

# RiGS

revista interdisciplinar de gestão social

v.4 n.3 set/dez. 2015  
ISSN: 2317-2428  
[www.rigs.ufba.br](http://www.rigs.ufba.br)





# RiGS

revista interdisciplinar de gestão social

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

v.4 n.3 set./dez. 2015 ISSN: 2317-2428

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



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

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

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

**Editor**

Eduardo Paes Barreto Davel  
(CIAGS/EA/UFBA)

**Gestor Executivo**

Kleber Moitinho  
revistarigs@ciags.org.br

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

**Gestão da Comunicação**

Rodrigo Maurício Freire Soares  
(CIAGS/EA/UFBA)

**Diagramação e Design**

Márdel Santos  
(CIAGS/EA/UFBA)

**Gestão Financeira**

Claudyson Chianca  
(CIAGS/EA/UFBA)

**Foto da Capa**

Javier Escudero

Revista interdisciplinar de gestão social / Universidade Federal da  
Bahia, Escola de Administração, Centro Interdisciplinar de  
Desenvolvimento e Gestão Social. – Vol.4, n. 3 (set./dez. 2015)-  
- Salvador : EAUFBA, 2014 -  
v.

Quadrimestral.

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

ISSN 2317-2428

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

## **Conselho editorial**

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)

Miriam Cristina Marcilio Rabelo  
(UFBA)

Pedro Lincoln Mattos  
(UFPE)

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  
(UFCA)

## **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

## 11 Editorial

### 13 Foto da Capa

*Contribuição fotográfica*

Javier Escudero

### 15 Mobilidade à Brasileira em Preto e Branco

*Contribuição fotográfica*

Javier Escudero

### 87 Contexto, Políticas Públicas e Práticas Empresariais no Tratamento da Diversidade no Brasil

*Contribuição teórica*

Maria Ester Freitas

### 137 Tanto Igualdade quanto Hierarquia?

*Contribuição teórica*

Roberto DaMatta, João Gualberto Moreira Vasconcellos e Ricardo Savacini Pandolfi

### 151 Cultura, Identidade e Gênero: Tecendo a Rede de Mulheres de Comunidades Extrativistas e Pesqueiras do Sul da Bahia

*Contribuição teórica*

Valéria Ettinger, Aline Maron Setenta, Aniran Lins Cavalcante e Guilhardes Jesus Júnior

### 181 O Terceiro Setor no Brasil: Avanços, Retrocessos e Desafios para as Organizações Sociais

*Contribuição teórica*

Eider Arantes Oliveira e Edileusa Godói-de-Sousa

### 201 Uma Proposta para Avaliar o Potencial de Cooperação de uma Comunidade: Uma Experiência na África

*Contribuição tecnológica*

Clara Assumpção de Assis Leite, Maria Julia Azevedo Gouveia e Lucia Helena Negri Nilson

### 225 Sala em Cena: Jogos Teatrais na Formação do Estudante/Gestor

*Contribuição vivencial*

Maria Suzana Moura e Solange Maria Moura

**247 A Articulação Social e o Poder Político Legitimado: Uma Contribuição para a Análise das Transformações do Contexto Social Contemporâneo**

*Contribuição vivencial*

Emmanuelle Fonseca Marinho de Anias Daltro, Sivanildo da Silva Borges, Elizabeth Matos Ribeiro e Bárbara Leonora Souza de Miranda

**261 Sustentabilidade de Eventos Turístico-Culturais: Um Estudo sobre o “Chuva de Bala no País de Mossoró”**

*Contribuição teórica*

Aurineide Filgueira Andrade, Fernanda Fernandes Gurgel e Lydia Maria Pinto Brito





Foto: Javier Escudero



Foto: Javier Escudero

# editorial

Frequentemente, a gestão social atua na fronteira, no vínculo, entre diferentes arenas de práticas, de culturas e de teorizações. Nada mais interessante do que uma ponte para simbolizar a força do elo que sustenta a gestão social como campo de práticas e de pesquisas interdisciplinares. Neste número da RIGS, o símbolo da ponte abre espaço para várias reflexões, por exemplo, sobre mobilidade, diversidade, igualdade, hierarquia, cultura, gênero, identidade, cooperação, formação, sustentabilidade, articulação social. São reflexões que se materializam no contexto de fotos em preto e branco, em políticas públicas, em práticas empresariais, em uma rede de mulheres do sul da Bahia, em organizações do terceiro setor, em uma comunidade africana, em jogos teatrais, em um evento turístico-cultural. São muitas as pontes que podemos estabelecer, desde as racionais às afetivas, das estéticas às teóricas, das reais às imaginadas. Fica o convite para você, leitor, criar suas pontes e transformá-las em “pontes fontes” como Cybele A. de Oliveira propõe em sua prosa inspirada na capa deste número da nossa RIGS.

Boa leitura! Boa criação de “ponte fonte”!

EDUARDO PAES BARRETO DAVEL  
Editor



Foto: Javier Escudero

## Foto da Capa

Javier Escudero

2016

Há algo na gestão social como as pontes, as fontes e as árvores. A gestão social, inclusiva e propositiva, pressupõe a compreensão da terceira margem do rio; é preciso ir ao encontro de caminhos e mobilidades. De um lugar a outro ou para os lugares, estamos nas ações da gestão social, descortinando possibilidades. Nosso tempo é do agora. Temos o tempo de olhar da balaustrada as adversidades e diversidades, de observar os movimentos e os ventos. Neste tempo, a escuta sensível e a possibilidade de aprender com o visível e o invisível ensina-nos a ampliar o olhar e a, corajosamente, permitir alargar os pensamentos no ambiente das experiências e dos conhecimentos. Temos o tempo de mirar os motivos trançados nos desenhos das múltiplas folhas que contam das conquistas e dos construídos. Na interconexão da tessitura social, os passos dados são indicativos das direções. O que já sabemos sustenta as novas respostas e perguntas. Temos o tempo de realizar os passos na ponte e decidir atravessá-la rumo a novas trilhas internas e externas. Para cada escolha e estratégia, um novo olhar busca o outro lado da ponte. Temos o tempo de pararmos a travessia ainda que saibamos que ela continuará. Temos o tempo das aprendizagens refletidas das conexões que estabelecem sentidos e significados. Temos o tempo em que as pontes eternizam ires e vires e inspiram a criação das pontes fontes.

Cybele Amado de Oliveira

Mestre em Gestão Social pelo CIAGS/UFBA.

Diretora presidente do Instituto Chapada de Educação e Pesquisa (ICEP).

Prêmio de Empreendedora Social 2012 – Fundação Schwab e Folha de São Paulo.



**ROBERTO ALBAN**  
GALERIA DE ARTE  
ANTIGUIDADES

RIO VERMELHO  
BARTHOLOMEU DE GUSMÃO, 82  
3326.5633

Rua  
Conselheiro Peixoto  
Luz de Bombo

  
INSTITUTO DE SAÚDE  
**FREITAS**  
1991 2011

☎ 0800-0113330-6000  
www.institutofreitas.com.br

Foto : : Javier Escudero

## Mobilidade à Brasileira em Preto e Branco

Javier Escudero

### Resumo

Sair na rua, se movimentar e olhar: ir e vir de pessoas, de carros, de trabalhadores. Fotografar o movimento. Captar o instante, luzes e sombras. Objetos e seres em contínuo movimento, perdidos em estruturas e infraestruturas...

Seres dirigindo carros, andando de moto, bicicleta e ônibus... Seres levando suas cargas, seus animais. Cidades povoadas de carros, aviões, carroças, caminhantes... todos de um lado para o outro, em movimento frenético.

Agora todos eles imobilizados para sempre nestas fotografias em preto e branco feitas no Brasil... um país onde a mobilidade é sempre um grande desafio.

### Palavras-chave

Mobilidade. Preto e Branco. Fotografia. Brasil.

### Abstract

Go to the street, walk and look around: people passing by, cars, workers. Photographing movement. Capturing the instant, lights and shadows. Objects and human beings in continuous movement, lost in the middle of structures and infrastructures...

People driving cars, riding motorcycles, bikes and buses... People carrying their things, their animals. Cities that are full of cars, planes, trucks, walking people... all of them going from one place to another, moving frenetically.

They are all now immortalized on this collection of black-and-white photographs taken in Brazil... a country where mobility is always a great challenge.

**Keywords** Mobility. Black and White. Photography. Brazil.

**Javier  
Escudero  
Rodríguez**

Doutor em literatura espanhola e latino-americana pela University of Virginia (1992). Autor de dois livros sobre Juan Goytisolo, outro sobre Rosa Montero, e numerosos artigos e matérias sobre literatura e cultura publicados em revistas e jornais da Espanha, Estados Unidos e Brasil. Trabalhou como Professor Assistente e Associado na Pennsylvania State University (1992-2006) e como diretor do Instituto Cervantes do Rio de Janeiro (2001-2003). Desde 2005, é diretor do Brazil Cultural. Também é autor de várias exposições e publicações fotográficas nos Estados Unidos, Brasil e Espanha.





Garça e bicicleta - Rio de Janeiro, RJ



Tuc-tuc - Praia do Forte, Ba





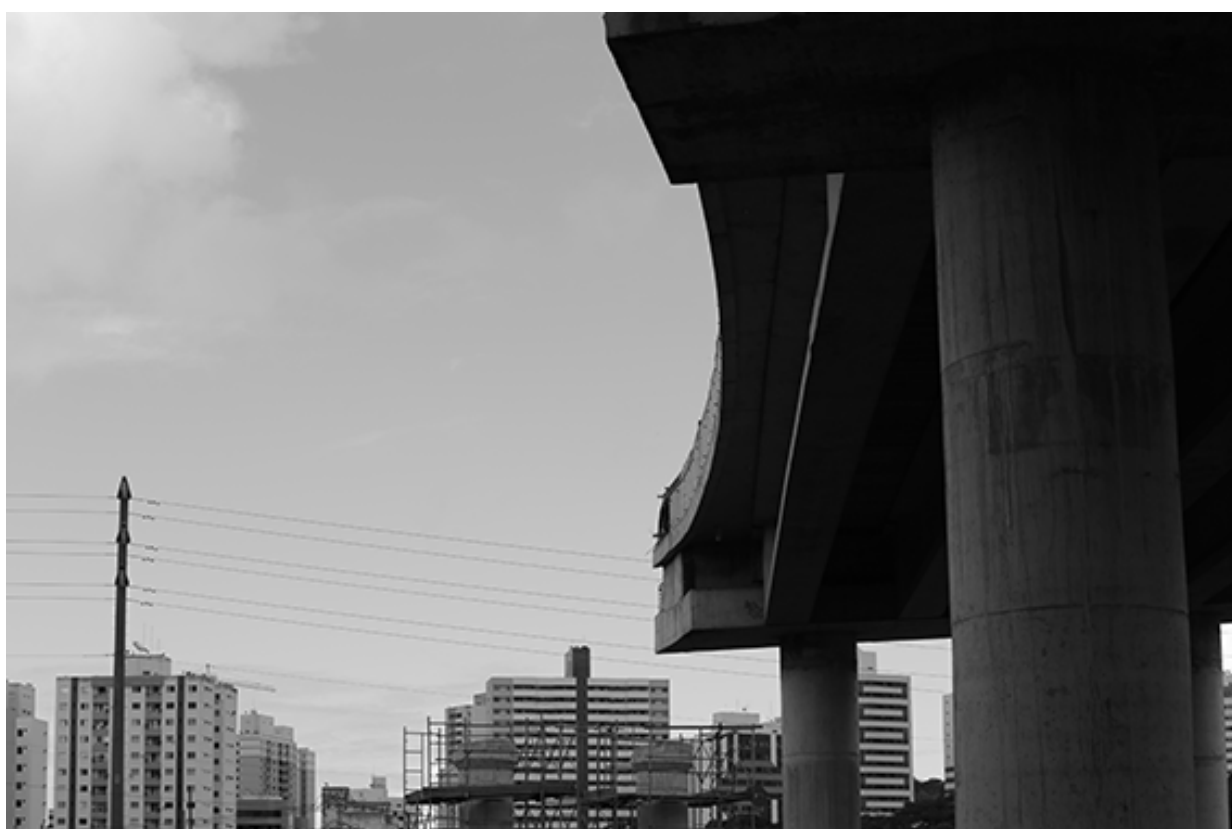
Canal e carros - Salvador, Ba







Engarrafamento na Av. Paralela - Salvador, Ba



Viaduto inacabado - Salvador, Ba









É o metrô de Salvador, acredite! Salvador, Ba





Muito elevado para tão pouco metrô - Salvador, Ba















Reparando a pista - Salvador, Ba



As motos invadem a Av. Paralela - Salvador, Ba



Trator no Centro - Rio de Janeiro, RJ





Atravessando a rua - Rio de Janeiro, RJ



Comunidade à beira da estrada - Salvador, Ba





No viaduto - Salvador, Ba







O carro da Google na Av. Paralela – Salvador, Ba



Família em carroça - Pernambuco



Carrinho de lanche - Pernambuco





Viaduto e estação do metrô – Salvador, Ba











Cuidado com o trem! – Salvador, Ba



Ponte de Dom Pedro II - Cachoeira, Ba







Elevador atípico – Salvador, Ba







A cavalo nas ruas – Cachoeira, Ba



Semáforos no Rio Vermelho – Salvador, Ba









Caminho de casa – Salvador, Ba







Que os Orixás me protejam dos carros! – Salvador, Ba



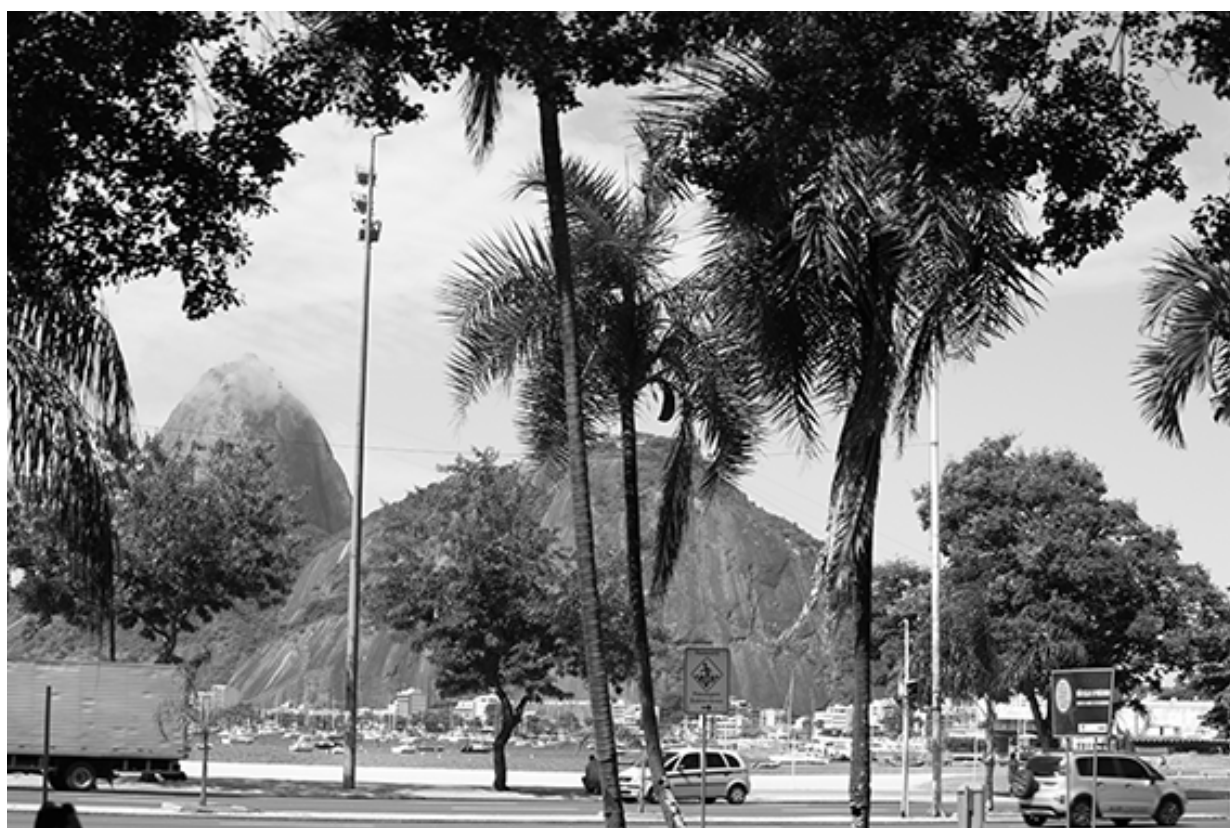








Conversa de domingo - Rio de Janeiro, RJ



Praia de Botafogo e Pão de Açúcar - Rio de Janeiro, RJ

















Rampa no Centro Histórico – Salvador, Ba



Parada de ônibus e quadra de futebol – Salvador, Ba



O ferry a caminho da Ilha de Itaparica - Baía de Todos os Santos, Ba





Carros no ferry, depois da longa espera - Baía de Todos os Santos, Ba





Cachorro de rua e bicicleta - Rio de Janeiro, RJ



Lancha com homem em pé - Baía de Todos os Santos, Ba

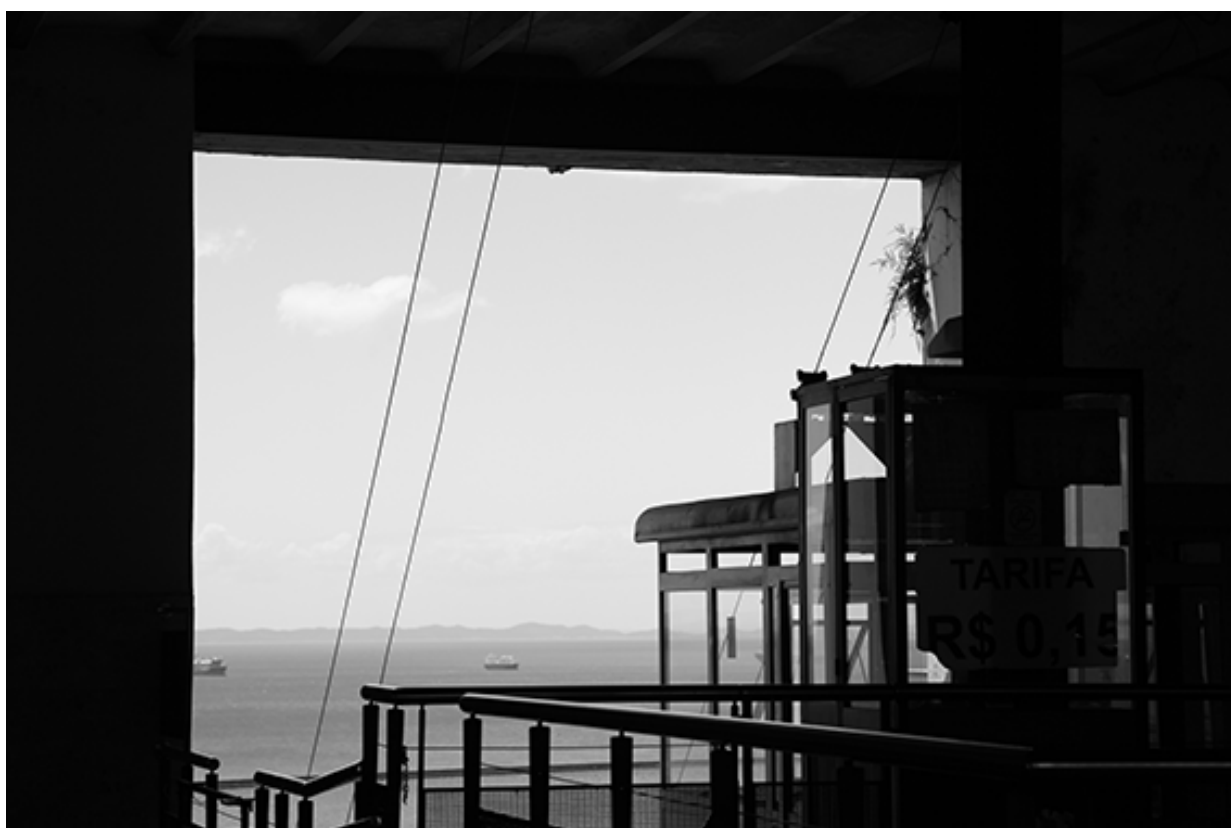




Foto: : Lydia Maria Pinto Brito

## Contexto, Políticas Públicas e Práticas Empresariais no Tratamento da Diversidade no Brasil<sup>1</sup>

Maria Ester de Freitas

### Resumo

Este artigo tem como objetivo responder a seguinte pergunta de pesquisa: “O que tem sido feito em relação a políticas públicas e práticas empresariais para se lidar com a diversidade na sociedade e nas organizações brasileiras?”. Ele busca traçar uma perspectiva integradora dos desafios e escolhas de caminhos públicos e privados que envolvem alguns segmentos sociais mais desfavorecidos. O estudo tem caráter exploratório, é de natureza funcionalista e descritiva da situação existente, contextualizada historicamente e sustentada em dados colhidos no Censo de 2010. A literatura nacional consultada está publicada nos principais periódicos da área de Administração no Brasil, durante o período de 2000 a 2014, o qual nos indicou uma maior concentração de estudos nas categorias Pessoas com Deficiência, comunidade LGBT e Gênero (mulheres), às quais acrescentamos as categorias Afrodescendentes, Idosos e Índios, em virtude de sua representatividade histórica e social. Os resultados na área pública apresentam um quadro bastante assimétrico em relação ao desenho de políticas públicas e criação de estruturas organizacionais para suas implantações, com medidas consolidadas para alguns segmentos (PcDs, mulheres, afrodescendentes e idosos) enquanto outros estão em fase ainda embrionária (índios, homossexuais); as iniciativas empresariais apontam para definição de práticas, não raro de cunho assistencial, por razões associadas à obediência legal, à responsabilidade social e aos ganhos de imagem, especialmente no que se refere à inserção de segmentos, mais que à sua valorização como um diferencial no ambiente de trabalho.

### Palavras-chave

Diversidade Brasileira. Políticas Públicas sobre Diversidade. Programas e Práticas Organizacionais de Diversidade.

### Abstract

The article aims to answer the following research question: “What has been done in terms of public policies and organizational practices to deal with

diversity in Brazilian society and organizations?”. The study searches to outline an integrating picture of the challenges faced and choices made by public and private sectors to treat this question in the latest two decades. The study has an exploratory character, a functionalist and descriptive nature, considering the historical background, supported by data presented in the 2010 Census. We also investigated the national literature on the theme, published in the main periodicals on Administration and Business in Brazil, between 2000 and 2014, which showed us a concentration of studies in the categories People with disability, LGBT community and Gender (women); we added the Elderly, Indigenous people and Afro-descendants, due to their social representativity. The results in the public field present us an asymmetric framework in public policy design and in creating organizational structures for its implementation, with consolidated measures in some segments and embryonic ones in others; the private initiatives led us to definitions of some practices, usually with assistential accent, in order to meet legal requirements, social responsibility policy and corporate image gains; the objective of those practices are more related to inserting segments rather than promoting their valuation within the workplace.

**Keywords** Brazilian Diversity. Public Policies on Diversity. Organizational Diversity Programs and Practices.

## INTRODUÇÃO

Todas as pessoas nascem livres e iguais em dignidade e direitos. São dotadas de razão e consciência e devem agir em relação umas às outras com espírito de fraternidade (art.1)

Todos os seres humanos podem invocar os direitos e as liberdades proclamados na presente Declaração, sem distinção alguma, nomeadamente de raça, cor, sexo, língua, religião, opinião política ou outra, origem nacional ou social, fortuna, nascimento ou outro estatuto. Além disso, não será feita nenhuma distinção fundada no estatuto político, jurídico ou internacional do país ou do território da naturalidade da pessoa, seja esse país ou território independente, sob tutela, autônomo ou sujeito a alguma limitação de soberania (art.2) (ONU, 1948, Declaração Universal de Direitos Humanos).

Tornou-se comum a afirmação de que as últimas décadas são um período de profundas transformações em todos os campos da vida humana, particularmente nas sociedades ocidentais. Estas transformações diferenciam-se das anteriores em, pelo menos, três aspectos que nos parecem mais visíveis: a velocidade com que ocorrem; a interdependência e influências recíprocas entre elas; e o nível de complexidade que apresentam, exigindo respostas novas para novos e velhos problemas sociais e envolvendo múltiplas variáveis.



Como as organizações não operam no vazio, mas nas sociedades onde são gestadas e se instalam, as mudanças nos contextos econômico, social, político e cultural lhes impõem exigências cada vez mais desafiadoras, ao mesmo tempo em que abrem espaço para novas oportunidades e condições de um exercício mais competitivo, democrático e intercultural.

Diversidade é uma característica intrínseca à humanidade, que, devido à sua transversalidade e complexidade, tem gerado um intenso debate em diversas esferas das sociedades contemporâneas nas últimas décadas. O interesse da Administração por este tema é recente (NKOMO; COX Jr., 1999; CHANLAT *et al.*, 2013; PEREIRA; HANASHIRO, 2010; SAJI, G. S. M., 2005; SÃO PAULO, 2010; FLEURY, 2000) e ganhou maior visibilidade em virtude de condições necessárias e exigências da aceleração no processo de globalização, com suas consequências econômicas, sociais, culturais e políticas.

No entanto, pode-se dizer que a Declaração dos Direitos Humanos foi o evento fundador do reconhecimento da importância das diferenças humanas, materializado em mecanismos sociais e jurídicos, culturalmente apropriados ao longo das últimas cinco décadas, particularmente nas sociedades desenvolvidas. Em virtude de sua importância para a vida moderna, o tratamento da diversidade e redução de desigualdades foi definido pela ONU como uma das metas para o novo milênio.

A administração pública de vários países construiu, paulatinamente, políticas públicas e instrumentos legais que forçaram o setor privado a participar da inserção e inclusão de pessoas pertencentes a grupos marginalizados, de forma a se reduzirem as desigualdades e a se promover uma maior coesão social. A implantação de ações afirmativas em diversas sociedades apresentou resultados variados no trato das desigualdades nos âmbitos econômico, social e político; em muitas delas, essas conquistas sociais foram aos poucos se incorporando a uma mentalidade social que já não questiona a igualdade de direitos dos seus cidadãos; neste caso, estamos nos referindo à diversidade como um valor sociopolítico, que reconhece a igualdade de direitos das diferenças na sociedade e orienta o comportamento social e institucional.

Governos democráticos, bem como empresas modernas instaladas em diferentes partes do globo, têm buscado definir políticas e práticas para redução das desigualdades e seus efeitos perversos sobre os grupos minoritários ou marginalizados, bem como promover a valorização das diferenças; estes exemplos, além do efeito didático e maior civilidade nas relações entre pessoas, proporcionam o reconhecimento do valor da palavra *cidadania* e desvinculam as capacidades e os talentos da subordinação às características pessoais ou sociais diferentes da maioria (BULGARELLI, 2008). Ainda que saibamos que a noção de mérito não é neutra e que traz consigo um potencial de problematização política (TILLY, 1999; BOURDIEU, 1979; BOURDIEU; PASSERON, 1970), não temos a intenção de, aqui, discutir este desdobramento teórico.

De acordo com Barros (2009), as diferenças dizem respeito às condições irreversíveis do ser humano e são inerentes à sua essência como pessoa, sua etnia, cor de pele, sexo ou orientação sexual. As desigualdades são resultantes do tratamento social das diferenças, portanto, são passíveis de serem reversíveis e estão relacionadas às circunstâncias e escolhas

históricas de uma sociedade, que pode gerar uma população rica ou pobre, alfabetizada ou não, empregada ou não. Muitas vezes tratam-se as diferenças como se elas fossem em si as desigualdades, o que torna o assunto mais complexo, visto que os atributos geralmente se sobrepõem, como no caso de uma mulher, negra, lésbica, pobre, analfabeta, desempregada e favelada, em que todos os atributos da diferença e da desigualdade se reforçam mútua e perversamente em uma sociedade injusta. Em uma sociedade justa, ela seria simplesmente uma cidadã plena, sem adjetivações ou complementos substantivos.

No Brasil, as origens das ações afirmativas de maior alcance podem ser encontradas na Lei nº. 8213/89, que disciplina as reservas de vagas no mercado de trabalho para pessoas com deficiência. Esta lei foi expandida na instituição do Programa Nacional de Ações Afirmativas, promulgado pelo Decreto nº. 4228, de 2002, que disciplina uma série de medidas em diferentes esferas.

Ações afirmativas referem-se a políticas e práticas que visam reduzir as desigualdades sociais causadas por atributos ou condições de desvantagens em face de outras pessoas que não as possuem. O objetivo fundamental dessas medidas é promover o reconhecimento social de cidadãos alijados dos benefícios de sua cidadania e sua inclusão no mundo do trabalho; segundo Mor Barak (2005), a inclusão diz respeito à percepção do indivíduo de ser parte do sistema organizacional tanto nos seus processos formais (acesso a informação e tomada de decisão) quanto nos processos informais, como bate-papos e almoços, nos quais informações são passadas e decisões acontecem informalmente.

Tilly (1999) analisou as raízes que a desigualdade social pode assumir e explicitou os mecanismos que a estabelecem e a reproduzem como categoria durável por meio das relações grupais (e não individuais) no contexto das organizações. A desigualdade durável é fundada a partir de determinado par categórico (branco x preto; homem x mulher; heterossexual x homossexual; idoso x jovem; pobre x rico; nacional x estrangeiro; escolarizado x analfabeto), ou seja, dois grupos específicos de pessoas com fronteiras socialmente significativas, nos quais o pertencimento a uma categoria grupal implica no sucesso ou fracasso do outro.

