorrendo nos Estados Unidos e no Japão, os quais utilizam intensivamente as novas tecnologias e apresentavam, então, baixos níveis de desemprego.

No entanto, isso depende da disposição do empresariado em dirigir os ganhos de produtividade para a redução dos preços e da tendência do consumidor em aumentar a demanda utilizando o excedente resultante, o que nem sempre se observa no contexto da acumulação flexível, principalmente nos países emergentes. Souza e Andriola (1999) mostram um exemplo disso ao estudar o impacto da automação numa empresa brasileira do setor têxtil. Segundo os pesquisadores, no caso estudado, a introdução de novas tecnologias intensificou o ritmo do trabalho, disseminou o temor do desemprego entre os funcionários e não representou partilha do poder, na medida em que continuou havendo uma separação entre trabalho manual e intelectual. Assim, ao invés de trazer benefícios ao trabalhador, as inovações tecnológicas foram utilizadas para intensificar sua exploração.

Num outro caso, sobre a automação de uma indústria siderúrgica brasileira, Soares e Pimenta (2000) demonstram que os funcionários ficaram satisfeitos com a mudança, na medida em que o ambiente se tornou mais limpo e o trabalho mais tranquilo, pois, em muitos casos, deixou de ser braçal para se transformar em vigilância de máquinas. No entanto, os trabalhadores também sentiram a pressão do desemprego, expresso no acúmulo de funções e um aumento do controle, pois as máquinas registram todas as falhas dos operadores. Além disso, alguns gerentes admitiram que a estratégia foi retirar o controle das mãos do operador, na medida em que os processos são padronizados e a produção é ditada por normas e equipamentos.

Estudando o impacto social da inserção das novas tecnologias e da flexibilização da produção, o brasileiro Ramon Garcia (1987) também apontou a existência de uma corrente otimista, a qual acredita que as mudanças aumentarão a produtividade de tal forma que será possível fazer justiça social, e de uma corrente pessimista, a qual argumenta que as transformações não serão capazes de implantar uma nova ordem produtiva que conduza a

um real desenvolvimento das condições materiais e espirituais da existência humana. Em contraposição, Garcia sugere que é preciso interpretar a tecnologia como uma invenção social e um ato de cultura, fundando um novo paradigma que seja capaz de superar tanto a visão otimista quanto a pessimista, caminhando para uma posição dialético-transformadora.

É nesse contexto que é preciso refletir sobre como a tecnologia pode funcionar como mecanismo de controle ou de emancipação nas organizações. Na visão de Zuboff (1994), usar a tecnologia em todo seu potencial significa fazer com que as pessoas utilizem seu pleno potencial. No entanto, de acordo com Tenório (2000), embora a flexibilização busque a democratização das relações sociais nos sistemas empresariais a partir das inovações tecnológicas, essa transformação não vem ocorrendo, pois a conjuntura política e econômica contribui para perpetuar uma cultura gerencial historicamente autoritária e conservadora, que resiste em partilhar poder com seus subordinados hierárquicos.

Dessa forma, o problema não é a tecnologia em si, mas a questão da partilha de poder e a estrutura de relações trabalhistas que se flexibilizou, atingindo alguns direitos sociais (HARVEY, 1989; JAMESON, 1997; ANTUNE, 1999). É fato que a tecnologia viabiliza as relações flexíveis, na medida em que possibilita novos arranjos em espaço e tempo, além da aceleração e intensificação do trabalho. No entanto, se ela não estivesse inserida num contexto que favorece a lógica do mercado e do capital poderia ser utilizada em benefício do trabalhador, melhorando sua qualidade de vida no trabalho e ampliando seu tempo livre. A tecnologia não garante a superação da alienação do trabalhador (DURAND, 1994), mas ela pode ser um passo nesse caminho, uma vez que oferece a possibilidade de liberá-lo para formas de trabalho não mecanizadas.

Nesse sentido, vale ressaltar a visão de Karl Marx de que a liberdade e o desenvolvimento humano estão ligados à redução da jornada de trabalho para o engajamento em atividades sociais e políticas, o que seria permitido pela evolução das tecnologias. De acordo com Antunes (1999), essa busca é importante, mas o indivíduo deve encontrar sentidos tanto dentro como fora do trabalho, fazendo das tecnologias um meio para consolidar sua identidade profissional e pessoal. Apesar disso, é preciso considerar a visão do filósofo Herbert Marcuse (1979) que aponta que, embora a tecnologia tenha de fato um potencial de liberação e emancipação do indivíduo em relação ao trabalho, as relações de produção e regulação estatal vêm impedindo essa possibilidade, transformando as tecnologias em novas formas de dominação e dificultando a emancipação.

Gerenciamento e Estrutura Organizacional: em Busca de uma Abordagem Construcionista e Crítica

Quanto aos impactos das tecnologias nas organizações, abordamos as alterações na forma de organizar e gerir a empresa e os impactos no local e no processo de realização do trabalho. No que se refere ao gerenciamento, novos recursos são exigidos e há impactos na centralização e descentralização de decisões, pois tecnologias são fontes de incerteza, uma vez que modificam características internas das empresas, além das condições de competição,

investimentos e rentabilidade.

De um modo geral, há duas vertentes para analisar como a tecnologia interage com o gerenciamento e a estrutura das organizações, as quais apontam, respectivamente, para as perspectivas determinista e construcionista do estudo das tecnologias, identificadas por nós:

- a primeira aponta um conjunto de forças macrossociais e abrangentes que exercem influência comum sobre a estrutura da organização, a ação individual e o desenho da tecnologia; e
- a segunda discute os processos microssociais que são disparados pela inserção das tecnologias, sugerindo que as mudanças ocorrem de baixo para cima.

Segundo Correia (2000), o determinismo pode ser tanto tecnológico quanto social, sendo que em ambos os casos há o pressuposto de que as mudanças são previsíveis. No primeiro caso, é a tecnologia que cria mudanças na estrutura, rotina, fluxos de informação e desempenho. No segundo caso, os responsáveis pelas transformações são os sistemas de valores sociais dominantes dos grupos que têm o poder. O problema é que ambos frequentemente ignoram as ações desenvolvidas pelos sujeitos na interpretação, apropriação e mudança das tecnologias. Emerge assim a perspectiva construcionista, que, numa crítica à perspectiva determinista, enfatiza a compreensão da ligação entre processos sociais e técnicos, assumindo os mesmos como construções sociais. O desenvolvimento tecnológico é então interpretado como um processo contingente que envolve fatores heterogêneos e se estabiliza através de um acordo entre os diferentes grupos sociais, os quais chegam a uma interpretação semelhante da tecnologia após várias negociações.

Hatch (2006) aponta que ainda são poucos os teóricos organizacionais que compreendem a tecnologia como uma construção social, aderindo a uma perspectiva simbólico-interpretativa. Coombs, Knights e Willmott (1992) e Orlikowski (1992) afirmam que a literatura corrente costuma se alinhar a uma perspectiva determinista ou objetivista das tecnologias, a qual falha em reconhecer que as mesmas são mediadas por e contribuem para a construção social da realidade nas organizações. De acordo com Leite e Silva (1996), o determinismo tecnológico tem um lugar assegurado na sociologia do trabalho, mas precisa ser contestado, não somente porque impede que os fenômenos sejam compreendidos em sua total complexidade, mas, principalmente, porque ele elimina a capacidade de análise dos sujeitos sociais e sua possibilidade de transformação do curso da história. Há aqui uma clara tensão entre o objetivismo e o subjetivismo, ou entre o materialismo/estrutura e a agência (ORLIKOWSKI e BARLEY, 2001):

- o primeiro defende que as estruturas e ambientes das organizações operam de forma autônoma e determinam as ações e interpretações das pessoas;
- o segundo enfatiza a ação dos sujeitos e afirma que os significados e interpretações dos mesmos existem para além do contexto estrutural.

Essa dicotomia aparece, por exemplo, quando se estuda um tema recorrente na literatura, que é a relação entre tecnologia e estrutura organizacional. Segundo Coombs, Knights e Willmott (1992), alguns autores enfatizam que as tecnologias predisõem as organizações

a escolher estruturas específicas e outros afirmam que há possibilidade de uma escolha estratégica da estrutura organizacional pelos atores sociais apesar das pressões técnicas. Outros autores tratam dessa dicotomia, como por exemplo Sahay (1997), o qual afirma que as pesquisas sobre tecnologias de informação costumam ter uma visão reducionista ao invés de uma visão integrativa e holística, capaz de abranger o contexto social, incorporar o interpretativismo e incrementar a análise tempo-espaço.

Orlikowski (1992; 2000) segue na mesma direção ao conceituar a tecnologia como uma construção social que reflete interesses e motivações dos envolvidos, pois podem ser observadas noções de inovação, aprendizado e improviso, orientadas para a prática tecnológica, através das quais se nega que as tecnologias sejam externas e independentes da ação humana, uma vez que é essa ação que dá sentido às estruturas tecnológicas, reforçando-as ou transformando-as. Barley (1986; 1990) chama atenção para o fato das redes sociais e os papéis desempenhados pelas pessoas mediar e afetarem os efeitos estruturais da tecnologia.

Inspirados em Orlikowski (1992; 2000), Pozzebon e Pisonneault (2003) fazem um estudo empírico da implementação de ERP (*Enterprise Resource Planning*), que é um sistema integrado de gestão, em organizações canadenses para questionar o determinismo, demonstrando que essas ferramentas gerenciais não podem ser tratadas como “pacotes” fechados, pois apesar da retórica de “não abertura à mudança” dos processos, não existem imperativos tecnológicos, mas escolhas individuais e grupais em contextos bem específicos que fazem das tecnologias construções sociais.

Bloomfield, Coombs, Knights e Littler (1997) também tentam romper com a visão objetivista, argumentando que as perspectivas críticas precisam ser incorporadas seriamente nos estudos sobre tecnologias e organizações, pois abordagens pragmáticas sobre como otimizar o uso da tecnologia nas empresas não aprofundam a análise do fenômeno como construção social. O vínculo entre o construcionismo e a crítica emerge aqui e foi mais elaborado na perspectiva da tecnologia social, que é discutida por investigadores brasileiros a partir das ideias de um dos discípulos de Herbert Marcuse – o filósofo Andrew Feenberg. Os pesquisadores que defendem a tecnologia social (NOVAES; DIAS, 2009) apoiam-se na abordagem do construtivismo social da tecnologia, a qual sustenta que tecnologias e teorias não são determinadas por critérios científicos e técnicos, uma vez que há um excedente de soluções factíveis para todo problema e são os sujeitos sociais que decidem entre uma série de opções tecnicamente disponíveis. Em outras palavras, as tecnologias são socialmente construídas: é a partir do conflito e da negociação entre grupos sociais com concepções diferentes acerca dos problemas e soluções que a tecnologia toma o seu conteúdo e forma final.

O conceito central trabalhado de Feenberg que estes pesquisadores (DAGNINO, 2009; NOVAES; DIAS, 2009) resgatam é que o poder tecnocrático impera nas relações sociais, de modo que ao introduzir inovações tecnológicas, os capitalistas estariam buscando não apenas a acumulação de capital, mas também o controle do processo de trabalho no interior da organização. No entanto, a tecnologia tem um grau de indeterminismo, ou seja,

os sistemas técnicos possuem flexibilidade relativa e capacidade parcial de adaptação às demandas sociais. Assim, os homens podem escolher entre tecnologias limpas ou poluentes - desafiando a lógica de aumento de ganhos e redução de custos do poder econômico - ou criar novos processos de trabalho de inspiração autogestionária - colocando em xeque o poder tecnocrático - e ainda assim obter os mesmos resultados.

Como já vimos, outros adeptos da perspectiva crítica também abordam esse papel das tecnologias no controle gerencial sobre o trabalho, rechaçando as visões otimistas que afirmam que a flexibilização proporcionada pelas tecnologias afrouxou a hierarquia e defendendo a existência de uma sofisticação dos mecanismos de controle através dessas mesmas tecnologias (REED, 1996; SENNET, 1999). Também já abordamos anteriormente autores (MARCUSE, 1979) que defendem que o controle depende de como as tecnologias são acionadas e construídas pelas organizações e seus membros, pois também há possibilidade de uso emancipatório, apesar da lógica de mercado predominante que permeia as relações de produção e a regulação estatal.

Quadro 1 - Impactos das Tecnologias

Visões :	Visões Otimistas	Visões Pessimistas	Visão Dialética-Transformadora
Influência das tecnologias no trabalho e nível de emprego	aumento da produtividade, redução de preços e estímulo da demanda criação de novos empregos possibilidades de democratização	exploração do trabalhador e acúmulo dos ganhos de produtividade desemprego novas formas de controle	A tecnologia é uma invenção social e seus impactos no trabalho e emprego dependem da forma como os atores se mobilizam.
Visões :	Visão Determinista	Visão Construcionista	Visão Crítico-Construcionista
Influência das tecnologias no gerenciamento e estrutura organizacional	forças macrossociais que determinam a estrutura da organização, a ação individual e o desenho da tecnologia ênfase na estrutura foco na realidade que circunda a organização objetivismo	processos microssociais disparados pela inserção das tecnologias causando as mudanças ênfase na ação foco nos significados que os atores sociais atribuem à realidade subjetivismo	As tecnologias podem sofisticar as formas de controle e a lógica predominante não favorece a emancipação, mas os atores resistem, pois também podem construir sua realidade através da dimensão política e da dinâmica identitária.

Fonte: Elaboração da autora

Assim, entre os críticos, há um alinhamento com a perspectiva construcionista sobre a tecnologia, pois a dominação, o controle e a emancipação que advêm da tecnologia são interpretados como fenômenos moldados pelas práticas sociais. Dessa forma, teríamos uma abordagem crítico-construcionista para o estudo das tecnologias nas organizações, a qual, ao nosso ver, interpreta a tecnologia nesses espaços como uma dimensão política e como um resultado da dinâmica identitária. Ainda que a lógica hegemônica não favoreça uma perspectiva emancipatória, podemos perceber que a análise dos impactos das tecnologias nas organizações, levando em consideração as disputas de poder internas e a forma como os sujeitos habilitam as tecnologias para constituir suas identidades, demonstra que os envolvidos têm a possibilidade de construir sua realidade, utilizando as tecnologias em seu benefício. O quadro 1 sintetiza a discussão feita até o momento.

Na próxima seção, apontamos algumas pesquisas sobre a questão das tecnologias nas organizações, realizadas no Brasil e no exterior, para ilustrar como a tecnologia pode ser interpretada de forma crítico-construcionista, numa ruptura com as posições deterministas e objetivistas aqui demonstradas. Nesse processo, resgatamos a visão da organização como dinâmica social, proposta defendida neste artigo, e enfatizamos os trabalhos que tratam a questão da tecnologia a partir de uma perspectiva crítico-construcionista, destacando a dimensão política e a dinâmica identitária.

A Tecnologia Nas Organizações: Uma Construção Social

A complexidade da vida nas empresas pode ser evidenciada pela observação de sua dinâmica e construção social. Nas organizações, os indivíduos desempenham diferentes papéis e têm seus objetivos e estratégias de modo que mobilizam recursos agindo em função de seus *enjeux* (aquilo que está em jogo, seja do ponto de vista econômico, político, simbólico ou identitário) e tendo suas relações mediadas por regras e regulações impostas pela direção, ou elaboradas pelos próprios grupos dos quais fazem parte. Atuando de acordo com essa dinâmica e compartilhando dos mesmos valores, símbolos e histórias de um grupo, os indivíduos também constroem suas identidades no trabalho.

Dessa forma, o profissional necessita cotidianamente tomar decisões e agir em uma arena que envolve múltiplos objetivos, interesses, valores e identidades. Naturalmente, essas decisões e ações podem acentuar divisões e antagonismos, dificultando o exercício da integração que atribui coesão à empresa. Por outro lado, as regulações, ou seja, o conjunto de regras e processos que possibilitam a ação coletiva, influenciam o comportamento dos atores. Essas regulações são de três tipos (DUPUIS, 2006):

- a regulação de controle, imposta pela direção da empresa para supervisionar a execução do trabalho pelos empregados;
- a regulação autônoma, que codifica as relações interpessoais e assegura a existência e funcionamento de um grupo, sendo proveniente daqueles que executam o trabalho cotidiano; e

- a regulação conjunta, que advém do encontro entre a regulação de controle e a autônoma gerando os arranjos institucionais negociados.

Nesse processo, ocorre uma dinâmica identitária, pois as identidades individuais e coletivas se modificam de acordo com as transformações que ocorrem no trabalho, nas empresas e na sociedade. As regulações anteriormente abordadas são constitutivas dessas identidades, as quais também são afetadas pelas ideologias, representações e práticas territorializadas. Além disso, quanto mais as mudanças afetam as regulações e a identidade dos grupos, mas profundas elas são. Mudanças que atingem somente os recursos e estratégias de um ator sem afetar as regulações têm poucos efeitos nas identidades. No caso da tecnologia, que é o nosso foco, as mudanças ocorrem principalmente no campo das regulações e identidades.

No entanto, para levar em consideração essas questões, interpretando a tecnologia nas organizações numa perspectiva crítico-construcionista, em primeiro lugar, é preciso destacar que o processo de implantação de uma nova tecnologia é compreendido de forma mais adequada quando é considerado como um processo político, ou seja, um processo que envolve interesses conflitantes e contradições. Em segundo lugar, é importante observar que são os sujeitos que atribuem significado à tecnologia a partir de suas experiências e expectativas incorporadas nos seus processos identitários.

A tecnologia, com certeza, afeta as formas de controle social, as formas de organização do trabalho e os arranjos institucionais, mas esse é um processo que envolve tensões e depende da interpretação e negociação dos sujeitos. É a partir da interação das regulações de controle e autônoma, em outras palavras, da regulação conjunta, que envolve regras e regulamentos negociados entre diferentes níveis decisórios numa organização, que são elaboradas as identidades profissionais, as quais, num contexto de novas tecnologias, podem ser construídas, desconstruídas ou transformadas. As mudanças que ocorrem no funcionamento dos grupos no tempo e no espaço, nos padrões de comunicação, no acesso à informação, nas habilidades exigidas para o desempenho das tarefas, na capacidade de influência, nos níveis de privacidade e nos papéis desempenhados pelas pessoas são constitutivas dessa dinâmica identitária.

Dessa forma, o exame do microcosmo organizacional e dos processos sociais que nele ocorrem podem ser reveladores de como, em determinadas circunstâncias, a mobilização de recursos e de estratégias pelos atores, mediada pelas regras válidas para aquele grupo, podem gerar uma interação com as tecnologias transformadoras das relações de poder e das identidades dos indivíduos. Nesse contexto, expectativas de impactos negativos ou positivos das tecnologias podem ser confirmadas ou frustradas, ilustrando a capacidade dos sujeitos em transformar a própria realidade. A seguir, abordamos pesquisas nas quais a tecnologia é interpretada como dimensão política e como resultado da dinâmica identitária com o objetivo de evidenciar como esses fenômenos operam.

A Tecnologia e a Questão da Dimensão Política

Conforme já argumentamos, a administração da tecnologia nas organizações é permeada por dificuldades, tensões e contradições, uma vez que está cercada de um complexo conjunto de relações gerenciais, de poder e de mercado. Dessa forma, ela não pode ser reduzida às suas dimensões administrativas e operacionais e nem gerenciada através de soluções puramente técnicas e de comunicação como a literatura prescritiva costuma sugerir (KNIGHTS e MURRAY, 1997).

Assim, entre outras, a dimensão política é uma variável relevante na análise das consequências da implementação de novas tecnologias, pois demonstra como os atores tendem a agir e se comportar no processo. Caldas e Wood Jr (2000), por exemplo, realizam um estudo da implementação do ERP (*Enterprise Resource Planning*) em diversas organizações brasileiras, fazendo uso de um ponto de vista não reducionista, abordando as dimensões contextuais, institucionais e políticas do fenômeno.

De acordo com esses pesquisadores, muitas organizações adotaram essa ferramenta tecnológica numa atmosfera de grande urgência, sem levar em consideração a complexidade de sua implementação, a qual envolve fatores políticos, como a centralização e padronização dos interesses, os grupos e coalizões de interesse e o ganho de poder por parte dos departamentos de tecnologia de informação, além de processos de transformação organizacional, os quais têm implicações para o modelo de gestão, a estrutura da organização, o estilo de gestão e a cultura, bem como para as próprias pessoas. As consequências apontadas dessa negligência em relação aos aspectos políticos e outras variáveis são problemas em relação aos processos, ao clima organizacional e à efetividade da ferramenta.

A dimensão política também é importante para entender como determinados discursos tornam-se predominantes numa organização. Um exemplo disso é o caso da implementação de um sistema de planejamento de informações estratégicas numa organização europeia relatado por Knights, Noble e Willmott (1997), no qual os autores analisam a tentativa dos gerentes de criar um discurso de alinhamento da tecnologia de informação com a estratégia da corporação. No caso, o discurso construído pelo corpo gerencial tornou-se parte da auto-disciplina dos sujeitos, uma vez que atribuiu um senso de segurança e confiança e demonstrou a competência gerencial interna e externamente, enfrentando a resistência de discursos competidores e dos indivíduos que a eles estão vinculados.

A pesquisa de Pozzebon e Pisonneault (2005), realizada no Canadá, também aborda como os atores se mobilizam politicamente, legitimando-se através de seus discursos. O trabalho demonstra que no processo de implementação de uma tecnologia de informação configurável, como é o caso do ERP, a relação entre os consultores e os clientes tem consequências profundas para o resultado do projeto. Nesse processo, os atores valem-se de estratégias discursivas, nas quais conhecimento e poder são criados e reforçados, agindo na alocação de recursos, um dos ingredientes essenciais das relações de poder. Os consultores, de um modo geral, mobilizam uma coleção de práticas discursivas para legitimar seu papel

como especialistas, ocultando ambiguidades com argumentos racionais que provam as “melhores práticas”. Os clientes, por sua vez, não são vítimas passivas de uma dominação imposta, mas agentes ativos no relacionamento. Embora sejam seduzidos pelo discurso dos consultores também procuram avaliar se suas ofertas são realmente apropriadas para suas particularidades e contexto.

A dimensão política também permite identificar as tendências dos atores em reforçar ou transformar o *status quo*. As pesquisas de Orlikowski (1992; 2000) na Europa demonstram que fatores como o grau de interesse em utilizar a tecnologia, o grau de conhecimento técnico dos envolvidos, as condições tecnológicas do ambiente (uso de computadores pessoais em rede e de ferramentas customizadas de uso grupal) e as condições institucionais, no que se refere à cultura organizacional, influenciam as ações humanas na interação com as tecnologias e têm consequências processuais e estruturais no sentido de manter ou mudar a forma como as coisas se apresentam ou são realizadas.

A Tecnologia e a Questão da Dinâmica Identitária

De acordo com o que foi discutido anteriormente, as mudanças causadas pela introdução de novas tecnologias afetam a dinâmica identitária, na medida em que levam as pessoas a construir, desconstruir e transformarem as identidades individuais e coletivas. Isso ocorre devido ao impacto das tecnologias no campo das regulações, ou seja, das regras aceitas e colocadas em prática pelos indivíduos e grupos, mas vale ressaltar que são os indivíduos que interagem para gerar essas mudanças. Nesse sentido, vale resgatar a visão de Vasconcelos, Motta e Pinochet (2003) que afirmam que a tecnologia por si mesma não tem um significado próprio, pois são os sujeitos, a partir de suas experiências e expectativas, que incorporam as tecnologias, tornando-as parte de seu universo simbólico.

Por outro lado, na prática, em muitos casos, as pessoas podem escolher e modificar as tecnologias que afetam os sistemas de trabalho por elas utilizadas. Orlikowski (1992; 2000) demonstra em sua pesquisa que, em geral, os funcionários escolhem os *softwares* que vão melhorar a performance de seus computadores e mesmo um sistema de informações considerado estável está sujeito a modificações, pois outros elementos podem ser acrescentados e os usuários, em geral, descobrem novos e diferentes usos para o mesmo sistema. Algumas pesquisas realizadas no Brasil e no exterior vêm demonstrando como ocorrem esses fenômenos.

No que se refere à construção de novas identidades, um bom exemplo é o teletrabalho. Esse pode ser definido de três formas (TREMBLAY, 2002): trabalho eletrônico executado em domicílio, trabalho móvel executado em vários lugares fora do escritório central ou trabalho executado pelos trabalhadores de uma mesma empresa em escritórios-satélites. Para Mahony e Barley (1999), o teletrabalho afeta as regulações, na medida em que representa uma quebra das práticas tradicionais de emprego e, como tal, cria resistências por parte da empresa e do trabalhador, pois a primeira ressent-se de perder o controle dos funcionários

com a distância e o segundo vê dificuldades em separar trabalho e vida pessoal estando dentro de casa, além de temer perda de espaço profissional ao se afastar do escritório central. O teletrabalho também afeta a forma de interação do grupo, pois o contato eletrônico tanto separa como une as pessoas, além de aumentar o número de atividades na qual o indivíduo pode participar, de levar as pessoas a aceitarem mais risco na tomada de decisão do que fariam pessoalmente e de dificultar a resolução de conflitos e o alcance de consenso.

Em sua investigação com teletrabalhadores brasileiros, Costa (2004) evidencia como o teletrabalho, ao mesmo tempo em que subjuga os indivíduos, constrói novas identidades e subjetividades. A autora aponta que os teletrabalhadores identificam-se com o discurso e a prática do teletrabalho, pois alimentam as autonarrativas dos teletrabalhadores como empreendedores de si, uma vez que o teletrabalho reforça a imagem de profissionais responsáveis, comprometidos, independentes e autônomos. Ainda que haja um excesso de horas trabalhadas, uma transferência de custos por parte da organização, um isolamento social e uma invasão do espaço familiar, esses problemas são assimilados como parte de uma identidade profissional que está sendo construída.

A pesquisa de Soares (1990) sobre a automação de escritórios no Brasil ilustra bem como os sujeitos podem resistir à desconstrução de sua identidade profissional. No trabalho, o autor analisou escritórios que implementaram o *pool* de secretárias, o qual procura maximizar os resultados organizando-se através da escolha de uma coordenadora que cuida dos executivos, tornando as demais secretárias subordinadas, realizando meras tarefas operacionais. No caso, as secretárias mais antigas, as quais viram no procedimento uma desqualificação de suas funções e uma ameaça a suas identidades profissionais, não aceitaram a nova forma de regulação: pediram demissão e buscaram outras organizações nas quais o seu trabalho não sofresse tal mecanização.

O caso dos operadores de *telemarketing* merece menção pela forma como as regras e procedimentos constroem uma identidade padrão para os funcionários, a qual reflete a imagem da empresa, ao mesmo tempo em que desconstrói as suas próprias identidades, tendo como reação a expectativa de abandono da atividade. A pesquisa de Silva, Oliveira, Constantino e Zaltzman (2002) em três *call centers* brasileiros demonstra que se trata de um trabalho rotineiro e repetitivo, o qual padroniza a fala dos funcionários por meio de *scripts* pré-estabelecidos, transformando-os em “máquinas de atendimento”. A situação causa estresse moral devido à despersonalização causada pelos *scripts* e o monitoramento da fala dos operadores através da gravação dos atendimentos. Além disso, os funcionários sentem-se tolhidos no que se refere à criatividade e não têm identidade com a profissão, pois não desejam continuar e nem veem perspectivas de crescimento na empresa.