As desigualdades duráveis estabelecem-se e perpetuam-se a partir de quatro mecanismos básicos, que podem ser operacionalizados em separado ou no conjunto (TILLY, 1999): a) exploração direta ou domínio de recursos por um grupo e negação à participação do outro (segregação clara); b) monopólio de oportunidades, ou seja, um grupo adquire o acesso a dado recurso e impede o acesso a outros diferentes de seu grupo, de maneira indireta, através de nomeações, convites e condições que apenas os escolhidos podem cumprir; c) emulação ou mimetismo: reprodução ou cópia ou imitação de modelos organizacionais, cujas práticas existentes sustentam o próprio modelo, como no caso de importação de processos seletivos ou acesso a promoções que passam a vigorar em organizações, privilegiando um grupo em particular (ou nos exemplos: executivos expatriados que só contratam quem já se expatriou ou alguém que estudou na mesma universidade que o seu contratante); d) adaptação ou ajustamento ao *status quo*, ou seja, reprodução de rotinas, manuais e regras internas com base em estruturas já desiguais e não questionadas.

Entende-se que é tarefa do Estado promover a igualdade entre os cidadãos da sociedade

que a compõem e reduzir desigualdades produzidas por diferentes matrizes organizacionais e institucionais reproduzidas historicamente através de mecanismos diretos e indiretos de distribuição de renda, terras, privilégios, oportunidades e outros. Neste sentido, apenas ações multidimensionais simultâneas podem evitar a perpetuação de fontes geradoras de desigualdades duráveis (TILLY, 1999), ao passo em que se modificam as mentalidades de indivíduos, grupos, organizações e da sociedade em geral. Para efeitos deste trabalho, assumimos que na sociedade brasileira a exclusão pode ser entendida mais como a participação insignificante ou muito desproporcional à representatividade social de certos segmentos nos processos promotores de bem-estar e prosperidade que a sua total ausência nesses processos, derivada de uma nítida segregação.

Alguns autores brasileiros apontam ganhos significativos de inclusão social nos últimos anos, mas denunciam a persistente intolerância em relação a alguns grupos e criticam a conversão de direitos de conteúdo político à operacionalização de uma ideologia organizacional, cujo gerenciamento visa à criação de vantagens competitivas e fins instrumentais; ou seja, a partir de uma ideologia tecnocrática, o tratamento de desigualdades sociais é deslocado do âmbito político para o da gestão de recursos humanos, mascarando preconceitos e evitando um debate mais profundo no interior da própria sociedade (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004; PEREIRA; HANASHIRO, 2010; SARAIVA; IRIGARAY, 2009).

Podemos dizer que a gestão da diversidade pelas empresas no mundo desenvolvido foi inicialmente uma resposta à necessidade de cumprir exigências legais passando gradativamente a significar uma ferramenta gerencial para lidar com um ambiente de trabalho mais heterogêneo e plural, em seguida é vista como um possível diferencial na gestão de pessoas e da qualidade do clima de trabalho até chegar ao momento atual em que ela pode ser considerada um valor na cultura e na mentalidade da organização (CHANLAT et al., 2013; FLEURY, 2000; PEREIRA; HANASHIRO, 2010; SAJI, 2005); em todas essas fases, existiu e existe sempre o potencial de uso do programa para gestão de imagem, o qual se torna mais ou menos crível na medida em que ocorre a real integração e não apenas a inserção de “diferentes”; ou seja, se ocorre compatibilidade entre aquilo que a organização diz e o que ela faz.

De uma maneira geral, percebe-se certo amadurecimento no tratamento da temática, especialmente pelas grandes empresas globais, as quais devem se adequar às diferentes realidades econômicas, sociais, políticas e culturais de diversas sociedades para melhorarem a sua competitividade e legitimarem-se perante elas. Essas organizações repassam parte deste aprendizado para suas subsidiárias espalhadas no planeta, gerando, muitas vezes, um positivo mimetismo por parte das organizações locais (IRIGARAY, 2008; BORGES, 2012). A ideia de “positivo mimetismo” é claramente precedida pelo pressuposto de que estamos do lado do reconhecimento, do respeito e da valorização das diferenças humanas em qualquer esfera social, política ou econômica, ainda que saibamos que modelos importados precisam ser relidos, reestruturados e adaptados à realidade local, considerando que não são apenas técnicas ou práticas neutras, mas ações que se sustentam no mundo das mentalidades e no cotidiano da vida social, concreta e simbólica.

A pergunta de pesquisa que norteia este artigo é: O que tem sido feito em relação às políticas públicas e às práticas empresariais para se lidar com a diversidade na sociedade e nas organizações brasileiras? É como se Alice perguntasse ao gato: “Onde estou?”, ao invés de “Qual é o caminho?” ou “Por que este caminho?”. Ainda que estas últimas sejam questões pertinentes e importantes, o escopo de um artigo exige parcimônia no número de interrogações, especialmente sobre uma temática com tantos desdobramentos, portanto, entendemos que é necessário primeiro se estabelecer certo entendimento sobre a situação existente para em seguida se buscar o aprofundamento em outras direções.

Fundamentamos a nossa pergunta em três suposições: a) as ações e políticas públicas, dirigidas às minorias ou segmentos desfavorecidos para sua maior inclusão no tecido social, dizem respeito ao reconhecimento do princípio da igualdade de direitos subjacente ao conceito de cidadania; b) o tratamento das desigualdades deve se dar tanto em relação às suas causas quanto em relação aos seus efeitos. As políticas públicas e ações afirmativas costumam ser adotadas para fazer face aos efeitos e têm a sua adoção por tempo determinado até que o combate às causas elimine a sua total necessidade; ou seja, são medidas simultâneas em diversas frentes para construir condições e mecanismos institucionais que alicercem o futuro de forma durável; c) sendo o setor privado um grande empregador e o trabalho um determinante da vida econômica e social, o acesso e o respeito às diferenças no mundo do trabalho significa a ultrapassagem de preferências pessoais e a valorização de qualificações profissionais ou mérito, independente de características de seus portadores. Esses elementos essenciais, cidadania e trabalho, influenciam-se mutuamente, complementam-se, desenvolvem-se juntos e traduzem a qualidade inclusiva e moderna de uma sociedade.

Para responder a nossa pergunta, estruturamos este artigo em cinco partes: 1. Questões e desafios metodológicos. 2. As peculiaridades do cenário brasileiro. 3. Os instrumentos legais e políticas públicas destinadas a grupos específicos. 4. Sobre gestão da diversidade nas empresas. 5. Conclusões.

## **QUESTÕES E DESAFIOS METODOLÓGICOS**

A literatura internacional sobre diversidade, ações afirmativas e programas de gestão de diversidade, especialmente anglo-saxã e europeia, é bastante vasta e a sua revisão não é objeto deste artigo, uma vez que esta temática se traduz no desenvolvimento do processo histórico de cada sociedade, nas definições que cada sociedade faz do conceito de cidadania, no jogo de forças e movimentos sociais que a integram, portanto, permitindo a leitura de fundamentos e especificidades de ações políticas localmente contextualizados.

Entendemos que sociedades mais homogêneas e com antiga tradição republicana não dão conta dos nossos dilemas e não nos fornecem lentes adequadas para esta análise, possivelmente porque, como diz DaMatta (1987), somos um povo partidário da inversão, das brechas, dos interstícios, das misturas, dos contornos e das entrelinhas. Dificilmente uma referência estrangeira poderia lidar com um simbólico que faz a síntese de uma aspiração que a realidade ainda não favorece, como a de se ter uma santa negra com traços

européus, como é o caso de Nossa Senhora Aparecida, padroeira do Brasil. Escolhemos trabalhar com estudos nacionais, considerando a sua melhor pertinência para compreensão das singularidades brasileiras. Levantamento bibliográfico feito por Alves e Galeão-Silva (2004) revelou que no período de 1997 a 2002, apenas dois artigos em periódicos brasileiros trataram explicitamente do tema diversidade na área de Administração.

Nossa pesquisa junto a sete dos principais periódicos da área de Administração (RAE, RAC, RAM, RAUSP, RAP, O&S e Cadernos EBAPE), durante o período de 2000 a 2014, os anais dos EnAnpad e o banco de teses da Capes resultou em trinta artigos, vinte e cinco *papers* e oito teses, totalizando sessenta e três publicações, das quais validamos cinquenta e nove como pertinentes, por tratarem de alguma forma do nosso objetivo, que é saber quais as políticas públicas e práticas empresariais definidas para lidar com a questão no Brasil. Perseguimos três objetivos específicos ao empreendermos este levantamento: a) investigar o tipo de estudo feito; b) verificar quais as categorias que despertaram maior interesse; c) conhecer as conclusões dos estudos.

Em relação ao tipo de pesquisa, todas as referências são de natureza qualitativa, sendo a grande maioria baseada em estudo de caso simples, ou seja, feita em uma única organização e referente a um único segmento de diversidade. Quanto aos conteúdos, segmentos ou categorias estudados, encontramos nesta pesquisa: 41% de estudos versam sobre Pessoas com deficiência, 29% sobre questões de gênero (majoritariamente sobre as mulheres), 9% referem-se à comunidade LGBT e 15% de conteúdo genérico ou ensaio teórico reflexivo; afrodescendentes e idosos tiveram 3% cada um da atenção dos pesquisadores. Quanto às conclusões de autores, elas serão analisadas adiante.

Todo recorte metodológico tem um traço de arbitrariedade, porém, é um recurso necessário e pode ser justificado a partir de algum critério definido pelo pesquisador. O debate em torno de diversidade diz respeito necessariamente às minorias ou a segmentos sociais que têm tratamento desigual em virtude de suas características intrínsecas, portanto, enfrentam barreiras que outros grupos de diferentes não enfrentam, sendo os beneficiários de políticas públicas e de práticas de inclusão e/ou integração nas sociedades e organizações. O nosso estudo ocupar-se-á de seis categorias ou segmentos sociais: pessoas com deficiência, LGBT, mulheres, índios, idosos e afrodescendentes.

As três primeiras categoriais foram apontadas nos estudos brasileiros mencionados como sendo de grande interesse no universo da gestão e as três demais foram definidas por esta autora considerando a sua representatividade na sociedade brasileira. Entendemos que não se pode falar de diversidade no Brasil excluindo os primeiros brasileiros, os filhos da escravidão e da miscigenação, bem como a população idosa, cujo crescimento é significativo não apenas no Brasil como em todo o mundo. Somos um povo misto, uma humanidade nova, como diz Darcy Ribeiro (1995), porém, com dificuldades de se assumir como tal e em valorizar a sua própria diversidade (SCHOMMER, 2012; SOUZA, 2011; GAMBINI, 2000). Não raro, o reconhecimento oficial de direitos de categorias não garante necessariamente a eliminação de preconceitos e discriminações implícitas contra elas e nem a mudança de mentalidade necessária para se sair de uma posição de tolerar para a de valorizar a diferença (CHANLAT

et al., 2013; CONCEIÇÃO, 2013; BULGARELLI, 2008; IRIGARAY, 2008; BARROS, 2009).

Deixamos de considerar o recorte renda em virtude da distorção que ele poderia provocar, visto que é por natureza sobreposta, o que significa que existem pobres em todos os segmentos determinados, sendo impossível isolar a influência desta variável; por outro lado, muitas das políticas públicas consideram a condição socioeconômica como prioritária no seu desenho, como no caso do Programa Bolsa Família, de ampla execução no território nacional (SILVA; YAZBEK, 2012; NERI, 2011; BACHA; SCHWARTZMAN, 2011; MOREIRA, MOREIRA, LIMA, CKAGNAZAROFF, 2012).

Outros grupos, como imigrantes recentes não foram considerados em virtude das múltiplas possibilidades no tratamento desta questão, a qual não é problemática no Brasil, representando menos de 0,5% da população e que está sob a jurisdição dos Ministérios das Relações Exteriores, da Justiça e do Trabalho. Ao que se sabe, não existem políticas públicas definidas para imigrantes genéricos, mas acordos específicos para grupos específicos, dependendo do momento histórico e do tipo de acolhimento: refugiados, exilados ou expatriados. Também não entraremos no debate sobre as fronteiras e nuances que marcam um grupo social como segmento do estudo de diversidade, mas podemos assumir que algumas classificações são um tanto nebulosas e incluem como permanentes certas condições que podem ser revertidas ou não são imutáveis, como por exemplo, as pessoas obesas ou as viciadas em drogas, para as quais existem possibilidades específicas de programas de saúde e acompanhamento em diferentes níveis de governo.

Em relação às categorias que elegemos, podemos mencionar desafios metodológicos específicos, difíceis de serem ultrapassados no momento atual em virtude de carências próprias de definições de objetos de estudos recentes; ou seja, não existe massa crítica que permita uma definição clara de certas fronteiras ou generalizações que possam ser tomadas como incontestavelmente justificadas pelos estudos existentes. Outra evidência da dificuldade de se tratar esta questão é a necessidade de se explicar praticamente todos os termos que são usados no texto e se delimitar escopos específicos, uma vez que a temática tem muitas ramificações e ordens sobrepostas; este esforço de separar o que vai ser estudado do que não vai ser estudado implica muitas vezes em redundâncias argumentativas e conceituais, impedindo um avanço rápido e encadeado da análise do objeto de estudo.

Em relação às nossas categorias de estudo, identificamos como desafios metodológicos principais:

- A) quando falamos em afrodescendentes, referimo-nos a uma população imprecisa, a qual engloba desde filho/a de pais pretos, portanto, com pele bem escura, até a mistura do tipo moreno (já resultante da miscigenação da cor de pele preta e branca) com a pele branca. Portanto, referimo-nos a uma paleta de cores que envolve muitos tons de pele, variando do mais escuro ao mais claro, associados a outros elementos como cor dos olhos, textura do cabelo e formatos de testa, queixo, nariz e lábios. Ora, os afrodescendentes não são necessariamente filhos apenas dos antigos escravos africanos; uma parcela desta população é fruto de mistura com o elemento branco,

descendente de longa data de europeus de pele branca; disso decorre que pardos, morenos e misturados podem não ser filhos diretos de africanos, mas já de brasileiros misturados, o que problematiza a nomenclatura generalizante afrodescendentes, já consagrada na literatura e nas políticas públicas e privadas. O termo afro-brasileiro parece ser mais apropriado visto que contempla a parte da raiz puramente africana do passado e a parte que caracteriza a mistura brasileira; ademais, ela inclui os frutos de ambos os pais brasileiros misturados. A autodeclaração de pertencimento étnico não nos isenta dos problemas derivados desta imprecisão;

- B) em relação às pessoas com deficiências, existem pelo menos duas dificuldades principais: i) a equivalência de deficiências, ou seja, é igual o tratamento de pessoas com cegueira, surdez, paralisias motoras ou perda intelectual? e ii) a extensão da deficiência, em que se pergunta a partir de que percentual de perda sensorial uma deficiência deve ser objeto de política pública, porque o indivíduo em questão está incapacitado ou é prejudicado na sua avaliação social ou profissional, de forma a ser excluído? Quem faz esta avaliação e com base em que tipo de critério se diz que uma deficiência é leve ou severa?;
- C) a categoria definida a partir de orientação sexual tem diferenciações internas que impossibilitam um tratamento generalizado, porém, é amplamente tratada como homogênea: de um lado, os representantes da heterossexualidade sem quaisquer distinções; de outro, todos os gays, lésbicas, travestis, transexuais ou transgêneros. O próprio movimento LGBT tem dificuldades em definir e lidar com os problemas específicos de cada um desses públicos;
- D) apesar de aparentemente mais simples, o caso dos idosos também traz dificuldades de definição no Brasil, pois se adota recortes de idade estabelecidos internacionalmente. Entretanto, modifica-se essa idade para concessão de certos benefícios no país; ainda, questiona-se se apenas a idade é suficiente para definir velhice ou se toda velhice realmente precisa de amparo estatal;
- E) em relação aos índios, é usada a categoria étnica genérica, pois não existem informações específicas seja sobre as diferentes nações, os que vivem em aldeias e os que vivem integral ou parcialmente nas cidades, seja sobre o que enfrentam seus segmentos diferenciados por faixa etária, gênero e orientação sexual. O Brasil fala de sua população indígena basicamente quando se refere à propriedade de terras e a conflitos derivados desta questão;
- F) existem mulheres de todos os tipos, cores e qualificações, sendo que os atributos de segunda ordem (preta, idosa ou lésbica) junto às desigualdades produzidas pela pobreza e escolaridade particularizam a análise. Nem todas as mulheres precisam da assistência, do apoio e da proteção legal para viver a sua cidadania. Quais são os divisores daquilo que é ou não digno de registro?

Definidas as seis categorias para o estudo, voltamos à literatura acadêmica pesquisada e constatamos que são raras as pesquisas que se dedicaram às políticas públicas destinadas a estes públicos, mesmo considerando que os periódicos e congressos analisados contemplam a área de Administração Pública. Portanto, fez-se necessária outra pesquisa, desta vez através da internet, para levantamento de situações e políticas públicas referentes aos segmentos definidos. Usaram-se dados de ministérios, secretarias, órgãos da administração direta e indireta nos três níveis de governo, bem como algumas ONGs. Aqui também encontramos enormes fragilidades na busca e nos dados e problemas de confiabilidade.

O Brasil não é um país com tradição em construção, tratamento, transparência metodológica e sua divulgação pública de dados, portanto, vários *sites* de repartições públicas estão desatualizados, carecem de explicações sobre critérios e prestação de contas de resultados ou de avaliação de programas. Esta pesquisa exploratória limita-se a trabalhar com dados disponíveis e divulgados, sem possibilidade de checagem ou verificação do que lá está colocado, contudo, na medida do possível, teve-se o cuidado de separar o que é o fato produzido da sua utilização política militante. Temos ainda que considerar que existe um longo percurso entre a formulação de uma proposta de legislação de política pública até a sua votação, regulamentação, execução e avaliação, mesmo preliminar, o que dificulta o acompanhamento de questões que estão em processo.

Diante deste quadro, esta autora assume que, exceto no caso de se abdicar da necessidade imperiosa de dados bem formatados, cunhados e divulgados claramente em todas as esferas às quais assuntos relacionados às políticas públicas estejam submetidos, é impossível se trabalhar com o tema diversidade no Brasil da forma como se propõe aqui, pois, assim como não existem metodologias prontas que caibam nos nossos segmentos, também não se devem construir metodologias que atendam apenas à conveniência empírica momentânea. Compreensível, pois, que os estudos de caso simples predominem na produção acadêmica no campo. Assim, entre nada estudar, estudar apenas o que já tem sido feito ou estudar com limitações e ambições maiores, arriscamos a terceira opção assumindo as fragilidades que são próprias de um estudo exploratório.

Reafirmamos que, em se tratando de tema novo na agenda de pesquisa e com todas as peculiaridades próprias de estudo sobre um tema recente e amplo, o objetivo deste trabalho limita-se a construir o esboço de uma perspectiva integradora da situação das políticas públicas e das práticas organizacionais relacionadas aos públicos-alvo das seis categorias, não sendo nossa intenção realizar uma análise crítica das medidas que se têm adotado no Brasil para tratar a questão da diversidade social e organizacional ou mesmo compará-las com o que tem sido adotado em outros países. Como esboço ou retrato feito em rápidas pinceladas com as tintas disponíveis no momento, este estudo é apenas uma primeira aproximação de várias faces que a diversidade pode assumir no conjunto de nossa sociedade e, como tal, tem todas as limitações da imprecisão e falta de contornos bem marcados se comparados à alta definição própria de uma tomografia computadorizada.



## PECULIARIDADES, DILEMAS E CONTRADIÇÕES BRASILEIRAS

Quando, em 1500, os portugueses desembarcaram no Brasil, encontraram aqui um território habitado por aproximadamente cinco milhões de indígenas de diferentes nações e idiomas. A convivência entre portugueses e nativos deu-se de forma irregular e errática (SCHOMMER, 2012; RIBEIRO, 1995; 1986), marcada por períodos de forte violência, dominação e extermínio, este provocado principalmente pelas doenças trazidas do além-mar; em outros períodos, viveram de forma pacífica, através de alianças e conveniências para ambos os lados, em especial durante as invasões holandesa e francesa na costa brasileira. Os índios, espalhados em todas as regiões do país, detinham o conhecimento sobre terras, rios, plantas e animais, portanto, um elemento significativo de poder que lhes permitiu desenvolver algumas estratégias de resistência aos esforços portugueses em escravizá-los para o trabalho da colonização (RIBEIRO, 1995; 1986; SCHOMMER, 2012). Aos poucos, portugueses e índias misturaram-se, dando origem aos primeiros brasileiros (RIBEIRO, 1995; GAMBINI, 2000), diferente do que ocorreu na América do Norte, que recebeu navios de noivas para construir lares, ocuparem o território e formarem uma sociedade a serviço da Inglaterra. Desses diferentes pontos de partida, decorrem modelos sociopolíticos e culturais totalmente diversos.

De acordo com o Censo de 2010 (BRASIL, 2010), a população indígena é de quase 900 mil índios (em 2000 era de 500 mil), representando 0,47% da população brasileira, divididos em 305 etnias, falando 274 línguas, com 64% dos habitantes nas zonas rurais e 76,7% alfabetizados. Os índios têm cidadania sobreposta, primeiramente referenciada pela sua nação ou tribo ancestral, mas também são cidadãos brasileiros e participam da vida “brasileira” quando querem (eles votam, trabalham e frequentam as escolas nas aldeias ou urbanas), tendo respeitados os seus estilos de vida em seus domínios. A questão da saúde nas aldeias tem sido problemática e um permanente desafio, com estatísticas recentes e preocupantes de mortalidade e suicídio, o que motivou o Governo Dilma Rousseff a criar, em 2010, a SESAI – Secretaria Especial da Saúde Indígena, para coordenar todo o trabalho neste campo.

Ocasionalmente, ocorrem conflitos por disputas de terras dentro de reservas indígenas (12,5% do território nacional, equivalente a mais ou menos 1.061.000 km<sup>2</sup> ou a duas vezes a França), para fins de exploração mineral por grandes empresas capitalistas ou construção de grandes obras para geração de energia hidráulica pelo setor público brasileiro. Nem sempre existe consenso entre as diversas tribos sobre essas questões; algumas delas são favoráveis à exploração e gostariam de negociar sua participação, outras não aceitam que se modifique o seu habitat (64% da população indígena habitam as regiões Norte e Nordeste). Muitas vezes o governo brasileiro adota posição ambígua ou ausente, abstendo-se do seu papel de mediador e abrindo espaço para aventuras oportunistas e ilegais, reforçando conflitos em algumas áreas. O tamanho dos territórios em mata fechada torna a fiscalização muitas vezes inviável, acentuando as dificuldades, negligências e conveniências para diferentes atores.

Os portugueses perceberam cedo que não podiam escravizar os índios para executarem seus projetos colonizadores, pois estavam em terras estranhas e precisavam do conhecimento dos

nativos, inclusive para sobreviver; isto os levou a desenvolver algumas estratégias políticas, como a do *cunhadismo*, através da qual um branco “casado” com uma índia tornava todos os demais da tribo seus cunhados e estes podiam ajudá-lo na extração do pau-brasil, sem considerarem isto trabalho; porém, aos poucos, esta estratégia teve efeitos decrescentes de sucesso (RIBEIRO, 1995), pois o prazer e o trabalho na cultura indígena são elementos intrinsecamente ligados, desse modo, a derrubada e o transporte de madeira até um navio não era exatamente uma atividade lúdica para os índios, sendo ou não para ajudar um parente.

Em 1530, foi iniciado o tráfico de escravos da África para o Brasil, destinados ao trabalho na produção da cana-de-açúcar. Em aproximadamente quatrocentos anos da prática, estima-se que foram escravizados para o Brasil em torno de cinco milhões de africanos, representando 38% do tráfico mundial. Barros (2009) lembra-nos de que na África não existiam negros, mas africanos de diferentes etnias; é no contato com o branco que esses grupos são inferiorizados, sujeitados e destituídos de todos os seus direitos. Neste caso, a construção social da cor negra no Brasil sempre esteve associada a um sistema impositivo das desigualdades sociais inerentes à escravidão. Os africanos, doravante negros, passaram a ser vistos como uma realidade única e monolítica; com o tempo, foram levados a se enxergarem assim também, pois uma vez perdidos os padrões que os diferenciavam na África (territórios, tribos, culturas, idiomas e costumes diferentes), eles tiveram que construir para si uma nova identidade cultural, adaptada à cultura colonial, com sincretismos, arte, música, religião e misturas de suas especificidades.

Quando em 1888 foi abolida a escravatura, o recém-nascido governo republicano brasileiro não realizou projeto algum de geração de emprego rural ou urbano ou distribuição de terras para esta população, mas criou programas de atração de mão-de-obra internacional com distribuição de terras, o que deu origem a um fluxo migratório europeu concentrado nas regiões sudeste e sul do país. Esta política de incentivo à vinda de europeus brancos foi considerada uma decisão que tinha como motivador o “branqueamento” da população, a qual já apresentava misturas e cores de pele variadas; ou seja, vigorava o pensamento de que a miscigenação era contágio e enfraquecimento da estirpe brasileira (RIBEIRO, 1995; BARROS, 2009; SCHOMMER, 2012; SOUZA, 2011).

Pode-se assumir que, ao final da escravidão, a exclusão em massa dos negros e suas famílias do mercado de trabalho, a ausência de uma política de distribuição de terras e do reconhecimento de posses, bem como a negação do voto estão na raiz da enorme desigualdade e preconceitos dirigidos a esta população e que persistem na sociedade brasileira. A abolição não erradicou práticas e valores escravagistas e não se desenvolveram mecanismos econômicos e sociais de inclusão da população negra à economia, sendo as oportunidades do capitalismo nascente destinadas aos imigrantes (BARROS, 2009; SOUZA, 2011; RIBEIRO, 1995). Os negros foram mantidos pobres, sem acesso e sem reconhecimento de cidadania até recentemente quando se começou a desenhar algumas políticas específicas. Das três matrizes formadoras do Brasil, a negra é a única que foi mantida à margem do progresso, do desenvolvimento e da integração do país (SOUZA, 2011).

De acordo com o Censo de 2010 (BRASIL, 2010), a população brasileira é de 191 milhões de pessoas (em 2014, esta cifra foi estimada em 204 milhões), dos quais 51,08% são mulheres e 48,9% homens. Em relação à cor de pele ou etnias, o número de negros (chamados pelo movimento negro de pretos) é de 14,5 milhões de pessoas (7,6%), o de brancos é 91 milhões (47,7%), os pardos/misturados são 82 milhões (43,1%), 2 milhões de amarelos ou asiáticos (1,1%) e quase 900 mil de índios (0,47%). Do total da população, 85% vivem nas áreas urbanas e apresentam as seguintes taxas de alfabetização de habitantes com 15 anos ou mais: branca 92,8%, negros 85%, amarela 90%, parda 86% e indígena 76,7%.

Ainda, os dados do Censo de 2010 corroboram os argumentos de Souza (2011), nos apresentam um quadro de flagrantes desigualdades e respondem à pergunta se, no Brasil, a cor da pele exerce influência sobre a qualidade de vida. Ao compararmos os resultados obtidos pela população de pele negra/preta e de afrodescendentes (pardos e mestiços) com os obtidos pela população de pele branca, temos o seguinte: taxa de analfabetismo de 13,3% (contra 5,9% para os brancos), nível universitário para 4,7% (contra 15,09% para os brancos), expectativa de vida de 67 anos (contra 73,1 anos para os brancos), taxa de desemprego de 7,1% (contra 5,7% para os brancos), renda per capita de R\$15.068,00 (contra R\$22.699,00 para os brancos) e índice de morte por homicídio de 64,09% (contra 29,24%). Estamos nos referindo a taxas médias, portanto, elas podem ser pioradas dependendo da região em análise e se fossem referidas apenas aos 7,6% de negros/pretos.

Em relação à diversidade religiosa no Brasil, esta tem apresentado a seguinte distribuição: o grupo de católicos representa 64,6%; os evangélicos têm 22,2% de fiéis; 8% se declaram sem religião, os espíritas ocupam 2% e os seguidores de religiões africanas (umbanda e candomblé) representam 0,3% da população. Os índios não participam desta pesquisa em virtude das singularidades de suas crenças, que fogem a este padrão. Pode-se afirmar que a questão religiosa não é problemática ou tensa no Brasil, existindo uma convivência relativamente pacífica e respeitosa entre os diversos segmentos, sendo que o grupo de católicos é o mais aberto ao sincretismo religioso, sendo comuns eventos ecumênicos que reúnem representantes de todas ou várias religiões. Ainda assim, informações constantes na Plataforma Brasileira de Direitos Humanos Econômicas, Sociais, Culturais e Ambientais e do Observatório da Laicidade relatam alguns incidentes de intolerância religiosa em particular em escolas brasileiras nos últimos anos.

O estado brasileiro declara-se laico, porém, a participação de representantes religiosos na política nacional tem crescido bastante nas últimas décadas, especialmente no poder legislativo, para defenderem pontos de vista geralmente contrários a uma posição mais contemporânea em questões sociais, como aborto ou casamento entre gays ou temas científicos, como as experiências de engenharia genética ou com células-tronco. Os brasileiros, em geral, não discutem temas religiosos e não os consideram impedimentos para relações sociais próximas e íntimas; não é incomum se dizer que “religião é como futebol: cada um tem o seu time e não se muda a opinião do outro nesses assuntos”. Por outro lado, reconhecemos que tanto no futebol quanto na religião, às vezes acontecem estranhamentos entre as torcidas, dependendo do que está em jogo.

O Brasil fez escolhas em seu processo de desenvolvimento que trouxeram consequências para os rumos do país no longo prazo e afetaram de forma diferente os diversos grupos sociais existentes. Portanto, consideramos ser necessária uma breve descrição de alguns momentos históricos que estão na raiz do debate sobre desigualdades persistentes de alguns segmentos. Ainda nos anos 1950, o Brasil era um país de grande população rural, cuja economia era dependente da produção e exportação de produtos agrícolas e matérias-primas básicas. Nos anos seguintes, foi dado impulso ao processo de industrialização, o que provocou deslocamentos maciços de contingentes rurais e atraiu empresas de vários países para atuar em diversos setores.

O governo militar que se instalou ditatorialmente em 1964 optou por um projeto desenvolvimentista, com ênfase em grandes obras na construção civil, telecomunicações e energia, como a Transamazônica, Usina Hidrelétrica Binacional de Itaipu, usinas nucleares em Angra dos Reis, bem como criou empresas públicas em diversos setores como siderurgia, telecomunicações, energia elétrica e produção mineral (SORJ; ALMEIDA, 1983). Apesar da crise do petróleo nos anos 1970, a economia cresceu à taxa média superior a 7% ao ano durante o período, sendo este conhecido como o “milagre brasileiro” e o maior feito da ditadura. Como se sabe, governos militares não são conhecidos por priorizar programas sociais para população carente, portanto, durante todo este período, uma grande parcela dos brasileiros esteve a reboque de todo este milagre e nunca viu as fatias do bolo.

A dívida externa brasileira elevou-se vertiginosamente durante o período militar, juntando-se ao débito já existente devido à construção de Brasília no final dos anos 1950, o que exigiu um sacrifício brutal para pagamento aos credores internacionais, em um cenário interno marcado por um modelo econômico altamente concentrador de renda e uma economia fechada. Nos anos 1980, a inflação explodiu e, quando o governo de transição para a democracia assumiu, este índice estava em torno de 80% ao mês; as empresas responderam com desemprego e os seus lucros basicamente se originavam de ativos financeiros, provenientes do mercado de capitais. Esta década ficou conhecida como a “perdida”, pois além das crises internacionais da época, o governo brasileiro deparou-se com uma fórmula econômica assustadora: hiperinflação, juros elevadíssimos, desemprego, dívida externa, concentração de renda, estagnação produtiva e ausência de programas sociais para a população mais pobre, a qual crescera e se tornara urbana e favelada (SOUZA, 2011; CALDEIRA, 2009).

Ainda hoje o Brasil não conseguiu conciliar o seu desempenho econômico com justiça social e isto pode ser evidenciado nos índices do PIB e IDH amplamente divulgados. Durante as últimas décadas, a economia brasileira tem figurado entre as 10 maiores do mundo, estando, em 2014, na 7ª posição, tendo crescido à taxa média de 3,42% na última década, período em que houve uma forte crise mundial, abalando praticamente todos os países do planeta. Ao mesmo tempo, no *ranking* dos índices relacionados às desigualdades, o Brasil apresenta as seguintes *performances*: o coeficiente de GINI em 2013 é de 0,498 e o IDH se mantém na 79ª posição, expondo o divórcio de longo prazo entre o desempenho econômico e o social.

A grande maioria dos brasileiros, hoje 85% habitando áreas urbanas, ainda aguarda para

participar mais intensamente da festa da distribuição de renda e redução das desigualdades que foram construídas ao longo do tempo. O combate à inflação foi bem-sucedido nos anos 1990 e significou a retomada do crescimento real da economia e dos salários. Os três últimos governos têm realizado uma série de programas sociais, principalmente relacionados à promoção do emprego e da renda das populações mais pobres, cujos resultados têm sido altamente positivos (BACHA; SCHWARTZMAN, 2011; NERI, 2011; SILVA; YAZBEK, 2012). Muito resta a ser feito e os brasileiros têm pressa, como foi testemunhado pelo mundo nos protestos multitemáticos que se iniciaram em junho de 2013.

Do ponto de vista político-institucional, o Brasil é uma nação com 30 anos de retorno à democracia, após uma ditadura militar de 20 anos (SORJ; ALMEIDA, 1983). Como parte do processo de redemocratização, em 1988, foi elaborada uma nova Constituição, por uma legislatura exclusivamente eleita para este fim, a qual incluiu formalmente o compromisso com os direitos humanos dos brasileiros e criou condições para definição de políticas públicas para diversos segmentos marginalizados da sociedade. Neste sentido, podemos dizer que o reconhecimento e respeito formal à diversidade brasileira foi inaugurado somente a partir da Constituição de 1988, portanto, estamos nos referindo a uma institucionalização bastante recente.

A democracia brasileira superou o seu primeiro grande teste ao votar o *impeachment* do seu primeiro presidente eleito, após dois anos de exercício, devido à corrupção; assumiu seu vice-presidente e o país retornou à normalidade política. O Governo Fernando Henrique Cardoso reestruturou os fundamentos da economia, privatizou parcelas do setor público e lançou os primeiros programas sociais de distribuição de renda; o Governo Lula baseou sua agenda no crescimento econômico através do consumo, ampliou os programas de distribuição de renda e criou novas políticas públicas.

Dilma Rousseff, a primeira mulher eleita presidente no Brasil, continuou os esforços anteriores e buscou inovar em outras áreas sociais (SILVA; YAZBEK, 2012). Recém-eleita, a presidente iniciou, em 2015, o seu segundo mandato, enfrentando algumas sérias tempestades em diversas frentes de apoios políticos, buscando negociar formas de um ajuste fiscal para equilíbrio das contas públicas, retomar o crescimento econômico, implantar medidas mais rigorosas de combate à corrupção e não reduzir os programas e benefícios sociais, o que têm sido a permanente bandeira de sua gestão e seu partido.

## **CONTEXTO, MECANISMOS LEGAIS E POLÍTICAS PÚBLICAS EM AÇÃO**

Como já dito, não foi possível extrair das pesquisas acadêmicas os dados significativos sobre os avanços e conquistas de parcelas da população brasileira no mundo social e do trabalho, o que nos conduziu a outras buscas através de *sites* oficiais de órgãos da administração pública nos diversos níveis, dirigindo nosso foco para os segmentos determinados. Entendemos como uma limitação desta pesquisa secundária, mas que não compromete a confiabilidade dos dados sobre o que já está efetivamente implantado, o fato de alguns desses sites não serem atualizados após alguma decisão ser tomada pelos poderes legislativo e judiciário;

para minimizar os danos de imprecisão, complementamos com informações divulgadas em veículos de grande circulação da imprensa diária.

## **AFRODESCENDENTES**

No Brasil, a classificação étnica ou cor de pele da população não utiliza critérios biológicos, mas é produto da autodeclaração. Entende-se que cabe ao indivíduo dizer como ele se classifica e como se identifica. No geral, esta definição é aceita sem contestação, exceto casos flagrantes de distorção para usufruir de benefícios de programas sociais. Apesar de se concordar que existe uma única raça humana, setores da administração pública continuam usando o termo “racial” em políticas públicas e em nomes de órgãos públicos, o que nos parece um equívoco. Portanto, neste artigo, evitaremos o termo sempre que possível, substituindo-o por etnia ou cor de pele.

Como já dissemos, a população de pele preta representa 7,6% do total brasileiro e a de pardos, misturados, morenos ou mestiços é de 43,1%. O movimento negro conseguiu que os percentuais fossem considerados juntos como população negra para efeitos de políticas públicas, alegando que os descendentes de pretos com brancos sofrem o mesmo tipo de discriminação que aqueles. De um lado, um percentual de 50,7% de um povo tem um impacto político muito forte e inegável poder de pressão para favorecer suas reivindicações; por outro lado, como já dissemos no item Desafios Metodológicos, ele distorce a realidade, visto que mestiços não são descendentes apenas de pretos, mas também de brancos. Portanto, o argumento enfraquece-se e, do ponto de vista prático, pode gerar um efeito contrário ao pretendido em determinados desdobramentos. Aqui parece evidente que o movimento não se interessa em assumir a miscigenação como uma forma de integração entre polaridades, mas estas próprias (BARROS, 2009; FREYRE, 1996a; 1996b; PRADO, 1997).

É consenso que os negros/pretos têm sido alijados da participação em praticamente todas as atividades, posições e profissões consideradas mais bem remuneradas e reconhecidas, bem como da vida universitária e política. Porém, o mesmo não pode ser dito em relação aos de pele parda ou morena. Apenas na história recente, podemos citar personagens conhecidos, cuja cor de pele é visivelmente parda ou morena, que ocupam ou ocuparam cargos nos mais altos escalões da vida pública brasileira, como nos casos do Presidente Fernando Henrique Cardoso, o Presidente Lula, o atual presidente do Senado Federal, o atual prefeito da cidade de São Paulo, o ex e o atual governador do Rio de Janeiro, além do mais popular âncora do principal jornal televisivo do país. No sentido da nomenclatura defendida pelo Movimento Negro, podemos dizer que o Brasil já teve presidentes negros bem antes dos Estados Unidos e que o mundo da TV claramente não discrimina os que não são de pele branca, o que desmente a exclusão de todos os negros e seus descendentes. Todavia, lembramos que a cor de pele não é o que vemos, mas o que o seu declarante assume, portanto, nada impede que todos esses indivíduos citados se autodeclarem como incontestavelmente de pele branca.

Uma das políticas públicas de maior impacto na vida dos jovens afrodescendentes e índios de baixa renda tem sido o ProUni – Programa Universidade para Todos, o qual concede

aos alunos bolsas de estudos de forma integral ou parcial em instituições privadas do ensino superior e isenção de impostos para as instituições que participam do programa. As instituições privadas representam 88% do total das instituições de ensino superior no país e 74% do número de alunos matriculados em cursos superiores. O programa foi criado em 2005 e tem sido avaliado de forma extremamente positiva na valorização da mão-de-obra, na melhoria de empregos e de salários, os quais cresceram até 68%; foi atendido um total de 1,2 milhão de jovens até 2011. É importante esclarecer que, mesmo destinado também à população indígena, os índios têm sido pouco beneficiados por razões que são discutidas adiante.

Apesar de criticado por setores que consideram todas as ações afirmativas como discriminatórias e inconstitucionais, os resultados do ProUni têm sido aplaudidos por todos os setores mais progressistas da sociedade e que consideram necessárias medidas urgentes para conter o aprofundamento das desigualdades e minimizar os efeitos perversos já impostos de longa data a esta população. Avaliações parciais do programa que têm sido feitas demonstram os resultados positivos do programa com dados desdobrados por tipos de financiamento, tipos de cursos mais procurados e regiões em que estudam os alunos (BRASIL, 2009; FERREIRA, 2012; GONZAGA; OLIVEIRA, 2012; MUGNOL; GISI, 2013). No estudo de Ferreira (2012), é evidente a conclusão de que o desempenho de alunos no ENADE, oriundos do programa, é bem superior ao de alunos que não participam dele.

Espera-se que, no futuro, estas medidas não sejam mais necessárias e que os cidadãos mais resistentes consigam enxergar que não é o aluno que faz a escola, mas o inverso e que igualdade só pode ser reivindicada por quem foi excluído. Ademais, o Supremo Tribunal Federal (STF) decidiu em 2014 que a introdução das cotas nas universidades não fere a Constituição Federal e que é preciso aceitar a responsabilidade histórica dos malefícios causados pela escravidão e compensar, em parte, com tratamento especial às vítimas e seus descendentes. Favorecer maior acesso à educação aos que dela estavam excluídos é uma das mais eficazes formas de combate às causas da desigualdade durável, visto que seus efeitos são de longo prazo e viabilizam a vida profissional qualificada (TILLY, 1999).

Ainda na área de educação, foi instituída em 2012 a Lei nº 12.711, conhecida como Lei de Cotas, segundo a qual alunos que tenham estudado todo o ensino médio em escolas públicas têm direito a competir por 50% das vagas em todas as universidades e institutos federais de ensino superior, considerando-se também a participação de negros e índios. As cotas raciais eram uma antiga reivindicação do movimento negro brasileiro, o seu debate foi aos poucos se fortalecendo e diversas universidades iniciaram algumas medidas para sua execução, porém, faltava uma lei que regulamentasse a ação como uma política de Estado. São 59 universidades federais e 354 unidades da rede federal de educação profissional, científica e tecnológica, espalhadas em todos os Estados. Ainda, a lei de cotas nº 4370/98, obriga 25% de participação de afrodescendentes em programas de televisão e teatro e 40% em comerciais e publicidade.

Foi sancionada pela Presidente Dilma, em 2014, a Lei nº 6783/2013, a qual reserva 20% de vagas para negros e pardos em concursos públicos federais; vários estados já haviam adotado

políticas neste sentido, gerando, até o início de 2014, um total de 29 mil nomeações para cargos públicos através desta medida.

Anteriormente às políticas mencionadas, foi criada pelo Ministério da Cultura, em 1988, a Fundação Cultural Palmares para promover e preservar a cultura afro-brasileira, formular e implantar políticas visando à elevação do percentual dos negros nos processos de desenvolvimento do país. Em 1989, foi aprovada a lei que torna crime o racismo e, em 2003, foi criada a Secretaria Especial de Políticas de Promoção de Igualdade Racial, ligada diretamente à Presidência da República, com a reponsabilidade de formular, coordenar, articular e executar políticas, diretrizes e programas nacionais de ações afirmativas. Em 2010, foi aprovado o Estatuto da Igualdade Racial, visando ações para eliminação da discriminação no país.

Essas políticas públicas respondem em parte às críticas feitas por Alves e Galeão-Silva (2004) ao contrapor a ação pública e da cidadania à gestão de diversidade de empresas, como ideologia e negação das desigualdades, dificuldade de se identificar grupos discriminados ou o fato de iniciativas dos programas de diversidade não romperem com mecanismos históricos e sociais de dominação e exclusão.

Como dissemos antes, apenas 3% da literatura acadêmica em Administração consultada versava sobre algum aspecto da discussão diversidade a partir da categoria “afrodescendente” ou população negra. O trabalho mais denso sobre o tema é a tese de doutorado de Conceição (2013), a qual traz um histórico das desigualdades a que têm sido submetidos os afrodescendentes, desafiando o mito da democracia racial e fundamentando em diversos índices o seu ceticismo sobre a capacidade da sociedade em superar por si só o racismo e os vestígios escravagistas no seu inconsciente coletivo.

A autora analisou o Programa de Promoção de Igualdade de Oportunidade para Todos (PPIOT), instituído pelo Ministério Público do Trabalho e Emprego, em 2005, desenvolvendo junto a setores da iniciativa privada, especificamente a Federação dos Bancos, um amplo programa de inserção, integração e valorização de jovens afrodescendentes no mundo do trabalho bancário. Diversas instituições participaram da iniciativa, sendo marcante o papel da Faculdade Zumbi dos Palmares, primeira faculdade idealizada por negros e voltada para a inclusão desta população no ensino superior e no mercado de trabalho, tendo convênio com diversas universidades norte-americanas.

Apesar do programa do Ministério Público ter sido descontinuado e não terem sido explicitadas as razões subjacentes a esta decisão, a tese de Conceição avalia como tendo sido altamente positivo o fato de se ter colocado em prática uma iniciativa que envolveu tantos atores institucionais e que resultou em algumas ações duradouras. As grandes conclusões da autora são: a) que no Brasil existe uma persistente desigualdade de categoria durável, como discutida em Tilly (1999), a partir de todos os mecanismos por ele estabelecidos; b) que sem a presença do Ministério Público dificilmente a Febraban teria desenvolvido seu programa de diversidade e assim aumentado o número de empregados negros em todo o setor; c) que os bancos começaram a contratar alunos da Faculdade Zumbi dos Palmares apenas a partir da pressão exercida ao longo deste programa; d) ao mesmo tempo, a autora argumenta



que o programa executado pela Febraban não resolverá os problemas da desigualdade a que o programa do Ministério Público tentava solucionar em virtude de suas premissas de eficiência e produtividade, o que contraria o princípio da igualdade substantiva.

Em Acevedo e Nohara (2008), encontramos a análise das interpretações de afrodescendentes na mídia como retratos impregnados de ideologias racistas e papéis pouco diversificados ou estereotipados, sendo geralmente ocultadas situações destes no seio de suas famílias, na escola ou desfrutando o seu lazer; segundo os autores, existem evidências que apontam para discriminação da população negra fundada no fato de que eles geralmente fazem propaganda de produtos mais baratos e que, apesar de algumas mudanças, os negros ainda aparecem na TV em posições subalternas ou papéis estigmatizados e, quando interagem com outras classes sociais, não assumem papéis centrais.

Por sua vez, São Paulo (2010) vê o mito da democracia racial como um entrave à efetivação de políticas de ações afirmativas, o que dificulta o debate e o confronto de um racismo negado, e Moretti et al. (2011) interrogam sobre a distinção social, nível de escolaridade e consumo em uma sociedade cada vez mais multicultural; ou seja, segundo os autores, cada vez mais as pessoas têm dificuldades em se identificar em uma categoria racial específica em uma sociedade multicultural.

Em Conceição e Spink (2013), encontraremos desdobramentos iniciais de programas de diversidade e ações afirmativas no mundo dos negócios no Brasil, o que demonstra ser possível um diálogo com iniciativas empresariais e setor público e que é preciso relativizar certos estranhamentos que inviabilizam o avanço de questões que dizem respeito a todos em uma sociedade. O estudo de Rosa (2012) resgata o papel dos fóruns de educação e o papel do estudo da história e cultura afro-brasileira e africana na educação básica, explicitando alguns resultados positivos desta prática, bem como a falta de articulação interna e de apoio para suas ações.

## **HOMOSSEXUAIS**

O movimento homossexual no Brasil surgiu no fim do período militar, momento de organização da sociedade civil, cercado de preconceitos em consequência da associação homossexualidade e AIDS. Tendo resistido a várias pressões, ele é o interlocutor formal de uma comunidade dispersa e heterogênea, com problemas de articulação interna e dificuldade de representação politicamente organizada para fazer face ao descaso, ao silêncio, à omissão, à hipocrisia e à violência da sociedade brasileira e suas instituições públicas (IRIGARAY, 2008; CARRIERI; SOUZA; AGUIAR, 2014), situação que reforça a economia política do “armário”. Ou seja, o indivíduo paga um custo elevadíssimo por assumir sua identidade gay, especialmente no mundo do trabalho, preferindo ocultar a sua identidade sexual, o que também não é uma escolha imune a problemas sociais, familiares e profissionais, aliados aos de natureza identitária (IRIGARAY, 2008; CARRIERI; SOUZA; AGUIAR, 2014; IRIGARAY; FREITAS, 2013; 2011; CARRIERI; AGUIAR; DINIZ 2013; SIQUEIRA; SARAIVA; CARRIERI; LIMA, 2009; SARAIVA, 2012; IRIGARAY, 2012).

A sociedade brasileira é fortemente influenciada pela moral cristã e a homossexualidade é objeto de repressão e conservadorismo tanto por parte da igreja quanto de partidos políticos e de uma considerável parcela da população, que não se solidariza nem se identifica com as demandas da comunidade homossexual, reduzindo o seu poder como grupo socialmente constituído. Apesar de se autodeclarar laico, o Estado brasileiro tem dificuldades de enfrentar grupos religiosos e tem se marcado mais pela omissão e silêncio, quando não pelo comportamento retrógrado, que por uma atuação mais efetiva em relação à elaboração de políticas públicas para a população homossexual (MELLO; AVELAR; MAROJA, 2012).

Causou enorme mal-estar, especialmente junto à comunidade LGBT, a escolha, em 2013, de um pastor da igreja evangélica e autor de frases preconceituosas contra negros e homossexuais, para presidir a Comissão de Direitos Humanos, a qual coordena o debate e define caminhos para os grupos excluídos. Apesar de todos os protestos, o pastor foi mantido na posição e publicamente apoiado por seu partido e outros aliados políticos e religiosos. Ao mesmo tempo, devem-se reconhecer os esforços consistentes de longa data feitos pela Senadora Marta Suplicy e, mais recentemente, pelo Deputado Jean Wyllys em causas reivindicadas pelos LGBTs, buscando garantir direitos e acessos a oportunidades que já são uma realidade consolidada em outros países. Contudo, no geral, as políticas públicas deste segmento ainda não incluem o debate em torno de questões profissionais mais amplas, o que demonstra que as reivindicações ainda buscam garantir o básico, ou seja, sobreviver individual e coletivamente.

A primeira iniciativa pública destinada ao público gay ocorreu em 2004, quando foi criado o Programa Brasil sem Homofobia, promovido pelo Ministério da Justiça, com intuito de nortear e alicerçar políticas públicas para promover ganhos de cidadania e construir mecanismos para combater a impunidade que tem cercado a violência dirigida à comunidade LGBT. Junto a este programa, foram criados, a partir de 2005, os Centros de Referência dos Direitos Humanos e Cidadania Homossexual, para prestar assistência jurídica, psicológica e social à população homossexual, no entanto, o número ainda é considerado insuficiente. Em 2009, foi criado o Plano Nacional LGBT, como aprofundamento do programa de 2004, porém, os dados são inexpressivos, pois, em 2012, menos de 1% das cidades brasileiras efetuavam ações de combate à violência destinada aos homossexuais. Percebe-se que existe uma abundância de planos, programas, conferências, reuniões e burocracia, porém, a execução de políticas públicas mais efetivas ainda está por vir.

Marcando as contradições que envolvem o reconhecimento social, político e jurídico dos homossexuais no Brasil, em pelo menos uma questão houve um avanço considerável: a das relações homoafetivas. Em 2011, o Supremo Tribunal Federal (STF) concedeu direitos aos casais homossexuais equivalentes aos dos casais heterossexuais, entendendo que o poder legislativo tinha cometido uma omissão inconstitucional ao não votar os vários projetos sobre a comunidade LGBT protocolados ao longo dos anos. Assim, os casais gays passaram a ser considerados como entidades familiares, com direitos de portar o sobrenome do cônjuge, à adoção de filhos, a benefícios relacionados com a seguridade social e instituições de saúde, imigração, patrimônio e heranças. Cercado de críticas de parlamentares, religiosos e conservadores de todos os tipos, alegando que o poder legislativo havia sido atropelado, a

decisão do STF ganhou um peso ainda maior quando, em 2012, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) obrigou os cartórios a celebrar o casamento civil dos casais homossexuais.

Não se sabe ao certo qual é o tamanho da comunidade homossexual no Brasil, porém, estima-se que ela seja em torno de 10 a 12% da população. O Censo de 2010 (BRASIL, 2010) levantou, pela primeira vez, dados sobre os casais homossexuais, encontrando 67 mil casais, antes da aprovação formal do casamento. Pressupõe-se que este número tenha aumentado bastante nos dois últimos anos com as novas medidas legais.

Apesar de termos recebido de duas de nossas matrizes culturais, os índios e os africanos, uma herança mais aberta em relação ao comportamento sexual (TREVISAN, 2000; PRADO, 1997; RIBEIRO, 1995; DANTAS, 2012; CLASTRES, 2004), própria do paganismo, a comunidade LGBT ainda tem muitos direitos a conquistar na sociedade brasileira, em sua maioria cristã, machista e autoritária. Não ajuda muito o fato de o próprio movimento, que é heterogêneo, exibir discordâncias políticas e dissensões públicas, existindo mesmo preconceitos entre as diversas correntes representadas internamente (IRIGARAY, 2008). Um dos exemplos pode ser acompanhado na discussão pública entre as várias correntes do movimento que frequentemente envolve a Parada do Orgulho Gay todos os anos. Porém, mesmo com estas dificuldades de articulação, o evento tem sido muito bem-sucedido, em particular nas grandes cidades, seduzindo um número cada vez maior de participantes e pessoas simpáticas ao movimento. Contudo, mesmo envolvendo grande número de participantes e representando uma comunidade com alto potencial de consumo (PEREIRA; AYROSA, 2012; PEREIRA; AYROSA; OJIMA, 2006; ALTAF; TROCCOLI, 2011), o evento continua tendo dificuldade em atrair patrocínios de empresas privadas, as quais evitam ligar a sua marca à homossexualidade, refletindo o preconceito e o conservadorismo do ambiente social mais amplo.

Assim como outros grupos minoritários, os homossexuais consideram-se mais excluídos que os demais segmentos (SARAIVA; IRIGARAY, 2009; IRIGARAY; FREITAS, 2013) e almejam o direito de ser igual quando sua diferença lhes inferioriza, porém, sem serem descaracterizados nas suas diferenças. Ou seja, a sociedade como um todo precisa desenvolver uma mentalidade para acolher com igualdade o que é diferente sem submeter ou negar o direito do cidadão.

Pelo apresentado, podemos perceber que as políticas públicas para a população LGBT estão em um estágio inicial, carecendo de estrutura institucional e de definições compartilhadas entre as organizações representativas dos diversos grupos. Portanto, podemos assumir que o feito até agora é apenas um alicerce, em cima do qual o poder público poderá instituir mecanismos que reconheçam e deem suporte às necessidades desta comunidade. No momento, o que existe implantado se limita aos direitos básicos de sobrevivência como grupo e como cidadão. O mundo do trabalho é uma questão que ainda não foi contemplada nas políticas públicas e parece serem necessárias condições derivadas do real combate à homofobia para que as organizações em geral possam fazer um enfrentamento efetivo de preconceitos e discriminações em suas unidades, de forma a ultrapassarem a superficialidade do apenas politicamente correto.

Recentemente empossada como presidente do Superior Tribunal Militar, a 1ª mulher a presidir esta instituição em 206 anos de história da corte, Maria Elizabeth Guimarães Teixeira Rocha defende a igualdade de direitos para homossexuais no Exército, Marinha e Aeronáutica, afirmando que o Estado não pode promover um discurso de ódio e que ela lutará por essa bandeira na instituição. Podemos, pois, ver duas luzes no final deste túnel, defendendo os direitos das mulheres e dos homossexuais.

## **IDOSOS**

Assim como em outros países, o Brasil tem tido uma grande mudança na pirâmide etária de sua população. A expectativa de vida média elevou-se em 25,4 anos de 1960 a 2010 (o aumento médio mundial foi de 20 anos), quando atingiu 73,5 anos de idade, com uma pequena vantagem em favor das mulheres. Estes dados revelam uma conquista importante da qualidade de vida das pessoas, devido à influência de vários fatores como qualidade dos serviços públicos de educação, sanitários e de saúde, campanhas de vacinação, segurança no trabalho, redução de índices de criminalidade, ausência de guerras ou conflitos armados. Como já mencionado, a concentração urbana é de 85%, o que facilita o acesso a escolas, hospitais e informação.

A classificação brasileira de “idoso” é a de pessoas com 60 anos de idade ou mais, seguindo o que dispõe a OMS (ARRUDA, 2007), apesar de algumas políticas públicas considerarem o limite inferior de 65 anos. No Censo de 2010, os idosos acima de 60 anos representaram 11% da população brasileira (em torno de 20,6 milhões de pessoas), denotando um crescimento rápido, considerando que ela era de 9,3% em 2002. É estimado que o percentual de idosos seja de 28% em 2040, totalizando 57 milhões de brasileiros. O envelhecimento populacional é provocado também pela redução das taxas de fecundidade e de mortalidade, resultantes de políticas públicas e dos avanços na tecnologia e progresso na área médica. Em 2000, a média de crianças de 0 a 4 anos era de 4,5%, sendo reduzida para 3,6% em 2010. O número de filhos por casal diminuiu drasticamente nos últimos anos, caindo de 5,76 filhos nos anos 1970 para 1,9 filhos, segundo o Censo de 2010.

Conquanto tenhamos motivos para celebrar a elevação da expectativa de vida e o uso de métodos contraceptivos cada vez mais eficazes, melhorando diretamente a qualidade de vida das mulheres, o quadro acima tem algumas consequências inquietantes, particularmente em relação à aposentadoria e renda da população mais velha. O sistema de contribuições à previdência pública não foi ajustado a esta nova realidade etária; ou seja, ele não modificou proporcionalmente os limites de idade e tempo de contribuição nem no sistema público e nem privado, tampouco houve alterações em relação ao gênero, visto que as mulheres tendem a se aposentar mais cedo e vivem mais que os homens, portanto, usufruem por mais tempo dos benefícios (CAMARANO; FERNANDES, 2013).

A Constituição de 1988 expandiu a cobertura da seguridade social, diminuindo os efeitos geralmente existentes entre envelhecimento e pobreza, na medida em que assegurou uma renda mínima, tanto para os trabalhadores urbanos quanto rurais. A legislação brasileira

permite que, após a aposentadoria (exceto por invalidez), o trabalhador volte ao mercado de trabalho, o que provoca uma aceleração de processos de aposentadorias tão logo os critérios mínimos sejam atendidos, sobrecarregando o sistema, visto que pagam benefícios por um período muito maior de tempo.

Para os trabalhadores da iniciativa privada, exigem-se 35 anos de contribuição para os homens e 30 anos para as mulheres ou 65 anos de idade para os homens e 60 anos para as mulheres. No caso do serviço público, os homens podem se aposentar com idade mínima de 60 anos e 35 anos de contribuição, enquanto as mulheres podem se retirar aos 55 anos, desde que tenham contribuído durante 30 anos. No serviço público, a aposentadoria compulsória aos 70 anos começa a ser questionada e surgem esforços no sentido de derrubar este limite. Parte do Congresso Nacional que se mostra sensível à proposta é conhecida como a “bancada da bengala”. Em relação à condição de pobreza, pode-se dizer que os idosos estão em melhor situação que os pobres com menor idade, visto que em 2011 a proporção de pobres acima de 65 anos foi de 4,8%, enquanto a de não idosos foi de 16,7%; ainda que o sistema previdenciário não tenha sido desenhado como política específica de combate à pobreza, ele acaba exercendo também esta função (CAMARANO; KANSO; FERNANDES, 2013; SILVA; YAZBEK, 2012; BACHA; SCHWARTZMAN, 2011).