Essa tendência à mecanização e centralização é confirmada na pesquisa de Azevedo e Caldas (2003) realizada em quatro *call centers* brasileiros. No entanto, os pesquisadores obtiveram um dado que comprova a importância da construção social na forma como as tecnologias são habilitadas: um desses *call centers* apresentou uma tendência de funcionamento menos mecânico, pois a proposta pré-estruturadora do trabalho dos atendentes era diferente. No

caso, o setor de atendimento dentro da empresa foi posicionado como um “ambiente de desenvolvimento de talentos” e a tarefa de atendimento se restringia a apenas algumas horas por dia, com controle do ritmo de trabalho pelo próprio funcionário, ao qual foi permitido se engajar em outras atividades no restante de sua jornada. Desse modo, a mudança tecnológica gerou uma nova identidade, na medida em que se baseou em regulações que permitiram uma maior qualificação dos funcionários e uma maior organicidade no desenho do trabalho, demonstrando que a forma como a tecnologia é implementada pode reduzir a mecanização e a alienação.

Outra pesquisa que aborda um *call center* brasileiro, realizada por Vasconcelos, Motta e Pinochet (2003), também constata como a identidade pode fazer diferença na forma como as pessoas percebem o próprio trabalho. Na organização estudada, foram identificados três grupos de trabalhadores: os atendentes da casa, que trabalhavam em esquemas rígidos e veem sua ida para a central de atendimento como uma promoção, na medida em que a jornada de trabalho se torna mais curta e flexível; os deficientes físicos, que se sentem incluídos no mercado de trabalho por essa chance oferecida pela empresa; e os terceirizados, em geral, estudantes universitários que veem esse emprego como um “mal necessário” de caráter temporário. Naturalmente, em nenhum dos casos, os aspectos negativos da tarefa são eliminados, mas há uma diferença de percepções: os atendentes da casa e os deficientes físicos creem na construção de uma nova identidade, enquanto que os terceirizados sofrem com a imposição de uma “identidade fabricada” e a impossibilidade de construir a identidade profissional desejada.

Além de construir e desconstruir identidades, os atores estão constantemente transformando as mesmas, pois a perspectiva da dinâmica identitária aponta as organizações como produtoras de subjetividade, que convoca os sujeitos para se reconstruírem cotidianamente para enfrentar as mudanças tecnológicas e de gestão pelas quais passam. O trabalho de Bessi e Grisci (2004) sobre a reestruturação produtiva num banco público brasileiro demonstra que os trabalhadores perceberam as mudanças como geradoras de uma nova concepção do trabalho dos bancários, o qual deixou de ser operacional e burocrático para adquirir um perfil negocial, exigindo novos níveis de qualificação e estabelecendo novas regras e procedimentos, transformando assim suas identidades.

Algumas vezes, é a própria organização que redefine sua identidade. É o caso, relatado por Gonçalves (1993), da empresa jornalística “O Estado de São Paulo”. Nessa empresa, o processo de automação da redação teve início em 1988 e terminou em 1991, integrando seus recursos tecnológicos e utilizando cada vez mais recursos de telecomunicações. As regulações resultantes da introdução dessas novas tecnologias levaram a empresa a se transformar e a iniciar novos negócios, ampliando sua atuação no segmento de informações ao oferecer novos serviços para além do jornal impresso, como, por exemplo, o jornal *on-line*.

Ao longo deste artigo citamos diversos trabalhos nacionais que demonstram que os pesquisadores brasileiros já vêm adotando a perspectiva da crítica-construcionista na análise das influências das novas tecnologias. Para futuros estudos e aprofundamento

das discussões aqui realizadas também recomendamos um resgate dos autores brasileiros da área de organizações que abordaram a questão das tecnologias. Leituras de obras de Maurício Tragtenberg como “Burocracia e Ideologia” e “Administração, Poder e Ideologia” (TRAGTENBERG, 1974; 1980) ajudam a compreender como as tecnologias podem gerar novas formas de dominação.

O livro “Organização e Poder” (PRESTES MOTTA, 1986) de Fernando Cláudio Prestes Motta faz uma interessante discussão das relações entre o poder e a tecnologia. Guerreiro Ramos em “A nova ciência das organizações” (RAMON, 1989) aborda como as tecnologias podem ser repressoras ou habilitadoras. Já o artigo de Ramon Garcia publicado na “Revista de Administração de Empresas” (GARCIA, 1987) explora as possibilidades de emancipação embutidas no fenômeno tecnológico. Vale ainda uma consulta aos trabalhos de José Henrique de Faria, “Tecnologia e processo de trabalho” (FARIA, 1992), e de Fernando Guilherme Tenório, “Flexibilização organizacional” (TENÓRIO, 2000).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo, tentamos demonstrar o caráter repressor ou emancipador das tecnologias no contexto das organizações, enfatizando que a interpretação desse fenômeno como uma construção social nos ajudaria a compreender melhor como essas facetas podem se manifestar, além de evidenciar a capacidade dos atores sociais de modificar a própria realidade. Para tanto, procuramos analisar as tecnologias a partir da dimensão política e evidenciar como os atores sociais interagem com as tecnologias a partir das experiências e expectativas que constituem suas identidades, construindo, desconstruindo ou transformando as mesmas.

Nesse processo, examinamos algumas pesquisas realizadas no Brasil e no exterior e constatamos alguns elementos que podem contribuir para a análise dos avanços e desafios trazidos pelas tecnologias para as organizações e os indivíduos. Em primeiro lugar, ao considerar a relação com a tecnologia como um fenômeno político, torna-se possível projetar suas consequências para as pessoas e organizações, na medida em que se leva em consideração os conflitos e as contradições em jogo. Isso também permite mapear os discursos predominantes e concorrentes, bem como a tendência de permanência e mudança do *status quo*, abrindo possibilidades para compreender a mobilidade e poder de ação dos sujeitos.

Em segundo lugar, a análise do fenômeno, a partir da dinâmica identitária (construção, desconstrução e transformação), ajuda a entender como a interação dos sujeitos com as tecnologias pode ser repressora ou habilitadora. A percepção que os sujeitos têm da própria identidade também sinaliza se haverá aceitação ou resistência em relação à implementação de novas tecnologias, no que se refere à forma como isso afetará suas identidades. Além disso, o modo como a tecnologia é implementada oferece pistas para os sujeitos da possível repercussão das mudanças em suas identidades, gerando ou não resistências.

Partindo dessas considerações, construímos um quadro apontando parâmetros para realizar a análise da influência das tecnologias nas organizações e indivíduos a partir da perspectiva crítico-construcionista:

Quadro 2 - Parâmetros para uma Análise Crítico-Construcionista

	Foco nos Atores	Aspectos Tangíveis	Aspectos Subjetivos
Análise da dimensão política	mapeamento dos discursos predominantes e concorrentes dos atores sociais	permanência ou mudança do status quo	projeção das consequências dos conflitos e contradições
Análise da dinâmica identitária	interação dos atores sociais com as tecnologias	forma como a tecnologia é implementada	percepção que os atores sociais têm da própria identidade

Fonte: Elaboração da autora

Esses parâmetros requerem pesquisas de abordagem qualitativa e devem ser avaliados conjuntamente, pois há interdependência dos parâmetros e referenciais analíticos. A análise da dimensão política indicará os constrangimentos aos quais os sujeitos estão submetidos e a análise da dinâmica identitária demonstrará se está ocorrendo construção, desconstrução ou transformação de identidades, além de evidenciar, considerando também a dimensão política, as possibilidades de ação dos sujeitos sociais. De um modo geral, o resultado dessa análise permitirá ao estudante ou pesquisador apontar se a tecnologia envolvida tem uma tendência repressora ou emancipatória.

Finalizando, resgatamos o pensamento de Herbert Marcuse (1979) para dizer que quando o progresso técnico transcende o reino da necessidade, no qual é instrumento de dominação e exploração, a tecnologia está livre para atuar na luta pela pacificação da sociedade. Isso, no entanto, depende da existência de forças de oposição que direcionem energias para a causa. Dessa forma, devemos estar vigilantes para preservar o direito à resistência, o qual se manifesta no cotidiano das organizações, possibilitando que os indivíduos sejam os sujeitos da construção de sua própria realidade.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**. Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo Editorial, 1999.

AZEVEDO, M. C.; CALDAS, M. P. O Discurso Evolucionista e a Prática Involutiva: Um estudo empírico exploratório sobre o impacto de mudanças tecnológicas sobre o desenho do trabalho em *Call Centers*. In: ENANPAD, 27, 2003, Atibaia. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2003. 1 CD ROM.

AYRES, V. K. Tecno-stress: um estudo em operadores de caixa de supermercado. In: ENANPAD, 24, 2000, Florianópolis. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2000. 1 CD ROM.

BARLEY, S. R. Technology as an occasion for structuring: evidence from observations of CT Scanners and Social Order of Radiology Departments. **Administrative Science Quartely**, v. 31, p. 78-108, 1986.

BARLEY, S. R. The alignment of technology and structure through roles and networks. **Administrative Science Quartely**, v. 35, p. 61-103, 1990.

BESSI, V. G.; GRISCI, C. L. I. Mudanças tecnológicas e de gestão e suas implicações sobre o sujeito do trabalho bancário. In: ENANPAD, 28, 2004, Curitiba. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2000. 1 CD ROM.

BLOOMFIELD, B. P.; COOMBS, R.; KNIGHTS, D.; LITTLER, D. **Information technology and organizations**. Strategies, networks, and integration. New York: Oxford University Press, 1997.

BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista**. A degradação do trabalho no século XX. 3.ed. Rio de Janeiro: Editora Guanabara, 1987.

CALDAS, M. P.; WOOD Jr. T. Fads and fashions in management: the case of ERP. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 3, p. 8-17, jul./set. 2000.

CLEGG, S. Tecnologia, instrumentalidade e poder nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 32, n. 5, p. 68-95, nov./dez. 1992.

COOMBS, R.; KNIGHTS, D.; WILLMOTT, H. C. Culture, control and competition: towards a conceptual framework for the study of information technology in organizations. **Organization Studies**, v. 13, n. 1, p. 51-72, 1992.

CORREIA, M. F. Mind the gap: repensando a relação entre a tecnologia e organização. In: RODRIGUES, S. B.; CUNHA, M. P. (orgs.) **Estudos Organizacionais**. São Paulo: Iglu Editora, 2000.

COSTA, I. S. A. Teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades. In: ENANPAD, 28, 2004, Curitiba. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2004. 1 CD ROM.

DAGNINO, R. Em direção a uma teoria crítica da tecnologia. In: DAGNINO, R. (org.) **Tecnologia Social: ferramenta para construir uma outra sociedade**. Campinas: IG/UNICAMP, 2009.

DUPUIS, J.P. (org.) *Sociologie de l'entreprise*. Montréal: Gaetan Morin Éditeur, 2006.

DURAND, J. P. A tecnologia de informação e o legado do taylorismo na França. **Revista de Administração de Empresas**, v. 34, n. 1, p. 82-99, jan./fev. 1994.

FARIA, J. H. **Tecnologia e processo de trabalho**. Curitiba: Editora da UFPR, 1992.

FERREIRA, J. M. C. Novas tecnologias e organização do trabalho. **Episteme**, n. 5/6, p. 119-142, outono/inverno, 2000.

GARCIA, R. Tecnologia apropriada: amiga ou inimiga oculta? **Revista de Administração de Empresas**, v. 27, n. 3, p. 26-38, jul./set. 1987.

GONÇALVES, J. E. L. Os impactos das novas tecnologias nas empresas prestadoras de serviços. **Revista de Administração de Empresas**, v. 34, n. 1, p. 63-81, jan./fev. 1994.

GONÇALVES, J. E. L.; GOMES, C. A. A tecnologia e a realização do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 33, n. 1, p. 106-121, jan./fev. 1993.

HATCH, M. J. **Organizational Theory: Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives**. 2.ed. New York: Oxford University Press, 2006.

JAMESON, F. **Pós-modernismo**. A lógica cultural do capitalismo tardio. 2.ed. São Paulo: Ática, 1997.

KAPLINSK, R. **Microeletrônica e emprego**. Madrid: Informes, 1989.

KNIGHTS, D.; MURRAY, F. Markets, managers and messages: managing information systems in financial services. In: BLOOMFIELD, B. P.; COOMBS, R.; KNIGHTS, D.; LITTLER, D. **Information technology and organizations**. Strategies, networks and integration. New York: Oxford University Press, 1997.

KNIGHTS, D.; NOBLE, F.; WILLMOTT, H. "We should be total slaves to the business": aligning information technology and strategy – issues and evidence. In: BLOOMFIELD, B. P.; COOMBS, R.; KNIGHTS, D.; LITTLER, D. **Information technology and organizations**. Strategies, networks and integration. New York: Oxford University Press, 1997.

LEITE, M. P.; SILVA, R. A. A Sociologia do Trabalho frente à reestruturação produtiva: uma discussão teórica. **BIB**, n. 42, n. 2, p. 41-57, 1996.

LITTLER, D. **Information technology and organizations**: Strategies, networks, and integration. New York: Oxford University Press, 1997.

MAHONY, S.; BARLEY, S. Do digital telecommunications affect work and organization? The state of our knowledge. **Organizational Behavior**, v. 21, p. 125-161, 1999.

MARCUSE, H. **A ideologia da sociedade industrial**. 5.ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1979.

MUNIR, K. A. e JONES, M. Discontinuity and after: the social dynamics of technology evolution and dominance. **Organization Studies**, v. 25, n. 4, p. 561-581, 2004.

MURRAY, F.; WILLMOTT, H. Putting information technology in its place: towards flexible integration in network age? In: BLOOMFIELD, B. P.; COOMBS, R.; KNIGHTS, D.; ORLIKOWSKI, W. J. The duality of technology: rethinking the concept of technology in organizations. **Organization Science**, v. 3, n. 3, p. 398-116, August 1992.

NOVAES, H. T. ; DIAS, R. Contribuições ao marco analítico conceitual da tecnologia social. In: DAGNINO, R. (org.) **Tecnologia Social: ferramenta para construir uma outra sociedade**. Campinas: IG/UNICAMP, 2009.

ORLIKOWSKI, W. J. Using technology and constituting structures: a practice lens for studying technology in organizations. **Organization Science**, v. 11, n. 4, p. 404-428, jul./aug. 2000.

ORLIKOWSKI, W. J; BARLEY, S. R. Technology and Institutions: What can research on information technology and research on organizations learn from each other? **MIS Quarterly**, v. 25, n. 2, p. 145-165, 2001.

POZZEBON, M.; PINSONNEAULT, A. Desmitificando a retórica de “não abertura à mudança” que caracteriza os projetos de ERP: quadro teórico e ilustração empírica. In: SOUZA, C. A.; SACCOL, A. Z. (orgs.) **ERP no Brasil: teoria e casos**. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

POZZEBON, M.; PINSONNEAULT, A. Global-local negotiations for implementing configurable packages. The power of initial organizational decisions. **Journal of Strategic Information System**, n. 14, p. 121-145, 2005.

PRESTES MOTTA, F. C. **Organização e poder: empresa, Estado e escola**. São Paulo: Atlas, 1986a.

RAMOS, A. G. **A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1989.

REED, M. Organizational theorizing: a historically contested terrain. In: CLEGG, S. R., HARDY, C.; NORD, W. R. **Handbook of Organization Studies**. London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publications, 1996.

RIFKIN, J. **O fim dos empregos**. O declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho. São Paulo: Makron Books, 1996.

SAHAY, S. Implementation of Information Technology: a time-space perspective. **Organization Studies**, v. 18, n. 2, p. 229-260, 1997.

SENNET, R. **A corrosão do caráter**. Consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Rio de Janeiro: Record, 1999.

SILVA, J. R. G.; OLIVEIRA, M. C. L.; CONSTANTINO, R.; ZALTZMAN, C. Operadores de Call Center: inconsistências e desafios na gestão de pessoas. In: ENANPAD, 26, 2002, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2002. 1 CD ROM.

SOARES, A. S. Novas tecnologias e a questão do gênero: a automação e as secretárias. **Revista de Administração de Empresas**, v. 30, n. 3, p. 69-78, jul./set. 1990.

SOARES, R. G.; PIMENTA, S. M. O homem e a máquina: de operador a espectador. In: ENANPAD, 26, 2002, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2002. 1 CD ROM.

SOARES, W. J.; ANDRIOLA, I. R. F. O homem e a máquina: um estudo das imagens e representações da automação no setor industrial têxtil. In: ENANPAD, 23, 1999, Foz do Iguaçu. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2002. 1 CD ROM.

TENÓRIO, F. **Flexibilização Organizacional**. Mito ou realidade? Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

TRAGTENBERG, M. **Burocracia e ideologia**. São Paulo: Editora Ática, 1974.

_____. **Administração, poder e ideologia**. São Paulo: Editora Moraes, 1980.

TREMBLAY, D. Organização e satisfação no contexto do teletrabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 42, n. 3, p. 54-65, jul./set. 2002.

VASCONCELOS, I.; PRESTES MOTTA, F. C.; PINOCHET, L. H. C. Tecnologia, paradoxos organizacionais e gestão de pessoas. **Revista de Administração de Empresas**, v. 43, n. 2, p. 94-106, abr./jun. 2003.

ZUBOFF, S. Automatizar/Informatizar: as duas faces da tecnologia inteligente. **Revista de Administração de Empresas**, v. 34, n. 6, p. 80-91, nov./dez. 1994.

**Ana Paula
Paes de Paula**

Doutora em Ciências Sociais pelo IFCH-UNICAMP, Mestre em Administração Pública e Governo pela EAESP-FGV, Bacharel em Administração pela FEA-USP. Professora Titular da UFMG e pesquisadora do CNPQ.



Foto: Renata Amaral



Foto: Renata Amaral

Mulheres, Trabalho e Administração

Mônica Carvalho Alves Cappelle, Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo e Natácia Lamoglia de Souza

Resumo

Como promover a diversidade de gênero em organizações fundamentadas em princípios masculinos? Como reconhecer a discriminação numa sociedade originalmente patriarcal, como a brasileira, na qual a imagem do pai como patriarca e responsável pela família está na origem de muitas outras relações? Nosso propósito com este artigo não é apresentar soluções para essas questões. Isso seria muito simplificador e não necessariamente lograria êxito. Nosso intento é o de instigar, fazer refletir sobre o início da absorção do contingente feminino pelas organizações e seus desdobramentos atuais e sobre como ficam as relações entre homens e mulheres daqui para frente. Para tanto, apresentamos conceitos e perspectivas teóricas sobre gênero, dados de reportagens, casos e resultados de pesquisa que nos munem de conteúdo para ampliar a discussão sobre o trabalho executado por mulheres e a Administração.

Palavras-chave

Mulheres. Trabalho. Administração. Gênero. Discriminação.

Abstract

How to promote gender diversity in organizations based on male principles? How to recognize discrimination in an originally patriarchal society, like the Brazilian one, where the image of the father as the patriarch and chief of the family is the source of many other relationships? Our purpose with this article is not to present solutions to these issues. That would be too simplistic and not necessarily would it manage to succeed. Our intent is to instigate, to make people reflect upon the early uptake by the female contingent in organizations and its current development, and how the relations between men and women are going forward. Therefore, we present concepts and theoretical perspectives on gender, data reporting, cases and research results that can broaden the discussion about the work performed by women and Management.

Keywords Women. Work. Management. Gender. Discrimination.

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, é perceptível um progressivo aumento na proporção da participação feminina na força de trabalho, como é possível observar no balanço do total de trabalhadores nos anos 1988 a 2004 (RAIS/MTE, 1988-2004), classificados quanto ao gênero. A participação das mulheres subiu de 33,89% em 1988 para 40,00% do total dos trabalhadores brasileiros em 2004. De acordo com os dados do último censo, divulgados pelo IBGE (2010), quanto à população economicamente ativa, de 10 anos ou mais de idade, a quantidade de mulheres é de 43,91% e a de homens, 56,09%. Apesar do visível aumento de participação feminina no mercado de trabalho, o que se percebe é uma divisão sexual do trabalho muito marcante no Brasil. Ou seja, a concentração de trabalhadoras em setores onde sua presença, ou atuação, é mais aceitável socialmente. O referido aumento do trabalho feminino ocorre, principalmente, nas áreas que pagam baixos salários e, portanto, demandam baixa qualificação. Talvez por esse motivo, o incremento do nível de escolaridade das mulheres que vem ocorrendo no país não assegure condições equânimes de remuneração e de ascensão no mercado de trabalho.

Um argumento que as pessoas afirmam facilmente é que, em níveis profissionais mais especializados, diferenças de gênero não são mais percebidas, pois já há várias mulheres ocupando cargos de direção e presidência em várias organizações. Além disso, a maioria das organizações atualmente tem procurado promover a diversidade em seus quadros de funcionários, o que seria contraditório a gerar e/ou suportar práticas discriminatórias em suas políticas de gestão de pessoal.

Em nossas pesquisas com mulheres gerentes ou com grandes empresárias, essa atitude tem ficado muito evidente. Em seus discursos, dizem: “Não vejo nenhuma diferença entre homens e mulheres no trabalho. O que vale é a competência de cada um.” Contudo, mais adiante na conversa, elas sempre caem em contradição e indicam várias diferenças existentes e várias dificuldades que enfrentam relacionadas à questão de gênero. Essas contradições podem ser uma fuga ou negação das diferenças, como se elas realmente não existissem, o que é uma forma de autoproteção, pois reconhecer as dificuldades pode significar dar maior ênfase a elas, assumir um papel de “coitadas”, “discriminadas”, o que não fica bem para a imagem de uma “executiva de sucesso”. Também atribuímos esse comportamento ao fato de as próprias mulheres não enxergarem as desigualdades por estarem tão culturalmente naturalizadas com elas.

Por exemplo, quando discutimos a questão do gênero em sala de aula nos cursos de graduação em Administração, sempre procuramos antes desenvolver dinâmicas que façam

os alunos refletirem sobre como o gênero é construído socialmente e como essa construção social é tão naturalizada a ponto de se firmar como uma grande verdade inquestionável, natural e inevitável, como se estivesse “na ordem das coisas” (Bourdieu, 1999). Simone de Beauvoir (1980), uma das pioneiras nos estudos de gênero no mundo, também segue na mesma direção que Bourdieu em sua célebre frase: «não se nasce mulher, torna-se mulher». Esse é um dos caminhos para se compreender por que o gênero é uma construção social e, como tal, depende das relações de poder estabelecidas entre os atores que o vivenciam, da cultura e da sociedade em que nascemos e somos criados e da vontade de transformação presente em cada um de nós.

Perguntamos a vocês, então: como promover a diversidade de gênero numa organização fundamentada em princípios masculinos? Como reconhecer a discriminação numa sociedade originalmente patriarcal, como a brasileira, na qual a imagem do pai como patriarca e responsável pela família está na origem de muitas outras relações? Nosso propósito aqui não é apresentar soluções para essas questões. Isso seria muito simplificador e não necessariamente lograria êxito. Nosso intento, além de informar os leitores com dados, conceitos e resultados de pesquisas, é o de instigar, fazer refletir. Como foi o início da absorção feminina pelas organizações? Por que isso aconteceu? Como e em que o trabalho da mulher tem contribuído? Como ficam as relações entre homens e mulheres daqui para a frente? Já pensaram nisso?

O UNIVERSO MASCULINO DA ADMINISTRAÇÃO

A predominância masculina no mundo do trabalho, bem como nos estudos acadêmicos de administração, influenciam fortemente o que é produzido, estudado e difundido sobre as organizações. A maioria dos assuntos sobre administração não é tratada por uma perspectiva de gênero: assume-se e comunica-se que as organizações são neutras em relação ao gênero ou, então, que são “um mundo de homens administrado por homens” (ALVESSON; BILLING, 1997).

De fato, nos primórdios de seu surgimento, as organizações, como espaços inicialmente construídos sobre princípios masculinos, ressaltavam a concepção do “homem máquina” surgida com a Revolução Industrial e com a consolidação da racionalidade científica no auge do Iluminismo. Esse “novo mundo” surgido a partir das Revoluções Francesa e Industrial estabelecia como padrão de verdade a razão e a objetividade, características frequentemente relacionadas à masculinidade. Aliado a isso, a era moderna que se iniciava no mundo ocidental mantinha como princípios organizadores de sua sociedade o tradicionalismo da cultura patriarcal, na qual os valores masculinos também são preponderantes sobre os femininos.

Para Muraro e Boff (2002), o drama da cultura patriarcal é que ela atribui o princípio masculino somente para o homem, fazendo com que se julgue o único detentor da racionalidade, do mando e da construção da sociedade. As mulheres ficaram relegadas à privacidade, às tarefas domésticas e ao fato de serem consideradas como apêndices, objetos de

adorno e de satisfação. Os autores argumentam que isso enrijeceu e desumanizou os homens e impediu a mulher de uma realização mais completa em seu processo de personalização e de socialização. A entrada da mulher no mercado de trabalho aparece, dentre outros fatores, como uma tentativa de elas resgatarem essa autorrealização perdida. Outra justificativa apresentada é a de que, diante da suposta desumanização do mundo do trabalho, por ele ser composto por uma maioria masculina, a mulher apareceria como um elemento que iria “humanizar” o universo masculino da administração, como se a administração não fosse humana sem a presença delas.

ENTRADA DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO

Em 1857, no dia 8 de março, 129 operárias de uma fábrica americana fizeram uma manifestação contra as más condições de trabalho e para a redução da carga horária, ocupando as instalações da indústria. Como forma de repressão ao movimento, seus patrões fecharam as portas da fábrica e atearam fogo nas operárias, as quais foram queimadas vivas. O dia ficou conhecido como o “Dia Internacional da Mulher Trabalhadora” a partir de 1910, na “Conferência Internacional da Mulher Socialista”, mas, somente em 1975, quando a ONU incluiu o dia 8 de março em seu calendário oficial de comemorações, foi que a data foi incorporada pelos diversos países do mundo, passando a ser conhecido como o “Dia Internacional da Mulher” (TOSCANO; GOLDEMBERG, 1992). Logo, percebemos que a comemoração do dia da mulher está relacionada com sua entrada no mercado de trabalho, como se o ato de trabalhar fora de casa fizesse com que elas fossem mais percebidas e valorizadas pela sociedade.

A entrada maciça de mulheres no mercado de trabalho é marcada, segundo Betiol (2000), pela I Guerra Mundial, principalmente, no que se refere aos países diretamente envolvidos com a guerra. Nessa época, as mulheres deixaram sua convivência exclusiva no espaço privado para atuarem no espaço público como chefes de família, operárias de fábricas e até como auxiliares do exército, sem que isso fosse considerado prostituição. Para a autora, essa entrada no espaço público trouxe experiências significativas de liberdade e de responsabilidade para essas mulheres, aumentando sua autoestima, mostrando para elas sua capacidade em manusear instrumentos e técnicas que desconheciam e, conseqüentemente, reduzindo as barreiras entre trabalhos masculinos e femininos.

Alvesson e Billing (1997) indicam que muitas culturas mantêm sistemas de significados e normas que prescrevem as atividades a serem desempenhadas por homens e mulheres. Na família pré-industrial, tanto homens como mulheres produziam bens para o sustento da casa, entretanto, aquelas tarefas relacionadas ao cuidado e à criação da família eram atribuídas às mulheres, tais como cuidar das crianças, educá-las e alimentá-las, providenciar vestimentas para as pessoas, cuidar dos doentes, dos mais velhos, dos incapacitados e da casa. Já aos homens, cabiam as tarefas de caça, pesca e plantação, também relacionadas ao sustento da família, mas não desenvolvidas no espaço doméstico. Nessa época, o trabalho ainda não era concebido de forma separada da vida privada, pois as pessoas produziam apenas o que necessitavam para a sua existência. Atualmente, contudo, vendemos nossa

força de trabalho em troca de renda e, se nos encontramos desempregados, dependemos de sustento financeiro de outras pessoas ou do Estado, o que normalmente é caracterizado como uma situação de inferioridade ou incapacidade.

Alvesson e Billing (1997) lembram que a Revolução Industrial transformou o trabalho. Por exemplo, quando o trabalho dos artesãos passou a ser controlado pelos capitalistas, foi substituído por uma força de trabalho menos especializada, porém mais barata. Isso permitiu às mulheres se juntarem ao processo produtivo em áreas não relacionadas ao seu trabalho tradicional em casa. E o trabalho feminino passou a ser indispensável para a indústria, mas também não deixou de ser imprescindível para os cuidados com a casa. Assim, começaram a surgir leis de proteção ao trabalho feminino, como a licença-maternidade, a restrição da jornada semanal de trabalho e a limitação do trabalho noturno, para que os papéis femininos relacionados à família não ficassem prejudicados.

Até hoje existe a preocupação com a manutenção do trabalho doméstico feminino entre as mulheres que trabalham. A esse respeito, Sung e Silva (1995) sustentam que ainda predominam no Brasil alguns traços culturais que remontam ao patriarcalismo e seu modo de divisão sexual do trabalho. Essa presença do patriarcalismo na nossa sociedade pode ser percebida, seja na violência contra as mulheres por parte dos seus companheiros ou pais, ou no campo da economia e política, em que percebemos a pouca presença das mulheres nos postos de comando ou de decisão. O patriarcalismo prevalece também nas igrejas e nos movimentos religiosos, cujos membros são em maioria do sexo feminino, mas com muito pouco acesso aos escalões médios e superiores. A própria imagem de Deus na maioria das religiões ocidentais está fortemente marcada pela figura masculina. De acordo com os autores, as antigas religiões que adoravam a deuses e deusas foram perdendo força no decorrer dos tempos, eliminando suas figuras femininas e se concentrando nas masculinas e patriarcais. Essa cultura patriarcal também se mostra transposta para o mundo do trabalho, onde percebemos o estereótipo (Box 1) do grande industrial, ou empreendedor, no comando das organizações, ou também dos executivos de ternos elegantes à frente de centenas de subordinados (SUNG; SILVA, 1995).

Box 1 - Sobre os estereótipos

Os estereótipos de gênero são as representações generalizadas e socialmente valorizadas acerca do que os homens e as mulheres *devem ser* (traços de gênero) e *fazer* (papéis de gênero). Papéis e traços estão ligados e normalmente hierarquizados, ou seja, os ditos traços “femininos” - *a mulher é mais carinhosa e frágil* - são menos valorizados socialmente que os “masculinos” - *o homem é forte e racional*.

O processo de estereotipia é geralmente inconsciente e dificilmente reconhecido por parte dos indivíduos. A estereotipia recorre à generalização, reforça a carga subjetiva e pode se manifestar sobre a forma de preconceito. O estereótipo é a base e suporta a formação de preconceitos, pois exerce influência na percepção social, nos julgamentos e comportamentos.

Fonte: CITE (2003, p. 301)

De acordo com Muraro e Boff (2002), o medo do feminino na cultura patriarcal faz com

que muitas mulheres venham sendo punidas pela sua sexualidade: no Gênese, são culpadas pela queda humana; nas culturas islâmicas, são cobertas por véus; na África, têm seus clitóris decepados ou suas vaginas costuradas; na China, até meados do século XX, seus pés eram amarrados; na Índia, até hoje, são negociadas e vendidas pelos próprios pais; e, em alguns desses países, sua situação é tão deprimente que suas mães preferem matá-las ao nascerem a exporem-nas aos vexames por que passam.

Para Alves (1997), o *status* de inferioridade da mulher é mantido e aprofundado pelas classes dominantes através da educação familiar, da escola, dos meios de comunicação de massa, das religiões, da legislação, dentre outros. Esses preconceitos dificultam que as mulheres assumam postos de decisão em todos os níveis da sociedade, inclusive no trabalho. Contudo, facilita seu acesso a cargos com menor prestígio, pois o sistema capitalista se aproveitou dessa situação de desvantagem social para intensificar o trabalho feminino, estender sua jornada além do previsto na legislação e oferecer salários mais baixos do que os masculinos.

A partir dessa inserção feminina no espaço organizacional, as relações de trabalho ganham novos significados, pois homens e mulheres passam a disputar acirradamente as oportunidades por cargos, posições hierárquicas, destaque e reconhecimento na profissão (BETIOL, 2000). O aumento relativo da participação feminina no mercado de trabalho tem também outras causas. Em um período posterior à I Guerra Mundial, particularmente no período do pós II Guerra Mundial (por volta de 1945), o trabalho feminino passou a ser bem mais aceito e os fatores determinantes de sua evolução acontecem tanto pelo lado da oferta da força de trabalho feminina como em função de sua demanda, conforme estudado por Kon (1999) e apresentado na tabela 1.

Tabela 1 - Evolução do trabalho feminino

Perspectivas	Aspectos
Oferta	<ul style="list-style-type: none"> • mudança tecnológica: maior disponibilidade de substitutos de produtos domésticos com conseqüente aumento de disponibilidade de tempo para ser dedicado ao trabalho no mercado por parte das mulheres. • mudanças na composição da família: tendências relativas ao número de casamentos e idade na época do casamento, divórcios, tamanho das famílias, etc. • queda dos salários reais médios familiares: estímulo ao trabalho feminino.
Demanda	<ul style="list-style-type: none"> • aumento geral na demanda da força de trabalho no período. • diversificação na demanda setorial por trabalho, resultante da evolução das economias: necessidade de diferentes formas de trabalho. • elevação das exigências de maior escolaridade para o trabalho não qualificado e qualificado: maior absorção de mulheres aos processos industriais mais complexos, dada a sua maior escolaridade relativa.

Fonte: Elaborada a partir de Kon (1999)

Cabe ressaltarmos que, a partir de sua entrada no mundo do trabalho, as mulheres começaram a desenvolver uma maior consciência de sua condição e também a se organizar no que foi conhecido como o “movimento feminista”. O livro “O Segundo Sexo” da filósofa francesa Simone de Beauvoir (1980) é considerado um clássico da literatura feminista, no qual a autora defende a tese de que as opções básicas de um indivíduo não devem depender de sua sexualidade, mas se fundamentar na estrutura comum de seu ser e não em suas diferenciações. Em sua obra, Beauvoir luta pela abolição do que ela chamou de “o mito do eterno feminino”, ao qual todas as mulheres estariam aprisionadas (COBRA, 2001).

No Brasil, Muzart (2003) afirma que as escritoras brasileiras do século XIX tiveram considerável responsabilidade no despertar da consciência das mulheres brasileiras, com a publicação de textos feministas e com a fundação de jornais e periódicos. A criação de tais jornais e periódicos, segundo a autora, teve como uma das principais razões a necessidade de elas conquistarem seus direitos, a iniciar pelo direito à educação, à profissão e ao voto. Algumas poucas escritoras lutaram também pelo direito ao divórcio. O direito à educação incluía a capacidade de educar os filhos, mas também o direito de frequentar escolas e, conseqüentemente, de ter uma profissão. Já o direito ao voto é considerado como a primeira estratégia formal e ampla para o ingresso feminino na política e nos espaços públicos de tomada de decisão.

A partir daí, as publicações e estudos sobre o feminismo e as mulheres foram se expandindo. O surgimento de pesquisas científicas em diversas áreas e, em específico, no mundo do trabalho, questionou a concepção mecanicista do mundo pela crítica a grande parte das teorias administrativas que consideravam a “neutralidade do gênero”. Ou seja, o feminismo, ao se constituir como campo de estudos, passou a articular modos de resistência ao questionamento de verdades estabelecidas na produção e a reprodução das relações sociais entre homens e mulheres. Esses estudos têm se norteado por algumas questões básicas, tais como, a discussão das origens da hierarquia e da desigualdade configuradas nas relações entre os sexos; ou a compreensão dos instrumentos e mecanismos sociais e culturais envolvidos na construção social e histórica do sexo (MEYER, 1996).

A inserção de mulheres nas pesquisas sobre os antecedentes da condição feminina na literatura científica revelou que eram, em geral, os homens que realizavam estudos e registros sobre o mundo, havendo, portanto, uma ausência de dados e análises sobre as atividades femininas na ótica de mulheres. Para Giffin (1993), tal situação encontrava-se ligada às regras do método científico que insistia no caráter neutro da ciência, reforçando o fato de que ser homem ou mulher não acarretaria em nenhum tipo de impacto na realização de pesquisas nem sequer nos seus resultados. Além do mais, não se considerava incumbência da mulher a realização desse tipo de tarefa intelectual. Assim, o ingresso de pesquisadoras no campo de estudos sobre gênero teve como resultado a fusão do sujeito (pesquisadoras) e do objeto (pesquisadas) da ciência e, por que não dizer, a reformulação do próprio paradigma científico e a contestação dos velhos estereótipos sobre a mulher (GIFFIN, 1993).

Por exemplo, Tuana (1992) realizou uma análise do pensamento filosófico ocidental sob a perspectiva de gênero na tentativa de buscar explicações das origens da suposta inferioridade

feminina. Iniciando pela análise da obra de dois filósofos clássicos, Aristóteles e Platão, a autora encontra justificativas para a referida inferioridade no que diz respeito às faculdades racionais e morais da mulher. Para Platão, a mulher é o resultado da reencarnação de um homem que não conseguiu controlar suas emoções e se entregou às sensações mundanas; e, para Aristóteles, ela apresenta uma deficiência do corpo na produção interna de calor, o que a torna um ser humano imperfeito, menor e mais fraco do que o homem. Tuana (1992) argumenta que ambos os autores consideram a mulher incapaz de desenvolver faculdades mais elevadas, como a racionalidade e a moralidade. Além de analisar a filosofia de Aristóteles e Platão, Tuana (1992) procede à análise de outros filósofos, tais como Descartes e Rousseau, no que se refere aos seus modelos de racionalidade; Kant e Hume, acerca das capacidades morais da mulher; e Locke e Hegel, sobre o preconceito que enclausura a mulher à esfera privada. Em suas argumentações, a autora apresenta uma visão de que os autores clássicos perpetuaram na sociedade ocidental a visão do homem como a “forma real”, privilegiando as qualidades historicamente concebidas como masculinas e excluindo a mulher da vida racional em decorrência de sua inferioridade supostamente natural.

O TRABALHO FEMININO

A ocorrência de avanços nos estudos sobre gênero é inquestionável, contudo, qual é o enfoque dado pelos estudiosos à temática do trabalho feminino? Em que setores do meio acadêmico os estudos vêm ganhando maior dimensão? Calàs e Smircich (1999) procuraram demonstrar as diferenças entre as várias abordagens feministas quanto ao conceito de gênero, relacionando-as aos contextos em que surgiram. As primeiras abordagens, por exemplo, consideravam as características biológicas de cada sexo como responsáveis pela desigualdade entre eles. Mais tarde, começa-se a entender gênero como um produto resultante do acesso a experiências diferentes por homens e mulheres, que são atribuídas aos papéis destinados a cada sexo, às práticas culturais que valorizam as experiências masculinas, ou às relações desenvolvidas com os pais.

Apesar de abordado de diversas maneiras, o ingresso da mulher no sistema produtivo, segundo Betiol (2000), é desqualificado, pois os papéis femininos legitimados na esfera doméstica não têm valor de mercado. Como os atributos da liderança do mundo masculino continuam sendo a autonomia, a agressividade, a primazia da racionalidade instrumental e o princípio da hierarquia e do controle; fora do lar, a desqualificação da mulher se expressa na dificuldade de ascensão profissional e na desigualdade salarial. Não se trata da exclusão da mulher dos quadros administrativos, mas de uma inserção subalterna.

A Discriminação Sistemática

O vocábulo “diferença” é frequentemente empregado como sinônimo de “desigualdade”. Entretanto, de acordo com o CITE (2003), a diferença expressa a falta de semelhança, enquanto a desigualdade hierarquiza as posições em julgamento, colocando uma em posição de inferioridade em relação à outra. É o que acontece quando falamos do trabalho

feminino: as diferenças entre homens e mulheres são hierarquizadas de maneira desigual e o trabalho feminino acaba sendo posto numa posição inferior ao masculino. Esse processo é caracterizado como discriminação no trabalho e no emprego, a qual pode ser direta, quando normas ou práticas formais da organização produzem um tratamento desfavorável a uma pessoa em função do sexo, ou indireta, quando critérios e medidas aparentemente neutros produzem resultados desiguais entre homens e mulheres, prejudicando os indivíduos de um dos referidos sexos. Apresentamos, portanto, dados de discriminação direta e indireta do trabalho feminino.

Mesmo com o grande incremento da participação feminina nas estatísticas dos trabalhadores “ocupados” – termo utilizado pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), notamos ainda uma preponderância de mulheres desempregadas em relação a homens. Por exemplo, podemos observar que, no período de 2002 a 2005 (IBGE-PME, 2002-2005), a taxa percentual de mulheres desempregadas (11,6% em 2002 e 13,1% em 2005) se manteve maior do que a taxa de homens desempregados (8,2% em 2002 e 8,05% em 2005).

A divisão sexual do trabalho presente no Brasil pode ser observada quando consideramos a distribuição assimétrica de homens e mulheres nos diferentes setores da economia. No caso do contingente feminino, a concentração se dá, principalmente, nos setores de comércio e serviços. Nesses setores, encontram-se as maiores e mais crescentes taxas de participação feminina: no comércio apresentou evolução de 5,34% e no setor de serviços, um incremento de 6,75%, comparado à ocupação total de cada setor econômico entre os anos de 1988 e 2004. Por outro lado, notamos uma participação muito pequena de mulheres na Indústria e na Construção Civil, mantendo níveis praticamente estáveis por mais de vinte anos (27,57% e 6,89% respectivamente em 2004). Esses setores são ainda considerados guetos masculinos, o que pode ser justificado em parte pelo seu tradicionalismo, pela antiguidade e, por esses setores demandarem o uso de força física no desempenho das tarefas (RAIS/MTE, 1998-2004).

A observação da escolaridade de homens e mulheres também remete a assimetrias que a população em geral apresenta em sua distribuição. De acordo com os dados do Ministério do Trabalho (RAIS/MTE, 1998-2004), a população que possui 2º grau e curso superior completos cresceu consideravelmente, indicando que a população empregada tem tido maior acesso ao ensino. Porém, a distribuição de homens e mulheres por escolaridade indica que a maior parte das mulheres tem se preocupado em melhorar sua escolaridade, o que não se confirma necessariamente para os homens. Dados do IBGE (2010) revelam que, a partir de 11 anos de estudos, as mulheres são a maioria, ou seja, à medida que a quantidade de anos de estudos aumenta, cresce também o percentual de mulheres mais escolarizadas que os homens. Essa conclusão pode ser reforçada por meio dos dados do INEP (2009), nos quais se revela um percentual de mulheres que concluíram o ensino superior de 58,77% e, de homens, 41,23%. Constatamos, dessa forma, a maior escolaridade feminina em relação à masculina. Entretanto, o incremento da escolaridade das mulheres não assegura condições equânimes de remuneração no mercado de trabalho, diferença que notamos na quantidade de salários mínimos médios pagos a homens e a

mulheres ao longo dos anos de 1988 a 2004. Em 1998, a renda média para homens era de 4,86 salários mínimos (s.m.), para mulheres, de 3,42. Em 1993, de 5,29 s.m. para homens e de 3,78 para mulheres. Em 1998, de 5,77 s.m. para homens e de 4,65 para mulheres. Já em 2004, de 4,25 s.m. para homens e de 3,46 s.m. para mulheres (RAIS/MTE, 1988-2004). Em pesquisa realizada pelo IBGE (2010) com pessoas de 10 anos ou mais de idade, nas Grandes Regiões, no ano de 2009, em relação ao rendimento mensal de homens e mulheres, verificou-se que, de todas as categorias salariais, somente naquela até 1 salário mínimo, as mulheres estão em maior quantidade do que os homens com, 18,08% para elas e 16,13% para eles. Dados do censo divulgado pelo IBGE (2010) sobre rendimento de pessoas de 10 anos ou mais de idade na semana de referência mostram que o rendimento nominal médio mensal das mulheres é de R\$ 1.074,05 e dos homens é de R\$ 1.586,58.

A diferença entre a média salarial masculina e a feminina torna-se bem mais marcante ao considerarmos as pessoas com 11 anos ou mais de estudo. No ano 2000, de acordo com dados da RAIS, ao passo que 52,8% dos homens enquadrados nessa faixa de instrução tinham mais de dez salários mínimos de rendimento, somente 30,1% das mulheres constavam nessa faixa salarial. O mesmo pode ser observado quando consideramos o salário médio pago em 2002, de acordo com as mesmas categorias de instrução. De maneira geral, a média feminina é mais baixa que a masculina, porém, a maior discrepância ainda se concentra na faixa das pessoas que possuem o curso superior completo (IBGE, 2002). Importante também especificar que, nos últimos anos, o referido aumento da presença da mulher no mercado de trabalho ocorre, principalmente, nas áreas que pagam baixos salários e demandam baixa qualificação.

Portanto, percebemos que, não obstante a valorização do feminino nos dias de hoje, existem alguns entraves, como a menor remuneração em relação aos homens, a dupla jornada de trabalho e o maior índice de desemprego para mulheres que dificultam sua inserção no mundo do trabalho. Vejamos esses conceitos em detalhe.

A Segregação Horizontal e Vertical

A segregação do mercado de trabalho pode ser horizontal, quando há uma concentração de mulheres e/ou homens em diferentes tipos de atividade e as mulheres são confinadas a uma variedade menor de setores ou profissões; ou vertical, quando essa concentração se dá em níveis mais baixos da hierarquia profissional (CITE, 2003). A segregação horizontal limita o acesso de mulheres a determinadas profissões, enquanto a vertical limita seu acesso a postos mais altos da hierarquia organizacional.

A segregação horizontal em nossa sociedade pode ser percebida em atividades produtivas e de interação, como na área da saúde, mais especificamente, retratando a histórica subordinação da enfermagem à medicina, em que a primeira constitui uma profissão tradicionalmente feminina, enquanto a segunda ainda é exercida principalmente por homens (FONSECA, 1996). Grande parte das atividades assistenciais privilegia o trabalho feminino e pode ser considerada como verdadeiros guetos ocupacionais de mulheres. Como

exemplo, podemos mencionar algumas profissões, como a enfermagem, a psicologia e o serviço social (FONSECA, 1996) e os dez cursos com a maior porcentagem de matrículas de mulheres em seus quadros: Serviço social e orientação (93,8% de alunas), Fonoaudiologia (92,9%), Nutrição (92,8%), Secretariado (92,6%), Ciências domésticas (91,1%), Serviços de beleza (91,0%), Pedagogia (90,9%), Psicologia (85,2%), Enfermagem (84,7%), e Terapia e reabilitação (83,8%) (INEP/MEC, 2003).

A pequena, e em alguns casos, quase inexistente, procura dos homens por esses cursos demonstra que tal estirpe de ocupação não se enquadra no que é socialmente esperado de homens. No caso de organizações, a diferenciação técnica que se faz do trabalho também evidencia a divisão por sexos. Os trabalhos considerados mais centrais, estáveis e com laços empregatícios formais, muitas vezes, vinculados a cargos de chefia, são usualmente ocupados por homens, enquanto os trabalhos periféricos, precarizados e com menor atribuição de responsabilidades, ou destinados a funções de atendimento, são legados às mulheres (HIRATA, 1999). Trata-se da segregação vertical, a qual também é conhecida como “teto de vidro” quando se manifesta de forma disfarçada e imperceptível (STEIL, 1997). O teto de vidro, ganha, mais recentemente, outras denominações que caracterizam sua abrangência mais ampla e multidirecionada, como se fosse um “firewall” (BENDL; SCHIMIDT, *apud* MENEZES, 2012), uma forma de discriminação complexa, fluida, incoerente e heterogênea, como códigos que podem ser mudados rapidamente, caso sejam descobertos.

Ao descrever esses tipos de barreiras, os autores mencionam aspectos tais como a relutância de dirigentes em se arriscarem a promover mulheres para posições de comando, os estereótipos e preconceitos sobre mulheres em cargos de chefia, a falta de incentivo ao planejamento de carreiras por mulheres, a sua não indicação para serviços de maior responsabilidade, a exclusão de mulheres dos canais informais de comunicação, discursos discriminatórios e o comportamento antiprodutivo por parte de colegas e subordinados homens como forma de boicote à liderança feminina. Esse contexto de segregação horizontal e vertical provoca desigualdades sociais que atingem as mulheres.

Segnini (1999) afirma que, apesar de nos últimos 30 anos as mulheres terem obtido inegáveis ganhos sociais, políticos e econômicos, com um crescimento significativo de sua participação no mercado de trabalho, isso não altera, ou altera de forma pouco significativa, as condições socioeconômicas por elas vivenciadas, não nos permitindo afirmar que esse crescimento tenha se traduzido em uma conquista social das mulheres na busca de oportunidades iguais às dos homens. Para Segnini (1999, p. 330), “*o crescimento da participação da mulher no mercado de trabalho e sua precária condição inscrevem-se no contexto do processo de reestruturação do capitalismo, processo esse que revela novas formas de racionalização do trabalho*”.

Segnini (1999) refere-se ainda à precarização no trabalho como um processo social que, apesar de atingir homens e mulheres, afeta elas mais significativamente, uma vez que foram as pioneiras em ocupações precárias no contexto da Revolução Industrial, no passado, e da reestruturação produtiva, nos dias atuais. Dessa forma, acredita-se que o estágio de reestruturação produtiva enfrentado pela organização, ou mesmo pelo setor em que o contingente feminino se insere, vem influenciar, ou, quem sabe, até determinar a qualidade

do trabalho desempenhado e vivido pelas mulheres.

Hirata (1999) também questiona se tem ocorrido um real declínio da divisão sexuada do trabalho ou se apenas têm surgido novas formas de inferioridade feminina no mercado, mais disfarçadas e menos perceptíveis.

Alvesson e Billing (1997) comprovam a maior importância conferida ao trabalho masculino ao afirmarem que a invenção de um novo maquinário ou tecnologia é motivo para que uma antiga ocupação atribuída a mulheres passe a ser realizada por homens. Essa persistência de desigualdades de gênero quando se trata da remuneração e da ascensão na carreira pode ser, em parte, atribuída às representações elaboradas em torno do trabalho masculino, as quais transmitem a ideia de que ele tem mais valor, ou de que o homem, como “chefe” e “arrimo” de família, deva ganhar mais. Também podem estar relacionadas à representação do trabalho feminino como subsidiário ao trabalho masculino pela necessidade (de origem histórica e social) de a mulher ter que conciliar as tarefas domésticas com as profissionais (ALVES, 1997).

A Conciliação entre Vida Familiar e Vida Profissional

Quando falamos sobre a conciliação entre a vida familiar e a profissional, sempre surge o termo “dupla” (ou “tripla”) jornada de trabalho da mulher. Essa expressão indica que, mesmo tendo uma profissão e trabalhando fora de casa, ainda cabem à mulher os serviços domésticos (ou sua supervisão), o cuidado com os filhos e a atenção ao marido. Entre essas três diferentes “jornadas”, a compatibilização entre maternidade e participação no mercado de trabalho é um dos aspectos mais observados quando se fala sobre o trabalho feminino (FARIA, 2002). Essa compatibilização de atividades acaba envolvendo mudanças no âmbito familiar. Assim, como consequência da entrada das mulheres no mercado de trabalho, percebe-se uma maior participação masculina em tarefas domésticas. Entretanto, Faria (2002) afirma que essa divisão mais igualitária das tarefas domésticas é, em grande medida, um “efeito colateral”, uma exceção que foge à regra.

No que diz respeito à relação entre os papéis exercidos pelas mulheres no trabalho e em casa, o primeiro aspecto a ser destacado é a superposição de responsabilidades. Tal situação gera níveis intensos de sobrecarga de trabalho, estresse e conflitos de magnitude crescente de acordo com o número de filhos de cada uma e com a classe social em que se inserem (ROCHA; DEBERT-RIBEIRO, 2001). De acordo com Merrick (2002), quando as mulheres começaram a trabalhar fora de casa, durante os anos 70, começou-se a atribuir problemas sociais à mudança de vida da mulher trabalhadora. Histórias sobre delinquência juvenil e divórcio começaram a proliferar na mídia popular. Essas poucas mulheres que entraram no mercado de trabalho eram vistas como “frias”, “descuidadas”, masculinizadas e homossexuais. Por outro lado, o autor afirma que a sociedade geralmente faz vista grossa ou prefere não lidar com os problemas causados pelo homem que se recusa a colaborar nas atividades domésticas. Os poucos homens que decidem assumir esses papéis são, muitas vezes, vistos como exceções e até acusados de demonstrar traços femininos.

Remetendo à classe social das mulheres, Sulerot (1988) discorre sobre o trabalho feminino em três tipos de estratos sociais. Primeiramente, menciona as mulheres de baixa renda que trabalham por necessidade e vivenciam conflitos em casa, frustração social e culpa por sua ausência no lar. Geralmente, há hostilidade por parte do homem dessa classe, acompanhada pelo temor que eles apresentam por suas mulheres se tornarem independentes. Quanto às mulheres de classe média, o dinheiro advindo do seu trabalho não é dispensável e elas trabalham acreditando que darão aos filhos algo melhor do que elas receberam. Apresentam pouca ambição: estão satisfeitas com a situação de ter que trabalhar. O terceiro grupo de mulheres não se identifica com a imagem de mulher do lar. Alegam ter apoio dos maridos, preocupação com os filhos, mas não se imaginam sem trabalhar.