Nas bases de dados consultadas para este estudo, encontramos poucas referências a esta população específica, o que não deixa de ser um fato curioso, pois se trata da geração, cujos membros ocupam os cargos mais elevados, selecionam e treinam sucessores, além de serem responsáveis pelo repasse da cultura e memória da organização. Em virtude da elevação do tempo de vida das pessoas, surge a possibilidade concreta de se ter, pela primeira vez na história da humanidade, quatro gerações trabalhando junto, o que poderia ser um excelente objeto de pesquisa.

Nos poucos artigos que tivemos acesso, são tratados os seguintes temas que tangenciam nossa preocupação: a) impactos da crise de meia-idade para indivíduos e organizações, em uma abordagem mais psicológica relacionada ao despreparo para se enfrentar a velhice na sociedade moderna (MOTTA; PAULA, 2005); b) a existência de uma geração Y no Brasil, expectativas e inquietações da juventude no mundo do trabalho dos mais velhos, no qual ser velho parece ser visto como monopolizador de oportunidades (ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012; CAVAZOTTE; LEMOS; VIANA, 2012); c) o lugar do consumidor idoso na sociedade atual e o tipo de consumo que realiza (LOPES; GARCIA; SANTOS; SCHIAVO, 2013); d) sobre o Programa Universidade da Terceira Idade, como uma fonte de interação, identificação e vitalidade para o público de cabelos brancos (ARRUDA, 2007).

Um traço importante da cultura brasileira é que o idoso não é destituído de seu papel familiar. Em grande medida, ele continua no seio da família, participando ativamente de suas atividades sociais, como ajudar a cuidar de netos. À medida que muitos jovens, mesmo bem-sucedidos no mundo do trabalho, optam por continuar morando com a família, a chamada geração “Canguru”, aumentam as interações entre as gerações no espaço familiar, apesar das rupturas geralmente causadas pela metropolização das cidades e incentivo à

mobilidade e à independência.

Como já dissemos, a Constituição de 1988 expandiu os direitos humanos em geral, elevou a cobertura da seguridade social e dispôs de medidas de apoio à população idosa, dando origem a outras leis que instituíram planos e programas de políticas públicas. A Lei nº 8213, de 1991, especifica alterações sobre planos de benefícios da previdência social para os idosos; a Lei nº 8842, de 1994, cria a Política Nacional do Idoso, a qual, em 1998, detalha aspectos da assistência social ao idoso, reduzindo a idade de 70 para 67 para recebimento de benefícios assistenciais (Lei nº 9720). Em 2003, foi aprovado o Estatuto do Idoso, o qual faz a síntese de todos os direitos e benefícios que esta população conquistou em relação a renda, saúde, educação, dignidade, moradia, lazer e justiça, podendo viver a sua velhice de forma ativa.

Também foram aprovados direitos relacionados à vida prática cotidiana, garantindo atendimento preferencial em todas as organizações públicas e privadas, reservas de vagas em estacionamentos públicos e privados, assentos preferenciais em transportes públicos, passagens gratuitas em transportes públicos urbanos e interestaduais, crédito e financiamento com taxas mais baixas, assistência preferencial na distribuição de remédios e cuidados na saúde.

Vários órgãos foram criados para dar suporte e desenvolver atividades efetivas: Conselhos Municipais do Idoso, Centros de Referência do Idoso e Centros de Convivência da Terceira Idade, envolvendo órgãos da administração pública, das universidades, conselhos de medicina e jurídicos, entidades sociais e culturais de natureza pública, não governamental e privada.

Muitas questões ainda precisam ser enfrentadas: após o desligamento do mundo do trabalho, os homens tendem a se isolar e são vítimas frequentes de depressão; as cidades não dispõem de espaços urbanos adequados às necessidades da população mais idosa, inclusive de lazer e esportes; aumentar a convivência intergeracional; ampliação da valorização da experiência e da aprendizagem através de mais universidades da terceira idade e instituições culturais; implantação de grupos de convivência e serviços diurnos (*day care*) em bairros das periferias. Parte destas questões é reivindicada pelas mulheres, as quais, em geral, assumem a tarefa de cuidar pessoalmente dos idosos da família ou monitorar o seu cuidado.

Considerando que a duração desta etapa da vida está em franca expansão e o trabalho cresce cada vez mais de importância no cotidiano das pessoas, a sociedade e o poder público confrontam-se com a necessidade de inovar nos apoios, nos cuidados, nos benefícios, nos direitos e na concepção de programas que, efetivamente, tornem esta parte da vida também vida.

## ÍNDIOS

Como já dissemos, a população indígena apresentou um enorme crescimento na última década, tendo praticamente dobrado em relação aos dados de 2000. Segundo o Censo de 2010 (BRASIL, 2010), são 305 povos, falando 274 idiomas, com 63,8% vivendo em áreas

rurais e com 64,1% do total residindo nas regiões Norte e Nordeste. A diversidade de etnias e línguas é um dos desafios na construção e implantação de uma política indigenista que abranja todos os direitos sociais e civis que foram ampliados pela Constituição de 1988, quando foi reconhecida a capacidade civil dos povos indígenas, anteriormente vivendo sob a tutela do Estado brasileiro.

Em 2009, foi reestruturada a FUNAI – Fundação Nacional do Índio, criada em 1967 pelo Ministério da Justiça, durante o período militar. Até então, existiam dispositivos de proteção aos índios, porém insuficientes para dar conta da complexidade da questão. A FUNAI, principal interlocutor das comunidades indígenas e coordenador da política indigenista, desenvolve ações de promoção dos direitos destes povos em articulação com diferentes órgãos que se ocupam de políticas públicas relacionadas com: transferência de renda (principalmente participação no Programa Bolsa Família), ações na área de saúde, promoção de acesso à política previdenciária, promoção de acesso à documentação civil básica de cidadania brasileira e registro administrativo de nascimento indígena, acesso emergencial a alimentos em situação de insegurança alimentar e nutricional, realização de obras de moradia e infraestrutura comunitária. Todas as questões indígenas, em qualquer fórum ou âmbito legal, envolve a presença da FUNAI.

A partir de 1988, foram reconhecidas como legítimas as manifestações culturais e as formas de organização próprias aos povos indígenas, cabendo ao Estado preservá-las. No entanto, tem sido muito difícil a elaboração de uma política cultural geral que considere a enorme diversidade de povos e idiomas praticados, bem como a sua dispersão em diferentes ecossistemas e contextos regionais contrastantes e de grande extensão territorial. Uma parcela de 36,2% dos índios vive em áreas urbanas, enquanto 63,8% estão em reservas e domínios espalhados em terras, às vezes, de acesso extremamente difícil. Cada estado ou região define políticas específicas considerando os contextos locais, portanto, apesar dos direitos iguais, é possível encontrar diferentes situações de assistência e suporte aos índios dependendo do local onde moram, como no caso de vagas no mercado de trabalho em algumas cidades da região amazônica.

Além dos desafios enfrentados no processo de educação sistemática dos povos indígenas (VEIGA; FERREIRA, 2005), um aspecto que deve ser levado em consideração é que o contato cada vez maior com o restante da sociedade brasileira, tanto nos estudos quanto no mundo do trabalho, expõe os índios a hábitos e uso de tecnologia que não são originados em suas tribos. Se, de um lado, o acesso à televisão, aos celulares e aos computadores aumenta os contatos e diminui o isolamento, por outro lado, isto implica em mudanças culturais no nível da linguagem e dos valores que orientam comportamentos e atitudes. Muitas tribos têm receio de que uma maior interação com a população de não índios signifique uma morte lenta de sua própria cultura, alterando formas de falar, vestir, comer, morar e outros hábitos distintos (TEIXEIRA; SANTOS; OLIVEIRA, 2009). Esta é uma questão que causa polêmicas nas tribos: até onde se beneficiar dos instrumentos próprios da modernidade sem que eles afetem a sua cultura original?

Apesar de os índios serem beneficiados pelo Programa ProUni e pelo sistema de cotas

raciais em universidades, o número de vagas ocupadas no ensino superior é considerado pequeno e a evasão é bastante frequente, devido a diversos fatores, dentre eles os choques culturais e dificuldade de adaptação à vida urbana, a dificuldade com a língua portuguesa, a dificuldade em acompanhar conteúdos, as dificuldades financeiras e os preconceitos (FERREIRA, 2013); por outro lado, as universidades também não parecem preparadas para atender, sem etnocentrismos, as necessidades dos alunos indígenas, sendo que muitos professores não sabem como agir, como avaliar e como ensinar de forma diferenciada. Escola ou universidade inclusiva, neste caso, merece ser bastante relativizada, pois se espera que o aluno índio se adapte aos modos, ao conhecimento e aos processos homogêneos das instituições (FERREIRA, 2013; VEIGA; FERREIRA, 2005).

Tentando reduzir os choques culturais e as razões da evasão, a FUNAI tem desenvolvido parceria com algumas universidades para apoio financeiro aos índios matriculados e estas têm desenvolvido sistema de monitoria, atribuindo a alguns alunos veteranos ou professores a responsabilidade de auxiliar os alunos índios nas suas dificuldades com o conteúdo e didática dos cursos, no entanto, até o momento, não se tem avaliação de resultados destas iniciativas pontuais. Conquanto as intenções e objetivos dos programas acima sejam honestos, é complicado igualar duas populações tão diferentes quanto os índios e os negros para terem os mesmos benefícios implantados da mesma maneira, como se os pontos de partida e dificuldades fossem semelhantes.

Algumas tribos consideram a educação superior de seus jovens como altamente positiva, valorizando o saber deles ao retornarem para suas tribos como advogados ou médicos, enquanto outras tribos não aprovam a vida e o saber fora da aldeia, gerando graves problemas na autoestima dos jovens e dificuldade de aceitação de sua identidade índia (FERREIRA, 2013; TEIXEIRA; SANTOS; OLIVEIRA, 2009), não se considerando nem brancos nem índios. Eles ficam num espaço ambíguo, sem filiação e sem lugar social, podendo desenvolver sintomas depressivos e cometerem suicídio. Dados divulgados na internet em março de 2015 estimam que 30% do total de suicídios cometidos na região amazônica são de índios jovens, o que deveria ser objeto de profunda investigação, análise e tratamento do poder público, em todas as suas esferas, em conjunto com as comunidades afetadas e não apenas através de representantes institucionais definidos *a priori*. O suicídio não é um evento glamourizado na cultura indígena, como ocorre em outras culturas mais antigas, portanto, se índios jovens preferem morrer é um sintoma grave de que não veem um futuro para si e estão perdidos no “entre mundos” de duas culturas, as quais lhes negam identificações positivas e sonhos de dias melhores.

Reconhecemos que o processo de integração, com e sem miscigenação, das comunidades indígenas na sociedade moderna tem sido um desafio profundo permanente (RAMOS, 1986; RIBEIRO, 1986), ao qual o Brasil recente não tem se furtado na maior parte das vezes; contudo, não se trata de uma questão simples e nem romântica, envolvendo diferentes aspectos não apenas na definição e execução de políticas públicas que respondam às necessidades específicas de cada um dos 305 povos e, ao mesmo tempo, observem o princípio da igualdade nos direitos que têm todos os demais brasileiros. Não existem fórmulas e nem exemplos a serem seguidos. Tudo neste laboratório social é feito pela primeira vez!



## MULHERES

A sociedade brasileira sofreu grandes transformações demográficas, culturais e sociais nas últimas décadas que provocaram grande impacto no universo feminino: queda da taxa de fecundidade, queda no tamanho das famílias, envelhecimento da população, aumento do número de famílias sob a responsabilidade exclusiva das mulheres, expansão da escolaridade universitária e pós-graduação, aumento do acesso ao mercado de trabalho e a novas oportunidades em vários setores da economia e posições hierárquicas.

Os anos 1980 significaram uma importante inflexão, pois é quando as mulheres que se ocupavam basicamente de atividades precárias e informais passaram a assumir bons empregos, com maiores salários e exigindo maior qualificação, o que resultou em um ciclo virtuoso, levando-as cada vez mais às universidades. Não houve políticas públicas ou cotas, seja para empregos seja para acesso à universidade; tratou-se de um movimento autenticamente espontâneo das mulheres que tomaram consciência de seu potencial e de seus direitos de cidadãs.

Atualmente as mulheres representam 42,2% de presença no mercado de trabalho, sendo que em 2010 um percentual de 12% das trabalhadoras portavam títulos de nível superior em comparação aos 10% dos homens; 63% de todos os títulos acadêmicos nesse ano foram concedidos a elas, porém, apenas 81% da população feminina com diploma desempenham funções de nível superior em comparação com 91% dos homens, o que acompanha a tendência mundial, segundo o relatório *Education at a Glance*, publicado em 2011 pela OCDE.

No Brasil, o diploma universitário tem um peso importante no salário, sendo em média 2,5 vezes acima daquele sem diploma, em comparação com a diferença mundial de 1,6 vezes segundo o mesmo relatório. Uma notícia a ser celebrada é que atualmente o percentual de cientistas segundo o gênero está em 50%, sendo que em 1995 a presença feminina nas Ciências era de 39%. Também hoje elas lideram 52% dos projetos científicos, em particular nas áreas Humanas e Sociais, segundo dados do CNPq. Contudo, a posição delas nas Ciências Exatas, no âmbito dos empregos e formações superiores, bem como ascensão profissional nesses departamentos nas universidades e institutos de pesquisa não tem sido muito brilhante no mundo, inclusive em países do 1º mundo. Universidades altamente reputadas, como MIT e Harvard, têm buscado desenvolver programas específicos de valorização da diversidade docente e ampliação de espaços para as cientistas em diferentes frentes (FREITAS, 2012). Ao constatar a pouca representatividade feminina em um universo hoje considerado como estratégico na vida das sociedades e países modernos, verificamos um potencial enorme de crescimento e avanços técnico-científicos com a maior incorporação desses talentos no mundo da Ciência.

Entre 2000 e 2010, as uniões consensuais/casamentos subiram de 28,6% para 36,4%, enquanto os divórcios subiram de 1,7% para 3,1% no mesmo período. Como vimos, o número de filhos era de 5,76 em 1970 e em 2010 passou para 1,9, portanto, menor que o índice de reposição do casal. Houve, ainda, um aumento significativo no número de famílias sob a responsabilidade exclusiva de mulheres, passando de 22,2% em 2000 para 37,3% em

2010.

No Brasil, diferentemente de outros países, a redução do tamanho da família não foi resultante de políticas públicas, mas da inserção da mulher no mercado de trabalho; ou seja, foram as condições práticas da vida quotidiana que a levaram a usar métodos contraceptivos mais eficazes, reduzindo as gestações, um assunto digno de tabu institucional há poucas décadas numa sociedade onde a igreja católica sempre teve uma voz muito forte nestas questões. Este é um aspecto curioso da problemática, pois são as pessoas que professam uma fé e frequentam igrejas, mas as brasileiras deixaram de ouvir o que os padres tinham a lhes dizer sobre isto, enquanto o Estado brasileiro, dito laico, ficou de braços cruzados durante muito tempo. O lugar da mulher na família brasileira, contudo, não sofreu maiores alterações em virtude de sua maior escolaridade e do trabalho fora do lar; isto significa que ela continua a assumir a jornada do trabalho doméstico quase integralmente em virtude de aspectos culturais e, muitas vezes, por razões de poder (FREITAS, 2013).

É ela quem organiza a vida das crianças e se ocupa dos idosos da família, além da manutenção da infraestrutura da casa; apesar da sobrecarga de trabalho, no geral, as brasileiras não parecem muito dispostas a abrir mão do controle que têm no universo doméstico, portanto, para elas, parece preferível ajustar as variáveis no mundo do trabalho externo a esta agenda pessoal que o contrário. Enraizada nesta situação temos duas das várias razões que podem explicar a diferença salarial entre homens e mulheres no Brasil, atualmente em 27% a menos para elas: a jornada de trabalho menor e a dificuldade em aceitar cargos que inviabilizem ou reduzam demasiadamente a dedicação familiar, com muitas viagens e ausências frequentes (OLIVEIRA; CAVAZOTTE; PACIELLO, 2013; CAVAZOTTE; OLIVEIRA; MIRANDA, 2010). Neste sentido, podemos afirmar que as brasileiras preferem conciliar, à sua maneira, a sua vida pessoal e profissional, mas consideram bem-vindas políticas públicas que possam lhes auxiliar. Uma mudança profunda no comportamento do parceiro raramente é cogitada (FREITAS, 2013), pois ainda que a mulher contribua significativamente para a renda familiar, a profissão e o emprego do marido ainda vêm em primeiro lugar (BEZERRA; VIEIRA, 2013).

As diferenças salariais entre gêneros é um fenômeno mundial e, no Brasil, elas são resultantes de preconceito e discriminação sexual, mas também influenciadas por outros fatores, além dos acima citados: diferenças regionais, portes das empresas, nível dos cargos ocupados, setores da atividade econômica, empregabilidade e nível de instrução. Quase metade das mulheres está empregada em empresas pequenas e médias, em cargos hierárquicos baixos e intermediários, cujos salários são menores; as mulheres correspondem a 66% dos empregos nas áreas de saúde e hospitalar, as quais remuneram menos que outras como a da química e petroquímica, geralmente ocupadas por homens. Os homens arriscam mais, mudando de emprego em busca de salários maiores. Também muitas delas evitam promoções que sacrifiquem muito o seu tempo pessoal (MADALOZZO, 2011). Isto não significa que abdicuem totalmente de cargos de liderança (KANAN, 2010; TAKAHASHI; GRAEFF; TEIXEIRA, 2006; MACHADO; WETZEL; RODRIGUES, 2008), apesar das representações femininas desqualificadoras construídas pela mídia de negócios, segundo as quais as mulheres carecem de habilidades como firmeza e capacidade de suportar pressão,

além de serem pródigas em comunicação e docilidade (CORREA et al., 2007; MELO et al., 2004).

São animadores os números que encontramos no *GEM – Global Entrepreneurship Monitor* (GRECO, 2013), no qual o lugar das mulheres empreendedoras no Brasil é bastante expressivo. Considerando as empresas com até três anos e meio de existência, a média nacional da participação feminina é de 52,2% e daquelas empresas já estabelecidas é de 42,2%. No *ranking* de 28 países, o Brasil figura no 8º lugar para empresas nascentes e em 4º lugar para as empresas consolidadas. As mulheres atuam principalmente nas atividades relacionadas com vestuário, beleza, higiene pessoal e serviços domésticos, estando presentes em todas as regiões do país (MACHADO; GAZOLA; ANEZ, 2013; FERREIRA; NOGUEIRA, 2013; PEÑALOZA; DIÓGENES; SOUSA, 2008; NATIVIDADE, 2009).

Temos mulheres nos mais altos níveis da hierarquia, como a Presidência da República, vários ministérios, secretarias de estado, tribunais em todas as estâncias e também na iniciativa privada, inclusive em setores até ontem dominados pelos homens (MACEDO; BOAVA; CAPPELLE; OLIVEIRA, 2012; CAPPELLE; MELO, 2010; FREITAS; DANTAS, 2012), porém, não há uma representação política equilibrada das mulheres no sistema legislativo (FRANCO, 2004). Hoje elas são 51,7% do eleitorado brasileiro e, no entanto, ocupam: 12% dos cargos de prefeita, 13% de vereadora, 12% de governadora, 13% de senadora, 14% de deputada estadual e 9% dos cargos de deputada federal. Segundo o *ranking* da União Parlamentar, divulgado em 01/09/2013, as brasileiras ocupam a 156ª posição entre as 188 atribuídas. Existe uma legislação eleitoral que estabelece que os partidos políticos devem preencher no mínimo 30% e máximo 70% de candidaturas com mulheres, além do repasse mínimo de 5% de recursos do fundo partidário para promoção e divulgação da participação política das mulheres. No entanto, muitos partidos apenas inscrevem mulheres nas chapas eleitorais sem investir verdadeiramente em suas campanhas. Portanto, a cota tal como está atualmente não tem sido suficiente para melhorar o quadro, o que justifica o péssimo índice acima.

Também a lamentar são os números relacionados à violência contra a mulher. O Brasil ocupa a 7ª posição no *ranking* mundial de assassinatos contra a mulher, figurando a taxa de 4,4 assassinatos por 100 mil mulheres. Em pesquisa realizada pelos Institutos Data Popular e Patricia Galvão, em 2013, 70% dos entrevistados tem a percepção de que a mulher brasileira sofre mais violência em casa que nos espaços públicos, sendo que 2/3 dos atendimentos hospitalares por violência doméstica são praticados contra a mulher. A Lei Maria da Penha foi aprovada em 2006 e significou um avanço extraordinário neste campo, sendo hoje conhecida por 98% das mulheres brasileiras. Estima-se que após a vigência dessa lei, 86% das mulheres agredidas passaram a denunciar seus agressores, porém 50% dos pesquisados considera que a forma como a Justiça pune os agressores não reduz a violência contra a mulher.

A primeira delegacia para o atendimento especializado à mulher vítima de violência doméstica e sexual foi criada em 1985, em São Paulo, e logo se estendeu por todo país. Tais delegacias são comandadas por mulheres delegadas, investigadoras, escritãs, psicólogas

e assistentes sociais, com objetivo de proporcionar um acolhimento sensível e integrado às mulheres que as procuram. Em 2003, foi criada a Secretaria Especial de Políticas para Mulheres, ligada diretamente à Presidência da República, com a finalidade de coordenar todas as políticas públicas e ações relacionadas ao público feminino e seus direitos humanos, jurídicos, sociais e previdenciários. Esta secretaria, que tem *status* de ministério, incorporou o antigo Conselho Nacional de Direitos das Mulheres, para promover e assegurar a sua participação política, econômica e cultural.

Em 2005, como parte do Plano Nacional de Políticas para Mulheres, foi lançado o Disque 180, com atendimento 24 horas, para atender e socorrer mulheres em situação de violência e, em 2006, foi aprovada a Lei Maria da Penha, considerada pela ONU uma das três mais avançadas do mundo, a qual criou mecanismos para coibir a violência doméstica e familiar e alterou o código penal para introduzir a prisão de agressores sem direito a penas alternativas. Esta lei, a qual conta com o consenso social, institucional e religioso, prevê políticas públicas integradas entre órgãos da administração federal, estadual e municipal nas áreas da Justiça, Saúde, Educação, Desenvolvimento Agrário e outros. Em março de 2015, foi sancionada pela Presidente Dilma a lei que define como agravante e atribui maiores penas aos crimes cometidos contra mulheres quando motivados por razões de gênero, tornando o combate à violência contra as mulheres muito mais rigoroso.

A Lei Maria da Penha resgata a dignidade da mulher brasileira e disciplina outras ações como a Casa da Mulher Brasileira para enfrentamento da violência, com apoio jurídico, hospitalar, psicossocial e econômico. Foram adaptados e melhor organizados os serviços de saúde e coleta de vestígios de crimes sexuais e criadas unidades móveis também no campo e na floresta. Foram criados três centros de atendimento às mulheres nas fronteiras, para atender às mulheres migrantes em situações de violência e enfrentamento do tráfico de mulheres, bem como para orientação sobre documentação, atendimento psicossocial e assistência jurídica. Estes esforços congregam a cooperação técnica de diversos órgãos ligados especialmente às áreas da Saúde e da Justiça.

Também foram definidos programas de apoio à organização produtiva de Mulheres Rurais, para fortalecer a sua participação econômica, educacional, jurídica e social. E o Programa Mulher e Ciência, visando promover uma maior participação das mulheres no campo científico.

Pode-se afirmar, sem nenhuma dúvida, que as mulheres brasileiras amadureceram antes das formulações institucionais de qualquer natureza; elas enfrentaram as dificuldades de uma sociedade machista, paternalista e católica, abriram caminhos em todas as frentes e são fontes de determinação, perseverança e coragem. Contudo, é muito bem-vinda a definição de políticas públicas que minorem as dificuldades que ainda são enfrentadas por muitas delas, tanto devido à sobrecarga de tarefas com os cuidados das crianças e idosos da família, quanto devido às sobreposições identitárias, como as que sofrem as mulheres negras, mulheres pobres, mulheres sem qualificação profissional, mulheres rurais e mulheres lésbicas.

## PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

O Censo de 2000 indicava que 14,5% da população brasileira, não institucionalizada, tinha pelo menos um tipo de deficiência genérica (visual, auditiva, motora, mental ou intelectual). Em virtude de mudanças metodológicas, o Censo de 2010 (BRASIL, 2010) apresenta o percentual médio de 23,9% da população na mesma categoria, sendo que 26,5% são de mulheres, 21,2% de homens, com maior incidência na faixa etária dos superiores a 65 anos. Na média, 8,3% da população tem pelo menos um tipo de deficiência severa.

A deficiência é entendida, em grande parte, como aquilo que a estrutura física, social ou de atitude da sociedade impõe às pessoas com restrições em suas funcionalidades, donde se considera que a deficiência não é uma mera circunstância individual, mas um conceito socialmente construído e que deve ser pesquisado no contexto da sociedade em que está localizado. Entende-se, pois, que a maneira como uma pessoa com deficiência é vista pela sociedade pode facilitar ou dificultar a sua vida ativa e cidadã (LIMA; TAVARES; BRITO; CAPPELLE, 2013; CARVALHO-FREITAS; MARQUES, 2010; SAJI, 2005; LIMA, 2012; TANNUS, 2013; VALLE; CONNOR, 2014).

Parece haver relação entre deficiência e gênero, pois em todas as etnias foi apontado que os homens apresentam percentuais menores que as mulheres, porém, não parece haver relação entre deficiência e etnias. Os indígenas apresentam os menores resultados, sendo 18,4% de homens e 21,8% de mulheres, ao passo que os resultados maiores são dos negros com 23,5% para os homens e 30,9% para as mulheres, seguidos imediatamente pelos amarelos com 24,3% para os homens e 29,4% para as mulheres. Brancos e pardos apresentam resultados muito próximos.

Em relação ao nível educacional das pessoas com deficiência, temos os seguintes resultados: 61,1% têm até o fundamental incompleto, 14,2% estudaram até o nível médio incompleto, 17,7% têm o nível médio completo e superior incompleto, 6,7% superior incompleto, as taxas de analfabetismo diminuíram nas populações de ambos os sexos, passando de 13,6% para 9,6% de 2000 a 2010. A escola tem sido um dos pilares fundamentais para promover a inclusão de pessoas com deficiência e merecido esforços tanto nas escolas públicas como privadas e nas profissionalizantes (SILVA, 2012; LIMA, 2012; SAETA; POPADIUK; TEIXEIRA, 2003). Porém, ainda há muito a ser feito, em particular a adoção de planejamento escolar individualizado, como o que defende Tannus (2013), o que implica também em qualificação de todos os profissionais que recebem e lidam com os alunos.

Como em outras categorias da diversidade, foi a partir da Constituição de 1988 que foram aprovadas leis para promover os direitos humanos e sociais da população com deficiência. Assim, em 1989, foi aprovada a Lei nº 7853, determinando a adoção de legislação específica para reserva de mercado de trabalho em favor das pessoas portadoras de deficiência. Em consequência, em 1991, foi promulgada a conhecida Lei das Cotas, a qual estabeleceu que empresas com mais de 100 empregados devem preencher de 2% a 5% de seus postos de trabalho com pessoas com deficiência, obedecendo às seguintes proporções: 2% para empresas que tenham de 100 a 200 funcionários; 3% para as que tenham entre 201 e 500 funcionários; 4% entre 501 e 1000 funcionários e 5% para as que tenham acima de 1000

funcionários. Também foram reservadas cotas para PcDs nos concursos públicos, num total de 20% para as diferentes categorias.

Apesar dos dispositivos legais explícitos, nem sempre a lei é seguida pelas empresas que desenvolvem estratégias para o seu não cumprimento. Entre elas: reduzir o número de funcionários para escapar dos limites impostos; argumentar que o setor no qual atuam é peculiar e exige qualificação específica, dificilmente encontrável entre os PcDs; ênfase na periculosidade de algumas funções, retirando-as das possíveis vagas a serem consideradas para o cálculo; argumento baseado na dificuldade de encontrar profissionais sujeitos a regulamentação profissional; tentativa de classificação de funcionários já existentes como PcDs, especialmente com deficiência auditiva leve; tentativa de atribuir caráter inconstitucional à lei (BORGES, 2012).

Além das iniciativas dos governos municipais e estaduais, o governo federal, através da Secretaria Nacional dos Direitos da Pessoa com Deficiência, tem desenvolvido dois programas de abrangência nacional: a) o Viver sem Limites, o qual envolve ações de 15 ministérios, relacionadas com educação, inclusão social, acessibilidade e atenção à saúde; b) o Brasil Carinhoso, visando dar maior assistência a crianças em fase inicial da vida. Todas as famílias pobres recebem o benefício do Programa Bolsa Família automaticamente, o que representa uma medida preventiva e é destinada particularmente à alimentação adequada, cuidados especiais com bebês e atenção à saúde.

Encontra-se em elaboração no Congresso Nacional o Estatuto das Pessoas com Deficiência, o qual prevê: a) alterações no Código Civil, dando direito aos PcDs de se casarem sem autorização dos pais ou da Justiça; b) a lei de cotas no mercado de trabalho passaria a incluir pelo menos 1 vaga para contratação de PcDs por empresas pequenas e médias; c) proibir as escolas de cobrarem valores adicionais para atender alunos com deficiência; d) tipificar como crime o preconceito e a discriminação contra PcDs. Este estatuto vem sendo feito com a participação de juristas, congressistas e entidades civis. Há consenso para sua aprovação tanto na Câmara como no Senado Federal, implicando em um avanço concreto nesta questão no Brasil.

## **GESTÃO DA DIVERSIDADE EM EMPRESAS PRIVADAS**

Neste item, pretendemos abordar algumas questões ligadas à discussão, contornos, iniciativas e implementações de práticas de gestão da diversidade no mundo empresarial, estruturados da seguinte forma: a) a emergência de medidas e de programa de diversidade no mundo das empresas; b) o que dizem alguns dos autores mais representativos da pesquisa realizada nos periódicos sobre práticas dirigidas aos três segmentos por eles trabalhados; c) o papel pioneiro do Instituto Ethos na introdução da temática no universo empresarial, desenvolvimento de metodologia para implantação de programas de diversidade e pesquisa realizada com as 500 maiores empresas no Brasil sobre o tema; e por fim, d) o Programa FEBRABAN, o qual representa o esforço do setor bancário na adoção destas práticas.

A década de 1990 foi o período conhecido como “o das reengenharias” no setor privado

brasileiro, acompanhando o movimento mundial em busca de elevação de produtividade das grandes multinacionais aqui instaladas. Em boa medida, as reestruturações implicaram em processos de demissões em massa e enxugamento das estruturas de custos, principalmente através da eliminação de unidades, terceirizações e precarização do trabalho.

As empresas tiveram que assumir um grande custo de imagem, passando a serem vistas como vilãs e descomprometidas com a sociedade como um todo. Seguindo o receituário internacional, as empresas ouviram seus consultores e se dedicaram a divulgar sua participação em atividades que lhes permitiam recuperar parte de sua reputação, apresentando um discurso no qual elas apareciam como empresas-cidadãs e responsáveis socialmente. Responsabilidade social passou a ser um dos temas preferenciais do imaginário organizacional da época (FREITAS, 1999).

Surgiram, neste período, diversas organizações não governamentais e sem fins lucrativos que se propunham a estimular e a desenvolver mecanismos organizacionais que buscavam maior aproximação das empresas com a sociedade em geral, criando programas de ação social voluntária e patrocinando causas sociais, especialmente nas áreas de educação, saúde, infância e comunidades carentes. Os programas sociais, o voluntariado e o balanço social passaram a ter a atenção das empresas, muitas das quais se envolveram honestamente numa mudança de atitude e mentalidade organizacional; outras elaboraram discursos e campanhas institucionais atraentes, porém, suas ações foram cosméticas (FREITAS, 1999).

Apesar de o Brasil ser, desde os anos 1980, signatário de várias convenções da ONU relativas à redução das desigualdades e combate à discriminação de gênero, etnia, orientação sexual, condição social ou física, bem como de carta de princípios fundamentais e de direitos do trabalho da Organização Mundial do Trabalho, as políticas públicas de maior impacto social começaram a ser construídas apenas no final dos anos 1990, como já dissemos. Assim também, as empresas do setor privado começaram a desenvolver programas de diversidade na mesma época, em parte buscando melhoria da imagem desgastada pelas reengenharias, em parte em função do caráter obrigatório de algumas políticas públicas e em parte porque, de fato, estavam honestamente preocupadas em contribuir para a construção de uma sociedade melhor (BORGES, 2012; BELTRÃO; BRUNSTEIN, 2012; BAHIA; SCHOMMER, 2010; FLEURY, 2000; IRIGARAY, 2008; OLIVEIRA; CAVAZOTE; PACIELO, 2013; SAJI, 2013; SARAIVA; IRIGARAY, 2009).

Neste sentido, podemos afirmar que o tema diversidade no ambiente de trabalho entra na agenda pública e privada praticamente no mesmo momento, o que tem ajudado na construção de vínculos estreitos entre os esforços feitos pelas duas frentes. Ainda, o terceiro setor e o empreendedorismo social têm crescido e se consolidado no cenário nacional, o que abre maior espaço para ações de responsabilidade social tanto no mercado público quanto privado do trabalho.

Como mencionado, os artigos encontrados em periódicos concentraram sua atenção nas categorias Pessoas com deficiências, Gênero (mulheres) e comunidade LGBT. Em praticamente todos os estudos, encontram-se contextualizações das categorias, os problemas enfrentados por cada um dos públicos, retratos de discriminação e preconceitos variados,

bem como respostas organizacionais que podem ser mais ou menos objetivas. Selecionamos autores que têm maior expressão nos estudos de cada uma delas e nos textos que trazem algumas iniciativas práticas já implantadas em empresas ou condições para a sua efetivação.

Brunstein e Serrano (2008) apontam condições gerais que precedem a implantação de práticas específicas; elas estariam relacionadas com a conscientização dos gestores e empregados em geral sobre a importância da responsabilidade social e políticas de valorização da diversidade no ambiente de trabalho. Apontam também que, em paralelo ao trabalho de longo prazo, as organizações podem adotar medidas emergenciais para resolver problemas já existentes, como proporcionar aprendizagem à linguagem dos sinais (LIBRAS) e pelo menos um funcionário por setor para atender a PcDs; levantar as necessidades e viabilizar alterações nas condições físicas de trabalho; formar grupos para dar suportes aos funcionários negros, mulheres, homossexuais e PcDs, e que deve ser adotado um programa permanente de educação para trabalhadores ou para readaptação de pessoas que desenvolveram alguma incapacidade. Em síntese, os autores propõem medidas que estão relacionadas à aprendizagem, à integração, ao aumento de autonomia no ritmo de tempo requerido para a adaptação da pessoa ou público em questão.

Merece especial destaque o trabalho de Carvalho-Freitas (2009), no qual a autora argumenta a necessidade de outra lógica nas relações de trabalho que permita não apenas incluir, mas integrar e valorizar esse público. São estruturadas práticas em fases de implantação, cada uma das ações considerada estrutural para ser durável no tempo e podendo ocorrer simultaneamente: a) sensibilização de chefias e equipes em geral para modificar e alterar percepções que associam os PcDs a pessoas incapazes ou que são protegidas injustamente por aparatos legais; a sensibilização é um processo que pretende argumentar sobre o direito de todos ao trabalho, à informação e ao convívio social, além de outros aspectos ligados ao exercício de cidadania; b) adaptação de condições e instrumentos de trabalho para viabilizar e facilitar a execução correta do trabalho e melhoria do nível de autonomia das PcDs; c) as práticas de recursos humanos devem promover a igualdade de oportunidades, o que significa que seleção, treinamento e promoção devem se basear na avaliação justa das capacidades e competências na condição do candidato e não definida *a priori* como irreversível. Apesar de a autora não explicitar, o que nos parece implícito em seu texto é a necessidade de desenvolvimento de uma mentalidade organizacional, segundo a qual gestores e colaboradores possam discutir e incorporar acessos ao trabalho e à informação, sem que as PcDs sejam vistas como uma desvantagem; o envolvimento de pessoas e grupos afetados pela implantação da prática pode ser um caminho que auxilie no desenho de diretrizes de longo prazo e de aceitação natural dos membros da organização em geral.

Campos, Vasconcelos e Kruglianskas (2013) corroboram o trabalho de Carvalho-Freitas (2009) e sugerem uma espécie de metodologia ou sequência de passos para a integração de PcDs no ambiente de trabalho: análise de acessibilidade existente, análise de perfil do deficiente, treinamentos de sensibilização para líderes e colegas que poderão ser padrinhos ou mentores, recrutamento e seleção (geralmente através de ONGs), avaliação da saúde ocupacional, treinamento sob medida, avaliação de desenvolvimento de carreira e possibilidade de promoção, de forma a garantir a retenção e o comprometimento dos



talentos de PcDs.

De forma mais efetiva, Saji (2005) detalha o programa de empregabilidade de PcDs desenvolvido pela Serasa, o qual conta com o apoio total da diretoria e que objetiva o desenvolvimento de competências e crescimento profissional. A organização fornece treinamento de 480 horas em sala de aula mais prática no local de trabalho, com avaliações e *feedback* constantes. A empresa mudou sua sede para um novo local, de forma a implantar os itens necessários para acessibilidade de todos os tipos de deficiência, incluindo desde elevadores especiais, piso tátil, banheiros adequados em todos os andares, sintetizadores de vozes, portas automáticas com sensores por aproximação, alarmes acessíveis a cadeirantes, mesas e cadeiras reguláveis, impressoras em braile etc. O programa de valorização da diversidade da Serasa tornou-se uma referência de inclusão e valorização, que mereceu parceria da ONU, através da *United Nations Volunteers* e cuja associação extremamente positiva de imagem social tem garantido uma grande visibilidade midiática.

De uma maneira geral podemos dizer que para a inclusão e integração de PcDs no ambiente de trabalho, as empresas têm contado com a participação de ONGs na condição de parceiras, as quais, em alguns casos, assumem atividades importantes de RH como a seleção, treinamento e capacitação. Não se pode deixar de mencionar que algumas deficiências colocam limites reais que impossibilitam graus maiores de autonomia, a depender do desenho da tarefa a ser realizada. Uma vez incluída uma PcD, cabe à empresa desenvolver ações específicas para seu acolhimento como membro efetivo do grupo, com direito a informação e a participação. Existem casos em que o papel da família é fundamental, tanto para a pessoa assumir maior autonomia, como em relação à sua autoestima e capacidade de iniciativa, carecendo de um trabalho conjunto com a empresa, pois nem todos os problemas de adaptação derivam de insuficiências organizacionais (BORGES, 2012).

A categoria Gênero foi analisada exclusivamente através do recorte Mulher ou Feminino, reconhecendo-se que vivemos em sociedades androcêntricas e que, apesar de não ser uma minoria numérica, as mulheres constituem um grupo em desvantagem no mundo do trabalho apenas por serem mulheres. Já visto o quadro de mudanças nas últimas décadas, inclusive com o saldo de títulos em níveis cada vez mais elevados de escolaridade favorável a elas, portanto não voltaremos a estes argumentos. Assim, ater-nos-emos à condição que, segundo muitas empresas, limita o exercício profissional das mulheres: família. Como autonomizado culturalmente, grande parte das mulheres assume que o mundo da vida, da casa e da família é sua responsabilidade, tanto na fase dos bebês quanto na fase dos idosos. Neste sentido, elas sentem que pagam o preço maior pela conjugabilidade e pela reprodução da espécie.

Pesquisa realizada por Sicherolli, Medeiros e Valadão Jr. (2011) no Guia de Melhores Empresas para se trabalhar, durante o período de 2005 a 2010, conclui que a valorização das mulheres é um desafio que carece de maior enfrentamento. O artigo dos autores aprofunda as práticas destinadas às mulheres em cinco empresas que estiveram pelo menos três vezes entre as mais bem colocadas: Volvo, Caterpillar, Laboratório Sabin, Eurofarma e BV Financeira. Essas ações práticas são caracterizadas como: obrigação legal; obrigação

sociolegal e múltiplas iniciativas. Ainda antes da adoção da licença maternidade de 180 dias, duas destas empresas já usavam este expediente. De uma forma geral, as práticas são de natureza assistencial como benefícios médicos e odontológicos, auxílio creche ou babá, salão de beleza. Fundado por duas mulheres, o Laboratório Sabin foge ao habitual e tem 70% de mulheres nos cargos de chefia, proporciona plano de aposentadoria privada, ajuda financeira para casamento, enxoval de bebê, auxílio babá, palestras e acompanhamento para gestantes, concursos de beleza e descontos em cabelereiros. A empresa celebra a gravidez de suas funcionárias, o que sem dúvida vai na contramão do que é praticado pela maioria esmagadora de empresas no planeta.

Causa estranhamento o fato de que muitas empresas ainda não compreenderam que, quando se fala em diversidade, não se reivindicam favores, nem esmolas e nem assistência social, mas o respeito e o tratamento justo ao que estas minorias trazem para dentro do ambiente de trabalho junto com suas competências, brilhantismo e dedicação. Não é sem razão que Cavazote, Oliveira e Miranda (2010) analisam o peso das desigualdades de gênero no trabalho e a intenção de mulheres altamente qualificadas em deixar as empresas em que trabalham; elas apontam assimetrias tanto nos salários como nas oportunidades de promoção, bem como a falta de clareza em critérios para distribuição e alocação de recompensas. Para estas mulheres, as empresas ainda não se conscientizaram da mudança de perfil demográfico dos trabalhadores em geral, do lugar da mulher na sociedade moderna, da elevação da escolaridade das mulheres e da responsabilidade social que as organizações têm na redução de preconceitos, estereótipos e discriminações.

Corroborando as conclusões acima, em pesquisa de Oliveira, Cavazote e Paciello (2013), analisa-se o impacto positivo que políticas de flexibilidade de horário e apoio aos cuidados de dependentes para mulheres profissionais têm no aumento do bem-estar destas e de satisfação na carreira. Desdobrando essas práticas de apoio, foram citadas: auxílio creche ou babá, auxílio educação, planos de saúde mais abrangentes, apoio aos cuidadores e clínicas especializadas em idosos (*day care*), convênios especializados para pessoas idosas e apoio para que os homens também se dediquem mais à sua vida familiar, assumindo parte destes encargos.

Dos três públicos estudados pelos pesquisadores brasileiros, o que parece ser mais carente em relação ao desenho de práticas que aumentem a sua integração e os valorizem nos ambientes de trabalho são os LGBTs. A grande maioria dos artigos denuncia o preconceito, a discriminação, o humor pejorativo, as humilhações e medidas que são adotadas apenas para gestão de imagem de empresa politicamente correta. Pode-se dizer que a comunidade LGBT ainda não foi vista, assumida ou valorizada no ambiente de trabalho e parece ser verdadeira a necessidade de leis e maior efetividade nas políticas públicas de práticas de combate à homofobia para que o mundo do trabalho seja mais justo para com este público. Os casais homoafetivos beneficiam-se do que os dispositivos legais genéricos lhes garantem, mas não é evidente que isto reduza os preconceitos que os cercam e que organizações não desenvolvam mecanismos discriminatórios indiretos, tais como os analisados por Tilly (1999) e que causam desigualdade durável. Assim, entendemos que quanto mais uma empresa assume publicamente a sua não tolerância com racismos, preconceitos e discriminações

de todos os tipos mais ela ajuda seu público interno e externo a enfrentar seus próprios preconceitos e a construir um espaço de convivência livre da violência física e simbólica que geralmente estão associadas ao não reconhecimento do outro diferente. Os líderes da mais alta hierarquia das organizações têm um papel fundamental nesta luta, seja no repúdio à violência, à homofobia, seja em relação à construção da diversidade como um valor na cultura da organização e aqui talvez o esforço do Instituto Ethos possa ser útil e ilustrativo.

Em 1998, nasce o Instituto Ethos, uma associação sem fins lucrativos, com objetivo de mobilizar, sensibilizar e dar suporte a empresas na gestão de seus negócios de forma socialmente responsável, justa e sustentável. Em 2000, o Ethos (INSTITUTO ETHOS, 2000) divulga ampla e gratuitamente uma publicação, cujo título é “Como as empresas podem (e devem) valorizar a diversidade”, contendo argumentos em favor de programas de diversidade, discussão ética e de responsabilidade social que envolve o tema, um passo-a-passo para iniciação de um programa de gestão da diversidade, métodos de avaliação e casos práticos como referências; ou seja, uma empresa interessada em implantar esse plano não precisaria incorrer em custos de contratação de consultorias especializadas.

A partir de 2001, o Instituto Ethos e o Instituto Ibope Inteligência começaram a realizar pesquisas sobre o “Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas do Brasil e suas Ações Afirmativas”, em parceria com a Fundação Getúlio Vargas-SP, Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a Mulher, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada e Organização Internacional do Trabalho. Estas pesquisas resultaram no documento Diversidade e Equidade – Metodologia para Censo nas Empresas (INSTITUTO ETHOS, 2008), o qual oferece às empresas uma metodologia padrão para levantamento de sua demografia interna, possibilitando a construção de ferramentas e processos de gestão que alimentem propostas para uma gestão com maior justiça e equidade na distribuição das oportunidades.

Em 2010, o Instituto Ethos realizou a pesquisa “Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas do Brasil e suas Ações Afirmativas” (INSTITUTO ETHOS, 2010), respondida e validada por 105 empresas. O questionário era composto de três partes, sendo a primeira dirigida aos gestores de RH das empresas, a segunda destinada ao principal gestor da empresa (presidente ou representante) e a terceira parte com base em informações objetivas do departamento de RH.

A amostra de questionários válidos revelou dados sobre um contingente de 623.960 pessoas ligadas a estas empresas, assim localizadas: 59% na Região Sudeste, 23,8% na Região Sul, 9,5% na Região Nordeste, 4,8% na Região Centro-Oeste e 2,9% na Região Norte do Brasil. Os dados revelam que a participação das mulheres no nível executivo é de 13,7%, o que confirma uma tendência de contínua expansão feminina em cargos mais altos da hierarquia; porém, a situação da mulher negra nestes cargos é de apenas 0,5%; a de deficientes é de 1,3% e a de pessoas acima de 56 anos é de 18% em cargos executivos. Os índios não foram citados em nenhum aspecto da pesquisa, ainda que ela tenha coberto todo o território nacional, sendo a participação de entrevistados das regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste de 17,2%, locais onde se encontra a população indígena.

Em relação às políticas afirmativas e igualdade de oportunidades, os dados foram agrupados entre: a) Não tem medidas de incentivo à participação e b) Tem ações/políticas específicas. As respostas foram baseadas em levantamento de dados dos setores de RH para os níveis: executivo, gerencial, supervisão e funcional. Existe uma grande diferença entre o que as empresas dizem que fazem e o que elas, de fato, fazem em relação às categorias mulheres, negros, pessoas acima de 45 anos e pessoas com deficiência. Em todos os itens, a opinião sobre ter incentivos para estes públicos foi muito maior do que os resultados dos levantamentos realizados pelos sistemas de Recursos Humanos.

Outro dado relevante diz respeito às opiniões dos presidentes das empresas quanto aos percentuais de mulheres, negros e pardos, pessoas acima de 45 anos, pessoas com deficiência e promoção de jovens aprendizes. Para 45% deles, a presença das mulheres nos cargos atualmente ocupados é adequada e, para 55%, é abaixo do que deveria, sendo as razões: 42% deve-se à falta de qualificação das mulheres, 9% à falta de interesse das mulheres e 49% por desconhecimento da empresa ou dificuldade em lidar com o assunto; em relação aos negros, 45% dos presidentes dizem ser adequada, mas 55% assumem que está abaixo do que deveria, atribuindo as seguintes causas: 61% crê que falta qualificação, 8% diz que falta interesse dos negros e 31% acha que falta conhecimento da empresa e experiência em lidar com o assunto. Em relação aos maiores de 56 anos, o resultado foi adequado para mais de 90%, já no caso das pessoas com deficiência, para 73% dos presidentes, falta qualificação a este público, para 10%, falta interesse e, para 17%, a empresa não sabe lidar. A promoção de jovens aprendizes é adequada para 72% dos presidentes.

Dentre as práticas mais frequentes usadas pelas respondentes, foram mencionadas: Manutenção de programa especial para contratação de pessoas com deficiência (81%); medidas de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal (56%); apoio a projetos na comunidade e estabelecimento de programas da própria empresa que visem melhorar a oferta de profissionais qualificados provenientes de grupos usualmente discriminados no mercado de trabalho (65 %); estabelecimento de programas de capacitação profissional que visem melhorar a qualificação de mulheres (20%); estabelecimento de metas para reduzir a diferença entre o maior e o menor salário pago pela empresa (17%) e metas para ampliar a participação da mulher em cargos de direção (10%); estabelecimento de metas para reduzir as diferenças salariais entre homens e mulheres (16%) e programas para capacitação profissional que melhorem a qualificação de negros (9%) e metas para ampliar a participação de negros em cargos de direção (2%).

Ressaltamos que, do total das 500 maiores empresas, apenas 21% delas participaram da pesquisa, portanto, o que temos é um resultado parcial da situação, demonstrando que falta maior envolvimento desse universo com o tema e interesse em um retrato mais preciso do cenário. Podemos entender que o levantamento é recente, exaustivo, mobiliza muitas informações e consome muito tempo, porém, consideramos baixo o envolvimento das empresas. Contudo, dada a legitimidade do Instituto e dos parceiros envolvidos, o crescimento da importância desta temática e a visibilidade que ela dá para empresas que divulgam seus resultados positivos, esperamos que a próxima edição da pesquisa nos apresente uma amostra maior e com resultados mais significativos. Representando

o setor bancário, o qual emprega atualmente em torno de 508 mil funcionários e tem 124 bancos associados, a FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos lançou em 2007 o seu Programa de Valorização da Diversidade (FEBRABAN, 2007), visando desenvolver políticas de valorização das mulheres, população negra e alunos egressos do Pro-Uni (Programa Universidade para Todos, para a população negra e índia), em conjunto com a Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial (SEPIR), Secretaria Especial de Políticas para Mulheres (SEPM) e Ministério da Educação (MEC). Este programa tem se tornado uma referência no Brasil e busca envolver fornecedores, clientes, parceiros e entidades específicas na promoção, implantação e divulgação dessas ações.

O embrião do Programa FEBRABAN foi criado no Plano de Ações para Valorização da Diversidade e Igualdade, de 2006, com compromisso assumido publicamente e a constituição de um grupo de trabalho com a participação de diversos atores sociais, representados por institutos de pesquisa, Organização Mundial do Trabalho, Ministério Público do Trabalho e Confederação Nacional dos Trabalhadores no Sistema Financeiro. Em relação aos resultados já atingidos, tem-se que: 50% dos bancos incluem o tema diversidade em seus programas de integração de funcionários e parcerias; 63% dos bancos desenvolvem indicadores e monitoram o desenvolvimento de seus programas; existe sintonia entre o programa diversidade e práticas de responsabilidade social, como ações afirmativas direcionadas para questões de gênero, orientação sexual, jovens de baixa renda com deficiência e idosos. De forma explícita, começam a incluir cláusulas contratuais em que os bancos buscam comprometer seus fornecedores e parceiros no programa.

Em relação à equidade de gênero, o programa tem feito monitoramento, criado comitês, mapeado os talentos para promoção, providenciado apoio psicológico, contribuído com a educação dos filhos e ações de *mentoring*. Em relação à população negra, tem-se feito divulgação e sensibilização interna, monitoramento de grade complementar de estudos, estágios e treinamentos, acordos com universidades e fornecedores para efetivação de candidatos negros. Para a comunidade LGBT, criou-se ouvidoria interna, ações de divulgação e sensibilização, *workshops* e benefícios aos cônjuges. Para o público idoso: contratação de profissionais acima de 45 anos, reconhecimento dos funcionários mais antigos, orientação para redirecionamento de carreira, preparação para aposentadoria e *mentoring*. Há ainda, o Programa Jovem Aprendiz, destinado ao público de 14 a 24 anos, matriculado em cursos de 2 anos de duração de aprendizagem teórico-prático e que pode significar a efetivação como funcionários. Vários bancos públicos e privados seguiram o modelo, do qual já participaram 600 jovens desde a sua criação.

## CONCLUSÕES

O debate, as políticas públicas e práticas de diversidade em organizações públicas e privadas são bem recentes no Brasil e acreditamos que mudanças culturais, tanto da sociedade quanto das organizações, são processos lentos.

Considerando o recorte temporal de aproximadamente 20 anos, em que se saiu de um

ponto zero, pode-se afirmar que o Brasil tem caminhado a passos relativamente rápidos no tratamento de questões ligadas à diversidade de sua população. É inegável a importância do conjunto de políticas públicas já adotadas para pavimentação de mudanças na mentalidade da sociedade e de gestores em geral, de forma a se entender, respeitar e devolver os direitos inerentes à cidadania de segmentos da população mais desfavorecidos. Ainda que a implantação e a operacionalização de algumas dessas políticas não sejam consideradas muito eficazes, cremos que os desafios maiores, de natureza política e cultural, estão sendo enfrentados com a institucionalização de medidas para os diversos públicos em questão.

Sabemos que nem sempre a lei é suficiente para provocar mudanças profundas nas mentalidades, mas a obrigação constrói o hábito e, na medida em que este se automatiza, pode ser incorporado ao comportamento cotidiano, como vimos acontecer com a lei que obrigou o uso do cinto de segurança nos carros e mais recentemente a proibição de se fumar em ambientes públicos, medidas bastante impopulares na época e que hoje são vistas como necessárias. Isto denota que a sociedade brasileira parece ainda precisar da tutela estatal para desenvolver hábitos tidos como importantes para sua segurança e respeito ao direito alheio. Neste sentido, podemos dizer que a consciência cidadã ainda está em formação e que medidas educativas parecem ser mais eficazes entre nós quando utilizadas junto a outras de caráter mais autoritário.

Etnocentrismos, medo do diferente ou dos bárbaros e manifestações intolerantes estão em um nível mais profundo do inconsciente coletivo, requerendo, para seu enfrentamento, múltiplas abordagens como ampla informação, debate, diálogo e participação dos cidadãos, mas também medidas concretas que garantam a existência e os direitos dos que estão excluídos de direitos, de reconhecimentos ou dos benefícios gerados pela riqueza produzida por todos. De um lado, a necessidade de se romper com a fratura social e os efeitos nefastos no presente de injustiças passadas; de outro lado, a necessidade de cortar as causas que geram aqueles efeitos no futuro. A frase dita há alguns anos por Betinho Henfil “*quem tem fome, tem pressa*” é emblemática do que hoje podemos considerar como busca de correção de desigualdades produzidas pelas diferenças da população brasileira. Portanto, consideramos que as ações afirmativas são um estágio inicial em um processo prolongado de resgate de cidadania dos que a tiveram negada ou diminuída, ao mesmo tempo em que se implantam medidas que combatam as raízes das desigualdades crônicas de nossa sociedade.

Em relação aos públicos que pesquisamos, podemos concluir que os constituídos pelas pessoas com deficiências, pelas mulheres, pelos idosos e pelos afrodescendentes são os que têm - comparativamente aos demais - as melhores definições de políticas públicas, estruturas organizacionais para operacionalizá-las ou mecanismos de proteção legal como ações afirmativas ou leis contra discriminação. Quanto mais explícitas são as leis e políticas públicas a elas associadas, mais fácil se torna conhecer e desenvolver ações no âmbito das empresas privadas, bem como identificar as manifestações de intolerância no ambiente de trabalho. Neste sentido, pode-se assumir que o setor privado reelabora na sua lógica aquilo que o setor público definiu e avançou. Não se conhecem casos em que as iniciativas foram primeiramente tomadas nas empresas e depois na administração pública, portanto, parece existir uma ordem que sequencia estas ações.

Os segmentos internos e heterogêneos representados pela comunidade LGBT carecem ultrapassar dificuldades que os grupos anteriores já superaram e que derivam em boa medida de sua negação no corpo social e do preconceito à sua existência, os quais alimentam as diferentes formas de violência social real e simbólica. Não é sem razão que este público ainda está invisível no ambiente de trabalho, mesmo que a política de manutenção no “armário” tenha um custo psíquico inegável. Também não é surpresa o fato de a comunidade LGBT definir um objetivo político maior que subordina todos os demais desdobramentos: a criminalização da homofobia. Ora, se indivíduos são vítimas frequentes de crimes de ódio, parece prematuro discutir o que se passa no mundo do trabalho. No entanto, estas questões estão intimamente ligadas e se reforçam, visto que o trabalho é um grande referente de identidade individual e social.

Os índios são nossos desconhecidos e, portanto, fáceis de serem esquecidos como cidadãos brasileiros. No entanto, eles têm os mesmos direitos às oportunidades de educação, saúde e emprego. Percebemos que, uma vez que não há consenso nas tribos sobre a vida dos mais jovens nas cidades e na adoção de alguns costumes do povo branco que invariavelmente eles devem assumir para sobreviver, é muito delicada a interferência do poder público nesta relação. Por outro lado, é dever do Estado proteger os jovens que se encontram em situação de perigo físico ou psíquico. A questão da saúde deve ser vista de forma ampla e os estudantes indígenas nas cidades devem contar com meios e acessos para protegê-los da violência cultural e psíquica a que estão sujeitos devido a preconceitos, discriminações e humilhações, bem como dos distúrbios identitários, os quais podem empurrá-los para o suicídio. As estatísticas mostram que não se tratam de casos episódicos, mas assume uma proporção que clama urgência de medidas do governo e da sociedade em geral.

Em relação às práticas de iniciativas do setor privado, salvo raras exceções, não se dispõem de dados que permitam acompanhar com confiabilidade o que de fato é feito em relação ao muito que é dito que é feito. Empresas reputadas, repetidamente bem colocadas em *rankings* de melhores lugares para trabalhar, e empresas multinacionais instaladas em todo o globo nem sempre dão o exemplo que a sua importância exige. Contudo, para fazer face às desigualdades duráveis, é necessário o casamento de políticas públicas com o de práticas organizacionais, particularmente as que desenham diretrizes de Recursos Humanos e possam quebrar o círculo vicioso que mantém o monopólio de oportunidades entre os grupos iguais, os mecanismos discriminatórios em processos de seleção e avaliação de desempenho, os arranjos centrados em relações pessoais e não mérito que são usados nas promoções ou a ausência de apoios compatíveis com a diversidade humana representada no corpo de funcionários. Além dos mecanismos e instrumentos que podem ser usados para melhoria do ambiente de trabalho.

Os líderes organizacionais têm um papel fundamental no combate à violência no ambiente de trabalho, através de seu repúdio público, de seu comprometimento vigilante e da adoção de medidas claras de erradicação de discriminação e preconceitos de quaisquer tipos, além de serem os responsáveis por conduzirem os esforços de construção da valorização da diversidade como um valor na cultura organizacional, o qual possa orientar as decisões de longo prazo e o comportamento da organização como um todo.