Contudo, o fortalecimento do trabalho feminino vem provocando profundas mudanças culturais. Aos poucos, a mulher começa a dividir as responsabilidades por prover as necessidades do lar e, muitas vezes, as assume sozinha. De acordo com Fonseca (1996), as transformações nos padrões de comportamento e nos valores relativos ao papel social da mulher, intensificadas pelos movimentos feministas e pela presença cada vez maior da mulher nos espaços públicos, somadas à crescente queda de fecundidade, à expansão da escolaridade e ao acesso maciço das mulheres às universidades, são fatores que têm influenciado incisivamente no ingresso e na permanência das mulheres no mundo do trabalho.

Para Butler (1981), algumas mulheres têm desafiado seus próprios estereótipos, enfrentando o medo de vencer, a relutância para legitimar o exercício da autoridade, a culpa por estarem ficando menos tempo com a família e a tendência a se minimizarem. O autor afirma que esses sentimentos de limitação se fazem presentes, pois elas são socializadas para serem suas piores opressoras. Sobre isso, muitas empresas têm ajudado, proporcionando maior flexibilidade e adotando políticas organizacionais que têm auxiliado na conciliação do trabalho com a maternidade.

Dias (2005) sustenta que diversas empresas têm aberto espaço para o novo perfil de mulheres que está chegando ao poder nas empresas, mas que também não abrem mão de cuidar de perto da educação dos filhos e de cuidar de si mesmas. Segundo a autora, essas empresas reconhecem que apesar de serem disponíveis para o trabalho, essas mulheres ainda precisam de apoio para equilibrar seus diferentes papéis.

Grande parte das políticas organizacionais orientadas para mulheres envolve o auxílio à criação dos filhos. Logo, podemos observar que a questão da maternidade ainda se mostra como um importante fator limitador do trabalho feminino. Seja pelas leis que beneficiam a mãe, como o afastamento do trabalho pela licença-maternidade e o direito à amamentação, ou pela dedicação dispensada ao longo do crescimento dos filhos, isso acaba restringindo sua competição de igual para igual com os homens, segundo a lógica masculina de gestão que ainda predomina nas organizações. E como separar a maternidade da mulher? Nesse sentido, olhar o mercado de trabalho na ótica das mulheres implica observar diversas outras atividades, uma vez que, além de fazer parte dos espaços produtivos de caráter público, a mulher compete outras atribuições impostas pela sociedade voltadas para a manutenção da

família. Essa situação deixa clara a condição diferenciada da mulher em relação ao homem no mercado de trabalho e expressa a presença de singularidades que marcam sua adequação à organização produtiva e ao mercado de emprego (CAPPELLIN, 1995).

Os Aspectos Estruturais, Simbólicos e Culturais das Organizações

Os aspectos estruturais, culturais e simbólicos das organizações (tidas como um universo construído por homens para homens) influenciam a construção do gênero. Para Benschop e Doorewaard (1998), o discurso dominante nas organizações baseia-se na neutralidade e na igualdade, entretanto, a persistência de assimetrias de gênero indica a continuação ou mesmo o reforço da desigualdade em seu interior. Tal fato ocorre, porque as distinções de gênero estão implícitas nas estruturas e nos processos organizacionais, os quais (re)produzem sistematicamente a distinção de gênero via um conjunto de arranjos organizacionais.

Para a identificação das relações de gênero nas organizações, Benschop e Doorewaard (1998) apresentam conjuntos de arranjos (princípios organizacionais, medidas e práticas cotidianas), geralmente dissimulados e disfarçados, que ajudam na identificação da desigualdade no ambiente organizacional. Dentre esses arranjos, destacamos a estrutura, a cultura e o simbolismo da organização. Os arranjos estruturais compreendem a alocação/distribuição do pessoal, como o planejamento de carreira e posições hierárquicas; a estrutura física da organização, como a localização de salas e banheiros; e a composição de funções e processos de trabalho, como desenho da função, demandas funcionais, habilidades nas práticas cotidianas, dentre outros.

Os arranjos simbólicos envolvem um aspecto mais intrínseco das relações de gênero nas organizações, que são os símbolos, imagens, mitos, heróis, regras, artefatos e valores inerentes à cultura da organização, os quais orientam e reforçam os arranjos estruturais. Esses elementos internalizados pelas pessoas transformam-se, por sua vez, em pressupostos inquestionáveis que passam a influenciar o comportamento de quem está exposto a eles (SCHEIN, 1984; SCHULTZ, 1995; STRATI, 1998). Nesse sentido, a cultura organizacional pode agir como um mecanismo capaz de homogeneizar e harmonizar as relações entre os componentes da organização, criando formas comuns de convivência e de pensamento que anulam ou disfarçam as desigualdades e divergências (FREITAS, 1991) ou que ocultam as relações de dominação e poder entre os atores organizacionais (FLEURY, 1986).

Bourdieu (1999; 2001) explica que algumas estruturas simbólicas ligadas ao gênero se fazem presentes nos campos sociais e nas mentes das pessoas. A título de exemplo, em relação às práticas organizacionais, Peterson e Albrecht (1999) indicam que as organizações são capazes de formatar, definir e reproduzir as distinções hegemônicas entre o masculino e o feminino de uma maneira sutil, mas poderosa, mediante a construção de discursos, políticas e procedimentos que fundamentam a vida social e organizacional. Trata-se do que Putnam (1983) descreve como prisões psíquicas, ou seja, formas de controle raramente percebidas por serem subjacentes à linguagem do cotidiano de trabalho.

A diferenciação entre os sexos que delimita as condutas é, ao mesmo tempo, delimitada

por tais comportamentos. Para Bourdieu (1999, p. 17), essa delimitação é considerada natural e inevitável, como se estivesse “na ordem das coisas”, incorporada nos corpos e nas mentes e funcionando como esquemas de percepção, de pensamento e de ação, nos quais o princípio masculino é tomado como “medida de todas as coisas”. Bourdieu (1996) chega a reconhecer essa dinâmica como um tipo particular de violência simbólica, nomeada por ele de dominação masculina.

A dominação masculina manifesta-se por meio da ordem institucional, na qual as relações entre as pessoas se inserem. Bourdieu (1996) demonstra que a dominação masculina está instituída, por um lado, nas coisas, como em divisões espaciais entre homens e mulheres e divisões de instrumentos, e, por outro lado, no pensamento, sob a forma de princípios de visão, de divisão, de classificação e de taxionomias, mas também nas maneiras de se usar o corpo, de se vestir e de se portar. Por esse motivo, o autor considera essa forma de dominação profundamente arraigada e simbólica. A partir daí, compreendemos por que o universo masculino se impõe como uma evidência, como o “isto é assim”. Para Bourdieu (1996), a evidência nasce do acordo das estruturas e, para que a dominação funcione, é preciso haver universos nos quais as estruturas objetivas sejam capazes de se reproduzir nas estruturas mentais. Como exemplo, o autor aponta a socialização e os ritos de instituição, tais como a circuncisão em algumas sociedades e religiões, separando os que são circuncidados (homens) dos que não o podem ser (mulheres); ou os concursos que criam a separação entre aprovados e não aprovados, entre outros tipos de ritos e rituais existentes para diferenciar uma classe, ou uma categoria qualquer, de outra.

A concepção cultural do papel da mulher vem se alterando a partir do momento em que elas passam a transitar mais no mundo público. De acordo com DaMatta (1991), no mundo público ocorrem, frequentemente, a mudança, a transformação radical e a revolução dos comportamentos, o que raramente acontece no mundo privado (dentro de casa), caracterizado como “o local onde o tempo não passa e a história raramente bate à porta” (p. 137). Ao ingressarem no mundo do trabalho, as mulheres tornam-se mais aptas a promoverem a reforma e a revolução de seus comportamentos e do comportamento da sociedade em geral. Ganham forças para combater a segregação horizontal e vertical e o assédio, seja ele moral ou sexual, e aprendem a conciliar melhor sua profissão e sua vida pessoal. Todos esses aspectos implicam na transformação dos arranjos estruturais das organizações, com a criação de novas políticas para mulheres ou a adaptação do ambiente organizacional, e dos arranjos culturais, os quais, antes, as imaginavam como incapazes ou prostitutas. Atuam inclusive em cargos de chefia.

A Gerência Feminina

Atualmente e de forma geral, constata-se uma queda do número de cargos no nível de gerência de linha, oriunda da reestruturação dos processos de trabalho com menor demanda de pessoal, eliminando as funções de administrar rotinas e incorporando empregados em processos gerenciais (MELO, 2002a). Assim, os postos gerenciais, principalmente, aqueles de nível mais baixo e intermediário têm sido bastante reduzidos. Quando se trata

especificamente da gerência feminina, percebemos uma disponibilidade ainda menor de cargos para mulheres que pretendem ocupar posições gerenciais. Ao buscarmos suporte teórico para estudar a função gerencial, observamos que a literatura disponível é sexuada (versando sobre gerentes homens) e trata a organização prioritariamente como um espaço masculino.

Calàs e Smircich (1999, p. 281) afirmam que “a teoria organizacional tem sido uma literatura escrita por homens, para os homens e sobre os homens: como obter racionalmente a cooperação dos homens para atingir os objetivos organizacionais, como gerenciar (man / age)¹.” As autoras argumentam, ainda, que, mesmo tendo ocupado postos em organizações desde o início da Revolução Industrial e mesmo com a existência de pesquisadoras sobre o assunto, como Mary Parker Follett e Lillian Gilbreth, a presença de mulheres em posições gerenciais era vista como uma anomalia ou considerada normal apenas se estivessem em papéis subordinados. As autoras também afirmam que “grosso modo, pouco mudou nessa literatura desde os anos 60” (p. 281). Isso significa que o conhecimento teórico disponível sobre mulheres nas organizações ainda é pouco consistente e, em relação à categoria mulheres gerentes, ainda é fragmentado e controverso.

Apesar das lacunas na teoria sobre mulheres gerentes, há evidências empíricas de que importantes mudanças vêm ocorrendo no mercado de trabalho. Pesquisas de diversas autoras e autores, como as de Melo (2001; 2002a; 2002b, 2003a e 2003b), Brito (2005), Miranda *et al.* (2011), Miranda *et al.* (2013) e Menezes (2012), dentre várias outras, têm se voltado para a inserção de mulheres gerentes em diferentes setores da economia e em diferentes organizações, verificando que há espaços em que a mulher tem obtido maiores conquistas e aceitação e que as mulheres vivenciam esse novo espaço organizacional de forma diferenciada, indicando características e traços comuns por setor. A transposição de barreiras na ocupação de cargos de chefia pelo trabalho feminino no setor bancário, por exemplo, é percebida sob a forma de um movimento ascendente, principalmente, em relação a cargos nos níveis de alta gerência e de gerência de linha (MELO, 2002b).

Em suas pesquisas, Melo (2002a; 2002b) revela que, em instituições financeiras em Minas Gerais, as mulheres vêm superando dois bloqueios básicos: o cultural (constituem parte significativa da força de trabalho) e o organizacional (já existem políticas organizacionais favoráveis ao acesso de mulheres aos cargos gerenciais), além de já possuírem características que podem diferenciá-las e, com isso, ajudá-las a romper a barreira da cultura organizacional e avançar, mesmo que pouco a pouco, na carreira gerencial. Além disso, Melo (2002b) verifica que, no setor bancário, as gerentes pesquisadas tendiam a se tornar mais agressivas do que seus colegas homens.

Dessa forma, a questão da mulher gerente emerge como um foco de estudos que demanda análises condizentes com a realidade vivenciada pelo sexo feminino e com as implicações dessa realidade no exercício da função. Todavia, não podemos homogeneizar a situação: “mulheres gerentes” não significa a mesma coisa em setores diferentes da economia, o que introduz novas variáveis de análise que devem ser levadas em consideração.

No Brasil, a ocupação por mulheres em cargos de nível mais elevado, ou seja, aqueles

que demandam maior qualificação, como a presença de enfermeiras de nível superior em cargos de chefia em hospitais, representa uma transformação social relevante do século XX (FONSECA, 1996).

Contudo, segundo Lewis e Fagenson (1997), somente 5% dos cargos de alta gerência são ocupados por mulheres nos Estados Unidos. Segundo reportagem da Revista Exame (2010), as mulheres ocupam 7,8% das presidências de empresas. O levantamento foi feito em 2007 com 370 empresas escolhidas aleatoriamente. Além da baixa participação feminina, a pesquisa verificou que empresas que têm conselho administrativo elegem menos mulheres para o cargo de executivo-chefe. Segundo pesquisadora do Insper que realizou a pesquisa, isso acontece, porque os conselhos, geralmente compostos por homens, tendem a escolher CEOs com os quais se identificam.

Alvesson e Billing (1997) explicam que, apesar de a fatia feminina ocupando postos gerenciais estar crescendo nos últimos anos, as mulheres gerentes estão concentradas em postos mais baixos de comando, muitas vezes, supervisionando trabalhadoras do mesmo sexo e com pouca atuação na tomada de decisão das empresas. Ainda com base em pesquisa publicada na Revista Exame (MANO, 2005) sobre o perfil dos diretores das grandes empresas brasileiras por área de atuação, destacamos uma elevada proporção de homens em detrimento de mulheres. Entre os diretores comerciais, 95% são homens e 5% são mulheres; entre os diretores financeiros, 97% são homens e 3% são mulheres; e, entre os diretores de recursos humanos, 85% são homens e 15% são mulheres. Os resultados da pesquisa apresentada pela Revista Exame indicam como as mulheres são mais bem aceitas na área de recursos humanos, talvez por sua suposta habilidade para lidar com pessoas. Possivelmente, guiado pelo estereótipo de que mulher não sabe lidar com dinheiro.

Lewis e Fagenson (1997) evidenciam que, mesmo em países onde detêm 50% dos postos executivos, as profissionais do sexo feminino continuam encontrando dificuldades para alcançar níveis hierárquicos mais elevados nas organizações.

A reestruturação dos processos de trabalho que atinge a função gerencial, ao eliminar as funções de administrar rotinas e buscar uma maior racionalização, tem também exigido maior qualificação por parte daqueles gerentes que permanecem em seus postos. Porém, a remuneração média de gerentes homens e mulheres difere radicalmente, não acompanhando a maior escolaridade feminina. Em 2003, enquanto a média salarial dos gerentes era de 10,32 salários mínimos, a das gerentes era de 6,60 (RAIS/MTE,2003).

Apesar de uma tendência ao aumento da participação feminina em postos de trabalho mais qualificados, ainda existem assimetrias que têm sido desvantajosas às mulheres:

Reafirmando a marginalização das mulheres no mercado de trabalho, o 'status' de inferioridade da mulher em todos os níveis da sociedade é mantido e aprofundado pelas classes dominantes através da educação familiar, da escola, dos meios de comunicação de massa, das religiões, da legislação, dentre outros. Os preconceitos assimilados pela mulher contribuem para impedi-la de assumir postos de decisão em todas as instâncias, inclusive no trabalho (Segnini, 1999, p. 22).

A afirmação da autora instiga a pensar sobre a inserção da mulher em cargos de gerência, uma vez que, nessa posição, a mulher vivencia situações singulares e maior carga de pressão decorrente do próprio cargo. Os fatores de pressão variam, desde a competitividade do mercado de trabalho e a imposição de maior qualificação por parte da organização, até as dificuldades de conciliação entre a vida profissional e privada.

Merrick (2002) observa que, em funções gerenciais, o desempenho de mulheres gerente é dificultado por estereótipos acerca da competência feminina. Entretanto, isso pode se tornar um aspecto positivo quando elas conseguem mudar sua própria percepção e a percepção dos outros em relação a elas mesmas.

Cappelle *et al.* (2003) verificaram que o estabelecimento de uma forte ligação com a empresa e o comprometimento com suas carreiras permitiram que gerentes de uma organização mineradora de Minas Gerais não se vissem diferentes dos gerentes homens, apesar de reconhecerem a desigualdade de gênero na ocupação de cargos gerenciais. Em seus discursos, todas as entrevistadas procuraram negar essa diferença, mas em alguns momentos se contradiziam e ressaltavam os aspectos negativos das assimetrias de gênero na organização, tais como o uso de palavrões e piadas machistas por parte dos colegas gerentes ou as “cantadas” (assédios) pelo fato de viajarem sozinhas a negócios. Essa negação das diferenças revela um conflito encoberto pelo qual geralmente passam as mulheres que ocupam cargos de gerência: para serem aceitas num ambiente eminentemente masculino. Elas acabam encarando como naturais algumas posturas machistas, ou mesmo criam estratégias próprias de autorregulação, como usar o humor (levar na brincadeira), disfarçar seu constrangimento ou agirem como homens (BELLE, 1993).

A diferença entre os sexos, aos olhos de algumas gerentes, é pejorativa para a mulher. Esse fato confirma a teoria de Butler (1981), segundo a qual as mulheres são socializadas para serem suas piores opressoras. Com efeito, Betiol (2000), em sua pesquisa com administradoras formadas por uma instituição de ensino em Administração na Cidade de São Paulo, percebeu que mesmo quando as mulheres necessitam adotar um comportamento mais duro, agressivo e autoritário para serem respeitadas em postos de comando nas empresas, devem, em casa, manter uma postura feminina, entendida como doce e submissa. Para Betiol (2000), trata-se de um paradoxo de comportamento esperado da mulher, principalmente na cultura latina.

Entre outros comportamentos esperados da mulher, também está o cuidado com a imagem, como verificado por Cappelle *et al.* (2003), Melo (2002a) e Miranda *et al.* (2011) entre as gerentes pesquisadas em Minas Gerais. As entrevistadas sentiam-se muito mais visadas do que seus colegas homens e, por esse motivo, sentiam-se obrigadas a provar sua competência a todo o tempo. Outras gerentes já encaram a feminilidade como uma vantagem, conseguem explorá-la mais intensamente e exaltá-la como uma tendência de conduta para todos aqueles que ocupam cargos gerenciais.

A crescente ascensão feminina na hierarquia organizacional mostra que algumas mulheres vêm desenvolvendo estratégias ou vêm tendo apoio de suas empresas para ultrapassarem o teto de vidro. Essas estratégias já têm sido pesquisadas e são sistematizadas e transmitidas por diversos órgãos e instituições, como a Catalyst, uma organização de pesquisa,

aconselhamento e comunicação sem fins lucrativos, que busca construir ambientes de inclusão para mulheres e expandir suas oportunidades no trabalho. Algumas iniciativas bem sucedidas para romper o teto de vidro identificadas pela Catalyst (SCHEINHOLTZ, 1994, p. 5-7) são apresentadas no quadro a seguir:

remoção de barreiras culturais e ambientais para promover a ascensão desvinculada ao gênero;

identificação prévia de mulheres com alto potencial de crescimento;

programas de desenvolvimento de liderança que enfatizam a mobilidade lateral e a experiência de linha;

flexibilidade de horários e locais de trabalho e incentivos para funcionários que buscam conciliar trabalho e família;

posicionamento favorável e incentivo por parte dos escalões corporativos mais altos (diretores, presidentes); e

adoção de estratégias sistêmicas e não de programas isolados para combater os preconceitos profundamente arraigados na cultura corporativa.

Nas pesquisas realizadas pela Catalyst, encontramos algumas iniciativas para incentivar mulheres a ocuparem a gerência: programas de conciliação trabalho-família, programas de mentoria e acompanhamento para mulheres-gerente, programas sucessórios para herdeiras, trabalho flexível e a criação de redes de contato (*networking*) de mulheres (SCHEINHOLTZ, 1997). A criação de redes de contato sobre gênero, bem como de organizações e associações, é uma estratégia de mobilização importante, pois além de dar suporte ao desenvolvimento profissional das gerentes, também fornece maior visibilidade para a questão do gênero e para a atuação das gerentes na hierarquia organizacional. Brunstei e Jaime (2009) também pesquisaram a atuação de grupos de suporte, como um Comitê de Mulheres, numa organização transnacional localizada em São Paulo e verificaram a ampliação de um processo de emancipação, sinalizando para práticas gerenciais mais inclusivas e participativas, a partir da ação coletiva organizada. Contudo, também sinalizaram para o perigo de esses grupos se transformarem em instrumentos de controle ao serem manipulados pela empresa.

Uma particularidade da profissão do gestor é a dificuldade de se construir uma identidade ligada à profissão, justamente por suas inúmeras possibilidades (BETIOL, 1998). O que é ser gerente? Mais especificamente, o que é ser uma mulher-gerente? Para a autora, o referencial identificatório dessa profissão terá que ser coletivamente definido, pois “é a coletividade que condiciona a personagem” (BETIOL, 1998, p. 124). Insere-se do conceito de gênero como uma construção social.

Gênero Como Construção Social

Izquierdo (1994) justifica a ocorrência da diferenciação entre sexo e gênero como uma maneira de distinguir as limitações e capacidades implicadas pelas características sexuais

biológicas, dos padrões de identidade, modelos, posições e estereótipos moldados pelas características sociais, psíquicas e históricas. Tais padrões e modelos são construídos por uma dada sociedade em um determinado momento e ditam como a pessoa deve ser e agir. Para Marodin (1997), o papel de gênero é um conjunto de comportamentos sociais que se espera das pessoas de determinado sexo. Assim, a diferença de sexo distingue biologicamente homens e mulheres e a diferença de gênero envolve reconhecer a existência de valores constitutivos da identidade feminina e da identidade masculina. Quando nos referimos a **gênero**, estamos tratando dos aspectos psicológicos, sociais e culturais da feminilidade e da masculinidade. Já os componentes biológicos, anatômicos e o ato sexual caracterizam o **sexo**.

Entretanto, Pierre Bourdieu (1999) acredita que não se deve desprezar o fato de a construção dos gêneros envolver o corpo, apesar da ênfase no caráter social das diferenças entre homens e mulheres. O autor defende a existência de um processo contínuo e histórico de reprodução, cujas práticas e estratégias determinam a construção social dos corpos. Esse trabalho coletivo de socialização do biológico simultâneo ao de biologização do social – perpetuado por indivíduos e instituições – resulta em aparências biológicas reais inculcadas nos corpos e mentes que mascaram a arbitrária divisão dos gêneros nas sociedades. De acordo com Marodin (1997), numa determinada estrutura social, encontram-se prescritas uma série de funções e papéis para homens e mulheres, os quais estão tão internalizados que são considerados próprios ou naturais de seus respectivos gêneros.

Os papéis sociais, segundo CITE (2003), não se restringem apenas a imagens. São comportamentos e atitudes influenciados pelos estereótipos apresentados por um indivíduo e que resultam de sua socialização e de sua posição social. Ou seja, correspondem às expectativas desse indivíduo para com a sociedade e da sociedade para com o indivíduo. Por exemplo, muitas pessoas ainda consideram que o papel social específico das mulheres corresponde aos cuidados da casa e da família (no espaço privado) e que o papel social dos homens envolve o sustento da família e a contribuição para a vida em sociedade (no espaço público). Esses papéis sociais que resultam na divisão sexual do trabalho são transpostos para o regulamento informal das organizações num processo que Fonseca (1996) denomina de incorporação de um senso de jogo socialmente aceito. Para a autora, o capital simbólico da família, que é gerido pelas mulheres e constitui as atividades de apresentação e de representação, de recepção e de acolhida, é adaptado pelas empresas.

Quadro 9 - Diferentes formas de relacionamentos entre homens e mulheres casados

Tipo de Casal	Posições Ocupadas	Atribuição de cada Cônjuge	Observações
Casal Tradicional Patriarcal	Homens ocupam uma posição dominante e as mulheres uma posição subordinada	As tarefas dos homens possuem maior status e as mulheres desempenham atividades de menor valor. À mulher compete a esfera privada, um trabalho "invisível" e não remunerado. Ao homem cabe o trabalho na esfera pública e sua função é ser o chefe e provedor da família.	A sociedade ocidental tradicional é estruturada por valores patriarcais. Muitas vezes, os homens tornam-se estranhos em suas próprias casas e perdem a possibilidade de estabelecer relações mais próximas e íntimas com as companheiras e filhos.
Casal Competitivo	A falta de equilíbrio e a vontade mútua de submeter o outro, torna o relacionamento do casal competitivo e, no longo prazo, destrutivo para ambas as partes.	Mulheres libertam-se das normas tradicionais propondo mudanças na interação entre o casal, porém com resistência por parte dos homens.	Essas mulheres obtiveram suas profissões e conquistaram maior independência financeira. Os homens desse tipo de casal sentem-se diminuídos com a entrada das mulheres no mundo público.
Casal Matriarcal	A mulher ocupa um lugar de maior valorização na esfera pública ou possui poder econômico. Numa sociedade tradicional patriarcal, o homem passa a ser visto como mais passivo e desvalorizado.	Inversão de papéis do casal tradicional patriarcal.	As mulheres ainda se sentem mais sobrecarregadas, porque elas mesmas não conseguem se desligar dos papéis tradicionais de cuidar dos filhos e da casa.
Casal Moderno Ideal	Busca do equilíbrio e reciprocidade no relacionamento do casal. Cada um negocia suas responsabilidades e contribuições para a família, numa espécie de coparentalidade.	Papéis de gênero baseados na valorização da diferença. Respeito pelo espaço e tempo do outro, podendo tanto o homem quanto a mulher ocuparem âmbitos públicos ou privados e sendo reconhecidos pelos seus cônjuges e pela sociedade.	Este tipo de relacionamento marca o período de transição pelo qual as relações de gênero vêm passando atualmente.

Fonte: Adaptado de Marodin (1997, p. 11-17)

Por meio da socialização primária a família transmite normas e valores da cultura, além de ensinar aos indivíduos o que significa ser masculino ou feminino (MARODIN, 1997). Cada família possui suas regras, ideologias, objetivos e papéis peculiares, o que faz com que haja pequenas diferenças de comportamentos quando se comparam famílias diferentes. Da mesma forma, quando homem e mulher se casam, trazem consigo um sistema de crenças e expectativas da família de origem, acrescidas de outras experiências adquiridas da cultura da sociedade específica de onde vieram. Esses valores, crenças e expectativas irão contribuir na definição das regras de relacionamento entre o casal e da maneira como seus filhos serão criados. Isso acontece, sucessivamente, geração a geração. É por isso que o conceito de gênero é considerado uma construção social.

Gênero, diferentemente de sexo, é construído socialmente e, como tal, envolve o estabelecimento, perpetuação ou transformação de relações de poder e a construção de novas identidades. Tudo isso sempre relacionado a especificidades culturais, locais, históricas temporais e organizacionais.

Calàs e Smircich (1999) afirmam que muitas das abordagens feministas modernistas ressaltam uma bipolaridade simplificada entre o masculino e o feminino. Entretanto, e principalmente nos dias atuais, não se pode fixar uma demarcação clara entre os gêneros, pois o próprio comportamento não oferece mais a possibilidade de uma delimitação tão exata. Como construção social/histórica, o conceito de gênero pressupõe pluralidade e multiplicidade nas concepções de homem e mulher, mesmo porque uma concepção fortemente polarizada dos gêneros esconde a pluralidade existente em cada polo (LOURO, 1997).