Mais uma vez, reafirmamos os limites deste estudo: a) o seu objetivo restrito de levantamento da situação existente; b) imprecisão de termos e definições que permitam recortes claros de segmentos; c) falta de massa crítica que favoreça a construção de caminhos metodológicos para análise dos diversos desdobramentos da diversidade; d) falta de confiabilidade nos dados públicos, especialmente em relação a processos em andamento ou matérias que estão sendo encaminhadas nos poderes legislativo e judiciário, bem como na avaliação de resultados de políticas implantadas; e, e) ausência de um tratamento interdisciplinar da diversidade brasileira, envolvendo a contribuição de saberes oriundos da Antropologia, Sociologia, História, Biologia, Economia, Demografia e Estudos Organizacionais.

## NOTA

- 1 Este artigo é parte de uma pesquisa internacional que foi conduzida em vários países por pesquisadores que fazem parte da Cátedra Management & Diversité da Université Paris Dauphine, coordenada por Jen-François Chanlat, da Paris Dauphine, e Mustafá Özbilgin, da Brunei University. A pesquisa será publicada em 2016 em versão francesa (pela PUL) e inglesa (pela Emerald) com o título: “Management & Diversité: comparaisons internationales”. O texto original sofreu algumas modificações, acatando recomendações de pareceristas brasileiros, as quais consistem em: alteração do título (“Managing diversity in Brazil”), enxugamento de texto referente ao cenário, ampliação conceitual e do conteúdo das categorias analisadas, destaque para os aspectos metodológicos e aprofundamento das conclusões. Apesar destas mudanças, consideramos o artigo e o capítulo do livro como equivalentes nacional e internacional.

Submetido à RIGS em: 15 abr. 2015. Aceito para publicação em: 19 maio. 2015.

## REFERÊNCIAS

- ACEVEDO, C. R.; NOHARA, J. J. Interpretações sobre os retratos dos afrodescendentes na mídia massa. **Revista de Administração Contemporânea**, edição especial, p. 119-146, 2008.
- ALTAF, J. G.; TROCCOLI, I. R. Essa roupa é a minha cara: a contribuição do vestiário de luxo à construção da autoimagem dos homossexuais masculinos. **Organização e Sociedade**, v. 18, n. 58, p. 513-532, 2011.
- ALVES, M. A.; GALEÃO-SILVA, L. G. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 3, p. 20-29, 2004.
- ARRUDA, I. E. A. Reflexões sobre o idoso e o programa Universidade da Terceira Idade. **RBCEH**, v. 4, n. 2, p. 94-113, 2007.
- BACHA, E.; SCHWARTZMAN, S. **Brasil: a nova agenda social**. Rio de Janeiro: LTC, 2011.
- BAHIA, M. S.; SCHOMMER, P. C. Inserção profissional de pessoa com deficiência nas empresas: responsabilidades, práticas e caminhos. **Organização & Sociedade**, v. 17, n. 54, p. 439-461, 2010.



BARROS, J. d'A. **A construção social da cor**: diferença e desigualdade na formação da sociedade brasileira. Petrópolis: Vozes, 2009.

BELTRÃO, D. C.; BRUNSTEIN, J. Reconhecimento e construção de competência da pessoa com deficiência na organização em debate. **Revista de Administração**, v. 47, n. 1, p. 7-21, 2012.

BEZERRA, S. S.; VIEIRA, M. M. F. Pessoa com deficiência intelectual: a nova 'ralé' das organizações do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 52, n. 2, p. 232-244, 2012.

BEZERRA, S. A. C.; VIEIRA, A. Dilemas e desafios vividos por mulheres que migraram em função do trabalho do cônjuge. **Revista Administração Mackenzie**, v. 14, n. 6, p. 216-243, 2013.

BORGES, F. F. **Inserção de pessoa com deficiência intelectual**: um estudo em empresas situadas na região metropolitana de São Paulo. Dissertação (Mestrado) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, 2012.

BRASIL. **Censo 2010**, IBGE. <<http://www.ibge.gov.br>>.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Relatório Operacional**: Programa Universidade para todos (ProUni) e Fundo de Financiamento Educacional do Ensino Superior (FIES). Brasília, TCU, 2009.

BRUNSTEIN, J.; SERRANO, C. A. Vozes da diversidade: um estudo sobre as experiências de gestores e pessoas com deficiências em cinco empresas paulistas. **Cadernos Ebape.br**, v. 6, n. 3, p. 1-27, 2008.

BULGARELLI, R. **Diversos, somos todos**. São Paulo: Ed. De Cultura, 2008.

CALDEIRA, J. **História do Brasil com empreendedores**. São Paulo: Mameluco, 2009.

CAMARANO, A. A.; KANSO, S.; FERNANDES, D. **Envelhecimento populacional, perda da capacidade laborativa e políticas públicas brasileiras entre 1992 e 2011**. Rio de Janeiro: IPEA, texto para discussão n. 1890, 2013.

CAMPOS, J. G. F.; VASCONCELOS, E. P. G.; KLUGLIANSKAS, G. Incluindo pessoas com deficiência na empresa: estudo de caso de uma multinacional. **Revista de Administração**, v. 48, n. 3, p. 560-573, 2013.

CAPPELLE, M. C. A.; MELO, M. C. O. L. Mulheres policiais, relações de poder e de gênero na polícia militar de Minas Gerais. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 11, n. 3, p. 71-99, 2010.

CARRIERI, A. P.; AGUIAR, A. R. C.; DINIZ, A. P. R. Reflexões sobre o indivíduo desejante e o sofrimento no trabalho: o assédio moral, a violência simbólica e o movimento homossexual. **Cadernos Ebape.br**, v. 11, n. 1, p. 165-180, 2013.

\_\_\_\_\_; SOUZA, E. M.; AGUIAR, A. R. C. Trabalho, violência e sexualidade: um estudo de lésbicas, travestis e transexuais. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 1, p. 78-95, 2014.

CARVALHO-FREITAS, M. N. Inserção e gestão do trabalho de pessoas com deficiência: um estudo de caso. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 13, número especial, p. 121-138, 2009.

\_\_\_\_\_; MARQUES, A. L. Formas de ver as pessoas com deficiência: um estudo empírico do construto de concepções de deficiência em situações de trabalho. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 11, n. 3, p. 100-129, maio/jun. 2010.

\_\_\_\_\_; TOLEDO, I. D.; NEPOMUCENO, M. F.; SUZANO, J. C. C.; ALMEIDA, L. A. D. Socialização organizacional de pessoas com deficiência. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 3, p. 264-275, jul./set. 2010.

CAVAZOTTE, F. S. C. N.; LEMOS, A. H. C.; VIANA, M. D. A. Novas gerações no mercado de trabalho: expectativas renovadas ou antigos ideais? **Cadernos Ebape.br**, v. 10, n. 1, p. 162-180, mar. 2012.

\_\_\_\_\_; OLIVEIRA, L. B.; MIRANDA, L. C. Desigualdade de gênero no trabalho: reflexos nas atitudes das mulheres e em sua intenção de deixar a empresa. **Revista de Administração**, v. 45, n. 1, p. 70-83, jan./mar. 2010.

CHANLAT, J-F; DAMERON, S.; DUPUIS, J-P; DE FREITAS, M. E. Management et Diversité: lignes de tension et perspectives. **Management International**, v. 17, número especial, p. 5-13, 2013.

CLASTRES, P. **A sociedade contra o Estado**. São Paulo: Cosac Naif, 2004.

CONCEIÇÃO, E. B. **Programa de promoção de igualdade de oportunidade para todos: experiências de ação afirmativa do Ministério Público do Trabalho (2003-2012)**. Tese (Doutorado) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2013.

\_\_\_\_\_; SPINK, P. K. Which foot first: diversity management and affirmative action in Brazilian business. **Management International**, v. 17, número especial, p. 23-36, 2013.

CORREIA, A. M. H.; GONTIJO, M. C. L.; ASSIS, L. B.; CARRIERI, A. P.; MELO, M. C. O. L. Soldadinhos de chumbo e bonecas: representações sociais do masculino e feminino em jornais de empresas. **Revista Administração Contemporânea**, v. 11, n. 2, p. 191-211, 2007.

DAMATTA, R. **A casa e a rua**. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.

DANTAS, M. Masculino, Feminino, Plural. In: FREITAS, M. E.; DANTAS, M. (Org.). **Diversidade Sexual e Trabalho**, São Paulo: Cengage, 2012, p. 1-20.

**FEBRABAN** – Programa Febraban de Valorização da Diversidade, São Paulo, 2007.

FERREIRA, J. M.; NOGUEIRA, E. E. S. Mulheres e suas histórias: razão, sensibilidade e subjetividade no empreendedorismo feminino. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 17, n. 3, p. 298-417, 2013.

FERREIRA, N. T. **Programa Universidade para Todos: uma avaliação da efetividade da política pública**. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Brasília, Brasília, 2012.

FERREIRA, S. A. **Política de ação afirmativa**: compreendendo a dinâmica da in(ex)clusão na formação acadêmica de estudantes indígenas na Universidade Federal de Tocantins. Tese (Doutorado) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2013.

FLEURY, M. T. L. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 3, p. 18-25, 2000.

FRANCO, H. P. P. A política de cotas para mulheres no legislativo, o feminino e as ações afirmativas. **Revista de Administração Pública**, v. 38, n. 6, p. 1109-22, 2004.

FREITAS, M. E. **Cultura Organizacional**: Identidade, sedução e carisma? Rio de Janeiro: FGV, 1999.

\_\_\_\_\_. Mulheres no lar: machismo ou poder? **GVExecutivo**, v. 12, n. 1, p. 54-57, 2013.

\_\_\_\_\_. O sexo do trabalho intelectual. IN: FREITAS, M. E; DANTAS, M. (Org.). **Diversidade Sexual e Trabalho**. São Paulo: Cengage, 2012, p. 203-236.

\_\_\_\_\_; DANTAS, M. **Diversidade sexual e trabalho**. São Paulo: Cengage, 2012.

FREYRE, G. **Casa Grande e Senzala**. Rio de Janeiro: Record, 1996a.

\_\_\_\_\_. **Sobrados e mocambos**. Rio de Janeiro: Record, 1996b.

GAMIBINI, R. **Espelho índio**: a formação da alma brasileira. São Paulo: Axis Mundi, 2000.

GARCIA, A.; SOUZA, E. M. Sexualidade e trabalho: um estudo sobre a discriminação de homossexuais masculinos no setor bancário. **Revista de Administração Pública**, v. 44, n. 6, p. 1353-77, 2010.

GONZAGA, L. A. M.; OLIVEIRA, F. B. Impacto socioeconômico do Programa Universidade para Todos (ProUni): uma análise de política pública em uma instituição de ensino superior do Rio de Janeiro. **Meta: Avaliação**, v. 4, n. 11, p. 210-227, 2012.

GRECO, S. M. S. S. (Org.). **GEM – Empreendedorismo no Brasil**: 2013. Curitiba: IBQP, 2013.

INSTITUTO ETHOS. **Como as empresas podem (e devem) valorizar a diversidade**. São Paulo: Instituto Ethos, 2000.

\_\_\_\_\_. **Diversidade e Equidade** – metodologia para censo nas empresas. São Paulo: Instituto Ethos, 2008.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa 2010**: Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas. São Paulo: Instituto Ethos/Ibope Inteligência, 2010.

IRIGARAY, H. A. R. **A diversidade nas organizações brasileiras**: um estudo sobre orientação sexual e ambiente de trabalho. Tese (Doutorado) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2008.

\_\_\_\_\_. Travestis e transexuais no mundo do trabalho. In: FREITAS, M. E.; DANTAS, M. (Org.). **Diversidade sexual e trabalho**. São Paulo: Cengage, 2012, p.121-148.

\_\_\_\_\_; FREITAS, M. E. Estratégia de sobrevivência dos gays no ambiente de trabalho. **Revista de Psicologia Política**, v. 13, n. 26, p. 57-74, 2013.

\_\_\_\_\_; FREITAS, M. E. Sexualidade e organizações: um estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho. **Organização & Sociedade**, v. 18, n. 59, p. 625-641, 2011.

\_\_\_\_\_; SARAIVA, L. A.; CARRIERI, A. P. Humor de discriminação por orientação sexual no ambiente organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 7, p. 890-906, 2010.

\_\_\_\_\_; VIANA, A. A inserção de surdos no mercado de trabalho: políticas públicas, práticas organizacionais e realidades subjetivas. **Anais do 36 ENANPAD**, Rio de Janeiro, 2012.

I.SOCIAL CONSULTORIA. **Expectativas e Percepções do Mercado de Trabalho sobre Pessoas com Deficiência** – versão 2012. Disponível em: <<http://www.isocial.com.br>>.

KANAN, L. A. Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho. **Organização & Sociedade**, v. 17, n. 53, p. 243-257, 2010.

LIMA, M. P. **Educação profissional de pessoa com deficiência**: um estudo na cidade de São Paulo. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2012.

\_\_\_\_\_; TAVARES, N. V.; BRITO, M. J.; CAPPELLE, M. C. A. O sentido do trabalho para pessoas deficientes. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 2, p. 42-68, 2013.

LOPES, E. L.; GARCIA, E.; SANTOS, V. M.; SCHIAVO, M. A. O novo consumidor idoso: identificação dos atributos varejistas relevantes. **Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 6, p. 551-564, 2013.

MACEDO, F. M. F.; BOAVA, D. L. T.; CAPPELLE, M. C. A.; OLIVEIRA, M. L. S. Relações de gênero e subjetividade na mineração: um estudo a partir da fenomenologia social. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 2, p. 212-236, 2012.

MACHADO, H. P. V.; GAZOLA, S.; ANEZ, M. E. M. Criação de empresas por mulheres: um estudo com empreendedoras em Natal/RN. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 5, p. 177-200, 2013.

MACHADO, M. C.; WETZEL, U.; RODRIGUES, M. E. A experiência de sucessão para herdeiras de empresas familiares no Rio de Janeiro. **Cadernos Ebape.br**, v. 6, n. 3, p. 1-24, 2008.

MADALOZZO, R. CEOs e composição de Conselhos de Administração: a falta de identificação pode ser motivo para existência de teto de vidro? **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 1, p. 126-137, 2011.

MELLO, L.; AVELAR, R. B.; MAROJA, D. Por onde andam as políticas públicas para a população LGBT. **Sociedade e Estado**, v. 27, n. 2, p. 289-313, 2012.

MELO, M. C. O. L.; CAPPELLE, M. C. A.; MAGESTE, G. S.; BRITO, M. J. M. Representações femininas na mídia de negócios brasileira. **Organização & Sociedade**, v. 11, n. 31, p. 103-118, 2004.

MOREIRA, N. C.; FERREIRA, M. A. M.; LIMA, A. A. T. F. C.; CKAGNAROFF, I. B. Empoderamento das mulheres beneficiárias do Programa Bolsa Família na percepção dos agentes dos centros de referência de assistência social. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 2, p. 403-423, 2012.

MOTTA, F. C. P.; PAULA, A. P. P. Meia-idade, individuação e organizações. **Organização & Sociedade**, v. 12, n. 34, p. 17-30, 2005.

MUGNOL, M.; GISI, M. L. Avaliação de políticas públicas educacionais: os resultados do ProUni. **Revista Conjectura: Filosofia e Educação**, v. 18, nº especial, p. 122-139, 2013.

MULLER, M. I.; KNAUTH, D. R. Desigualdades no SUS: o caso do atendimento às travestis é 'babado'. **Cadernos Ebape.br**, v. 6, n. 2, p. 1-14, 2008.

NATIVIDADE, D. R. Empreendedorismo feminino no Brasil: políticas públicas sob análise. **Revista de Administração Pública**, v. 43, n. 1, p. 231-256, 2009.

NERI, M. **A nova classe média**. São Paulo: Ed. Saraiva, 2011.

NKOMO, S. M.; COX Jr. T. Diversidade e identidade nas organizações. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (org.) **Handbook de Estudos Organizacionais**: modelos de análises e novas questões em Estudos Organizacionais. São Paulo: Atlas, 2º vol. 1999, p. 334-360.

OLIVEIRA, L. N.; CAVAZOTTE, F. S. C. N.; PACIELLO, R. R. Antecedentes e consequências dos conflitos entre trabalho e família. **Revista Administração Contemporânea**, v. 17, n. 4, p. 418-437, 2013.

PEÑALOZA, V.; DIÓGENES, C. G.; SOUSA, S. J. A. Escolha profissional no curso de Administração: tendências empreendedoras e gênero. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 8, p. 151-167, 2008.

PEREIRA, J. B. C.; HANASHIRO, D. M. M. Ser ou não ser favorável às práticas de diversidade? Eis a questão. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 6, p. 670-683, 2010.

PEREIRA, S. J. N.; AYROSA, E. A. T. Corpos consumidos: a cultura do consumo gay carioca. **Organização & Sociedade**, v. 19, n. 61, p. 295-313, 2012.

PEREIRA, S. J. N.; AYROSA, E. A. T.; OJIMA, S. Consumo entre gays: compreendendo a construção de identidade homossexual através do consumo. **Cadernos Ebape.br**, v. 4, n. 2, p. 1-16, 2006.

PRADO, P. **Retrato do Brasil**. São Paulo: Cia. das Letras, 1997.

QUEIROZ, H. A. G. Gestão da Diversidade: um estudo em duas empresas mineiras. ENCONTRO DA ANPAD, 36., **Anais...**, São Paulo, 2009.

RAMOS, A. **Sociedade Indígena**. São Paulo: Ática, 1986.

RIBEIRO, D. **O povo brasileiro**: formação e sentido do Brasil. São Paulo: Cia. das Letras, 1995.

\_\_\_\_\_. **Os índios e a civilização**: a integração das populações indígenas no Brasil moderno, 5ª ed. Petrópolis: Vozes, 1986.

ROCHA-DE-OLIVEIRA, S.; PICCININI, V. C.; BITENCOURT, B. M. É possível falar em geração Y no Brasil? **Organização & Sociedade**, v. 19, n. 62, p. 551-558, 2012.

ROSA, B. S. **A influência dos fóruns de educação e diversidade étnico-racial na implementação da política de promoção da igualdade racial**. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Brasília, Brasília, 2012.

SAETA, B. R. P.; POPADIUK, S.; TEIXEIRA, M. L. M. Avaliação de serviços educacionais no ensino superior: o ponto de vista de alunos regulares e de vestibulandos portadores de deficiência. **Organização & Sociedade**, v. 10, n. 27, p. 27-39, 2003.

SAJI, G. S. M. **Gestão da diversidade no Brasil**: apresentação de um modelo brasileiro. Dissertação (Mestrado Profissional) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2005.

SÃO PAULO, E. Preliminary studies on affirmative action in a Brazilian university. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 11, n. 3, p. 27-45, 2010.

SARAIVA, L. A. S. Além dos estigmas profissionais. In: FREITAS, M. E.; DANTAS, M. (Org.). **Diversidade sexual e trabalho**. São Paulo: Cengage, 2012, p. 149-168.

\_\_\_\_\_; IRIGARAY, H. A. R. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso? **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 3, p. 337-348, 2009.

SCHOMMER, A. **História do Brasil vira-lata**. São Paulo: Casarão do Verbo, 2012.

SICHEROLOLLI, M. B.; MEDEIROS, C. R. O.; VALADÃO Jr., V. M. Gestão de diversidade nas organizações: uma análise das melhores empresas para trabalhar no Brasil. João Pessoa, III **EnGPR**, 2011.

SILVA, K. R. A. **Políticas para inclusão de alunos com deficiência**: um estudo na UEB Dissertação (Mestrado profissional) – Faculdade de Estudos Administrativos de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2012.

SILVA, M. O. S.; YAZBEK, M. C. (Org.). **Políticas Públicas de trabalho e renda no Brasil contemporâneo**. 3ª ed. São Paulo: Cortez Editora, 2012.

SIQUEIRA, M. V. S.; SARAIVA, L. A. S.; CARRIERI, A. P.; LIMA, H. K. B. Homofobia e violência moral no trabalho no Distrito Federal. **Organização & Sociedade**, v. 16, n. 50, p. 447-461, 2009.

SORJ, B.; ALMEIDA, M. H. **Sociedade e política no Brasil pós-64**. São Paulo: Brasiliense, 1983.

SOUZA, E. M.; PEREIRA, S. J. N. (Re) produção de heterossexismo e da heteronormatividade nas relações de trabalho: a discriminação de homossexuais por homossexuais. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 4, p. 76-105, 2013.

SOUZA, J. **A ralé brasileira**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2011.

TAKAHASHI, A. R. W.; GRAEFF, J. F.; TEIXEIRA, R. M. Planejamento estratégico e gestão feminina em pequenas empresas: o caso das escolas particulares em Curitiba/PR. **Organização & Sociedade**, v. 13, n. 39, p. 29-44, 2006.

TANNUS, G. **Inclusão escolar e planejamento educacional individualizado**: avaliação de um programa de formação para profissionais. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2013.

TEIXEIRA, R. M.; SANTOS, I. C.; OLIVEIRA, E. A. A. Q. Educação sistematizada: a morte lenta da cultura parakanã. **Organização & Sociedade**, v. 16, n. 50, p. 565-585, jul./set. 2009.

TILLY, C. **Durable Inequality**. Berkeley: Univertiy of California Press, 1999.

TREVISAN, J. S. **Devassos no paraíso**: a homossexualidade, da colônia à atualidade. Rio de Janeiro: Record, 2000.

VALLE, J. W.; CONNOR, D.J. **Ressignificando a deficiência**: da abordagem social às práticas inclusivas na escola. Porto Alegre: McGraw-Hill, 2014.

VEIGA, J.; FERREIRA, M. B. R. (Org.). **Desafios atuais da educação escolar indígena**. Campinas, ALB; Brasília, Núcleo de Cultura e Educação Indígena, 2005.

**Maria Ester de  
Freitas**

Doutorado em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas. Pós-doutorado em Administração Intercultural, pela HEC/França. Professora titular da EAESP/FGV. Autora de livros e artigos em Estudos Organizacionais, Culturas e Cultura Organizacional, Recursos Humanos Internacionais, Psicossociologia das Organizações, Administração intercultural, Diversidade e Qualidade do ambiente de trabalho, particularmente aspectos relacionados às relações interpessoais e à ocorrência e prevenção de assédio moral no trabalho.



Foto: Clara Assumpção de Assis Leite



## Tanto Igualdade quanto Hierarquia?¹

Roberto DaMatta, João Gualberto Vasconcellos e Ricardo Savacini Pandolfi

### Resumo

O objetivo do artigo é examinar comportamentos, hábitos, posturas, valores e atitudes presentes no trânsito. Nosso ponto de partida é examinar o trânsito não como um fato isolado, como é trivial, mas discuti-lo como um sistema: como um conjunto constituído de muitos atores, objetos e cenários interligados e em interação. Isto levou à busca de procedimentos no campo da antropologia em relação a outros inquéritos sobre este assunto. Até porque, neste estudo, não focamos apenas o motorista, mas todos aqueles que utilizam o espaço coletivo destinado à ampla circulação de pessoas e veículos. O resultado desta pesquisa apresenta um usuário-cidadão-motorista dotado de estilo agressivo, imprudente, mal-educado, autocondescendente, e confiante na impunidade. A pesquisa confirma e ilustra, neste domínio, hipóteses explanatórias da sociedade brasileira.

### Palavras-chave

Cultura do Trânsito. Sociedade Brasileira. Antropologia do Trânsito. Igualdade. Espaços Públicos.

### Abstract

The objective of this article is to examine behaviors, habits, values and attitudes present in transit. Our starting point is to examine the traffic, not as an isolated incident, as it is normally seen, but to discuss it as a system: as a set consisting of many actors, objects and interconnected scenarios and interaction. This prompted the search for anthropology in relation to other investigations on this subject. That is so, because, in this study, not only do we focus on the driver, but all those who use the collective space meant for the transit of people and vehicles. The research result presents a user-citizen-driver with the following characteristics: aggressive, reckless, rude, self-indulgent, and confident of impunity. The research confirms and illustrates explanatory hypotheses on Brazilian society.

### Keywords

Culture of Transit. Brazilian Society. Anthropology of Transit. Equality. Public Spaces.

## INTRODUÇÃO

A presente comunicação parte de uma visão geral da sociabilidade brasileira tal como ela tem sido interpretada por DaMatta (veja-se Carnavais, Malandros e Heróis: para uma sociologia do dilema brasileiro [1979]; A Casa & a Rua [1985]; Conta de Mentiroso [1993] e, mais recentemente, Águias, Burros e Borboletas com Elena Soárez [1999], Tocquevilleanas: Notícias da América [2005]; A bola corre mais que os homens [2006]; Fé em Deus e pé na Tábua: ou como e porque o trânsito enlouquece no Brasil [2010]). A pesquisa foi realizada entre maio de 2007 e janeiro de 2008. Ela compreendeu três etapas qualitativas, nas quais foram realizadas entrevistas e grupos de discussão; e uma etapa documental, na qual jornais locais foram lidos com o objetivo de colher material sobre o trânsito. Os dados foram colhidos a partir de uma investigação qualitativa do trânsito no âmbito do Estado do Espírito Santo, com centro em Vitória e nos municípios de Vila Velha, Cariacica e, no interior, a região de Cachoeiro de Itapemirim, Linhares e São Mateus.

O foco do trabalho foram comportamentos, hábitos, posturas, valores e atitudes geradoras de expectativas quando se penetra no chamado “espaço público” (ou o universo da “rua”) dessas cidades. Daí a ligação do objeto, comportamento no trânsito, com a própria sociedade capixaba e mesmo com a chamada cultura brasileira.

Essa visão mais ampla do trânsito permitiu obter resultados relevantes. O mais importante deles sendo uma conformidade de atitudes generalizadas, independentemente do segmento social a que pertencem as pessoas. Verificamos um acordo tácito relativo às concepções sobre a rua, os pedestres, os semáforos, as faixas, o uso de bebida alcoólica, os policiais, os estilos de dirigir, o governo, as disponibilidades de risco, a lei e a punição, e os hábitos de dirigir e não; como esperávamos, percepções diferenciadas e contrastantes sobre esse conjunto chamado de trânsito. Não encontramos correlações significativas entre posição socioeconômica e visão de trânsito por parte dessa população, a qual, por outro lado, sabemos ser profundamente diferenciada em termos de renda e capacidade aquisitiva, mas, como indica a pesquisa, nem tanto em termos de visão do mundo e de valores.

Um dos diferenciais teóricos da pesquisa foi a investigação do trânsito como um conjunto (ou sistema) e não como um elemento (ou problema e desafio) isolado. Isto permitiu ver as motivações, percepções e valores que os usuários deste sistema se utilizam quando nele se inserem como condutores de algum veículo motorizado ou como pedestre. A visão inclusiva do trânsito permitiu um exame desse sistema em suas múltiplas dimensões e problemas, ultrapassando o diagnóstico trivial das ausências e carências de recursos (para os órgãos reguladores, policiamento, estradas, viadutos, radares etc.), os quais, de saída, neutralizam qualquer projeto que tenha como objetivo compreender mais profundamente a questão.

Com isso, tivemos um acesso mais profundo e sensível às opiniões dos usuários, os quais, para nossa surpresa, têm uma visão muito clara, não só dos problemas desta área de sua vida social. Ouvir, pois, a voz do “usuário-cidadão-eleitor-contribuinte-mantenedor” do sistema e do próprio governo, enquanto instituição cujo alvo é o gerenciamento do sistema como um todo, foi básico no nosso trabalho.

Nesta comunicação, queremos discutir os seguintes pontos:

- a) O espaço público ordena-se de modo igualitário, mas seus usuários se apropriam dele de modo hierárquico ou com comportamentos hierárquicos;
- b) O trânsito configura um conflito estrutural entre igualdade e hierarquia;
- c) A consciência de que o conflito entre igualdade e hierarquia no espaço público seria importante para a compreensão e a consequente prevenção por meio de normas e um processo pedagógico para minimizar as tragédias hoje presente no comportamento no trânsito em geral.

## **O HOMEM DENTRO DO CARRO E O LOBO DENTRO DO HOMEM**

A sociedade brasileira convive, principalmente em suas grandes metrópoles, com o que chamam de mídias de “caos do trânsito”, mesmo assim, continua crescente o número de brasileiros que adquirem carros e motos, tendo a certeza de estarem investindo em qualidade de vida.

Porém, ao analisarmos o mundo do trânsito e os fenômenos circunscritos neste, somos levados a relativizar esse conceito de “melhoria da qualidade de vida” que o uso de automóveis no lugar do transporte coletivo aparentemente traz consigo.

É senso comum geral que depender de transporte coletivo no Brasil é quase uma tortura; por melhores que sejam os sistemas de transporte e o desenvolvimento dessa logística, temos a intransigência de horários limitados, vias congestionadas, a demora por parar em todos os pontos, ou mesmo a deficiência estratégica e estrutural das muitas linhas. Entretanto, em cidades como São Paulo, Rio de Janeiro e mesmo em cidades menores como Vitória e Vila Velha (duas cidades pesquisadas, com cerca de 300 mil habitantes cada uma), os engarrafamentos constantes não tornam estressante e desconfortável apenas o transporte coletivo, mas também o privado. E, cada vez mais, aquilo que um dia foi descrito majoritariamente como uma atividade prazerosa, passa a ser percebida também como um penoso sacrifício e quase uma obrigação.

Uma das principais conclusões a que chegamos com as citadas pesquisas é a de que o trânsito deve ser visto como um sistema, ou seja, como um conjunto constituído de muitos atores, objetos e cenários interligados e em interação, como um espaço público, no qual podemos encontrar importantes elementos que definem muito sobre que é essa “sociedade brasileira”.