Dessa forma, o gênero deve ser entendido dentro de um espectro mais amplo, o qual abrange as múltiplas instâncias e relações sociais, discursos, organizações, doutrinas e símbolos. Devemos perceber o gênero com referência à localidade e especificidade de cada discurso, desconstruindo e reformulando verdades universais. Trata-se do que Meyer (1998) se propõe a fazer ao analisar os estudos de gênero, mantendo a dúvida como postura intelectual, ou seja, a autora coloca em xeque os ideais e fundamentos modernistas de universalidade e racionalidade, enfatizando o caráter contingente, localizado e particular, alcançado pelas relações de gênero. Da mesma forma, Louro (1996, 1997) discute as relações de gênero inseridas em meio às diversas articulações teóricas e práticas que elas permitem, ressaltando o seu caráter de instabilidade (constante questionamento) e de vitalidade (renovação e autocrítica), possibilitando, portanto, interpretações múltiplas de seu conceito. As relações de gênero devem ser analisadas de acordo com o local onde acontecem e em cada situação. Homens e mulheres inventam suas formas de parceria amorosa, pela prática da negociação diária, do diálogo permanente, do respeito ao espaço do outro e do crescimento mútuo (GOLDEMBERG, 2001).

Alvesson e Billing (1997) explicam que os padrões de gênero tornaram-se complexos e quase sempre contraditórios. Atualmente, há muita variação nos tipos de preconceitos contra mulheres no trabalho, muita variação no estilo de vida e de trabalho de homens e mulheres em termos de carreiras, condições de trabalho, bem como das estruturas e culturas

organizacionais, o que torna impossível descobrir mecanismos universais de discriminação e de generificação. Para os autores, não se trata apenas da dominação masculina e da subordinação feminina, também há outras múltiplas formas de relacionamento entre homens e mulheres que estão aí para serem estudadas, como, inclusive, a homossexualidade e a transexualidade. O interesse de investigação deve se voltar para as ricas possibilidades de significados sobre o gênero que as organizações carregam e para as diversas maneiras como mulheres e homens têm procurado conviver nas organizações.

Do ponto de vista dos estudos organizacionais, o gênero pode dar poderosas e valiosas dicas sobre como funcionam as organizações, por exemplo, em termos de liderança, estratégia, cultura organizacional, grupos, comunicação, dentre outros aspectos. Alvesson e Billing (1997) acreditam que se deve ir além do julgamento positivo ou negativo acerca dos resultados oriundos dos padrões de gênero. Devemos buscar as transformações pelas quais têm passado os sujeitos humanos.

Não podemos falar de gênero sem considerar aspectos tais como relações de poder, identidade e as especificidades locais, culturais e temporais da situação em análise. A perspectiva atual de estudos sobre gênero deve ir muito além de questões, tais como as limitações femininas no trabalho, o preconceito contra a mulher e a dominação masculina. Temos que avançar no sentido de tentar compreender o que está sendo construído pela sociedade atual acerca das relações de gênero, que avanços já podem ser encontrados, que mudanças ocorreram nos grupos, nas organizações, nas sociedades, no governo. Também sob o mesmo prisma, tentar verificar em alguns setores e culturas mais tradicionais os motivos pelos quais os avanços não têm ocorrido, e, ao fazer isso, ter sempre em mente que gênero é uma construção social e, como tal, depende de todos os envolvidos nessa construção.

Em Suma: À Busca Permanente de Contradições

Neste artigo, apresentamos as organizações como um mundo masculino, criado por homens e para homens e mostramos como foi (e ainda tem sido) o ingresso das mulheres nesse espaço. Falamos sobre as especificidades do trabalho feminino e da discriminação sistemática que está presente no mundo do trabalho e introduzimos alguns conceitos-chave utilizados pelos estudiosos de gênero: a segregação horizontal e vertical (com o teto de vidro); a dupla ou tripla jornada de trabalho feminina, na tentativa de conciliar a vida familiar e a profissional; o assédio moral e o sexual; e a influência dos arranjos estruturais e culturais nas relações entre homens e mulheres nas organizações. Tratamos também da ocupação de cargos gerenciais por mulheres e de sua ascensão nos degraus da hierarquia corporativa. Por fim, apresentamos a concepção do gênero como construção social que, assim como a própria sociedade, se renova e se modifica a todo o momento.

Como é possível vislumbrar mais do que limitações, preconceito ou simples oportunidades oferecidas às mulheres? Devemos perceber nas entrelinhas em que o trabalho feminino tem se transformado, além do simples fato de levar mulheres ao mercado de trabalho. São esses tipos de contradições que devemos buscar na realidade que se apresenta a nós. Como

podemos falar de igualdade de oportunidades para homens e mulheres nas organizações e não encontrarmos mulheres em número significativo em postos hierárquicos superiores? Da mesma forma, também é contraditório ouvir que ambos os sexos possuem cargas de trabalho similares e fecharmos os olhos para as jornadas de trabalho feminino em casa, as quais não são contabilizadas no currículo profissional. E as mudanças sociais acarretadas do questionamento de padrões tradicionais de relações de gênero? Como devemos inserir tais mudanças em nossa forma de olhar o mundo do trabalho? Não devemos tomar o que nos é dito como “medida de todas as coisas”, como fatos certos e indiscutíveis, como conclusões definitivas. Devemos tentar ler nas entrelinhas, identificar as contradições e buscar novas identidades de acordo com as condições históricas, sociais e materiais vigentes. Pois a realidade, somos nós quem construímos.

NOTA

- 1 A palavra gerenciar em inglês, *to manage*, é interpretada por Cãlas e Smircich (1996) como a separação entre *man* (homem) / *age* (idade) (Nota das autoras).

REFERÊNCIAS

- ALVES, D. B. **Trabalho, educação e conhecimento na enfermagem**: uma contribuição aos estudos sobre a força de trabalho feminina. Salvador: Dankat, 1997.
- ALVESSON, M.; BILLING, I. D. **Understanding gender in organizations**. London: Sage, 1997.
- ANUÁRIO EXAME / VOCÊ S/A. **As Melhores Empresas para Você Trabalhar**. Edição Especial. 2005.
- ARROBA, T.; JAMES, K. **Pressão no trabalho**: um guia de sobrevivência para gerentes e executivos. São Paulo: Makron Books, 1994.
- ARRUDA, M. C. C. de. Relação empresa-família: o papel da mulher. **Revista de Administração de Empresas**. v. 36, n. 3, p. 6-13, 1996.
- BEAUVOIR, S. de. (1949) **O segundo sexo**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1980.
- BELLE, F. Executivas: quais as diferenças na diferença? In: CHANLAT, J. F. (coord.). **O Indivíduo na Organização**. São Paulo: Atlas, v. 3, 1993.
- BENSCHOP, Y.; DOOREWAARD, H. Covered by equality: the gender subtext of organizations. **Organizations Studies**, v. 19, n. 5, p. 787-805, 1998.
- BETIOL, M. I. S. **O feminino**: alteridade e identidade frente ao sistema e mundo da vida. 1998. Tese (Doutorado em Psicologia Social) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 1998.

BETIOL, M. I. S. Ser administradora é o feminino de ser administrador? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, Atibaia. **Anais...** Atibaia: ENANPAD, 2000.

BOURDIEU, P. Novas reflexões sobre a dominação masculina. In: LOPES, M. J. M.; MEYER, D. E.; WALDOW, V. R. (Org.). **Gênero e Saúde**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996.

_____. **A dominação masculina**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1999.

_____. **O poder simbólico**. 4. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.

BRITO, M. J. M. **A configuração identitária da enfermeira no contexto das práticas de gestão em hospitais privados de Belo Horizonte**. 2005. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005.

BRUNSTEI, J.; JAIME, P. Da Estratégia Individual à Ação Coletiva: Grupos de Suporte e Gênero no Contexto da Gestão da Diversidade. **RAE Eletrônica**, São Paulo, v. 8, n. 2, jul./dez. 2009.

BRUSCH, C.; BIRD, B. J. **Leadership vision of successful women entrepreneurs: dimension and characteristics**. New York: Frontiers of Entrepreneurship Research, 1996.

BRUSCHINI, C. O Trabalho da Mulher Brasileira nas Décadas Recentes. **Estudos Feministas**, v. 2, p. 179-199, 1998.

BUTLER, P. E. **Self-assertion for women**. San Francisco: Harper & Row, 1981.

BUTTNER, E. H. Examining female entrepreneurs management style: an application of a relational frame. **Journal of Business Ethics**, v. 29, p. 253-269, 2001.

CALÁS, M. B.; SMIRCICH, L. Do ponto de vista da mulher: abordagens feministas em estudos organizacionais. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, v. 1, p. 275-329, 1999.

CAPPELLE, M. C. A. **O Trabalho Feminino no Policiamento Operacional: Subjetividade, Relações de Poder e Gênero na Oitava Região da Polícia Militar de Minas Gerais**. 2006. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2006.

CAPPELLE, M. C. A.; GUIMARÃES, T. B. C.; DOYLE, M. L. F. P. e MELO, M. C. de O. L. Woman manager: a case study in a mining company in Belo Horizonte/MG. IBEROAMERICAN ACADEMY OF MANAGEMENT MEETING. **Anais...**, 2003.

CAPPELLIN, P. Ações afirmativas: uma estratégia para corrigir as desigualdades entre homens e mulheres. In: CENTRO FEMINISTA DE ESTUDOS E ASSESSORIA. **Discriminação positiva, ação afirmativa: em busca da igualdade**. Brasília: CFEMEA, p. 13-31, 1995.

CIAMPA, A. da C. **A estória do Severino e a história da Severina**: um ensaio de psicologia social. São Paulo: Brasiliense, 2001.

CITE. **Manual de Formação de Formadores/as em Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens**. Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego Presidência do Conselho de Ministros e Ministério da Segurança Social e do Trabalho: Lisboa, 2003.

COBRA, R. Q. **Filosofia Contemporânea**: Resumos Biográficos. INTERNET, Brasília, 2001. Disponível em: <www.cobra.pages.nom.br>. Acesso em: 19 jan. 2006.

COHEN, D. Autodestruição... ou morte! O novo recado de Tom Peters: se algo está dando certo... mude. **Revista Exame**, 10 nov. 2003.

COLLINSON, D. L. **Managing the shopfloor**: subjectivity, masculinity and workplace culture. Berlin: Walter de Gruyter, 1992.

CORRÊA, A. M. H. **O assédio moral na trajetória profissional de mulheres gerentes**: evidências nas histórias de vida. 2004. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2004.

COSTA, S. G. da. **Assédio Sexual**: uma versão brasileira. Porto Alegre: Artes e Ofícios, 1995.

CRAMER, L.; CAPPELLE, M. C. A.; ANDRADE, A. L. S.; BRITO, M. J. Representações femininas da ação empreendedora: uma análise da trajetória das mulheres no mundo dos negócios. In: CRAMER, L. *et al.* **Relações de gênero no espaço organizacional**. Lavras: Editora UFLA, 2004.

DAMATTA, R. **A Casa e a Rua**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1991.

DE MARI, J. A revolução das casadas. **Revista Você S.A.**, v. 57, p.18-25, mar. 2003.

DIAS, A. Um toque feminino. Anuário Exame / Você S/A. **As Melhores Empresas para Você Trabalhar**. Edição Especial. 2005.

DIEESE. **8 de março**. Dia Internacional da Mulher. Março 2001.

DIEESE. **Reestruturação Produtiva e Perfil do Trabalhador do Setor Automotivo de Taubaté**. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/bol/lpr/lpago98.html>>. Acesso em: 25 mar. 2002.

DIEESE - **Anuário das mulheres brasileiras**. / DIEESE – São Paulo: DIEESE, 2011.

DRUCKER, P. **Administração em tempos de grandes mudanças**. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

DUBAR, C. **A socialização**: construção das identidades sociais e profissionais. Portugal: Porto Editora, 1997.

ELY, R. J. The Effect of Organizational Demographics and Social Identity on Relationships

Among Professional Women. **Administrative Science Quarterly**. v. 39, 1994.

EXAME. Mulheres ocupam 7,8% das presidências de empresas. Por Luciana Carvalho em 27/08/2010.

FARIA, C. A. P. de. Entre marido e mulher, o estado mete a colher: reconfigurando a divisão do trabalho doméstico na Suécia. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**. v. 17, n. 48. p. 173-196, 2002.

FLEURY, M. T. L. **O simbólico nas relações de trabalho**: um estudo sobre as relações de trabalho na empresa estatal. 1986. Tese (Livre Docência) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1986.

FONSECA, R. M. G. S. **Mulher e cidadania na nova ordem social**. São Paulo: Núcleo de Estudos da Mulher e Relações Sociais de Gênero (NEMGE/USP), 1996.

FOUCAULT, M. **Microfísica do Poder**. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

FRANÇA, A. C. L. *Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho*: esforço no trabalho e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000. 1996. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.

FREITAS, M. E. de. Assédio moral e assédio sexual. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 2, p.8-19, 2001.

GIFFIN, K. **Transição de gênero**: a condição feminina na sociedade atual. Conferência Organização Pan-Americana de Saúde/Organização Mundial de Saúde. Rio de Janeiro, 1993.

GOLDENBERG, M. Sobre a invenção do casal. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**. v. 1, n. 1, 2001.

HALL, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

HASHIMOTO, M. Uma executiva global e despojada. **Revista Você S.A.**, 11 nov. 2003.

HERZOG, A. L. Elas vencem. Mas têm de agüentar cada uma... **Revista Exame**, 26 out. 2005.

HIRATA, H. Taller Las Transformaciones del trabajo: género, flexibilización e inserción laboral feminina. In: **Centro Feminista de Estudos e Assessoria**, 1999.

_____. Reorganização da Produção e Transformação do Trabalho. Uma nova divisão sexual do trabalho? **Seminário Estudos de Gênero Face aos Dilemas da Sociedade Brasileira**, mimeo, 2000.

IBGE – PME. 2002, 2003, 2004, 2005.

INEP. **I Seminário Nacional sobre Educação para Todos**: EFA 2000. Brasília: INEP,

2003.

IBGE. Instituto Brasileiro De Geografia E Estatística. 2010.

INSPER. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. 2009.

IZQUIERDO, M. J. Uso y abuso del concepto de género. In. VILANOVA, M. (Org.). **Pensar las diferencias**. Barcelona: Universitat de Barcelona/ICD, 1994.

JONAS, E. Gênero, mercado de trabalho e conformação profissional: um olhar sobre a mulher trabalhadora em enfermagem. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ENFERMAGEM, 47. **Anais...**, 1995.

KON, A. **A economia política de gênero**: considerações sobre a divisão do trabalho. São Paulo: PUC, 1999. (Texto para discussão)

LECHTE, J. **Fifty key contemporary thinkers**: from structuralism to postmodernity. New York: Routledge, 1995.

LEWIS, A. E.; FAGENSON, E. A. Executivas: treinamento exclusivo? **HSM Management**, n. 3, jul./ago. 1997.

LOURO, G. L. Nas redes do conceito de gênero. In: LOPES, M. J.; MEYER, D. E.; WALDOW, V. R. **Gênero e saúde**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996.

_____. Gênero, sexualidade e poder. In: LOURO, G. L. **Gênero, sexualidade e educação**. Petrópolis: Vozes, 1997.

MANO, C. Quem são eles. **Revista Exame**, 26 jan. 2005.

MARODIN, M. As relações entre o homem e a mulher na atualidade. In: STREY, M. N. **Mulher, estudos de gênero**. São Leopoldo/RS: UNISINOS, 1997.

MELO, M. C. de O. L. Participação como meio não institucionalizado de regulação de conflitos. In: FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. F. (Org.). **Processo e relações do trabalho no Brasil**: movimento sindical, comissão de fábrica, gestão e participação, o modelo japonês de organização da produção no Brasil. São Paulo: Atlas, 1985.

_____. **Estratégias do trabalhador informático nas relações de trabalho**. 1991. Tese (Professor Titular) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1991.

_____. **Desafios da gerência e Liderança em Contextos Diferenciados de Reestruturação**: A Gerência Feminina em Instituições Financeiras e a Construção da Liderança em Redes Organizacionais. Relatório de Pesquisa Integrada. CNPq/UFMG, 2001.

_____. Gerência feminina nos setores industrial e bancário: o conservador internalizado versus o moderno em construção. XXXVII CLADEA. **Anais...** Porto Alegre, 2002a.

_____. **A Gerência Feminina em Empresas do Setor Industrial Mineiro: Inserção, Vivência e Desafios.** Relatório de Pesquisa. CNPq, 2002b.

_____. **A gerência feminina: espaço e desafios da função em empresas do setor de serviços da região metropolitana de Belo Horizonte.** Relatório de Pesquisa. CNPq, 2003a.

_____; GODOY, M. C. G.; MONTEIRO, N. R. Saúde Versus Trabalho: Uma comparação entre mulheres e homens gerentes do setor industrial da Região Metropolitana de Belo Horizonte. VIII ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS DO TRABALHO, São Paulo. **Anais...** 2003b.

MENEZES, R. S. S. **Feminilidades em primeira pessoa: narrativas plurais, vivências singulares de mulheres de negócios.** 2012. Tese (Doutorado em Administração) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2012.

MEYER, D. Do poder ao gênero: uma articulação teórico-analítica. In: LOPES, M. J. M.; MEYER, D.; WALDOW, V. R. (Org.). **Gênero e Saúde.** Porto Alegre: Artes Médicas, 1996.

_____. A dúvida como postura intelectual: uma abordagem pós-estruturalista de análise dos estudos de gênero na Enfermagem. **Nursing - Edição Brasileira**, v. 1, n. 1, jun. 1998.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. Coordenação Geral de Estatísticas do Trabalho e Identificação Profissional. **Revista Anual de Informações Sociais – RAIS.** Brasília: Datamec, 1988-2004.

MIRANDA, A. R. A.; CAPPELLE, M. C. A.; BARROS, L. M.; MAFRA, F. L. N. Relações de Gênero e Poder: Um Estudo Com Professoras-gerentes em uma Universidade Pública. EnGPG, 2011. **Anais...** 2011.

_____; FONSECA, F. P.; CAPPELLE, M. C. A.; BARROS, L. M.; MAFRA, F. L. N. O Exercício da Gerência Universitária por Docentes Mulheres. **PRETEXTO.** Belo Horizonte, v. 14, n. 1, jan./mar. 2013.

MURARO, R. M.; BOFF, L. **Feminino e masculino: uma nova consciência para o encontro das diferenças.** Rio de Janeiro: Sextante, 2002.

MUZART, Z. L. Uma espiada na imprensa das mulheres no século XIX. **Revista de Estudos Feministas**, v. 11, n. 1, 2003.

PAHL, R. **Depois do sucesso: ansiedade e identidade *fin-de-siècle*.** São Paulo: UNESP, 1997.

PETERSON, L. W.; ALBRECHT, T. L. Where gender/power/politics collide: deconstructing organizational maternity leave policy. **Journal of Management Inquiry**, 1999.

PUTNAM, L. L. The interpretive perspective: an alternative to functionalism. In: PUTNAM, L. L.; PACANOWSKY, M. E. (Ed.). **Communication and organizations: an interpretive approach**. Newbury Park/CA: Sage, 1983.

ROCHA, L. E.; DEBERT-RIBEIRO, M. Trabalho, saúde e gênero: estudo comparativo sobre analistas de sistemas. **Revista de Saúde Pública**. v. 35, n. 6. 2001. Disponível em: <<http://scielo.br/scielo>>.

SARUP, M. **An introductory guide to post-structuralism and postmodernism**. New York: Harvester Wheatsheaf, 1993.

SCHEIN, E. Coming to a new awareness of organizational culture. **Sloan Management Review**. Winter, 1984.

SCHEINHOLTZ, D. (Ed.). **Cracking the glass ceiling: strategies for success**. New York: Catalyst, 1994.

SCHULTZ, M. **On studying organizational cultures: diagnosis and understanding**. New York: Walter Gruyter, 1995.

SEGNINI, L. R. P. Nota técnica: do ponto de vista do Brasil: estudos organizacionais e a questão do feminismo. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W.R. (Org.). **Handbook de Estudos Organizacionais: Modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, v. 1, 1999.

SEXTON, D. L.; BOWMAN-UPTON, N. Female and male entrepreneurs: psychological characteristics and their role in gender related discrimination. **Journal of Business Venturing**, v. 5, 1990.

SOARES, B. M.; MUSUMECI, L. **Mulheres policiais: presença feminina na Polícia Militar do Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005.

STEIL, A. V. Organizações, gênero e posição hierárquica: compreendendo o fenômeno do teto de vidro. **RAUSP**, v. 32, n. 3, 1997.

STRATI, A. Organizational symbolism as a social construction: a perspective from the sociology of knowledge. **Human Relations**, 1998.

SULEROT, E. **Historia y Sociologia del Trabajo Femenino**. Barcelona: Península, 1988.

SUNG, J. M.; SILVA, J. C. **Ética e Relações de Gênero**. Conversando sobre ética e sociedade. Petrópolis: Vozes, 1995.

TOSCANO, M.; GOLDENBERG, M. **A revolução das mulheres**. Rio de Janeiro: Revan, 1992.

TUANA, N. **Women and the History of Philosophy**, New York: Continuum/Paragon House, 1992.

VOCÊ S.A. Uma mulher fora do comum. Nov. 2002.

VEJA. Elas venceram. 8 nov. 2000.

**Mônica
Carvalho
Alves
Cappelle**

Graduada em Administração pela UFLA(1999), Mestre em Administração pela UFLA(2002) e Doutora em Administração pela UFMG(2006). Professora Adjunta nível 4 do Departamento de Administração e Economia da Universidade Federal de Lavras e pesquisadora dos grupos de pesquisa - Núcleo de Estudos em Organizações, Gestão e Sociedade/NEORGS (líder) e Grupo de Gênero e Diversidade em Movimento/GEDIM. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Estudos Organizacionais, Metodologia de Pesquisa e Gestão de Pessoas. Atua principalmente nos seguintes temas: relações de trabalho, relações de gênero, subjetividade, identidade, cultura e relações de poder.

**Marlene
Catarina
de Oliveira
Lopes Melo**

Doutora em Ciências das Organizações pela Université Paris IX (França), mestre em Administração (FACE/UFMG) e Bacharel em Comunicação Social (UFMG). Diretora de Ensino e Pesquisa da Faculdade Novos Horizontes.

**Natácia
Lamoglia de
Souza**

Graduação em Administração pela UFLA. Bolsista PIBIC/FAPEMIG. Pesquisadora do grupo Núcleo de Estudos em Organizações, Gestão e Sociedade/NEORGS.



Foto: Jose Romero

Driblando o Desemprego: O Caso da Cootravipa em Porto Alegre

Valmíria Carolina Piccinini

Resumo

O presente trabalho visa apresentar a estrutura da COOTRAVIPA – Cooperativa de Trabalhadores Autônomos das Vilas de Porto Alegre Ltda. – a qual teve, no seu surgimento, a preocupação com os deficientes físicos, os albergados, bem como outros excluídos da sociedade e do mercado de trabalho. Inspirado por outros países latinos, adotou-se a cooperativa de trabalhadores como forma de contornar o desemprego. Devido à baixa escolarização dos associados, a Prefeitura Municipal de Porto Alegre ofereceu-lhes o trabalho de limpeza urbana. Em 1984, o número de associados cresceu, já que a cooperativa venceu a concorrência para prestação de serviços para o Departamento Municipal de Limpeza Urbana de Porto Alegre (DMLU). Os trabalhadores são deixados em diferentes pontos da cidade, dois a dois, por um ônibus e seus materiais ficam guardados em capatazias – prédios simples – enquanto não estão sendo utilizados. Os sócios são trabalhadores autônomos, devem trabalhar 44 horas por semana na cooperativa e não podem ter vínculo empregatício com nenhuma organização. Sócios em situação regular têm a obrigação de participar da Assembleia Geral de Sócios, a qual tem, como uma das funções, eleger os três diretores que formam o Conselho Administrativo. Há ainda o Conselho de Ética e o Conselho Fiscal. A terceirização através das cooperativas é uma boa forma de se obter resultados satisfatórios, já que o custo social da mão de obra é baixo e o desempenho é maior: na qualidade de donos, os sócios são conscientes de que seu ganho depende do seu empenho. No entanto, um dos maiores problemas enfrentados pela COOTRAVIPA é a proibição de participação das cooperativas nas licitações da Administração Pública Indireta Federal, já que não se estabelece vínculo empregatício e, portanto, desrespeitam-se alguns direitos dos trabalhadores.

Palavras-chave

Cooperativismo. Cootravipa. Limpeza Urbana. Mercado de Trabalho. Terceirização.

Abstract

This paper aims to present the structure of the COOTRAVIPA – Autonomous Workers Co-op of the Villages of Porto Alegre Inc. – which concerned, in its beginning, handicap, sheltered and other people excluded from society and from the labor market. Inspired by other latin countries, a workers co-op was adopted as a way to fight unemployment. Due to the low scholarization of the members, the local administration of Porto Alegre offered them cleaning jobs on the city streets. In 1984, the number of members increased, since the co-op won the legal claim to perform the services for the Municipal Department of City Cleaning of Porto Alegre (DMLU). Workers are left two by two in different points of the city by a bus and their work material stays at *capatazias* – simple buildings – when they are not being used. The members are autonomous workers, they must work 44 hours a week in the co-op and they must not have employment bonds with any other organization. It is mandatory for those associated in regular situation to participate in the Associated General Meeting, which has as one of its goals to vote on the members of the Board, composed by three directors. There is also the Ethics Committee and the Audit Committee. The outsourcing through co-ops is a good way of obtaining satisfactory results, since social cost of work force is low and performance is high: as owners, the members are aware that their profit depends on their effort. Yet, one of the biggest problems faced by COOTRAVIPA is the prohibition of their participation in biddings promoted by Administração Pública Indireta Federal, since there is no employment bond, which means that some workers' rights are disrespected.

Keywords

Co-operative. Cootravipa. City Cleaning. Labor Market. Outsourcing.

FUNDANDO A COOTRAVIPA

A COOTRAVIPA – Cooperativa de Trabalhadores Autônomos das Vilas de Porto Alegre Ltda. – é oriunda do movimento comunitário da Zona Sul – Conselho da Grande Cruzeiro, um dos mais antigos de Porto Alegre e do Rio Grande do Sul. Em 1984, surgiu a ideia da cooperativa, depois de uma manifestação diante da Assembleia Legislativa, onde mais de 3000 desempregados das vilas de Porto Alegre acamparam, reivindicando trabalho. As discussões sobre a busca de solução surgiram quando líderes comunitários, tomando chimarrão na sala de uma das fundadoras da Cooperativa, e que foi presidente por muitos anos, comentavam sobre a situação dos deficientes físicos, dos albergados e todo tipo de excluído que não tinha espaço na sociedade e no mercado de trabalho. Uma das líderes, em uma dessas reuniões, disse: “sabe, a gente tem que montar alguma coisa que abrigue esse pessoal que tá sem cobertura pela sociedade”. Então aí começou o movimento, com muitas reuniões, num Barracão, na Vila Cruzeiro, uma das regiões mais pobres e problemáticas da cidade.

Durante nove meses a ideia foi discutida, mas a prefeitura só ofereceu 200 vagas para os trabalhadores. Começaram, então, a discutir uma proposta feita pelo líder comunitário Osmar dos Santos Freitas. Ele contava que, na época em que estivera em outros países latinos como refugiado político, viu que uma das formas encontradas para driblar o desemprego era formar cooperativas de trabalhadores.

Aprovada a ideia e discutido o projeto, foram buscar auxílio de outras cooperativas e de associações de moradores e, assim, todos os que participaram das discussões tornaram-se fundadores. A primeira dificuldade foi recolher os recursos para formar o capital, já que a maioria estava desempregada. Era necessário que 20 pessoas pudessem pagar a cota-parte. Catorze pessoas entraram com um salário mínimo, enquanto outras seis entraram com o dinheiro que havia sido arrecadado dos demais trabalhadores, os quais contribuíram conforme podiam.

Como a maioria dos associados era pouco escolarizada, a Prefeitura Municipal ofereceu trabalho na limpeza urbana. Essa atividade é a principal fonte de receita da cooperativa até os dias de hoje. Em 5 de junho de 1984, a COOTRAVIPA iniciou com 23 sócios fundadores. O primeiro grande contrato aconteceu em 1986, quando venceram a concorrência para a prestação de serviços para o Departamento Municipal de Limpeza Urbana (DMLU) da Prefeitura de Porto Alegre. Com esse contrato, foram absorvidos, aproximadamente, 83 trabalhadores, possibilitando crescimento no número de associados e ampliação da presença da cooperativa no mercado. Atuam fundamentalmente nas atividades de serviços de limpeza e conservação, limpeza de postos de saúde, PSF, em escolas e creches do município de Porto Alegre (como cozinheiras e auxiliares de cozinha), na manutenção de prédios, na produção de embalagens, sacos plásticos e vassouras, na limpeza, conservação e manutenção das redes do DEP e do DMAE. O principal contrato da COOTRAVIPA é ainda com o DMLU, atuando na limpeza urbana de Porto Alegre, contrato esse que perdura nos 28 anos de existência da cooperativa.

Entre os 2.744 sócios, 59% trabalham na limpeza urbana, 11% em serviços gerais (DMAE), 8% em serviços gerais (DEP), 12% como cozinheiras e auxiliares, 4% na manutenção das redes de água e esgoto, 2% na limpeza de prédios e domicílios e 1% na produção de embalagens e vassouras. A COOTRAVIPA tem como uma de suas principais propostas abrir frentes de trabalho mais amplas para os sócio-cooperados, compatíveis com as suas aptidões profissionais.

A sede da cooperativa está localizada no alto do Morro Orfanotrófio e são instalações muito simples e despojadas. Nesses anos todos, não houve melhoria nas instalações, apesar de, há muito, proporem mudar a sede para espaço mais amplo na Pitinga, na periferia da cidade.

TRABALHANDO NA COOTRAVIPA

Os trabalhadores atuam em “capatazias” (constituem-se de prédios simples nos quais são guardados os equipamentos de trabalho como enxadas, cestos de lixo, etc.). Nesses locais, dispõem de uma pequena sala para a supervisão, uma cozinha, onde aquecem a comida em

banho-maria, e banheiros com chuveiros, onde podem tomar banho ao final da jornada de trabalho. Para cada capatazia, há um supervisor. O pessoal que nela está alocado faz limpeza urbana. A cooperativa tem em torno de 25 a 30 supervisores e ocupar um desses cargos é uma das formas de progressão dentro da organização, já que eles têm retiradas diferenciadas.

Para se associarem, deverão estar registrados no INSS como autônomos, sem nenhum vínculo empregatício com qualquer empresa ou entidade. Os associados têm 44 horas semanais de trabalho. Se faltarem ao trabalho, caso não consigam comprovar que a falta é por motivo de saúde, têm o valor descontado na retirada no final do mês. A possibilidade de recuperar as horas perdidas é trabalhando aos sábados e domingos.

Iniciam o trabalho às 8 horas e encerram às 17 horas com intervalo de uma hora para o almoço, o qual é feito na sede da capatazia. Um ônibus leva os trabalhadores para pontos determinados e, a cada 2 quilômetros, vai “largando dois” para fazer a limpeza das ruas. A disponibilização desse transporte depende do tipo de contrato. Procuram aproveitar os trabalhadores de acordo com a região em que moram. Se surgem atritos, eles são transferidos para outra capatazia. Os sócios são trabalhadores autônomos residentes em Porto Alegre e na Grande Porto Alegre, sendo que a maioria reside em vilas da periferia. Uma das supervisoras relatou o caso do irmão, o qual é varredor, mas “não tem juízo” e já passou por todas as capatazias, por briga ou por faltar. Ela e a mãe são supervisoras de capatazias, mas essa, durante oito anos, foi varredora.

A COOTRAVIPA atua como terceirizada através da sua cooperativa de trabalho, por considerar que essa é uma das formas de aumentar o ganho do trabalhador, o qual recebe 70% do valor de qualquer contrato firmado. Os 30% restantes são destinados à compra de uniformes e equipamentos, pagamento de repouso remunerado, seguro de vida, seguro funeral, fundos sociais de educação e saúde, despesas com INSS, entre outros. O resíduo dessa receita vai para o Fundo de Rateio, o qual é distribuído aos sócios-cooperados no final do ano, se houver sobras, o que não tem acontecido.

Em julho de 1996, a COOTRAVIPA realizou a primeira modificação no seu Estatuto Social e criou o Regimento Interno. A mudança era necessária, pois a cooperativa não estava totalmente regular, o que impedia que usufrísse de alguns benefícios legais. Somente em 1998, o Estatuto e o Regimento foram totalmente regularizados, garantindo à COOTRAVIPA direito a todos os benefícios de cooperativa que é dirigida e administrada por sócios eleitos em Assembleia. Só contrata serviço de profissionais liberais quando não pode treinar e formar os seus associados (como médicos, dentistas, psicólogos e engenheiros).

ESTRUTURANDO A COOTRAVIPA

A Assembleia Geral dos Sócios, ordinária ou extraordinária, faz a gestão da cooperativa e nela são abordados assuntos como decisão de investimentos, preços de serviços, mudança de estatuto, eleições de representantes para os diferentes órgãos. Todos os sócios em situação regular na cooperativa formam a Assembleia Geral, da qual têm o direito e a obrigação de participar.

Abaixo da Assembleia Geral, o principal órgão administrativo é o Conselho de Administração, responsável por todas as decisões referentes a assuntos de ordem econômica e social, como assinatura de contratos, emissão de cheques, estabelecimento de normas para o funcionamento da sociedade, entre outros descritos no capítulo VII, art 32º, do Regimento Interno da COOTRAVIPA. Através de eleição na Assembleia Geral, são eleitos três diretores. O Diretor Presidente é responsável por supervisionar todas as atividades, convocar e dirigir as assembleias gerais, representar a cooperativa ativa e passivamente em Juízo ou fora deste e elaborar um plano anual de atividades. Ao Diretor Administrativo, compete a gestão financeira e administrativa e, ao Diretor Secretário, a administração da documentação, bem como responsabilizar-se pelas licitações, pesquisas de mercado e contratos.

O Conselho Fiscal é formado por três membros efetivos e três suplentes, eleitos pela Assembleia Geral, e tem como missão fiscalizar as atividades do Conselho de Administração e da própria cooperativa. Há, ainda, o Conselho de Ética, formado por três sócios, mais três suplentes, sendo um proveniente do Conselho Administrativo, outro do Conselho Fiscal e o terceiro do conjunto de sócios em contratos. Nesses casos, os Conselhos e os sócios elegem seu representante no Conselho de Ética, o qual deve supervisionar os processos de desligamento de associados e demais casos que infringem o Estatuto, Regimento ou Lei Cooperativista nº 5764/71.

A Administração está ligada diretamente ao Conselho Administrativo e gerencia a sede da cooperativa, seus setores auxiliares (informática, transporte, recursos sociais, recepção, jurídico, pessoal, financeiro e médico/odontológico). Ainda ligado ao Conselho Administrativo, estão os Coordenadores de Contrato, os quais supervisionam os contratos e os associados que neles atuam. O Conselho de Administração escolhe os coordenadores e os contratos que esses supervisionarão.

Os Supervisores são responsáveis pela coordenação dos serviços dos sócios no local de trabalho e estão diretamente ligados aos Coordenadores de Contrato. Os supervisores fazem a ponte entre os sócios e os tomadores de serviço. Os sócios de contrato escolhem os supervisores, levando em consideração fatores como experiência, comprometimento com o movimento cooperativista, indicação dos colegas, habilidades pessoais e outros. Esses Coordenadores também são responsáveis pelo Plantão 24h, formado por sócios com conhecimento em mecânica, encanadores, pedreiros, entre outros. Finalmente, há os sócios que cumprem os contratos e que têm o mesmo poder de voto nas Assembleias Gerais.

Os maiores concorrentes da COOTRAVIPA são empresas privadas de prestação de serviços e duas outras cooperativas, a Cooperativa de Serviços e Mão de Obra e a Cooperativa Rio Grandense de Prestação de Serviços. Normalmente, em torno de 10 a 15 empresas privadas participam das licitações juntamente com COOTRAVIPA.

São aceitos novos sócios de acordo com a abertura de novas vagas, tanto por assinatura de novos contratos quanto por desistência de sócios. Os pré-requisitos para ingressar são aptidão física, residência próxima do local e ficha limpa na cooperativa (em caso de ex-membro que esteja retornando). Ao ingressarem na cooperativa, os sócios participam de

uma palestra sobre cooperativismo. Os cooperados, ao ingressarem, recebem orientação sobre seus direitos e deveres como cooperados, assim como o comportamento esperado. São avaliados trimestralmente através de reuniões realizadas nas capatazias. Em 1998 e 1999, eram oferecidos cursos gratuitos de alfabetização, datilografia, manutenção industrial, etc. Atualmente, só são oferecidos cursos técnicos e os analfabetos são encaminhados para Centros de Alfabetização. Os sócios decidem se querem ou não estudar.

Dispõem de ambulatório médico atendido por um Clínico Geral e um Auxiliar de Enfermagem. Fornecem equipamentos de segurança (luvas, sinalizadores, coletes, etc.), e fazem palestras educativas. Além do Fundo de Rateio, dividido entre os sócios, dispõem de Seguros de Vida, Funeral e Acidentes, Fundo de Educação, Fundo Auxílio de Saúde, Plano de Saúde (opcional).

ENFRENTANDO DIFICULDADES

Em 2003, a COOTRAVIPA enfrentou muitas dificuldades, entre elas os constantes atrasos no pagamento das faturas dos maiores tomadores de serviços, os quais, além de atrasar, não conseguiam pagar por todo o serviço. Isso causou um prejuízo em torno de R\$ 400.000,00, referente, principalmente, aos juros cobrados pelos bancos, pois se viram obrigados a realizar empréstimos para o pagamento da folha. Mesmo assim, a cooperativa cresceu, ganhando dois novos contratos e oferecendo melhores postos de trabalho com melhoria na renda dos associados.

Quando inquiridos se gostariam de retornar ao setor formal, os que realizam atividades administrativas levariam em conta, principalmente, o tipo de proposta recebida, pois sentem falta da segurança e dos benefícios do trabalho com vínculo empregatício. Porém, foram unânimes em responder que a cooperativa de trabalho é uma proposta concreta face ao desemprego. Segundo a antiga presidente da cooperativa, essa é uma cooperativa de autogestão e considera que fazem um grande esforço nesse sentido, mas nem sempre conseguem.

A COOTRAVIPA acredita que a terceirização através das cooperativas é uma das formas pelas quais as empresas públicas e privadas podem obter resultados satisfatórios, pois o custo social de mão de obra é menor e o desempenho maior. Acreditam também que essa é a melhor alternativa para o amadurecimento das relações trabalhistas no Brasil, sem as restrições atuais da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). A vantagem, segundo a cooperativa, é que o trabalhador passa a se autogerir, tornando-se mais responsável e produtivo, trabalhando com liberdade, qualidade e empenho de dono, consciente de que o seu ganho depende diretamente do seu empenho.

Ao questionarmos sobre os principais motivos que levaram os cooperados a trabalharem sob esse sistema, a maioria deles declarou a dificuldade em encontrar emprego, sendo a cooperativa uma alternativa ao desemprego. Também, a liberdade profissional e o retorno pessoal, mas apenas como respostas complementares.

Grande parte dos cooperativados já possuía alguma experiência profissional, como estágios em órgãos públicos, lojas, supermercados, empresas, mas as mulheres haviam trabalhado, predominantemente, como domésticas. Em sua maioria, haviam trabalhado com carteira assinada antes de se vincularem à COOTRAVIPA.

Quando questionamos se preferiam trabalhar com carteira assinada, a maioria respondeu que dependeria dos salários, da proposta de trabalho, mas alguns poucos não pretendem voltar a trabalhar com carteira assinada. Notou-se uma diferença de opiniões no grupo entrevistado. Os cooperados que estão na sede central da COOTRAVIPA e realizam trabalho burocrático têm a opinião um pouco diferente da dos cooperativados que trabalham nas capatazias. A seguir o depoimento de alguns cooperados alocados na sede central da COOTRAVIPA: “Depende da proposta. Depende do financeiro, realização pessoal... aqui tem muitos benefícios. Só se ultrapassar os benefícios propostos pela cooperativa.” (Coord. do Departamento de Pessoal – entrevistado n. 2). O depoimento dos cooperados locados na capatazia é diferenciado: “Sim... não tenho direitos... quando sair não tenho garantias.” (Ajudante de Limpeza - 1º grau - entrevistado n. 8).

Porém, mesmo assim, nota-se que a situação de medo frente ao crescente desemprego fez com que os entrevistados fossem unânimes em responder que a cooperativa de trabalho é uma proposta concreta face ao desemprego, acrescentando, entretanto, algumas ressalvas às suas respostas: “[...] uma das saídas para o desemprego é a cooperativa, mas não é a única saída...” (Coordenadora do Departamento Pessoal – 2º grau - entrevistado n. 2.)

O cooperativismo como associação autônoma de pessoas, com seus valores claros quanto a democracia, liberdade, equidade, solidariedade e justiça social, torna-se o abrigo dos menos privilegiados e que estão à margem da sociedade capitalista.

As declarações que seguem testemunham que, para muitos, é a única alternativa de trabalho: “[...], pois pegam muitos desempregados, pessoas que não conseguem emprego por preconceitos, por não se vestir bem, ter problemas de dentes e etc.” (Ajudante de Limpeza – 1º grau - entrevistado n. 8). “Com certeza. Antes as pessoas, nas segundas e terças, dormiam esperando na porta. Aceitam todos, menos grávidas de nove meses, deficientes físicos, mudos, etc.” (Supervisora – 2º grau – entrevistado n. 9).

O fato de a cooperativa ter preocupações com a comunidade não a absolve de oferecer atividades que podam dos seus associados direitos que fazem parte da CLT. Muitas vezes, precisam trabalhar doentes, pois se não trabalharem, não recebem. A única alternativa é recuperar o dia, trabalhando no sábado ou domingo.

Os cooperados acabam por trabalhar coagidos pela necessidade e falta de opções do mercado de trabalho. Os associados acreditam no crescimento da cooperativa, mas duvidam da capacidade da diretoria eleita por eles próprios. Os que atuam na sede central afirmam, de forma geral, estarem satisfeitos quanto à sua Qualidade de Vida, mas enfatizam a necessidade de uma maior compensação financeira e um número menor de horas trabalhadas. Consideram-se mais independentes, com melhores condições de trabalho e com possibilidade de participar das decisões. Há associados, no entanto, que apontam a diretoria como atravancadora do crescimento da cooperativa.

Essa falta de credibilidade pode estar relacionada com o tipo de participação que os associados têm nas assembleias ou mesmo no tipo de liderança “imposta” pelo representante eleito, ou ainda pela falta de conhecimento de seu estatuto. Talvez esse pouco conhecimento dos estatutos possa ser decorrente de conhecimento dos diferentes tipos de cooperativas de trabalho e de como funcionam. Essa suposição culminaria na negligência do 6º Princípio Fundamental que é o de cooperação entre cooperativas.

Para a Coordenadora do Departamento de Pessoal, o princípio de cooperação entre cooperativas pode ser resumido em uma cópia, pois não existe uma troca de informações (cooperação) entre elas.

Como forma de garantir a qualidade de seus serviços, a cooperativa propõe-se a investir em seus sócios-cooperados com:

- Avaliações – no ingresso, os cooperados recebem orientações sobre seus direitos e deveres como cooperados, assim como seu comportamento nas frentes de trabalho. Recebem uma avaliação trimestral através de reuniões realizadas nas capatazias.
- Treinamentos – eram oferecidos cursos gratuitos de alfabetização, datilografia, manutenção industrial, predial, residencial, informática para Administração e para Supervisores, Recursos Humanos. Atualmente só permanecem os de Qualificação Técnica.

REEDUCANDO PARA O TRABALHO

Desde 2004, está sendo desenvolvido um Programa de Reeducação por considerarem, através de vários encontros e discussões, que alguns que já estavam há anos na cooperativa ainda tinham dúvidas. O supervisor, o qual está mais diretamente ligado ao associado, observa aqueles que têm dificuldades, até mesmo de entender o meio em que está trabalhando, repassa esses nomes para o setor de recursos sociais e é estipulado um dia para a ‘reeducação’. Outro fator que leva os associados a passarem pelo processo de reeducação é quando eles passam por diversas atividades atendidas pela cooperativa e não conseguem se adaptar a nenhuma.

Se o local não tem supervisor, os responsáveis são os representantes da coordenação que periodicamente visitam esses setores para saber as possíveis dificuldades que estejam enfrentando, inclusive conversando com o tomador para saber se os sócios estão prestando um bom serviço e para avaliar o tipo de trabalho prestado por ele. Procuram deixar claro que a pessoa é um trabalhador autônomo e, como tal, vai ter que se conduzir.

Em 1998, havia o projeto de instalar uma fábrica de tijolos para os sócios construírem suas casas. Em 2005, estavam com o espaço na Pitinga (na periferia de Porto Alegre), onde pretendiam desenvolver galpões de reciclagem, mas até agora só dispõem de um galpão alugado em Alvorada. Eles pretendiam, também, construir uma serraria, proporcionar maior qualificação profissional ao sócio, aumentando, assim, o investimento educativo dentro do sistema cooperativista.

Os associados fazem retiradas mensais. O que pode diminuir a renda é faltar ao trabalho e não recuperar. São descontados a cota-parte, os 11% de INSS e a contribuição para a FETRABALHO (R\$ 1,00). Para se associar, os participantes devem contribuir com R\$ 240,00, esse valor é descontado mensalmente, em até 20 parcelas, na retirada do membro e, quando ele sai da cooperativa, esse valor é devolvido. O valor da retirada varia conforme o contrato do associado.

Atualmente oferecem seguro de vida, com várias coberturas, como morte acidental ou natural do associado, morte do cônjuge, dos filhos, assistência funeral. Tem sempre toda a cobertura sem custo nenhum para o titular, mas para os dependentes o associado arca com a despesa. No caso de solicitação de medicamento, a farmácia fornece, a administração registra e é feito o desconto no final do mês. O associado tem direito a repouso remunerado de 15 dias depois de completar um ano de trabalho, contado de forma consecutiva. Ele pode vender esse repouso ou descansar os 15 dias.

O Fundo Social de Educação e Saúde é para ser aplicado nos projetos para saúde e educação. Devem ser feitos através do PRONAE. Apesar de disporem de ambulatório, auxiliar de enfermagem e dentista, não dispõem mais de assistência de psicóloga. O posto médico atende o dia inteiro com exceção das quartas-feiras, quando funciona só à tarde. Os equipamentos de segurança, como luvas e sinalizadores, são oferecidos.

O Conselho de Ética, constituído por quatro titulares, quatro suplentes e dois de recursos sociais, é responsável por analisar, julgar pedidos de ingresso, desligamentos não-voluntários, ações que não estejam de acordo com o estatuto e regimento interno. O desligamento do sócio pode ser espontâneo quando esse fere o estatuto da cooperativa, como, por exemplo, roubo, embriaguez, uso de drogas durante o horário de trabalho; agressão a outro sócio ou ao tomador de serviço, mais de três faltas sem justificativa ao trabalho, colocar a cooperativa na justiça, faltar às assembleias sem justificativa. Essas assembleias são realizadas três a quatro vezes por ano.

Entre as principais dificuldades que a cooperativa enfrenta, está a batalha do Ministério do Trabalho contra as cooperativas que não se enquadram nos princípios do cooperativismo. Querem fazer as autoridades entenderem que trabalhar de forma autônoma, ligado a uma cooperativa, não é busca de lucro, e o Estado quer que tenha uma ligação profunda com a forma Celetista. Segundo uma associada vinculada à direção, os que têm o poder acham que a cooperativa não é o caminho, mas esquecem que ela abriga pessoas que não teriam oportunidade no mercado de trabalho pelo baixo nível de instrução.

A cooperativa constantemente tem dificuldades financeiras, tendo que fazer empréstimos para pagar os associados. Nesses casos, os mesmos são chamados para que as dificuldades pelas quais a cooperativa passa lhes sejam explicadas. Quando tem sobras, propõe-se que essas sejam utilizadas para comprar equipamentos, para melhorar a prestação de serviços, e isso é aprovado pelos sócios. Então, cada vez que alguma questão é colocada para os associados em reuniões de pequenos ou grandes grupos, eles contribuem, porque eles veem que alguma coisa está aparecendo, está surtindo efeito.

A cooperativa possui o prédio, o galpão de reciclagem em Alvorada que é alugado, mas na Pitinga pretendem futuramente, em tempo que não parece muito próximo, levantar o Complexo Cootravipa, o qual eles chamam de Mondraguinha. A ideia é construir uma fábrica de tijolos e instalar a fábrica de sacos de lixo que, atualmente, está em Alvorada num prédio locado.

A maioria dos associados paga aluguel, mora em lugares de difícil acesso e precisam gastar muito em transporte. Por isso, há a preocupação em facilitar a compra da casa própria e de instalar uma fábrica de tijolos para que eles possam construir suas casas.

As mulheres procuram participar mais da cooperativa, a presidência era ocupada por uma mulher e a maioria das que encabeçavam algum setor, ou eram líderes, eram mulheres que conseguiram conquistar seu espaço na organização. Uma delas, a qual sempre esteve na “linha de frente”, Elizabete (presidente por muitos anos), hoje é coordenadora dos cursos políticos da cooperativa. Ela representa a cooperativa e viaja a Brasília em busca de apoio. Atualmente o presidente da Cootravipa é Jorge Bittencourt, o qual está no cargo a muitos anos.

Entre as iniciativas da COOTRAVIPA, pode-se destacar o seu papel na inclusão social, por oportunizar trabalho e renda a centenas de pessoas que não se enquadram no perfil habitual do mercado de trabalho. Fazem parte do quadro de integrantes idosos, aposentados, ex-apenados, albergados, portadores de HIV, deficientes físicos, portadores de doenças neurológicas e/ou psiquiátricas, alcoólatras, dependentes e ex-dependentes de outras drogas. Em 2001, a COOTRAVIPA ganhou o prêmio DRT-RS “Destaque em prevenção e assistência à Aids no local de trabalho”, em 2002, o prêmio “Parceiros do Trabalho”, concedido pela DRT-RS e, em 2003, a certificação de “Responsabilidade Social”, concedida pela Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul.

Em 2003, 48% dos associados (1345) estavam na faixa etária de até 30 anos, 22% (601 associados) estava entre os 31 e 40 anos, 507 associados (18%) entre os 41 e 50 anos, 280 (9%) entre os 51 e 60 anos e 3% (67) tinham mais de 61 anos. Constatou-se, também, um aumento no número de associados portadores de necessidades especiais.

As coordenações dos recursos sociais e políticas educacionais da COOTRAVIPA, juntamente com o serviço de psicologia, realizaram cursos de reeducação cooperativista, ministrados a 23% do quadro social da cooperativa. Esse serviço de psicologia deixou de ser oferecido.

Em 2003, foram feitas 2884 consultas médicas, 1035 exames ocupacionais e 1519 consultas odontológicas, totalizando 6230 atendimentos. Além dos números, o PCMSO (Plano de Controle Médico de Saúde Ocupacional) e o PPARA (Plano de Prevenção de Riscos Ambientais) mostraram seus resultados com a redução de 21% no número de encaminhamentos ao auxílio doença, benefício cedido a todos os associados que se afastam temporariamente por problemas de saúde ocasionados pelo trabalho. Em 2003, a COOTRAVIPA proporcionou aos associados uma ampla assistência médica, desde cadeiras de rodas, muletas, serviços, camas hospitalares e exames.

Foi realizado um torneio de futebol entre os setores da COOTRAVIPA com o intuito de integrar os associados. Também ocorreu distribuição de cestas no período de Natal. Nesse ano, associaram-se à cooperativa dez trabalhadores analfabetos, os quais foram treinados e qualificados como todos os outros cooperados. Apesar da resistência dos associados de idade avançada, a cooperativa tentou encaminhá-los a programas de alfabetização.

Mais de 100 sócios participaram de três módulos do curso de informática (Windows, Word e Excel) em parceria com a Fundação Paulo Rogowski, buscando a capacitação dos seus membros para poder transferi-los, posteriormente, para tarefas administrativas e burocráticas.

A COOTRAVIPA auxilia a creche comunitária da Vila Orfanotrófio I. A Creche Boa Esperança atende 100 crianças de zero a seis anos.

No local onde foi instalada a primeira sede da cooperativa, foi construído o prédio comunitário do Núcleo dos Meninos de São José, atendendo atualmente crianças de sete a dezoito anos, as quais se dividem em grupos de dança afro, fandango, dança do ventre, percussão, reforço escolar e cursos de padaria e confeitaria.

A Cooperativa recicla plástico com o qual produz sacos de 100 litros para coleta da produção. Além disso, limpam ruas, lagos, riachos, a fim de evitar enchentes. No momento da compra de material de limpeza, a cooperativa dá preferência a produtos biodegradáveis e não tóxicos.

A LEGISLAÇÃO SOBRE AS COOPERATIVAS

A política nacional do cooperativismo é definida pela lei 5.764/71, a qual, no artigo 4º, define como contratantes das cooperativas aqueles que contribuam com bens e serviços para algum objetivo comum, sem objetivo de lucro. As cooperativas não estão sujeitas a falência e, além disso, apresentam outras características que as distinguem dos demais tipos de sociedades. Algumas são (segundo o artigo 4º): adesão voluntária e número ilimitado de membros; limitação da cota-parte para cada sócio; quorum para assembleias estabelecido de acordo com o número de associados e não de acordo com o capital e outras.

No artigo 31, está especificado que os sócios que passarem a ser empregados da cooperativa perdem o direito de serem votados e votar até que sejam apuradas as contas do período em que ele deixou o emprego.