Os resultados destas pesquisas apresentou-nos um usuário-cidadão-motorista com estilo agressivo, imprudente, mal-educado, autocondescendente, competitivo e confiante na impunidade; para além de um estereótipo, esse “modelo de brasileiro” representa a descrédito dos sujeitos nas instituições de controle e principalmente nos esforços em prol de um projeto de democracia.

A primeira palavra que esclarece esse comportamento instituído é a “competição”. Essa

palavra não se encontra limitada ao campo da “saudável competição” no mercado de trabalho e de produtos, encontramos-na instituída no *modus operandi* de cada cidadão. É esse comportamento que torna inaceitável uma ultrapassagem no trânsito e “justifica” o erro do condutor no erro do outro motorista. As infrações são sempre relativizadas como espelho do comportamento do outro ou na “necessidade” do dia-a-dia.

Com relação a esse dia-a-dia, uma outra justificativa é dada para o que reconhecemos na pesquisa como “estilo agressivo”, o “estresse” e a “pressa”. Os brasileiros estão sem tempo! A vida do trabalho engole cada vez mais a vida privada de cada um e a pressa e o estresse seriam um fenômeno generalizado, traduzido para o ambiente das ruas como um estilo agressivo de dirigir. Alta velocidade, ultrapassagem do sinal vermelho, retorno proibido e muitas outras imprudências são justificadas pela “falta de tempo”. Entretanto, o que realmente está no cerne dessas interpretações e representações e que não pode ser deixado de lado é a “crença na impunidade”, mais do que qualquer justificativa para as infrações que cometem, já que os motoristas brasileiros acreditam que jamais serão “pegos”. Afinal de contas, todos têm a consciência de que estão cometendo infrações, mas, mesmo assim, agem da forma que sabem que não deveriam se comportar.

É do conhecer de todos que as leis no Brasil sempre surgiram mais como imposições do que como a institucionalização de um comportamento ou costume cotidiano, mas esse não é o único motivo pelo qual as leis são difíceis de serem assimiladas pela população. A questão, não é apenas a pouca familiaridade com as regras e leis, mas uma descrença profunda nas instituições e na punição. Deste modo, o motorista brasileiro tende a se comportar como um “lobo do homem” replicando o comportamento do seu concorrente, ou do seu “outro habitual”.

## **RESPEITAR X OBEDECER: A SOCIEDADE DAS ESCOLHAS**

O problema fundamental é como ter uma conduta igualitária exigida no espaço do trânsito quando cada participante deste campo tem dentro de si uma visão do mundo hierarquizada, de modo que o mundo surge ordenado em gradações e escalas. Mas como ordená-lo deste modo se o espaço pelo qual se transita é estruturalmente igualitário? O sinal vermelho vale para todos, mas para quem tem um carro de luxo, ele pode ser dispensado em certas circunstâncias. Pela mesma lógica, o pedestre arvora-se no direito de atravessar fora da faixa ou fora de uma passarela situada a poucos metros, porque um motivo pessoal qualquer o conduz a desobedecer normas universais. Num sentido preciso, as ruas e estradas colocam a igualdade e os usuários continuam agindo hierarquicamente.

Daí as opiniões que afirmam: se meu carro é maior e mais potente, tenho maiores direitos sobre a rua, logo, a preferência é sempre minha! Embora essa afirmativa pareça infantil, ela reflete um comportamento comum no trânsito capixaba, no qual o motorista se investe do carro como se este fosse uma armadura que lhe confere poderes especiais, proporcional à potência e “força” de seu veículo. Por isso, ciclistas e pedestres são percebidos como a parte mais frágil desse sistema e os caminhoneiros, os mais fortes. Não apenas classificamos

coisas, espaços e pessoas em termos de tamanho, valor econômico e aparência, mas também hierarquizamos ambientes e normas elaboradas para todos.

Em geral, concebemos o mundo do público a partir de um olhar deturpado, a partir de uma ordenação social arbitrária e socialmente produzida, a qual gera enormes expectativas nos sujeitos. Esperamos que as hierarquias sociais (cada coisa em seu lugar) que nos acompanham desde o surgimento de nossa sociedade sejam também “reproduzidas” num universo dinâmico e “democrático” como o mundo da rua, onde todos seriam iguais, mas vencem os “primeiros” e “reina os mais espertos”.

A questão clássica reinante no sistema complexo que define o trânsito brasileiro é o choque da coexistência de duas lógicas distintas: aquela do coronelismo, prevalecendo as “vantagens naturais” (ser rico, ser branco, pertencer às elites tradicionais) do “você sabe com quem está falando?”, e a lógica republicana dos espaços públicos modernos, na qual prevalece a ideia de que todos têm igual direito de serem os primeiros a chegar e conseguir estacionar. Trata-se de uma ambiguidade fundadora dessas relações e que dificulta o surgimento de uma consciência igualitária num ambiente que seria estruturalmente igualitário, como é o caso da rua como espaço do público.

Ocorre então um re-ordenamento do espaço público a partir de diversas formas de hierarquizações sociais, as quais vão desde a corrupção econômica até a utilização de *status* social como fator de diferenciação. Assim, carros são classificados, como no mundo social, classificamos pessoas por sua renda e posses. As expectativas hierarquizantes tornam a desigualdade norma nesses espaços.

O resultado disso é o agravamento da insegurança e da agressividade no trânsito, travestidos de “competição”. Pois, ao mesmo tempo em que esse espaço é hierarquizado pelos usos que dele os sujeitos fazem, também é o espaço que oportuniza condições pré-igualitárias (também tenho um carro, também posso correr, também posso ultrapassar e cortar o outro). Essas condições, no entanto, não são interpretadas a partir do igual dever de obedecer às regras, mas sim, no igual direito de quebrá-las, e é essa ambivalência da igualdade que introduz o “caos” no trânsito.

As regras nunca são “obedecidas” são sempre “respeitadas” e a compulsividade da primeira é substituída pela escolha da segunda. Já que respeitar é uma escolha do sujeito e não um dever para com uma relação social personalizada. O sinal, o pedestre, o outro carro, a faixa, são respeitados e não obedecidos! Essa substituição de valores reflete a cultura de uma sociedade que se recusa a aceitar um dos princípios básicos da democracia que é a igualdade de direitos e também de deveres.

Aqui, o que vale não é a norma. Como dizem os informantes: “se conheço o pedestre, é claro que dou passagem”, “se conheço a pessoa, eu paro e dou passagem, não quero parecer mal educado!”, “se conheço o cara que está no carro, é claro que deixo ele passar, sem problemas”. No mundo onde “eu escolho” seguir as regras, os privilégios reproduzem-se e a ideia de que no mundo do público somos todos estranhos e iguais não funciona onde a familiaridade e o julgamento social também pautam os comportamentos dos sujeitos.

## **O “OUTRO” ESTÁ SEMPRE ERRADO**

O pensamento de que o outro é sempre inferior é predominante nas situações de acidentes, e é causa do estresse e da raiva comum nessas situações. O outro é quem dirige mal, quem faz barbearagem, é quem provoca o acidente, nunca a infração! Aqui, o fim é sempre o acidente, o estrago do carro, ou mesmo os danos às pessoas e a si mesmo, nunca a infração em si.

Nessa mesma lógica, muitos sujeitos “reclassificam” as infrações que cometem a partir de uma lógica própria: apenas considerando infrações as multas que “tomaram”, ou melhor dizendo “sofreram”. Quando questionados sobre outras possíveis infrações que não constam na carteira, dizem não cometer, principalmente o excesso de velocidade. O que não se aplica a ultrapassar o sinal depois de determinadas horas, postura que os entrevistados assumem claramente.

Assim as infrações só são assumidas enquanto “multas”, ou quando resultam em acidentes de mortes ou feridos graves. E mais grave ainda: atos como a “ultrapassagem de sinal vermelho, do limite máximo de velocidade, e mesmo não parar na faixa” não são percebidos inicialmente como infrações, sendo justificados pelo medo de que o “outro” possa “me causar” um acidente, ou seja, o outro que andaria rápido e sem parar, poderia acertar a “minha” traseira, por exemplo.

Falta, por parte dos motoristas, não apenas uma consciência de igualdade de oportunidades e de deveres, mas também consciência de responsabilidade sobre seus atos. Dificilmente os motoristas assumem serem os “errados” numa situação em que ambos os motoristas envolvidos num acidente ou batida cometeram infrações. A infração do outro é sempre a “causadora” do acidente. E este em si é o problema, e não o fato de terem dois motoristas cometido, ambos, faltas graves.

Esse dado fornece-nos uma importante constatação acerca de valores generalizados no Brasil. Os brasileiros têm sérios problemas em “assumir responsabilidades”, principalmente quando essas resultam na probabilidade de serem punidos; é a famosa máxima “não vou jogar contra meu próprio time”. Assim, procura, sempre que possível, transferir ao outro a responsabilidade por tudo aquilo que este percebe como negativo ou reprovável. O outro é sempre o vilão.

Esse comportamento está indiretamente relacionado com a ideia da certeza da impunidade, pois ao acreditar que reconhecer seu erro seria “jogar conta si mesmo”, o indivíduo parte da ideia de que TODOS estão preocupados em “salvar” a si mesmo. Logo, se não me defendendo sou “ferrado” pelo outro (o inimigo), pois o outro “nunca será punido”.

A relação dos brasileiros com a punição foi um tema que mereceu muita reflexão. Inúmeras foram as ambiguidades e contradições presentes nas falas dos entrevistados. Embora a maioria dos entrevistados afirmasse a necessidade de punição mais dura para quem provocasse acidentes e principalmente morte no trânsito, muitos relatavam não concordar com as punições para infrações de trânsito, por acharem-nas rigorosas demais ou em grande

número. A única coisa com que todos concordam é a ineficácia das punições, seja pela impunidade ou mesmo pelo simples fato de não existir uma fiscalização eficaz.

Durante as entrevistas realizadas surgiram muitas sugestões para o abrandamento das punições hoje existentes e também para o endurecimento das mesmas; alguns acreditam que antes de punir o infrator, os órgãos competentes deveriam fazer uma “educação” ou reciclagem para “ensinar as regras”, já outros afirmam que quem infringe regras deveria ficar cerceado de seu direito de dirigir, ou seja, perder sua carteira por um tempo estipulado como punição.

É importante ressaltar que a “infração” por parte dos brasileiros é considerada uma “cultura” e não um problema social, educacional ou qualquer outro. Trata-se de uma “característica do brasileiro”.

Ao serem questionados sobre o cumprimento das regras, os entrevistados se dividiram em dois blocos antagônicos: o dos que declaravam que no geral o brasileiro cumpre sim as regras, na maioria das vezes, pois, se não cumprissem, seria tudo um grande caos. E o dos que foram enfáticos em afirmar que os motoristas não cumprem as regras. Considerando-se que a palavra “na maioria das vezes leva à relativização desse cumprimento”, em outras palavras, podemos dizer que os brasileiros não cumprem as regras, mas sabem que elas existem. Isso se torna mais grave ainda quando os discursos caminham no sentido de afirmar que os sujeitos optam por não as cumprir, por diversos motivos, quase sempre justificáveis socialmente: “eu não vou parar à noite no sinal vermelho, porque corro o risco de ser assaltado”, ou ainda, “eu só estacionei rápido (em local proibido), pois não havia local para estacionar lá perto, não atrapalhei ninguém nem causei problema!”.

Por outro lado, ainda com relação às formas de punição das infrações, a educação é percebida como a base da transformação de uma “cultura do trânsito” no Brasil. Através dela, as pessoas modificariam seus hábitos, seu comportamento, suas atitudes, aprendendo a respeitar o outro e as regras, principalmente.

Essa crença está presente na maioria das entrevistas, assim como, a percepção de que essa mudança de “cultura” não é simples, nem fácil, e de que existem muitos entraves e barreiras para que essa mudança realmente ocorra. No geral, as pessoas parecem ansiosas por ver “acontecer” essa mudança, mas também, em seus cotidianos, se utilizam daquilo que denominam “cultura do trânsito”, como o “jeitinho brasileiro”, na hora de se livrar da multa, ao se referir a uma conversa “simpática” com o guarda, ou mesmo, quando cometem uma infração que não é tida como tal; o famoso “dei um jeitinho”.

Assim, a ansiedade por uma sociedade mais justa é encapsulada pela força das práticas tradicionais, baseadas em privilégios e hierarquias socialmente postas. Novamente, a vontade de democracia é suprimida pelas “tangências” da vida cotidiana, e a facilidade dos costumes frente à introdução do novo, do elemento a ser incorporado e assimilado.

## **A REGRA É BOA PARA OS OUTROS!**

São duas as espécies de fatores que ajudariam a solucionar os problemas do trânsito: primeiro, as questões externas, as quais não estão relacionadas aos comportamentos dos motoristas, maior conscientização ou mudança de pensamentos; são melhorias nas estradas, vias preferenciais para ônibus, mais policiamento nas estradas, melhoria do sistema de sinalização, duplicação de ruas, entre outras, servindo para melhorar a estrutura física das vias, logo, a vida dos motoristas (lembrando que aqui os pedestres quase nunca são citados, novamente, dentro da lógica hierárquica, resolver os problemas do trânsito é resolver os problemas de motoristas; os pedestres – sempre em posição de inferioridade – são excluídos disso).

Vale ressaltar que essas soluções externas confundem-se com justificativas para o “caos” do trânsito, situando sempre o problema fora dos indivíduos, isentando motoristas, pedestres e ciclistas de qualquer responsabilidade sobre o “caos”. Além disso, a impossibilidade de se resolver todos os problemas estruturais justificaria a continuidade dos problemas e a permanência das coisas como estão; uma espécie de conformismo inconformado.

A segunda espécie de fator citada pelos indivíduos, e que pode ser considerada interna, diz respeito a um conjunto de dimensões “internas”, relacionadas à conduta, comportamento, educação e formação de motoristas, ciclistas e pedestres. Porém, embora esses fatores contemplem essas dimensões importantes para a assimilação de normas e regras, na proposição das soluções por parte dos entrevistados, surgem questões que passam pelo gerenciamento político dessas questões, e os sujeitos nunca se colocam de frente às mesmas. Exigem mais punição, maior fiscalização, leis mais severas, mais rigorosidade, enfim, sempre ações paliativas para compensar uma não assimilação e obediência às normas instituídas.

As pessoas têm em mente que, para resolver o problema, é necessário criar meios de se evitar os “jeitinhos”, e combater a impunidade, mas, quando colocados inseridos na situação, sujeitos à punição, os discursos sempre convergem para o abrandamento da mesma, o que seria uma “compreensão” por conta de justificativas que são sempre pessoais.

Nessa situação de inversão de valores e fortes contradições nos discursos, pensamos: “Por que a infração é cultural e a norma é difícil de ser assimilada no Brasil?” A resposta para essa questão não é simples, envolve um resgate histórico de nossa formação social, uma análise de como as leis e regras nasceram (sempre como imposições, consideradas de cima para baixo); a política se dava entre poucos pertencentes às elites excluindo a maior parte da população de decisões importantes que iriam impactar suas vidas. A crença de que uns nasceram para mandar e outros para obedecer ainda é pano de fundo para as relações sociais na atualidade, e o mundo da rua não foge disso.

Embora exista, por parte dos entrevistados, uma clara consciência de que as regras precisam ser “ensinadas”, educadas para serem assimiladas e que isso não ocorre de um dia para outro, ainda impera a relativização das leis e normas de acordo com a consciência de cada um. As pessoas reconhecem que precisam ser preparadas para receberem as mudanças, que, para assimilarem novas regras e aprenderem novos comportamentos, precisam de uma “educação



especial”, a exemplo de uma campanha realizada num bairro de Vitória (Jardim da Penha), visando conscientizar os motoristas da necessidade de dar passagem aos pedestres que se encontram nas faixas, e que resultou na mudança de comportamento dos motoristas que circulam em todo o bairro. Essa campanha, além de comerciais de TV, contou com a participação de estudantes da rede municipal de ensino, os quais entregavam panfletos aos motoristas e lhes ensinavam como deveriam agir, com efeito replicador, uma vez que esses alunos educavam também os seus pais e outros adultos, fora dos momentos de campanha.

No entanto, esse foi um sucesso isolado, visto que, no bairro imediatamente ao lado desse (Praia do Canto), as pessoas ainda dirigem de forma mais tradicional, quase nunca permitindo a passagem dos pedestres que se encontram nas faixas. Vale ressaltar que ambos os bairros citados são bairros de classe média e alta, onde os sujeitos, em sua maioria, se consideram em condição mais favorável que o restante da população, ou seja, são superiores ao restante.

Esse e outros exemplos são valiosos para a visualização das enormes dificuldades que os gestores públicos enfrentam atualmente para tentar elaborar soluções para o problema do trânsito. É fácil reconhecer que mesmo uma boa campanha educativa pode acabar sendo encapsulada pelas “práticas cotidianas”, nas quais quem se dá bem são os mais espertos e a infração é a norma.

Contudo, uma coisa podemos ter em mente como regra: as pessoas não conseguem respeitar às leis se as considerarem sempre fora delas, e nunca como parte de um comportamento social. As campanhas educativas devem funcionar no sentido de instituir a igualdade como um valor, um princípio norteador e que não pode ser relativizado ou hierarquizado pelos sujeitos. Mais do que isso, a igualdade não pode ser sinônimo de inferioridade, situação em que a desigualdade se torna desejável.

Os sujeitos precisam entender que não existem perdedores e vencedores quando o princípio básico está pautado na igualdade. Precisam entender que a solução para o problema do trânsito passa, sim, pelo fim das hierarquias e dos privilégios, e por uma real assimilação das normas e regras desse mundo, estruturadas na igualdade de direitos.

A coletividade deve ser preparada, educada para as mudanças, para as reformas nas legislações, nas penas, e deve se sentir parte dessa mudança, perceber-se envolvida nela, e não fora dela. Além de ter em mente que, na rua, todos são iguais, não existem superiores e/ou inferiores, e que a desobediência às regras pode levar a uma punição maior que a do Estado: a perdas materiais incalculáveis e até à morte.

Um dado da pesquisa demonstrou que os motoristas de ônibus e caminhões não fazem distinção da forma como dirigem cotidianamente e em seus carros, da forma como se comportam ao volante profissionalmente. Assim, não existe uma consciência e maior responsabilidade por parte dos mesmos, em virtude do tamanho de seus veículos e de seu posicionamento como profissionais do trânsito. Não existe, por parte dos motoristas entrevistados, uma distinção entre as funções dos diversos veículos, logo, um aumento de responsabilidade por parte de alguns, e as consequências disso são as mais desastrosas.

Com relação aos motoristas profissionais, considerados socialmente inferiores aos motoristas de passeio, o fato de estarem dirigindo carros grandes lhes daria um poder maior e a possibilidade de se situarem superiores. Por isso é muito comum ouvir expressões como “os caminhoneiros acham que são donos das estradas”, “só porque são grandes, acham que podem fazer tudo, acham que podem tomar conta da pista”. Esse comportamento faz com que exista uma irritação ainda maior entre os motoristas de passeio e os motoristas de caminhão; os primeiros não aceitam a posição de inferioridade que lhes seria atribuída pelos caminhoneiros, logo, também, descontariam essa raiva nos motociclistas, considerados inferiores, mas que teriam a vantagem de se livrar dos engarrafamentos.

Novamente aqui a competição está ligada à ideia de uma hierarquia social existente no mundo da rua e esse seria o mote dos problemas citados. A rua não pode ser percebida como “loteável”, ela não possui dono, o que logo tornaria impossível uma competição por seus espaços. Todos têm direito a ela, assim sendo, o espaço pertence a todos! E enquanto esses valores não forem assimilados, as pessoas continuarão a perceber a rua como espaço de competição e tensão eminentes.

Um outro exemplo da forma como as regras não são assimiladas e como o desconhecimento das mesmas situam os sujeitos em posições hierarquicamente postas, é o caso dos ciclistas. Estes revelam desconhecimento das regras e, muitas vezes, a inexistência delas. Andar de bicicleta é percebido como um lazer ou um esporte e não como algo regulamentado no mundo da rua ou por leis e normas do governo. Os ciclistas não se percebem como uma modalidade de motoristas e a posição de “inferioridade” e fragilidade em que se encontram na rua acentuam essa percepção de que estão fora do sistema do trânsito.

Sobre essa questão, vale a pena ressaltar um pouco a relação que os motoristas possuem com seus automóveis e a forma como se projetam neles. Por isso, muitas vezes, a imprudência surge de uma exibição da potência do carro, como forma de expressar uma potência que é vontade do motorista. Os veículos são quase uma extensão da personalidade de seus donos, logo, um dano material a ele é um dano contra o próprio indivíduo. Por isso, pequenos acidentes que causam arranhões nos automóveis podem se transformar em desastres e homicídios. As colisões, por mais amenas que sejam, transformam-se em verdadeiros dramas por conta das expectativas de superioridade social dos sujeitos.

Por outro lado, a gentileza, e mesmo a simpatia, também existem nesse mundo dominado pela ideia de competição. Os entrevistados afirmam que, quando encontram conhecidos no trânsito, são corteses, fornecem a passagem, permitem a ultrapassagem, ou seja, quando o outro ganha rosto e nome, as coisas ficam diferentes, pois ele é um igual, um amigo.

## **COMO REMEDIAR?**

As mudanças necessárias das quais falamos não ocorrerão de uma hora para outra, nem tampouco serão facilmente assimiladas por aqueles indivíduos que ainda pensam a partir da “lógica do cabresto”. Por outro lado, é urgente minimizar os problemas do trânsito, principalmente no que diz respeito à diminuição dos casos de acidentes. E considerando

as dificuldades e entraves à assimilação da igualdade como fundamento, resta a saída da educação e conscientização massiva dos “futuros motoristas”, desde a educação infantil; campanhas educativas – principalmente efetuadas pelas auto-escolas –, fiscalização efetiva e punição, para que tenham a percepção de que a impunidade está a cair.

Os motoristas mais antigos são o verdadeiro desafio! Não é fácil mudar hábitos já consolidados, modificar atitudes e, muito menos, atacar uma cultura de infração. Além da punição, muita reciclagem, aulas de educação para o trânsito, trânsito defensivo e a busca de uma consciência que só pode ser encontrada dentro de cada um; a consciência de que, no trânsito, você não é responsável apenas pela sua própria vida, mas pela vida dos outros também, logo, uma infração não é apenas o descumprimento de uma norma com a qual o sujeito pode concordar, mas não respeitar, uma infração, é um atentado contra a vida do outro, podendo transformar um motorista descuidado num assassino.

Sem dúvida, na educação está a receita para a assimilação das leis; elas nunca serão parte da vida dos indivíduos se estes, desde cedo, não aprenderem a ter intimidade com elas, mas tampouco a assimilação resolverá o problema se a certeza da impunidade ainda dominar as mentes dos cidadãos. Nesse sentido, cabe ao poder público combater a impunidade e, principalmente, dar o exemplo, não se valendo de suas posições de autoridade para reforçar a cultura do “jeitinho”.

Ambas as atitudes passam pela conscientização democrática e pela prática ética, e começam no sujeito, antes de se tornarem públicas, ou da rua! Não são soluções externas, fora dos indivíduos, nem soluções internas que transformarão o mundo do trânsito, e sim uma mudança cultural dos brasileiros; um abandono das formas tradicionais, hierárquicas, estamentadas e baseadas na política dos privilégios e do “jeitinho”. O respeito ao próximo elevado à condição de igual, a partir do fim da dualidade superior e inferior.

Nenhuma política de conscientização terá resultados eficazes se esta não for capaz de colocar o motorista no lugar dos “outros”. O que temos urgência em fazer hoje é transformar o “outro” num igual, sensibilizar cada um com relação a todos os “outros” que compõem, JUNTO com ele, o complexo sistema do trânsito brasileiro, e que, por isso, tem tanta responsabilidade sobre os problemas existentes quanto qualquer outro, ou qualquer público.

## NOTA

1 Submetido à RIGS em: jul. 2014. Aceito para publicação em: nov. 2014.

## REFERÊNCIAS

DAMATTA, R. **Carnavais, malandros e heróis**: para uma sociologia do dilema brasileiro. Rio de Janeiro: Editora Rocco, 1979.

\_\_\_\_\_. **A Casa e a Rua**: espaço, cidadania, mulher e morte no Brasil. Rio de Janeiro:

Editora Rocco, 1985.

\_\_\_\_\_. **Conta de Mentiroso**. Rio de Janeiro: Editora Rocco, 1993.

\_\_\_\_\_. **Tocquevilleanas**: Notícias da América. Rio de Janeiro: Editora Rocco, 2005.

\_\_\_\_\_. **A bola corre mais que os homens**. Rio de Janeiro: Editora Rocco, 2006.

DAMATTA, R. et al. **Águias, Burros e Borboletas**: um estudo antropológico do jogo do bicho. Rio de Janeiro: Editora Rocco, 1999.

DAMATTA, R. et al. **Fé em Deus e pé na tábua**: como e porque o trânsito enlouquece no Brasil. Rio de Janeiro: Editora Rocco, 2010.

**Roberto  
DaMatta**

Professor Titular do Departamento de Sociologia e Política da Pontífica Universidade Católica do Rio de Janeiro e colunista de opinião de jornais no Brasil. Pesquisador do CNPQ. Membro titular da Academia Brasileira de Ciências, do Instituto Histórico e Geográfico Brasileiro e da American Academy of Arts and Sciences dos Estados Unidos.

**João  
Gualberto  
Vasconcellos**

Doutor em Sociologia Política pela Escola de Altos Estudos em Ciências Sociais em Paris. Pós-Doutor em Gestão pela UFBA. Autor do livro "A invenção do Coronel". Coautor do livro "Fé em Deus e Pé na Tábua, como e porque o trânsito enlouquece no Brasil". Autor de artigos e livros. Atualmente atua como Secretário de Estado da Cultura do Estado do Espírito Santo.

**Ricardo  
Savacini  
Pandolfi**

Formado em Administração pela UFES. Mestre em Administração pela UFES. MBA em Gerenciamento de Projetos pela FGV. Coautor do livro "Fé em Deus e Pé na Tábua, como e porque o trânsito enlouquece no Brasil". Autor de artigos e livros. Atualmente atua como Subsecretário de Estado da Cultura do Estado do Espírito Santo.



Foto: Clara Assumpção de Assis Leite



Foto: Clara Assumpção de Assis Leite

## **Cultura, Identidade e Gênero: Tecendo a Rede de Mulheres de Comunidades Extrativistas e Pesqueiras do Sul da Bahia<sup>1</sup>**

**Valéria Marques Tavares de Menezes Ettinger, Guilhardes Jesus Júnior, Aline Maron Setenta e Aniran Lins Cavalcante**

### **Resumo**

Este trabalho pretende refletir sobre a formação da Rede de Mulheres de Comunidades Extrativistas e Pesqueiras do Sul da Bahia e o seu papel na vida das mulheres que a compõem. Para tanto, o trabalho é dividido em três partes, sendo que a primeira demonstra a influência dos componentes culturais como vetores na formação e ressignificação da identidade gênero. A segunda retrata a construção da identidade feminina no curso da história. A terceira explicita a trajetória de luta das mulheres marisqueiras e pescadoras, dando ênfase à história do coletivo Rede de Mulheres da RESEX de Canavieiras. Buscou-se, como caminho de construção, a revisão da literatura existente, para contribuir com o embasamento teórico a respeito dos temas cultura, identidade de gênero e movimentos de mulheres, recorrendo, inclusive, aos relatórios da Rede, elaborados para o Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a Mulher – UNIFEM (ONU Mulheres). Na pesquisa exploratória, foi realizada uma oficina com um grupo de 10 lideranças que compõem a Rede de Mulheres com o intuito de conhecê-las, levantar as perspectivas futuras da Rede e delinear, de forma participativa, quais os caminhos futuros a serem percorridos pelo coletivo.

### **Palavras-chave**

Identidade. Gênero. Rede.

### **Abstract**

This paper aims to reflect upon the formation of Women's Network in Extractive and Fishing Communities in Southern Bahia and its role in the lives of the women who compose it. The work is divided into three parts. The first one shows the influence of cultural components as vectors in the formation and resignification of gender identity. The second depicts the construction of female identity within the course of history. The third part explains the history of fisherwomen, emphasizing the history of collective RESEX Women's Network in Canavieiras. As a building a path, we reviewed the existing literature to contribute to the theoretical basis of

the themes culture, gender, identity, and women's movements, even using the reports of the network prepared for the United Nations Development Fund for Women. For the exploratory survey, a workshop was conducted with a group of 10 leaders, who make up the Women's Network in order to get to know them, raise the prospects of the network and outline, in a participatory manner, future directions to be followed by the collective.

**Keywords** Identity. Gender. Network.

## INTRODUÇÃO

A figura humana é um ser integral que se forma por inúmeras necessidades, algumas ditas universais, mas, mesmo sendo, podem se manifestar ou se caracterizar de forma variada. É o que Morin (2011, p. 26) chamou de “*imprinting* cultural”, são os mapas cognitivos que vão se formando nos seres humanos desde o nascimento, sob a influência dos valores genéticos, familiares e de todos os grupos sociais nos quais o homem vier a se inserir.

O comportamento dos indivíduos depende de um aprendizado, de um processo que chamamos de endoculturação. Um menino e uma menina agem diferentemente não em função de seus hormônios, mas em decorrência de uma educação diferenciada (LARAIA, 2011, p. 19-20).