Pelo Art. 86, as cooperativas podem fornecer bens e serviços a não associados, desde que tal faculdade atenda aos objetivos sociais e estejam em conformidade com a presente lei. O artigo 90 deixa claro que, independentemente do tipo de cooperativa, não há vínculo empregatício entre os associados e a cooperativa. Esse é um dos maiores problemas enfrentados pela COOTRAVIPA, pois o Tribunal de Contas da União (TCU) emitiu acórdão, com caráter normativo, no qual proíbe a participação de cooperativas de mão de obra nas licitações da Administração Pública Indireta Federal. O objetivo é evitar que o processo de terceirização despreze os direitos dos trabalhadores, ao não reconhecer o vínculo empregatício, hipótese

em que as cooperativas são consideradas fraudulentas, meras intermediadoras de mão de obra. Em um termo de conciliação judicial firmado entre o Ministério Público do Trabalho e a Advocacia Geral da União, a União se compromete a não mais contratar cooperativas de mão de obra para trabalho subordinado, seja na atividade fim ou atividade meio. O acordo foi firmado em junho de 2004, em uma ação civil pública movida pelo MPT contra a União pela contratação de empregados por meio de cooperativas fraudulentas. Em diferentes ocasiões, a COOTRAVIPA procurou angariar a simpatia de representantes eleitos (vereadores, deputados, etc.) para apoiarem a sua causa. Com dificuldades, erros e acertos, a COOTRAVIPA existe há 28 anos, o que pode representar que seu papel é importante para uma parcela da sociedade com escassos acessos a empregos e vínculos mais seguros. Bem ou mal ela atende a uma parcela importante da população mais desassistida.

**Valmíria
Carolina
Piccinini**

Pós-doutorado na HEC Montréal, Canadá. Doutora em Economia do Trabalho e da Produção pela Université Pierre Mendés France, Grenoble, França. Mestre em Sociologia pelo IFCH /UFRGS. Bacharel e Licenciada em Ciências Sociais pelo IFCH/UFRGS. Professora Associada da Escola de Administração da UFRGS.



Foto: Renata Amaral



Foto: Renata Amaral

O Boi e a Pedra, Duas Temporadas de Residência Artística na Casa Fanti Ashanti

Renata Amaral

Resumo

Por duas vezes, em 2009 e 2010, a autora recebeu o Prêmio Interações Estéticas da Funarte para residências artísticas na Casa Fanti Ashanti. Fundada em 1958 pelo babalorixá Euclides Talabyan, a Casa é hoje um dos centros afro-religiosos mais importantes em atividade no Maranhão, cujo intenso calendário de atividades inclui diversas tradições sagradas e profanas, tendo se tornado Ponto de Cultura em 2006. Na primeira temporada, o trabalho com as crianças e adolescentes da Casa resultou no CD Boi de Encantado. A segunda propôs uma viagem ao Benin com o Pai Euclides e algumas pessoas da Casa, na qual foram realizados registros de encontros e celebrações. Recebendo ainda outros apoios e premiações, este material, além de outros registros realizados durante a residência artística e mais o longo acervo pessoal da autora, foi finalizado em diversos produtos: um documentário, uma exposição de fotos e um livro de memórias que trazem um diálogo entre as tradições populares dos dois países. O artigo conta um pouco dessa experiência.

Palavras-chave

Arte. Religiosidade. Música. Educação. Tradições Populares.

Abstract

Twice, in 2009 and 2010, the author was awarded the Funarte Aesthetic Interactions for artistic residencies at the Casa Fanti Ashanti. Founded in 1958 by babalorixá Talabyan Euclides, the Casa Fanti Ashanti is now one of the most important afroreligious centers in activity in Maranhão, Brazil, whose intense schedule of activities includes various sacred and profane traditions, being regarded as a "Ponto de Cultura" in 2006. The first time, the work with children and adolescents in the Casa resulted in the CD Boi de Encantado. In the second, a journey to Benin with the Pai Euclides and some people from the Casa was organized, in which meetings and celebrations were recorded. Due to other awards and support, this material resulted in

several products: a documentary, an exhibition of photographs and a book of memories, which establishes a dialogue between the popular traditions of the two countries. The article tells a little about this experience.

Keywords Art. Afro-Brazilian Religion. Music. Education. Popular Traditions.

O BOI

A Casa Fanti Ashanti, fundada em 1958 pelo babalorixá Euclides Talabyan, é hoje um dos centros afro-religiosos mais importantes em atividade no Maranhão, referência da cultura gêge-nagô no Brasil e tema de inúmeras teses e artigos de pesquisadores de todo o país. Tendo se tornado Ponto de Cultura em 2006, o intenso calendário de atividades da Casa inclui tradições sagradas e profanas como o Tambor de Mina, Candomblé, Pajelança, Baião de Princesas, Samba Angola, Mocambo, Tambor de Crioula, Tambor de Taboca, Canjerê, Bancada, Bumba Meu Boi, Festa do Divino e outras.

Há mais de dez anos, cultivo com a Casa Fanti Ashanti laços profundos de amizade e colaboração que já resultaram em diversos registros em CD e documentários da Casa, além do disco Baião de Princesas, parceria musical da Fanti Ashanti com meu grupo **A Barca**. Todos os anos, desde 1999, acompanho e registro as cerimônias da Casa, em especial no período junino, e por alguns anos também no ciclo natalino, além de outras visitas em épocas diversas, as quais me permitiram conhecer grande parte de seu extenso calendário ritual. No entanto, há muito desejava permanecer um período mais longo em São Luís para conviver mais estreitamente com a comunidade e acompanhar seu cotidiano.

Figura 1: Capa do CD Baião das Princesas



Fonte: Acervo da autora

Essa oportunidade veio em 2009, com o Prêmio Interações Estéticas da Funarte, quando realizei a primeira residência artística no Ponto de Cultura. A possibilidade de permanecer por três meses na comunidade ofereceu um mergulho mais concentrado em sua cultura e na complexa trama de seu universo religioso/mítico e temporal, trazendo um aprofundamento cultural e estético aos outros trabalhos que desenvolvo em diálogo com nossas culturas tradicionais, fundamentando e enriquecendo não só o repertório musical, mas também a reflexão sobre as responsabilidades estéticas e sociais do artista e a função do fazer artístico na formação do indivíduo e na construção de sua identidade e cidadania.

Esse projeto, chamado **Boi de Encantado**, tinha como proposta trabalhar com as crianças e adolescentes da comunidade, reorganizando o grupo de Bumba Boi da Casa. O Bumba Boi Garotos do Cruzeiro, criado em 1953 a pedido do encantado Corre Beirada, o qual se manifesta em Pai Euclides, é anterior ainda à fundação da Casa Fanti Ashanti, mas passou vários anos da última década sem ser realizado pelas dificuldades de custear a manutenção de suas indumentárias e instrumentos, tendo sido revitalizado em 2006, com os recursos do Ponto de Cultura. No entanto, o grupo limitava-se ainda a poucas atividades no ciclo junino, sendo vontade de Pai Euclides que o grupo desenvolvesse uma atividade continuada, pois o enorme grupo de crianças e jovens da Casa e da comunidade do entorno, em permanente risco social, não tem alternativas de formação e entretenimento ao longo do ano.

O Bumba Boi é um gênero que traz em si um potencial enorme de transdisciplinaridade, não só por juntar várias artes – música, dança, teatro, poesia, design – como também as diversas influências étnicas explicitadas em seus personagens e indumentárias, sua ligação com história, geografia, meio ambiente, e a imensa riqueza de sua música, na qual a complexa polirritmia da orquestra de percussão e suas características de complementaridade possibilitam uma formação técnica da maior qualidade e consistência. Esses gêneros são melodias e ritmos matrizes da nossa música urbana, arte contemporânea e atemporal que se une à religião como um caminho de duas mãos onde a arte é ferramenta e veículo para a espiritualidade, e a religião veicula e harmoniza a vocação artística, permitindo aos iniciados exercerem seus talentos de músicos, dançarinos, designers, cantores excelentes que são.

O projeto não tinha como objetivo modificar a proposta artística tradicional do grupo, mas sim propor uma investigação criativa a respeito de seu próprio gênero e seu diálogo com as outras manifestações culturais da Casa. No Maranhão, o Bumba Boi é um fenômeno sociocultural de enormes proporções, no qual centenas de grupos de todo o estado (há mais de duzentos grupos só na Ilha de São Luís) movimentam um mercado cultural que compreende o lançamento de dezenas de CDs inéditos, a montagem de centenas de arraiais, a confecção de milhares de instrumentos e dezenas de milhares de fantasias virtuosisticamente bordadas em mosaicos de miçangas e canutilhos, além de tomar a programação de quase todas as rádios e TVs locais e comprometer grande parte do orçamento dos órgãos públicos de turismo e cultura, bem como o das próprias comunidades.

Baseado num auto que tem como personagens principais *Catirina*, a mulher grávida que deseja comer a língua do boi, *Nêgo Chico*, seu marido e vaqueiro encarregado de cuidar do boi, o *Amo*, fazendeiro dono do boi e puxador das toadas, e o próprio boi, participam ainda

da trama o *médico*, os *vaqueiros*, os *caboclos de pena*, os *rajados*, a *burrinha*, a *Panducha* e o *caçador*, entre outros.

Os Bois de Encantado, como são conhecidos os que são realizados a pedido e sob a bênção de entidades espirituais que se manifestam nos terreiros maranhenses, engendram uma convivência entre os planos espiritual e terrestre, trazendo ao grupo possibilidades criativas não lineares surpreendentes e resultando num repertório lindíssimo, parte dele composto pelos próprios encantados, os quais "trazem" as toadas "do tempo" ao se manifestarem em seus filhos.

Encantados no mar, nas matas, ilhas, croas, árvores, rios, pedras e serras, formam uma outra geografia maranhense que elimina os limites do espaço físico e mítico. A Praia dos Lençóis, a Ilha dos Caranguejos e a Pedra de Itacolomi são locais de morada de encantados onde todo mundo vai passear. Transformam o tempo cronológico em "social", onde figuras das mais diferentes épocas e países se encontram e se relacionam. Vencem a morte desaparecendo "vivos" no momento do encante e suas biografias continuam em construção. Burlando conceitos como céu e terra, vida e morte, santos e pecadores, os caboclos realizam plenamente no plano espiritual a miscigenação étnica brasileira, com a naturalidade desconcertante dessa religião voltada para a ancestralidade.

Fidalgos europeus, cristãos, turcos, judeus, ciganos, índios, boiadeiros, pretos velhos, princesas, marinheiros, mães d'água, botos, caboclos mestiços vindos de toda parte, na Mina "desce todo tipo de gente". São várias linhas, nações e regiões que se interligam e inter-relacionam em inúmeras variantes. Entre as histórias ouvidas:

Rei da Turquia, o Almirante Balão ou Ferrabrás de Alexandria do *Romance do Imperador Carlos Magno e os doze pares de França*, chefia uma família imensa de encantados, da qual fazem parte outros personagens dessa história, como seu cunhado Guy de Borgonha e sua irmã Floripes, a qual chefia os Borgonha, um dos três ramos da família Turquia.

"Seu" Turquia veio para o Brasil no navio encantado de seu primo D. João, o fidalgo português, após ser derrotado na guerra dos cristãos contra os mouros. No entanto, ao aportar no Outeiro da Cruz, onde o navio era visto por muitos nas festas do Terreiro do Egito, D. João zarpou deixando lá seu primo Rei da Turquia, o qual, andando pelas imediações, chegou na aldeia em festa de Caboclo Velho, Rei dos Caboclos e chefe da linha de Jurema Branca. Caboclo Velho, de família numerosa, conhecido como o primeiro a "bradar" no Tambor de Mina, convidou Seu Turquia para ficar, e este estabeleceu-se ali, tornando-se grandes amigos. Adotaram filhos um do outro, e ficaram tão ligados que os Ramos, outra das famílias turcas, são chefiados por Caboclo Velho. Vários filhos do Rei da Turquia inclusive adotaram nomes indígenas, como Juracema, guia de Pai Euclides, seu irmão Jaguarema, um anti-cristão convicto que zomba dos santos, Iracema e Ubirajara, no melhor estilo romântico indigenista.

Tabajara, outro filho de "Seu" Turquia que é o chefe dos caboclos na Casa Fanti Ashanti, lutou na Guerra do Paraguai, onde, ferido em combate, foi socorrido pela índia Bartira, com quem se casou. Bartira, por sua vez, é irmã da Cabocla Jurema, cearense, e grande amiga de

Balanço das Águas, nobre português filho do Barão de Guaré, o qual, se desentendendo com sua família, veio para o grupo dos turcos a convite dela. A terceira grande família dos turcos, os Ferrabrás, é chefiada por Douro, a francesa Joana D'Arc, filha adotiva do Rei da Turquia, (no Brasil, ela 'se vinga' da inquisição juntando-se aos mouros e 'baixando' na Mina).

Rei Sebastião, o rei português desaparecido em Alcácer-Quibir é dos encantados mais antigos da Mina. Tem seu reino encantado submerso na praia dos Lençóis, onde é visto como um touro, e acredita-se que se desencantar, 'porá abaixo o Maranhão'. Rei Surrupira do Gangá é o chefe de outra grande família de índios encantados, mais selvagens, os quais também vêm como caboclos no Tambor de Mina, mas têm um ritual bastante complexo, feito especialmente para eles: o Canjerê ou Tambor de Borá.

Todas essas histórias, e inúmeras outras, refletem a imensa teia de relações sociais da comunidade "do santo". A enorme família dos filhos, sobrinhos e netos de santo, de sangue e de afinidade, os quais, junto com os voduns e encantados que carregam, engendram uma convivência social que não só harmoniza de maneira tão complexa quanto natural os planos social e espiritual, como também permite a eles exercerem suas vocações artísticas.

A proposta do projeto era reunir esses elementos para uma experimentação estética e uma capacitação crítica e técnica dos jovens da comunidade, para que ao término do trabalho o grupo ganhasse repertório e consistência, se fortalecendo para sua continuidade. A ação final seria gravar o CD do grupo, com uma seleção das toadas historicamente mais representativas.

Além do trabalho com o grupo do Bumba Boi, o projeto previa a capacitação técnica dos membros da Casa para o uso do Kit Digital adquirido pelo Ponto, o qual era absolutamente subutilizado, e o registro de depoimentos e memórias de Pai Euclides, sacerdote chefe da Casa. A primeira dessas propostas mostrou-se inviável, já que uma primeira vista dos equipamentos atestou o enorme estrago causado pela falta de uso e acondicionamento inadequado dos mesmos. A maior parte dos microfones, cabos, câmeras de foto e vídeo, gravador, etc., estava completamente mofada, com partes derretidas e deterioradas pela umidade, e quase nada mais funcionava. Como o Ponto estava há vários meses esperando a parcela seguinte dos recursos do convênio, também não havia a possibilidade de consertá-los ou substituí-los. A segunda proposta, no entanto, se mostrou de uma riqueza tal que se tornou o centro da residência artística seguinte, o projeto Pedra da Memória, do qual trataremos adiante.

Iniciamos em abril de 2009, com uma reunião com Pai Euclides e membros da comunidade – *ogans, ekedis, yaôs, ebômis* – os quais, historicamente, estiveram envolvidos com as atividades do Bumba Boi da Casa, com 56 anos de criação. O projeto foi extremamente bem recebido por todos e contou com a generosa colaboração de diversos membros da casa, como a Yalorixá Kabeca (*Onsemawyi*), Mãe Pequena do Terreiro, as *ekedis* Concita (*Omodeby*) e Zezé de Iemanjá (*Aladêyi*); as *ebômis* Anunciação (*Ikarejyi*) e Belinha (*Odossã*), a *gantósi* Adriana (*Alafefun*), a *vodunsi* Reinalsi (*Alakovi*) e os *ogans* Carlos, Junior (*Olodomi*) e Diego, os quais acompanharam e participaram de diversos ensaios e oficinas.

Concita de Oxóssi, filha de Pai Euclides e artesã, foi minha principal parceira. Contratada como assistente e oficinaira, acompanhou todo o processo e acabou por assumir a continuidade do grupo após o término do projeto. Iniciamos recolhendo e inventariando todo o material do Bumba Boi que ainda havia na casa: instrumentos, indumentária, figurinos, máscaras. Grande parte estava em bom estado, mas necessitaria reforma e manutenção. Os ensaios e oficinas com o grupo de crianças foram fixados aos fins de semana, já que os diferentes períodos escolares inviabilizavam um horário comum durante a semana, e o período noturno não foi recomendado, devido ao risco social do bairro. Reservamos apenas uma noite por semana para a exibição de vídeos às quartas feiras.

O primeiro encontro/ensaio do Bumba Boi Garotos do Cruzeiro reuniu treze crianças e adolescentes de 6 a 15 anos. No segundo, já eram dezoito e, ao final do mês, o grupo tinha 31 crianças, em interesse e animação crescentes nesse bairro com pouquíssimas alternativas de educação e entretenimento. Não havia necessidade de um projeto pedagógico, um planejamento de conteúdo ou cronograma. Naturalmente, o processo estabeleceu-se, já que a linguagem do bumba boi é algo profundamente inerente a seu repertório cultural, uma espécie de ‘senso comum estético’, e a prática musical é uma tônica na vida de todos esses jovens e crianças. Desde a barriga de suas mães, participam dos festejos e, antes de falar, já estão sacudindo um maracazinho que será sucedido pelo tambor dançarino, o qual tocarão no exaustivo calendário de celebrações da Casa.

Da mesma forma, como em quase todo gênero tradicional, cada um foi encontrando seu papel, essencial sempre, onde seu talento se expressava da forma mais plena. Experimentando, com a inquietação típica dessa fase, vários instrumentos por ensaio, papéis, coreografias, cada um foi definindo seu personagem – índias, rajados, vaqueiros, Pai Francisco, Catirina, Boi, Cazumbas, Amos, cantadores, pandeireiros, matraqueiros, onceiro, numa identificação orgulhosa e nem sempre isenta de ciúmes e disputas. Despontaram também os artesãos mais talentosos e a parte da reforma das indumentárias fez tanto sucesso que decidimos construir nossos próprios figurinos e adereços.

Concita, artesã habilíssima, iniciou uma oficina de bordado. Dona Adelina, dançante da Casa, costurou as peças base em veludo – golas, saiotes, palas, perneiras, braceadeiras - e cada um começou a bordar seu figurino. A atividade foi um sucesso incrível, mesmo entre os meninos, e as crianças produziram, cada uma a seu modo, peças surpreendentes. A pedido delas, passamos a começar os ensaios mais cedo para que pudéssemos aumentar o tempo dos bordados, o que sempre iniciava as atividades. Essa confecção das indumentárias tornou-se uma grande brincadeira e algumas crianças demonstram especial habilidade para o artesanato. Essa atividade também os colocava extremamente concentrados, preparando e melhorando muito o rendimento do ensaio.

Começamos tendo por base cerca de 10 toadas que Pai Euclides considerava mais significativas e que deveriam ser registradas no CD. Ele mesmo, cantor virtuoso, as ensinava às crianças, e além dele, Concita, Mãe Kabeca de Xangô, *Ebômi* Anunciação de Oxum e *Eke di Zezé* de Iemanjá acompanhavam frequentemente os ensaios e sugeriam procedimentos. Aliás, como as crianças eram, em boa parte, filhos, sobrinhos e netos de iniciados da Casa, esses ensaios de fim de semana se tornavam, às vezes, um evento social, os familiares vinham trazer as

crianças e davam sugestões, lembravam todas antigas, ajudavam com as indumentárias. Estavam muito contentes com a reativação do grupo. Isso era importante para a comunidade, já que a não realização do brinquedo contrariava o encantado da Casa.

Às quartas feiras, fazíamos a sessão de cinema. Consegui um projetor emprestado e, com o DVD de Concita, projetamos na parede do barracão de Tambor de Mina desde vídeos como os documentários Rio do Mirinzá, sobre o Bumba Boi de Maracanã, e sete curtas sobre comunidades tradicionais, até animações como Kiriku e Wall-E. Com direito a pipoca, era um acontecimento, pois a grande maioria delas nunca tinha ido a um cinema - na época, São Luís tinha apenas 3 salas de cinema localizadas em um shopping em bairro nobre da cidade, e mesmo alguns adultos da vizinhança vinham assistir às sessões.

As crianças acompanhavam todas as atividades. Quando levei alguns instrumentos para manutenção na oficina de Mestre Pedro Piauí - excelente construtor de instrumentos de Bumba Boi residente em São José de Ribamar, vários garotos quiseram ir junto. Seu Pedro explicou a eles o processo de construção de um pandeirão e mostrou diversos instrumentos, de diferentes sotaques de Bumba Boi. Maravilhados com os instrumentos à disposição, uma pequena trupiada se formou naturalmente, cantando e tocando incentivados por mestre Pedro e seus filhos Antônio e José, os quais também entraram na brincadeira. Naturalmente, a visita seguinte, para buscar os instrumentos, foi disputadíssima.

Por vezes, propunha algumas atividades diferentes. Ensinei alguns cantos indígenas dos Kariri Xocó de Alagoas, lembrei com eles cantos em dialeto africano do Tambor de Mina e do candomblé da Casa, já que alguns acompanham os rituais desde pequenos. A partir dessas músicas, falamos um pouco sobre os contextos históricos e sociais da formação do povo brasileiro e suas relações étnicas com os diversos personagens do Bumba Boi. No entanto, na maior parte das vezes, minha função ali era quase desnecessária. Estar lá para dizer 'vamos começar', buscar os instrumentos guardados no quartinho, mediar as demandas das crianças e as sugestões dos adultos, apitar quando a bagunça se tornava dispersiva.

Já no mês seguinte, os ensaios estavam focados em preparar o grupo para o batizado do Boi e as apresentações do período junino. As crianças praticam, então, principalmente, as toadas escolhidas e as coreografias dessas. Os personagens do auto - o Boi, a Catirina, o Pai Francisco, os Cazumbas - começam então a exercitar suas coreografias individuais e ensaiar com as máscaras. Como o Boi (que recebeu um novo couro bordado) ainda não poderia ser utilizado antes de seu batizado por questões rituais, improvisamos uma estrutura de papelão para que o miolo (pessoa que fica debaixo do boneco e o manipula) pudesse ensaiar, já que o Boi ocupa sempre o centro da roda e se relaciona com os diversos personagens.

Ricardo, filho da Casa e caboclo de penas do Bumba Boi de Maracanã, começou também a trabalhar com as crianças a confecção das indumentárias de penas - cocares, saiotes, braçadeiras, e todas essas atividades correram sem nenhum acidente, apesar de as crianças manipularem objetos difíceis como agulhas e pistolas de cola quente, além das fogueiras que afinavam os pandeirões. Começaram também os preparativos para a festa do batizado: bandeirinhas para decoração, salgadinhos e bolo para a festa, preparados por Dona Lindalva de Oxóssi, confeiteira profissional e quituteira da casa.

A ansiedade e a animação das crianças era crescente ao se aproximar o grande dia: 23 de junho, véspera de São João, batizado do Boi, principal momento ritual da brincadeira. Desde a tarde, as crianças estavam eufóricas experimentando as roupas, máscaras, cocares, chapéus, as meninas apareceram com belos penteados trançados, e maquiamos todas. A festa começou às 18 horas com a ladainha para São João, puxada pela *ekedi* Zezé de Iemanjá na sala do altar católico, em frente ao qual o Boi brilhava os mosaicos de miçangas e canutilhos de seu couro novo. A casa estava cheia, filhos, convidados e os pais de algumas crianças.

Terminada a ladainha, o Boi foi batizado, com suas quadras características e a unção da água benta com ervas. Foi chamado “Meu Tesouro”. Ganhou nome e alma, Pai Euclides guarneceu o Boi e o miolo pôde tomá-lo, torná-lo. Washington, lindamente, deu vida a ele, levando o Boi lentamente do altar ao salão, ainda cambaleante como se aprendesse a andar e, após as toadas “de cativeiro”, o Guarneçê, o Lá Vai e o Chegou, começou a dançar entre os amos, índias, cazumbas e vaqueiros que tomavam o salão. Por mais de uma hora, as crianças se apresentaram no barracão de tambor de Mina, cantando e dançando as toadas que ensaiamos ao longo daqueles meses.

Surgiram convites da vizinhança, pois há muitos devotos do Santo que fazem suas ladainhas para São João, muitas vezes sincretizado aqui com o orixá Xangô. Estavam muito felizes com essa realização e, no dia 24 de junho, o Boi foi convidado a se apresentar na casa de Mãe Kabeca, a *Iyakekerê* da casa, e em seguida na casa de Dona Joana. Nos dois lugares, o grupo se apresentou na rua em frente às casas, lanchou, e voltou novamente em cortejo até a Fanti Ashanti.

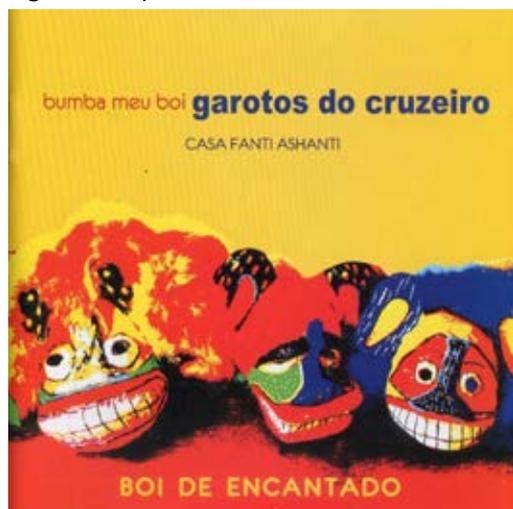
Combinamos a gravação do CD para os dias 1 e 2 de julho, finalizando os trabalhos previstos no projeto. André Magalhães, engenheiro de áudio e grande parceiro em diversas produções, veio a São Luís, trazendo o estúdio móvel para realizarmos os registros no próprio Ponto de Cultura. Durante essas duas noites, a comunidade se reuniu para realizar as gravações, nas quais procuramos obter o máximo de naturalidade. Dispondo o grupo em roda, como comumente a brincadeira acontece, e optando pelo espaço aberto, já que o som da percussão reverberaria demais no barracão, a gravação foi realizada ao vivo, sem coberturas, se desenvolvendo como uma apresentação do grupo. Pouquíssimas toadas necessitaram ser repetidas, conseguindo de imediato um excelente resultado musical, o que não surpreende quando se pensa que esse grupo é ensaiado há 56 anos. Vinte e três toadas foram gravadas e finalizadas no CD Boi de Encantado, o qual seria lançado na temporada seguinte.

Decidi estender minha estadia em São Luís em julho para acompanhar o grande festejo do Divino Espírito Santo e Oxalá na Fanti Ashanti. É a maior festa do calendário do terreiro, dura 16 dias ininterruptos, ao longo dos quais se realizam boa parte das manifestações cultivadas na Casa. Ao longo desses três meses, registrei todas as festas da Casa com minha câmera DV. Todo esse material foi devidamente duplicado e entregue ao Ponto de Cultura para compor o acervo memorial da Casa.

Como vou quase diariamente à Casa, tenho sido chamada a participar de várias atividades, tocando Caixa do Divino, fazendo comidas de orixás, aprendendo remédios de plantas, ouvindo histórias fantásticas e cotidianas. Com o mês de julho, vieram as férias escolares

e agora as crianças vinham quase que diariamente à Casa. Bastava que um deles me visse chegar e logo já se formava uma roda, cantavam alguma toada, batiam um tambor de taboca, brincadeira tradicional da Casa, a qual, às vezes, ‘ensaiávamos’ também. Esse Tambor de Taboca já havia sido conteúdo de uma oficina para as crianças em 2006, no início do Ponto de Cultura, e agora se animavam a formar um grupo. Esse Tambor de Taboca acabou se tornando a atividade predileta das crianças. Concita de Oxóssi se animou a organizar o grupo infantil do Tambor de Taboca no Ponto de Cultura, para ensaiar e se apresentar regularmente.

Figura 2: Capa do CD Boi de Encantado



Fonte: Acervo da autora

Cinco noites de toques de candomblé e Tambor de Mina encerram esse grande festejo de julho. É impressionante a capacidade de mobilização e organização dessa comunidade, bem como o contraste violento entre a pobreza cotidiana e a opulência das roupas e a fartura das comidas nesses rituais. Grande parte dos filhos do terreiro são empregadas domésticas, operários de construção civil, serventes, balconistas, têm empregos informais ou temporários e muitos estão desempregados. Muitas vezes, não têm dinheiro sequer para a condução, no entanto, se abstêm, por meses, do mínimo para celebrarem nesses dias a fartura que lhes é negada. É como se negassem a miséria, a indignidade, a feiúra, a invisibilidade de seus cotidianos, se vestindo e alimentando da nobreza que se sabem merecedores e em que se reconhecem como filhos dos grandes reis, Xangô, Oxum, Obaluaiê, seus ancestrais.

Resolvi organizar, como despedida de minha temporada, duas apresentações ‘oficiais’ do grupo de Bumba Boi Garotos do Cruzeiro. A primeira na **Casa de Nhozinho**, Museu de Cultura Popular do Estado, localizado no centro histórico de São Luís, e a segunda na sede do **Boi da Floresta**, de Mestre Apolônio Melônio, outra comunidade com quem mantenho laços há vários anos. Decidimos fazer, além do Boi, uma pequena apresentação do Tambor de Taboca na sede de Mestre Apolônio, o qual também organiza um Tambor de Crioula, para estimular esse intercâmbio.

Essas apresentações geraram uma expectativa enorme nas crianças e na comunidade em geral. Tudo era uma grande novidade, o ônibus alugado só para eles, os *flyers* de divulgação (estavam famosos!), a ida ao centro histórico, a visita ao Boi grande. Saímos à tarde com o ônibus lotadíssimo, porque, além do grupo, nos acompanharam diversas pessoas da Casa e alguns pais e avós das crianças. Algumas crianças do entorno, infelizmente, não tinham o interesse dos pais, aliás, muitas vezes, sofriam situações familiares difíceis.

Como chegamos bastante cedo à Casa de Nhozinho, aproveitamos para fazer com as crianças uma visita guiada ao museu. Maravilha e deslocamento, já que nenhuma delas havia ido a um museu. A apresentação na Casa de Nhozinho foi muito bem sucedida e teve ótimo público, o espaço era especialmente agradável, um pátio interno do casarão do século XIX, claro e espaçoso. As crianças apresentaram um crescimento artístico considerável, os pequenos cantadores estavam cada vez mais afinados e firmes na condução das toadas. Willame, o menor deles, é incrivelmente talentoso, musicalidade fácil, voz potente e timbre bonito, o qual espero que conserve após a puberdade. O cordão de índias também, da pequena Stefany, de 6 anos, a Aline, de 14, todas têm uma boa qualidade de movimentos e precisão rítmica.

Da Casa de Nhozinho seguimos para a Sede do Boi da Floresta, onde a comunidade em peso já nos esperava. Fogueira acesa, som montado, uma criançada sem fim acorada nas calçadas e Mestre Apolônio, inteiro em seus 91 anos, sentado em frente à Sede à nossa espera. Encerramos o projeto com chave de ouro. O encontro entre esses dois grandes mestres da cultura maranhense – Euclides e Apolônio – foi por demais emocionante. Cantando, falando, rendendo homenagens um ao outro, ambos se reverenciavam ao longo da apresentação do Boi, num reencontro de vida e arte. Apolônio conheceu Euclides ainda criança (é 19 anos mais velho), quando ajudou a fundar, em 1945, o Boi de Viana, o primeiro grupo de sotaque da baixada em São Luís.

Esse sotaque (diferente na música, dança, instrumentação, adereços, dos outros sotaques do estado, como o de matraca, zabumba, orquestra, costa de mão, etc.) tem ritmo, melodia e movimentação muito aparentados dos brinquedos de cura (também conhecido como pajelança ou pena e maracá, culto afro-ameríndio maranhense), a que Euclides se dedicou ao longo de sua adolescência, e segundo ele, desde criança essa musicalidade já movia sua vocação espiritual, fazendo com que fugisse de casa para acompanhar o Boi de Viana. Anos mais tarde, quando Pai Euclides fundou, em 1953, esse Boi de Encantado, a pedido de Corre Beirada, entidade espiritual que se manifesta nele, estabeleceu também o sotaque de baixada para seu boi.

Mestre Apolônio, na década de 60, ajudou também a fundar o Boi de Pindaré, o mais conhecido dos grupos desse sotaque, vivendo sua fase áurea na década de 70, com o grande cantor Coxinho. Nessa mesma década, fundou o boi Turma de São João Batista, mais conhecido como Boi da Floresta, bairro onde é sediado, à frente do qual se mantém até hoje. O Boi da Floresta é atualmente um dos dois principais conjuntos desse sotaque no estado, tendo já se apresentado por todo o Brasil, Alemanha e França.

A apresentação do grupo foi animadíssima, pontuada pelas falas de Mestre Apolônio e Pai

Euclides, o qual também cantou, e, aos poucos, a comunidade da Floresta foi se integrando, os tocadores chegaram com seus instrumentos para a fogueira, os dançarinos entraram na roda e se tornou uma grande festa entre os dois grupos. Após a despedida do Boi, fizemos uma curta apresentação do Tambor de Taboca, a qual chamou muito a atenção dos presentes pela particularidade da instrumentação. Encerradas as atividades, mais uma surpresa nos esperava. Aproveitaram nossa visita para comemorar o aniversário de Mestre Apolônio, o qual completara 91 anos no dia anterior, e cortaram um enorme bolo para todos, acompanhado de parabéns em diversos ritmos.

Figura 3: Oficina e ensaios do Bumba Boi Garotos do Cruzeiro



Fonte: Acervo da autora

Figura 4: Ensaios do Boizinho



Fonte: Acervo da autora

Figura 5: Ensaios do Boizinho

Fonte: Acervo da autora

Figura 6: Oficinas de Bordado



Fonte: Acervo da autora

Figura 7: Bordados



Fonte: Acervo da autora

Figura 8: Sessões de Cinema

Fonte: Acervo da autora

Figura 9: Visita à oficina de Mestre Pedro Piauí

Fonte: Acervo da autora

A PEDRA

Apesar da intensa experiência pessoal no trabalho com as crianças e do riquíssimo aprendizado com o cotidiano da comunidade, a parte mais fascinante desta temporada havia sido para mim a convivência estreita e as conversas quase diárias com Pai Euclides. Essas ‘entrevistas’, como ele gostava de chamar, tornaram-se cada vez mais fluentes e sua prodigiosa memória era fascinante para mim. Com ela, viajei em outros tempos e espaços, físicos e metafísicos, e me intrigou o papel da memória na criação artística.

Parece-me que os educados na tradição oral têm um compromisso pessoal e social com a memória. Esses saberes mantêm-se vivos, porque necessários ao modo de vida dessa comunidade. Cantos, danças, remédios, rituais, brinquedos, cujo conhecimento foi filtrado

qualitativamente ao longo do tempo, teriam sido apagados caso não tivessem lugar no mundo contemporâneo dessas pessoas, essa estratégia de mobilidade e adaptação é que garante a sobrevivência das culturas populares. O Bumba Boi acontece não por obrigatoriedade de manter essa tradição, mas porque as pessoas gostam de fato disso, acham belo, se divertem, se reconhecem e se expressam dessa forma numa realidade contemporânea, caso contrário tudo já teria desaparecido.

Um dos momentos mais impressionantes foi quando levei a ele o material da Missão de Pesquisas Folclóricas de 1938, organizada por Mário de Andrade, quando foi diretor do Departamento de Cultura de São Paulo. Um CD-ROM com fotos e vídeos e os cadernos de anotações de campo da Missão, organizado por Oneyda Alvarenga e publicado pela Prefeitura de SP em 1948. Essas anotações consistem basicamente das fichas de identificação dos grupos e informantes (participantes das gravações), além das transcrições dos áudios. As fichas trazem dados básicos como nome, idade, cor, traje, nome dos pais, profissão, naturalidade, função e tempo no grupo desses brincantes.

Pai Euclides, apesar de ter 1 ano de idade por ocasião desses registros, teve uma relação muito direta com o Terreiro Fé em Deus, da sacerdotisa Maximiniana Silva, registrado pela Missão em 1938, pois sua tia e mãe de criação Isaura era dançante desse terreiro e, portanto, o frequentou desde bebê, tendo convivido com essas pessoas nos anos seguintes. Dos cerca de 20 informantes listados pela Missão, apenas três ele não foi capaz de reconhecer. De todos os outros, tinha uma memória viva e detalhada acerca de suas características físicas, psicológicas e espirituais, o vodum/encantado/orixá que carregava, o jeito de cantar, dançar, as preferências e habilidades, funções no terreiro, onde moravam, histórias interessantes que protagonizaram, e ainda mais sobre sua descendência, com quem casaram, quantos filhos tiveram, que destino tiveram esses descendentes, muitos deles vivos ainda hoje, com os quais Euclides mantém contato, as casas fundadas por esses filhos/netos, facilmente localizados por ele. Mais uma vez, sua assombrosa memória me surpreendeu, pois foi ainda capaz de cantarolar com precisão todas as 105 doutrinas transcritas nesses registros.

O momento de maior emoção foi quando assistimos ao vídeo do Tambor de Mina, onde reconheceu comovido sua tia Isaura dançando na roda, uma negra bem jovem com dois pequenos coques na cabeça. Apesar desse vídeo ter apenas três minutos de duração, reconheceu nele também outras pessoas descritas anteriormente. Nas fotos, reconheceu também diversas pessoas e lugares da cidade, hoje totalmente transformados.

Teceu também um precioso relato sobre Sátiro Ferreira de Barros, o sacerdote do Babassuê registrado pela Missão em Belém, o qual conheceu anos depois quando começou a frequentar, aos 11 anos de idade, o Terreiro da Turquia, por ela hoje dirigido. Sátiro e seu irmão foram iniciados nesse terreiro e, frequentemente, viajavam a São Luís para acompanhar seus rituais. Ambos abriram casas de bom renome em Belém. Sobre as outras manifestações, o Tambor de Crioula e o Carimbó, apesar de não ter conhecido os grupos registrados pela Missão, relatou várias memórias preciosas referentes a essas brincadeiras, como e onde se realizavam, suas particularidades e mudanças ao longo das décadas, os grupos mais famosos desde a década de 40, seus mestres e personagens.

Figura 10 e 11: Tambor de Mina, foto da MISSÃO DE PESQUISAS FOLCLÓRICAS 1938



Fonte: Acervo Histórico do Centro Cultural São Paulo, Discoteca Oneyda Alvarenga

Essas memórias e o desejo há muito acalentado por Pai Euclides de ir à África deram forma ao projeto seguinte, **Pedra da Memória**, o qual tinha como proposta uma nova residência artística na Casa, precedida de uma viagem ao Benin (África Ocidental), tendo como objetivo uma investigação estética entre os gêneros tradicionais cultivados no Brasil e no país africano, revelando seus vínculos e particularidades. Propondo ainda a continuidade do trabalho com as crianças e a finalização de um documentário, Pedra da Memória recebeu novamente, em 2010, o Prêmio Interações Estéticas da Funarte, dessa vez para uma residência artística mais longa, de seis meses.

O projeto promoveu um profundo diálogo entre a cultura dos dois países, ao levar a comunidades de culto vodun no Benin uma comitiva da Casa Fanti Ashanti. Ao longo de 5 semanas, Renata Amaral, Pai Euclides Talabyan, o antropólogo beninense radicado no Brasil Brice Sogbossi, a *Iyakekerê* Isabel Onsemawyi e o *Ogan* Carlos da comunidade maranhense visitaram as cidades de Cotonou, Abomey, Ketou, Porto Novo, Ouidah, Allada, Pobe e Sakete, realizando encontros e registros audiovisuais de diversas tradições como os Toques de Vodun, Zangbeto, Egungun, cerimônias Geledés, música Kudo e as tradições dos Agudás, os afro-brasileiros do Benin, descendentes de ex-escravos e trabalhadores do tráfico escravagista que retornaram ao Benin quando a escravidão foi abolida.

Além do grande material registrado na viagem - cerca de 60 horas de vídeo, 20 de áudio multipista e dez mil fotos - e do acervo pessoal de quinze anos de pesquisas de Renata em diversos estados brasileiros, foram feitos ainda novos registros no Maranhão ao longo de seis meses de residência artística na Casa.

Figura 12: Festa do Vodun. Ouidah, Benin



Fonte: Acervo da autora

Os escravos que saíam do porto de Ouidah (Benin) rumo ao novo mundo, eram levados antes à Árvore do Esquecimento, plantada pelo Rei Agadja em 1727. Em torno dessa árvore, os homens deveriam dar nove voltas e as mulheres sete, para que se esquecessem de suas origens, sua identidade cultural, suas referências geográficas. Sabiam os mercadores de escravos que a memória é arma poderosa de resistência, ferramenta de identidade e instrumento de criação. Mnemósine, deusa grega que é a personificação da Memória, não por acaso é a mãe das Musas.

Os registros sobre as contribuições dos grupos iorubás e bantos são abundantes, no entanto, apesar de ter sido o Dahomé um dos principais portos de origem do enorme contingente de escravos trazidos ao Brasil, são menos numerosos os estudos sobre a cultura gêge, especialmente sobre o enorme patrimônio cultural afro-brasileiro existente no Benin. Essas relações e memórias evidenciam-se na cultura dos Agudás, os quais hoje representam 10% da população do Benin.

A influência brasileira lá é surpreendente e pouco conhecida. Na época da abolição da escravatura, muitos escravos libertos, em geral pequenos comerciantes e artesões, voltaram do Brasil para o Benin, formando uma elite local que dominou o comércio e a construção civil do Dahomé (atual Benin) por toda a primeira metade do século XX. A arquitetura de toda a costa do país e até o Togo tem clara influência colonial portuguesa. O Brasil está presente na arquitetura, culinária, língua e diversos outros aspectos culturais. Cultivando, até hoje, com impressionante dedicação, as tradições de seus antepassados como o Carnaval, a Festa do Senhor do Bonfim e a Burrinha (aparentada ao bumba boi), os Agudás se consideram brasileiros e invertem desconcertantemente nossa noção de ancestralidade.

É difícil não se emocionar ao vê-los empunhar o estandarte de Bonfim e uma grande bandeira brasileira e sair em cortejo pelas ruas dançando num gingado muito familiar, desfilando melodias dolentes ou brejeiras que ecoam centenárias na memória de nossos cocos, sambas de roda, maracatus, carimbós, reisados e folias. Na vocação mestiça que também levaram daqui, versos conhecidos como: “Sambar, sambar, eu vou pra Bahia sambar”, “Já mandei cair, já mandei cair meu sobrado”, “Pandeiro furou, pandeiro furou” são misturados ao iorubá, o fon e o gun, criando uma nova sonoridade de palavras que acreditam brasileiras, como acontece com o iorubá e o quimbundo de nossos terreiros, ou o latim de nossas rezadeiras.

A Burrinha, um espetáculo à parte, traz dezenas de personagens muito aparentados de nosso Bumba Boi e nossos Reisados, figuras gigantes como os bonecos de Olinda ou São Luís do Paraitinga, ou personagens dançarinos e mascarados de figuras tão díspares quanto Jacques Chirac, Michael Jackson ou Pavarotti, os quais se sucedem ao nosso conhecido Boi, a Burrinha e o bêbado Guriabá. Outros que foram e voltaram, como o orangotango e a avestruz, a qual nos ficou como Jaraguá, se encontram com leões e rinocerontes das savanas de lá, nos desconcertando com essa identidade tão familiar, recriada há mais de um século.

Entre os quase um milhão de escravos saídos do porto de Ouidah entre os séculos XVII a XIX, estava a rainha Nã Agotimé, vendida como escrava quando seu enteado Adandoza assumiu o trono do reino do Dahomé, após a morte do rei Agongolo. Agotimé chegou a São

Luís e fundou, na década de 1840, a Casa das Minas Gêge, a qual, junto à Casa de Nagô, deu origem aos mais de três mil terreiros de Tambor de Mina existentes hoje no Maranhão. Outro aspecto que relaciona as duas culturas é o fato de que em Cururupu funcionou um dos últimos portos clandestinos de chegada de escravos no Brasil, o qual, mesmo após a proibição do tráfico escravagista, continuou funcionando até o início do século XX. Essa influência evidencia-se de forma bem clara nos traços físicos e culturais dos dois povos.

Figura 13: Coletividade Agudá de Porto Novo, Benin



Fonte: Acervo da autora

Numa religião ligada à ancestralidade, a memória é o cerne desse conhecimento. Não só pela necessidade de reter uma quantidade enorme de informações sobre a cosmogonia, suas manifestações e inúmeros procedimentos, mas porque esse conhecimento está a serviço do culto de ancestrais divinizados, os quais atravessam milênios e oceanos para se comunicarem com seus descendentes. As culturas orais filtram qualitativamente, através do tempo, seus saberes e fazeres, esculpidos pela memória de seus guardiões. Esse aprendizado traz um outro comprometimento com a memória e desenvolve mecanismos eficientes que guardam arquivos inteiros e os correlacionam, ao invés dos “links” que aprendemos a reter na alfabetização. As diversas entidades que tomam o corpo dos iniciados em transe, também marcam em sua memória corporal um vasto repertório artístico que se revela e se recria nas brincadeiras profanas, fornecendo ferramentas outras para a criação e o improviso.

Figura 14: Menino. Abomey, Benin



Fonte: Acervo da autora

Figura 15 e 16: Cerimônia Vodun, Coletividade Kpengla. Abomey, Benin



Fonte: Acervo da autora

Pedra da Memória é fruto da memória prodigiosa de Pai Euclides, através da qual a história das religiões afro-brasileiras no Maranhão pode ser reconstruída de forma luminosa, além das transformações de suas brincadeiras populares e a geografia particular da Ilha de São Luís ao longo de sua ocupação. Essa memória não só o liga à presença milenar das entidades que retornam em seu corpo/altar para fundamentar seu conhecimento e recriar sua religião em constante movimento, como se conecta, em cadeia, à memória de suas matriarcas, cujos relatos remontam ao século XIX. Falando sobre Mãe Rosalina (1870-1971), da casa de Nagô, por exemplo: *“durante suas conversas era como se o tempo falasse por sua boca... através de sua língua ancestral, como por um encanto de palavras que se materializavam em fios, tramas e agulhas, ia tecendo de forma bem urdida a memória de seu povo. Próximo ao advento da abolição, São Luís era puro matagal, a cidade estava em construção. Africanos de várias procedências trabalhavam no levantamento de prédios e casas, na abertura e pavimentação de ruas e ladeiras. Outros eram vendedores ambulantes e doceiros.”* Um cenário que lembra os arredores de algumas cidades beninenses que visitamos.

Figura 17: Sakete, Benin



Fonte: Acervo da autora

Pai Euclides é um sacerdote internacionalmente conhecido, mas, apesar de seu prestígio, sua voz, sua imagem já terem atravessado o oceano, nunca teve a oportunidade de fazê-lo. Aos 72 anos, 67 deles dedicados ao culto dos voduns, viajou pela primeira vez à África refazendo a trajetória de seus antepassados. Essa memória é pedra fundamental da construção de nossa identidade brasileira. Foram emocionantes também seus encontros com as coletividades de culto vodun Avimadjenon, em Ouidah, e Adjahou, em Abomey, ambas conhecidas dele através do documentário *Atlântico Negro: Na Rota dos Orixás* (1998), de Renato Barbieri.

A temporada que se seguiu manteve as atividades da residência anterior, sendo que, dessa vez, tive como parceira a editora Diana Gandra, a qual veio a São Luís para a finalização do documentário. Durante a semana fazíamos a decupagem do enorme material, elaborando um roteiro mais uma vez conduzido pela memória de Pai Euclides e, nos fins de semana, voltava aos ensaios com as crianças. Como desde o término da residência anterior, de julho de 2009 até a minha volta, em abril de 2010, Concita e Diogo haviam assumido o trabalho com as crianças, mantive uma postura de ‘apoio logístico’, acompanhando os ensaios com pouca interferência.

A viagem teve enorme repercussão na comunidade e a curiosidade acerca da viagem ao Benin era enorme. A África está presente não só no imaginário de todos, mas, concretamente, nas vivências cotidianas dessa comunidade afro-religiosa. Além dos rituais e divindades, o que comem, vestem, falam, cantam, tocam, dançam está plenamente impregnado de africanidade, e essa viagem foi a realização de um sonho para alguns deles. Com a presença de Pai Euclides e Mãe Kabeca, fizemos uma exibição comentada para a comunidade de uma primeira seleção do material fotográfico registrado durante a viagem. Ao longo da temporada, fizemos outras sessões de exibição de fotos e vídeos de cerimônias registrados no Benin.

Figura 18: Cerimônia Geledé. Sakete, Benin



Fonte: Acervo da autora

Figura 19: Terecô. Quilombo Santo Antônio dos Pretos, Codó, Maranhão

Fonte: Acervo da autora

No mês de junho, fizemos algumas viagens ao interior para registrar festejos do ciclo junino. Visitamos quilombos, como Santa Rosa dos Pretos e Santo Antônio dos Pretos, e cidades do interior como Codó, Itapecuru Mirim, Matinha, Viana e Pirapemas, registrando uma enorme quantidade de material, além das gravações em São Luís, acompanhando o calendário da casa e de outros grupos como o Bumba Boi de Maracanã e de Seu Apolônio.

Novamente, na véspera de São João, o Bumba Boi Garotos do Cruzeiro batizou seu Boi de Encantado e se apresentou na casa da *Yakekerê* Kabeca. Agora a grande expectativa era o lançamento do CD, o qual já estava em fábrica. Trouxemos do Benin alguns tecidos africanos muito bonitos, com os quais fizemos saias e um novo figurino para o Tambor de Taboca, o qual as meninas aguardavam ansiosamente estrear no dia do lançamento.

Figura 20 e 21: Capa do livro e DVD PEDRA DA MEMÓRIA



Fonte: Acervo da autora

Gravamos em julho, após os grandes festejos da Fanti Ashanti, um encontro de mestres: Mestre Humberto de Maracanã (73 anos), Mestre Apolônio (94 anos) e Pai Euclides (75 anos). Três dos principais guardiões da cultura tradicional do Maranhão, grandes admiradores entre si e donos de memória invejável. Mais de três horas de conversa animada sobre os Bumba Bois, terreiros, brincadeiras populares e o modo de vida da São Luís do século passado. Registro emocionante que se tornou um curta documentário – Três Pedras.

A enorme quantidade de material a ser decupado, transcrito, editado, finalizado, fez com que o lançamento fosse adiado para agosto. A qualidade das fotos e textos rendeu também a ideia de uma exposição fotográfica e de um livro de memórias de Pai Euclides.

O dia 13 de agosto de 2010 marcou o encerramento desse ciclo, com o lançamento do CD Boi de Encantado, a inauguração da exposição fotográfica, a exibição do documentário Pedra da Memória e as apresentações do Bumba Boi Garotos do Cruzeiro e do Tambor de Taboca Veneradores de São Benedito. O evento teve enorme repercussão, seiscentas pessoas lotaram o pátio do Museu, assistindo concentradamente ao filme – o qual tem uma hora de

duração - sentados no chão e aplaudindo emocionadamente as apresentações das crianças, a qual foi mesmo incrivelmente bonita. Ao longo desse ano, ganharam qualidade técnica e artística, segurança e entrosamento, recebendo inclusive um convite para se apresentarem no aniversário da Fundação Palmares na semana seguinte. Agora, firmam-se também como grupo mirim de Tambor de Crioula de Taboca, com figurinos e adereços novos, repertório e coreografias ensaiados e totalmente realizados por eles, os quais cantam, dançam e tocam.

O documentário recebeu o prêmio de melhor filme/vídeo no Festival Guarnicê 2011 e as várias ações do projeto foram selecionadas em editais públicos de patrocínio como o da Caixa Cultural, do ProAc – Programa de Ação Cultural da Secretaria de Cultura de São Paulo e da CHESF Eletrobrás, e, em novembro de 2012, foram lançados, em São Paulo (Museu AfroBrasil,) e em São Luís (Casa de Nhozinho), os produtos finalizados com exposições fotográficas, exibições do documentário e rodas de conversa. Pudemos trazer, com esses apoios, o vodunnon beninense Avimadjenon Ahouandjinou a São Paulo e São Luís para esses encontros, e sua visita à comunidade Fanti Ashanti foi um acontecimento emocionante.

Figura 22: Sacerdotes Euclides Talabyan (MA) e Avimadjenon Ahouandjinou (Ouidah, Benin) no lançamento do projeto em São Paulo - Museu AfroBrasil – Autoria: Diana Gandra



Fonte: Acervo da autora

Figura 23: Roda de conversas no lançamento do projeto em São Luís - Casa de Nhozinho, com os sacerdotes Euclides Talabyan (MA) e Avimadjenon Ahouandjinou (Ouidah, Benin), o Professor Dr. Brice Sogbossi e Renata Amaral - Autoria: Diana Gandra



Fonte: Acervo da autora

Pedra da Memória teve como objetivo fazer o caminho inverso da *Árvore do Esquecimento*, fomentando os re-conhecimentos.

REFERÊNCIAS

CD Boi de Encantado – Casa Fanti Ashanti – 2010
Funarte e Ponto de Cultura Fanti Ashanti.
Produção Maracá Cultura Brasileira

DVD Pedra da Memória – 2012 – Patrocínio CHESF e ProAc SP
Direção e Roteiro - Renata Amaral
Edição e Montagem – Diana Gandra
Edição de Áudio – André Magalhães
Finalização – Fogo Filmes
Produção - Maracá Cultura Brasileira

Livro Pedra da Memória: Euclides Talabyan, minha universidade é o tempo.
Renata Amaral, 2012, Patrocínio CHESF e ProAc SP, Produção Maracá Cultura Brasileira

Os CDs, livro e DVD documentário estão disponíveis no site www.maraca.art.br/pedradamemoria ou pelo e-mail maraca6@gmail.com.

**Renata
Amaral**

Musicista e pesquisadora, formada em Composição e Regência pela UNESP, se apresenta com grupos como A Barca, Tião Carvalho, Ponto br, Orquestra Popular do Recife e outros. Dirige a Maracá Cultura Brasileira, tendo produzido 27 CDs, 10 documentários e publicações sobre tradições populares que receberam diversos prêmios.

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