Não obstante, com o reconhecimento dessa integralidade humana, historicamente, os grupos sociais foram se formando, construindo seus estigmas, seus dogmas, seus modelos comportamentais, suas identidades, desenvolvendo sua cultura e o modo de se entender e de se manter no mundo, por meio de um processo dinâmico e reconstrutor. Esse processo não é, exclusivamente, fruto da sua mecânica evolutiva ou das influências hereditárias; ele se constrói a partir de um interminável processo de acumulação, por meio do contato e das trocas com culturas diversas, por isso que todos os sistemas culturais estão em contínuo processo de modificação.

Com esse conteúdo acumulado, o homem vai tecendo os significados do processo de apreensão, transformando-os em valores e ideias, os quais podem se tornar verdades, podem fluir por vários entendimentos e podem ser alvo das resistências, as quais são responsáveis pela dinâmica dos traços e traçados culturais. A cultura é o resultado de interpretações que o homem faz ao longo de sua vida, pelo que lhe foi dito, pelo que é observado e pelo que é sentido, daí a inexistência de uma pureza cultural ou de culturas lineares (GEERTZ, 1989, p. 15).

Se a constituição da identidade sofre influência de diversos fatores, dentre eles os históricos, então, à medida que eles vão variando, o sujeito poderá assumir identidades diferentes, em



diferentes momentos, principalmente, quando o seu contexto for influenciado pela conexão de culturas diversas.

Seguindo esta ideia, algumas sociedades foram estabelecendo papéis e funções diferenciadas para o homem e para a mulher, dando maior valor às funções ditas masculinas. Esse processo segregativo e estigmatizado formou uma cultura de invisibilidade das mulheres, levando a maioria delas a aceitar que não tinham importância no processo de construção e de desenvolvimento do seu grupo social.

Por meio dessa crença, as mulheres condicionaram a sua vida a partir das características de um gênero em detrimento do outro, estabelecendo uma relação de submissão e sujeição ao que estava imposto e o que lhes era obrigado. Desta maneira, a mulher compreendeu-se a partir do viés do dominador, por um processo de incorporação de sua verdade, a qual irá compor e conduzir todas as representações sociais, levando a mulher a ser dependente da vontade dos seus donos, constituídos nas figuras do pai, irmão, marido ou filho mais velho, valores que foram transmitidos por gerações, tornando-se um padrão a ser repetido.

Como exemplo, temos o Brasil, país de colonização predominantemente europeia, fortemente influenciada pelos valores greco-romanos, sustentados pelos princípios eclesiásticos, no qual a submissão da mulher se configurou como traço cultural marcante, inclusive, chancelada pela Legislação, a qual, dentre outras coisas, instituiu o pátrio poder familiar, a exclusividade do voto para o sexo masculino, o crime de sedução de “mulher honesta”, o reconhecimento da legítima defesa da honra em caso de adultério feminino. Nesse contexto, as mulheres no Brasil convivem até os dias de hoje com toda espécie de violação de direitos, notadamente a violência doméstica, a qual é um desafio da sociedade brasileira, objeto de legislação específica, a Lei Maria da Penha, conceituando os casos de violência doméstica e designando as medidas protetivas para a ofendida.

O Estado da Bahia não foge a essa regra, principalmente em função dos traços culturais de dominação masculina serem mais fortes na Região Nordeste do Brasil. Distingue-se de forma especial a região sul da Bahia, a qual tem sido marcada pelo histórico patrimonialista e patriarcal de tradição conservadora. A partir da década de 80 (século XX), essa região foi tomada por bolsões de miséria e seus municípios assistiram à degradação da malha social em suas zonas urbana e rural. Com isso, ocorreu um considerável aumento do desemprego, do consumo de álcool e de entorpecentes, estimulando práticas atentatórias à dignidade da mulher, a exemplo da prostituição infantil e do turismo sexual.

Muitos desses municípios tinham como fonte econômica a “monocultura do cacau”, a qual perdeu sua força com a praga da “Vassoura de Bruxa”, resultando na emergência de novas atividades produtivas, tais como a extração de mariscos e a pesca artesanal. Pode-se citar a cidade de Canavieiras, influenciada por essa nova perspectiva econômica, principalmente, por estar inserida em uma grande área marítima e de manguezal, compreendendo um espaço laborativo, de sobrevivência e identitário para sua comunidade, evidenciando aqueles que estão diretamente ligados às atividades pesqueira e extrativista.

Como esse *locus* se constitui em um espaço de importância histórica, cultural e econômica

para a população de pescadores e extrativistas, eles perceberam a necessidade de preservar o ecossistema local da pesca e extração predatória, bem como da especulação imobiliária, versada no turismo, o qual despontava na região. Após muitas reivindicações, no ano de 2006, por meio de um decreto presidencial, é implantada a Reserva Extrativista de Canavieiras – RESEX<sup>2</sup>.

**Figura 1** - Comunidade de Campinhos – RESEX de Canavieiras



Fonte: Acervo do autor.

A RESEX, além de proteger o ecossistema local, tem dado uma melhor condição de trabalho à comunidade pesqueira e extrativista, refletindo, positivamente, na vida das famílias assistidas. Todavia, percebe-se que, no contexto das relações de gênero, ainda há um forte apelo à figura masculina, como autor principal das atividades produtivas, ficando a mulher em situação secundária e, muitas vezes, sem as proteções legais decorrentes das atividades, mesmo estando muitas dessas mulheres no exercício da pesca e da extração dos mariscos, bem como na chefia de suas famílias. Essa situação reforça a existência histórica das diferenças entre os homens e as mulheres, colocando estas em uma condição de inferioridade.

Como reação a essa realidade, tem-se verificado movimentos de mobilização de mulheres em torno de objetivos comuns, notadamente vinculados a cadeias produtivas (extrativistas, artesãs, pescadoras etc.) ou por motivação identitária (mulheres rurais, da floresta, das águas etc.), unindo-se numa teia complexa de relações entre si e entre seus parceiros domésticos (maridos e companheiros) e institucionais (associações, governos, redes). Um exemplo desta nova configuração é a Rede de Mulheres de Comunidades Extrativistas e Pesqueiras do Sul da Bahia, a qual tem sua gênese na reivindicação e na consolidação da Reserva Extrativista

de Canavieiras, o que favoreceu seu processo de emancipação e empoderamento social com enfoque de gênero.

A Rede de Mulheres de Comunidades Extrativistas e Pesqueiras do Sul da Bahia surgiu em 2009 com a união das pescadoras e marisqueiras da região sul da Bahia com o intuito de dar visibilidade às demandas e às necessidades do grupo, bem como valorizar a atividade extrativista e pesqueira desempenhada por mulheres residentes nas comunidades da Reserva Extrativista de Canavieiras e seu entorno. Em verdade, sua gênese confunde-se com as lutas para implantação e consolidação da Unidade de Conservação.

Este trabalho pretende refletir sobre a formação da Rede de Mulheres de Comunidades Extrativistas e Pesqueiras do Sul da Bahia e o seu papel na vida das mulheres que a compõem. Para tanto, o trabalho é dividido em três partes, sendo que a primeira demonstra a influência dos componentes culturais como vetores na formação e ressignificação da identidade gênero. A segunda retrata a construção da identidade feminina no curso da história, tendo como parâmetro os movimentos de mulheres dos séculos XIX e XX, até se chegar à realidade das mulheres atuais. A terceira explicita a trajetória de luta das mulheres marisqueiras e pescadoras, dando ênfase à história do coletivo Rede de Mulheres da RESEX de Canavieiras, retratando, pontualmente, a vida de suas associadas. Tal discussão torna-se relevante na medida em que essa experiência coletiva sirva de modelo para outras realidades semelhantes e um caminho para a autonomia feminina.

**Figura 2 - Vivência de Integração Oficina**



Fonte: Acervo do autor.

Buscou-se, como caminho de construção, a revisão da literatura existente, para contribuir com o embasamento teórico a respeito dos temas cultura, identidade de gênero e movimentos de mulheres, recorrendo, inclusive, aos relatórios da Rede, elaborados para o Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a Mulher – UNIFEM (ONU Mulheres). Na

pesquisa exploratória, foi realizada uma oficina com um grupo de 10 lideranças que compõem a Rede de Mulheres com o intuito de conhecê-las, levantar as perspectivas futuras da Rede e delinear, de forma participativa, quais os caminhos futuros a serem percorridos pelo coletivo.

A oficina foi mediada por mestrandos do Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social (CIAGS/UFBA). Para análise dos contextos interno e externo e identificação dos elementos que poderiam vir a influenciar positivamente ou negativamente o desenvolvimento da rede, foi adotada a técnica de SWOT, ferramenta do planejamento estratégico que possibilita a análise de cenário ou ambiente. A sigla SWOT origina-se da língua inglesa, tendo sentido acrônimo de Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*), em português conhecida na área da Administração como “FOFA”.

**Figura 3** - Oficina “Pensando Indústrias Criativas”



Fonte: Acervo do autor.

## **CULTURA E IDENTIDADE**

O homem é dotado de valores, os quais são o conjunto de apreensões e compreensões dos saberes, das crenças, das leis, da moral, dos costumes, dos componentes hereditários e de todos os signos capazes de conduzi-lo em sua vida (MORIN, 2011, p. 51). Esse fenômeno resume-se na palavra Cultura, definida por Edward Tylor (1871 *apud* LARAIA, 2011, p. 25) da seguinte forma: “[...] tomado em seu amplo sentido etnográfico é este todo complexo que inclui conhecimentos, crenças, arte, moral, leis, costumes ou qualquer outra capacidade ou hábitos adquiridos pelo homem como membro de uma sociedade”. Por isso, MORIN (2011, p. 47) afirma que o homem é o único ser possuidor de cultura e por ela que ele se

diferencia dos primatas e, assim, se realiza como ser biológico e social.

O homem é um componente da sociedade, esta nasce para ele e ambos se entrelaçam para construir a história dos seres e tecer suas relações na busca de uma convivência harmônica. “É a cultura e a sociedade que garantem a realização dos indivíduos, e são as interações entre indivíduos que permitem a perpetuação da cultura e a auto-organização da sociedade” (MORIN, 2011, p. 49).

No entanto, essas apreensões culturais não permanecem no seu formato embrionário, pois, ao serem compartilhadas, sofrerão transformações decorrentes das misturas, as quais influenciarão o indivíduo no seu presente e no seu futuro, levando-o a promover alterações no seu cotidiano e no modo de enxergar a vida e seus contextos (LARAIA, 2011, p. 45). Por isso não existir um padrão cultural ideal que impere como verdade absoluta, inclusive, em um mesmo sistema social (LARAIA, 2011, p. 15-16). Assim, infere o referido autor (2011, p. 45):

O homem é o resultado do meio cultural em que foi socializado. Ele é um herdeiro de um longo processo acumulativo, que reflete o conhecimento e a experiência adquiridos pelas numerosas gerações que o antecederam. A manipulação adequada e criativa desse patrimônio cultural permite inovações e as invenções. Estas não são, pois, o produto da ação isolada de um gênio, mas o resultado do esforço de toda uma comunidade.

Ora, se a cultura organiza e constrói o pilar de uma sociedade, ela também define os valores e os padrões da vida e das relações entre seus membros, então, pode-se afirmar que as diferenças entre o gênero masculino e o feminino não foram condicionadas pelas distinções biológicas, mas por variáveis culturais. “A verificação de qualquer sistema de divisão sexual do trabalho mostra que ele é determinado culturalmente e não em função de uma racionalidade biológica” (LARAIA, 2011, p. 19).

Todo esse simbolismo estabelecido pelas crenças e pelos fundamentos predominantes, “depende de um aprendizado e este consiste na cópia de padrões que fazem parte da herança cultural do grupo” (LARAIA, 2011, p. 71) e que serão responsáveis pela modelagem identitária do sujeito. Nesse diapasão, o homem vai moldando a sua identidade individual e coletiva, pelas influências sociais, pelo convívio com seus pares, bem como por meio do reconhecimento do outro. Daí ter-se na história da humanidade não só civilizações que definem o papel dos gêneros de forma bastante variada, bem como esse olhar ser diverso dentro dos grupos que compõem uma mesma sociedade.

Assim, por meio dessa diversidade, a identidade de gênero foi-se construindo e estabelecendo uma semântica em conformidade com os padrões e as forças dominantes em cada agrupamento social.

## IDENTIDADE DE GÊNERO

A identidade é o meio pelo qual o homem se reconhece e é reconhecido pelo mundo. Essa identificação tanto ocorre por laços sanguíneos e hereditários quanto por assimilações de valores e crenças, os quais irão compor o modo de ser e de viver deste homem. No entanto, a identidade do indivíduo não é estanque, pois ela se evidencia em um processo contínuo de redefinição, invenção e reinvenção do sujeito enquanto ser social.

Segundo Bauman, a identidade é um elemento humano que hiberna, enquanto não ocorra um fato que promova um surto de questionamento sobre a sua existência. Assim, ele diz: “A questão da identidade só surge com a exposição a “comunidades de destino”, e apenas porque existe mais de uma ideia para evocar e manter unida a ‘comunidade fundida por ideias’ a que se é exposto em nosso mundo de diversidade policultural” (BAUMAN, 2005, p. 17).

É nesse processo de reconhecimento de si mesmo e de quem é, enquanto ser social, que o homem assimila significados – hereditários, vivenciais ou impositivos –, os quais se transformam em crenças e mitos e, por meio desses, estabelecem a diretriz, mesmo que temporária, do ser humano no mundo e promovem a sensação de pertença. Quando isso acontece, o indivíduo percebe-se como um ser coletivo, membro de um grupo, de uma comunidade ou de uma nação.

Então, pode-se afirmar que identidade seria o resultado do reconhecimento que o indivíduo faz de si mesmo e da experiência de um povo, o qual é composto de diversos saberes, significados, entendimentos e interpretações, dando a conotação de uma multiplicidade de identidades, conforme expõe CASTELLS (2012, p. 23):

A construção de identidades vale-se da matéria-prima fornecida pela história, geografia, biologia, instituições produtivas e reprodutivas, pela memória coletiva e por fantasias pessoais, pelos aparatos de poder e revelações de cunho religioso. Porém, todos esses materiais são processados pelos indivíduos, grupos sociais e sociedades, que reorganizam seu significado em função de tendências sociais e projetos culturais enraizados em sua estrutura social, bem como em uma visão de tempo/espço (CASTELLS, 2012, p. 23).

Segundo Castells (2010, p. 22-23), a identidade pode ser reconhecida de duas maneiras: a primeira como fonte primária dos próprios atores, a qual é construída por meio de um processo de individuação, e a segunda quando os atores internalizam a premissa identitária, influenciada por uma concepção dominante. Nesse segundo aspecto, o entendimento de um fator estará permeado por uma ideologia, fortalecendo a figura de dominação, a qual, para manter-se forte, iniciará um massacre físico e, muitas vezes, ideológico, por meio de “uma violência simbólica, violência suave, insensível, invisível a suas próprias vítimas” (BOURDIEU, 2002, p. 7), que se processa por meio da comunicação, da persuasão, do sentimento e do desconhecimento de si mesmo. O dominador empreende todas as ações possíveis contra o ser diferente, com a tentativa vã de cristalizar o seu valor e sua dominação, como se o homem fosse capaz de viver dentro de uma jaula por toda uma vida.

Verifica-se, então, que a dominação do masculino sobre o feminino também é imposta “pela desvalorização daquilo que é diferente” (ECCEL; ALCADIPANI, 2012, p. 56), dentro de uma ordem subjetivamente constituída. Ela é produzida, neste caso, através das expectativas de condutas desejadas socialmente para o homem e a mulher. É assim a identidade soberana vai se condensando pela massificação do aparelhamento de dominação, pela aceitação do padrão hegemônico e pela imitação desse padrão com o fim de ser aceito socialmente.

Nessa perspectiva, as mulheres, por causa da crença dominante, acreditavam terem nascido apenas para servir o homem, procriar e cuidar da família. Contudo, essa condição obscura e submissa da mulher não foi uma constante na história, pois, antes da fixação dos valores patriarcais, vivia-se, nos primórdios, em sociedades de matriz matriarcal, consubstanciadas na procriação como fator principal para a formação dos seios comunitários. Nessas sociedades, não se compreendia que o homem fosse participante na reprodução feminina, o que não gerava para ele um vínculo afetivo e de poder sobre aquela prole.

Como todo sistema matriarcal, não existia estrutura familiar como a conhecemos hoje. A ideia de casal era desconhecida. Cada mulher pertencia a todos os homens e cada homem pertencia a todas as mulheres. As crianças consideravam a todos como pais e mães. A divisão dos subgrupos da comunidade era feita por meio da origem materna. O pouco que se conhecia como família era de descendência materna; a paternidade era totalmente ignorada (ROCHA, 2009, p. 42).

Nesse período, as diferenças eram resolvidas por meio da força física ou das condições biológicas, no entanto, “o mistério da procriação protegia a liderança feminina e preservava o sistema matriarcal” (ROCHA, 2009, p. 43). E assim, os homens e as mulheres completavam-se, viviam harmonicamente e mantinham-se ligados em virtude das necessidades fisiológicas.

A deusa-mãe reinou absoluta por todo o planeta desde o fim do período paleolítico até o início da idade do bronze. [...] O sexo feminino era reverenciado por sua capacidade de reprodução e total desconhecimento do papel do homem na concepção. A subjugação, a subserviência, a punição e a destruição não marcaram presença no reinado dessa deusa. [...] A comunhão entre homens, mulheres e natureza marcou a pré-história. Apesar de as mulheres representarem papéis predominantes em todos os aspectos da pré-história, não havia sinais de que a posição dos homens fosse de subordinação ao sexo feminino (ROCHA, 2009, p. 45).

Todavia, o sistema de dominação masculina iniciou-se quando o homem percebeu a sua importância no processo reprodutivo, bem como quando se estabeleceu os meios não-naturais para a produção de alimentos, como exemplo: o arado e a domesticação de animais, pois estas atividades precisavam da força física masculina para funcionar e para serem conduzidas. Desde então, a força do macho foi potencializada como necessária à subsistência da família, restando para a mulher apenas as funções domésticas e os cuidados com a prole (LINS, 2011, s/p). “O homem tornou-se autoritário e arrogante; de parceiro igualitário, transformou-se em opressor” (ROCHA, 2009, p. 46).

Iniciou-se, então, a era do patriarcado, regime social em que o patriarca exerce autoridade preponderante sobre suas propriedades. As regras de descendência eram patrilineares; os casamentos, patrilocais; a herança e a sucessão, determinadas pelo lado masculino e a mulher, de companheira, passou a ser a propriedade mais valiosa do seu homem (ROCHA, 2009, p. 46).

Essa nova formatação das relações familiares intensifica-se quando o homem agrega valor aos resultados do seu trabalho, o que faz surgir uma nova cultura nas relações de gênero, pois, enquanto a mulher ficava em casa cuidando da prole, o homem tornava-se o grande provedor da família, gerando um sentimento de poder e força sob aqueles que dependiam dele (ENGELS, 2002, p. 75).

Outro fator importante que vem a caracterizar o processo de submissão nas relações de gênero é a questão da manutenção da propriedade, a qual deveria permanecer na família do varão, ou seja, legados aos descendentes homens. Esse processo só seria garantido se houvesse um único homem que fosse o único copulador e, para isso, a mulher deveria estar sob sua total vigilância e comando (ENGELS, 2002, p. 76). Essa concepção da mulher submissa e inferior foi sustentada por toda história antiga, servindo, inclusive, de base para os dogmas cristãos, os quais estigmatizavam as mulheres que fugiam do padrão de submissão, considerando-as infames e as que tivessem um pouco mais de ousadia eram taxadas como bruxas, perseguidas e mortas. O reconhecimento dessa identidade pela mulher torna-se um componente natural no imaginário feminino e, por estar enraizado nos grupos sociais, era transmitido por gerações, ratificando a ideia de que os processos culturais também são reproduções históricas e hereditárias.

No entanto, percebe-se que a manutenção de uma visão de mundo, de comportamento e de condição não é perpétua, pois novos olhares, novas possibilidades e novos fatores internos e externos podem desencadear rupturas com o *status quo* e promover um novo modo de ser e de viver. É assim que as identidades culturais, sejam elas individuais ou coletivas, vão se alterando e promovendo um novo comando social.

É por isso que o homem jamais conseguirá viver encarcerado física ou mentalmente e o desequilíbrio promovido pelas fixações abrirá caminhos para os rancores, a resistência e a luta por transformações. Essas atitudes gerarão comportamentos contrafóbicos dos dominantes para manterem sua dominação, bem como dos dominados, na tentativa de sair da submissão e emergir para o campo da igualdade ou, até mesmo, para conquistar o espaço do dominador.

Esses movimentos culminam com a formação de identidades que têm como foco principal o embate com o instituído, o que Castells (2010, p. 24-25) chamou de:

Identidade de resistência: criada por atores que se encontram em posições/condições desvalorizadas e/ou estigmatizadas pela lógica da dominação, construindo, assim, trincheiras de resistência e sobrevivência com base em princípios diferentes dos que permeiam as instituições da sociedade, ou mesmo opostos a estes últimos (CASTELLS, 2010, p. 24-25).



Castells (2010, p. 25) afirma, ainda, que a identidade destinada à resistência promove formas de resistência coletiva em face da opressão, a qual, se assim não resistisse, não teria força suficiente para combater o opressor e seus valores estigmatizantes e convincentes.

Observa-se, então, que as diferenças biológicas entre o homem e a mulher não foram o fator crucial para a existência de uma cultura de submissão e de construção de uma identidade mansa, pacífica e subserviente das mulheres com relação aos homens. Visto serem elas fruto das interpretações e construções de um modelo cultural que se tornou dominante, impositivo, provocador e preconceituoso, conhecido como patriarcado. O patriarcado estabeleceu-se de diversas maneiras, das mais sutis às mais agressivas e, muitas delas, pelo processo da massificação cultural, tornando-se referenciais de vida e comportamento do “ser mulher”.

Infere-se que os selos fundantes dessa ideologia patriarcal firmaram-se na superioridade masculina, na submissão feminina, no controle da sexualidade feminina e na divisão sexual das tarefas entre os gêneros, formando-se uma cultura sexista e baseada em papéis excludentes (ROCHA, 2009, p. 18), definindo-se a identidade nas relações de gênero.

## **A RESISTÊNCIA: O INÍCIO DE UMA NOVA CONFIGURAÇÃO DE GÊNERO**

O processo de resistência das mulheres ao patriarcado tem como marco histórico as lutas por direitos a partir do século XVIII. Todavia, os ideais iluministas que afirmavam a igualdade entre os indivíduos, não tinham um alcance efetivo às mulheres, pois muitos teóricos do movimento iluminista divergiam acerca dos Direitos de Igualdade e da capacidade de autogestão das mulheres sobre suas vidas e seus destinos (PINSKY; PINSKY, 2005, p. 266).

No início do século XIX, a mulher ainda mantinha a sua condição doméstica - versada no cuidado do lar e da família -, pois havia um forte apelo à exclusão das mulheres nos espaços públicos por meio da negação de direitos. Assim, a mulher seguia na sua condição de “rainha do lar”, mas submissa ao homem (SCOTT, 2012, p. 17).

Somente no final do século XIX, as mulheres iniciaram um processo de consolidação do seu papel social, tendo como símbolo a permissão para sindicalização, bem como a participação no campo de discussões político-partidárias. Nesse momento, há uma conquista efetiva, na medida em que se tornou aceitável a atuação da mulher no mercado de trabalho, não só por necessidade econômica, mas também por vontade própria e desejo de emancipação pessoal (PINSKY; PINSKY, 2005, p. 284). É nesse misto de identidade submissa com força de trabalho que despontam, no século XIX, os primeiros focos de resistência das mulheres à opressão, tendo como pilares: os primeiros movimentos feministas e as lutas por direitos e melhores condições de trabalho e renda.

O movimento feminista não tinha uma homogeneidade em suas ideias e práticas. Contudo, as feministas eram unânimes em acabar com os estigmas da inferioridade “natural” das mulheres e tinham como meta, segundo Castells (2010, p. 211) “redefinir o gênero feminino em oposição direta ao patriarcalismo”.

A essência do feminismo, como praticado e relatado, é a (re) definição da identidade da mulher: ora afirmando haver igualdade entre homens e mulheres, desligando do gênero diferenças biológicas e culturais; ora, contrariamente, afirmando a especificidade essencial da mulher, frequentemente declarando, também, a superioridade das práticas femininas como fontes de realização humana; ou ainda, declarando a necessidade de abandonar o mundo masculino e recriar a vida, assim como a sexualidade, na comunidade feminina. Em todos os casos, seja por meio da igualdade, da diferença ou da separação, o que é negado é a identidade da mulher conforme definida pelos homens e venerada na família patriarcal (CASTELLS, 2010, p. 211).

As reivindicações mais frequentes das feministas eram: fim das leis que colocavam as mulheres em situação de subordinação, pelo divórcio, emancipação financeira, direito de propriedade para as mulheres casadas, proteção contra a violência masculina, ampliação da participação política e por um acesso à educação mais amplo.

O movimento feminista foi um divisor de águas no processo de reconhecimento de uma identidade adormecida, por ter promovido, ampliado e divulgado os direitos das mulheres, dando substrato a uma nova mulher que viria a despontar no século XX, considerado o “século das mulheres”.

No entanto, as mudanças e conquistas alcançadas nos séculos XIX e XX não foram suficientes para afastar as mulheres do século XXI da dor do preconceito, da fragilidade natural e da incapacidade de serem autônomas, mesmo com muitas mulheres despontando em áreas que, antes, eram de domínio masculino.

No Brasil, seguindo a onda feminista dos EUA e do Velho Mundo, as mulheres iniciaram, no século XIX, a resistência contra a opressão e a luta por direitos. Nesse mesmo século, com o advento da República, as mulheres brasileiras começavam sua jornada em prol de sua emancipação. É neste contexto que a feminista Bertha Lutz e suas companheiras passam a defender e reivindicar participação das mulheres nas questões políticas, a ampliação do acesso à educação e por mais dignidade e proteção no trabalho, abrindo espaço para a criação de associações representativas das mulheres (SOIBET, 2012, p. 220).

Em 1960, as mulheres brasileiras engajaram-se nos movimentos políticos que se iniciavam no Brasil e que deram ensejo à repressão militar. Todavia, no centro desses movimentos, as mulheres eram tratadas com papel secundário, não na frente das decisões e do ativismo.

Por outro lado, a cultura machista do não lugar da mulher nos espaços de poder e de sua condição de inferioridade potencializou as ações militares nos porões da ditadura, como afirma Glenda Mezarobba, uma das coordenadoras do Grupo Ditadura e Gênero, o qual investiga o assunto na Comissão da Verdade. “Acreditamos que as mulheres sofreram violências específicas, sexuais, motivadas também por machismo, que buscavam destruir a feminilidade e a maternidade delas” e a primeira violência era em decorrência da libido, como disse a escritora Tatiana Merlino: “A mulher ficava nua diante dos olhos cobiçosos e jocosos daqueles homens” (SANCHES, 2013, s/p).

No final dos anos 1980, ocorre uma mudança teórica significativa nos estudos feministas no Brasil, sob a influência dos debates norte-americanos e franceses sobre a construção social do sexo e do gênero. A partir dessas discussões, as acadêmicas feministas no Brasil começam a substituir a categoria “mulher” pela categoria “gênero” (SANTOS; IZUMINO, 2005, p. 5).

Pelo dito, vislumbra-se que a luta das pioneiras contaminou as mulheres de todas as áreas, inclusive na arte, na música e na televisão e, após a abertura política, percebe-se um crescimento da participação feminina nos espaços públicos, associando-se e reivindicando seu lugar político, não só no âmbito de suas comunidades, mas nas questões político-partidárias. Essa nova posição da mulher é o embrião do surgimento das várias líderes comunitárias e das futuras representantes políticas no Brasil (PEDRO, 2012, p. 254 -255).

Nesse contexto histórico, nota-se que, nas últimas quatro décadas, as mulheres brasileiras alcançaram um espaço de destaque e empoderamento significativo. Todavia, as conquistas consolidadas não foram suficientes para arrefecer as lutas por uma igualdade de gênero, pois a sombra dos valores patriarcais ainda domina a memória e o comportamento das mulheres e dos homens brasileiros.

A conquista da cidadania plena é uma longa trajetória, ainda não completada pelas mulheres, pois muitos ranços da era patriarcal permanecem, e muitas mulheres, por se sentirem frágeis, continuam se submetendo às mais terríveis manipulações e violações de sua integridade física, mental e social. Como disse Bourdieu (2002, p. 52), não é tarefa fácil destituir o valor dominante, seja do ponto de vista da tomada de consciência, seja por meio de mudanças socialmente impostas, pois o encantamento é tão profundo que impregna todas as estruturas do ser dominado e das coisas, inclusive limitando as possibilidades de pensamento e de ação.

## **O PROTAGONISMO DAS MULHERES**

Essas transformações pelas quais passaram a sociedade, com a emergência de direitos de cidadania para as mulheres, lançaram novos olhares sobre o papel que o gênero feminino pode desempenhar tanto na vida privada quanto na esfera pública. Sen (2010, p. 246) destaca a importância desse protagonismo nas transformações sociais que potencializam a melhoria de vida de ambos os gêneros: “As mulheres são vistas cada vez mais, tanto pelos homens como por elas próprias, como agentes ativos de mudança: promotoras dinâmicas de transformações sociais que podem alterar a vida das mulheres e dos homens” (SEN, 2010, p. 246).

Esse protagonismo tem sido impulsionado pelo acesso das mulheres à instrução básica e ao conhecimento de seus direitos, os quais estão elucidando, para elas, um caminho de autonomia emocional, econômica e social, gerando transformações nas relações familiares, no olhar delas sobre si mesmas, pois “as vidas que as mulheres salvam por meio de uma condição de agente mais poderosa certamente incluem as suas próprias” (SEN, 2010, p. 251) e mais:

Trabalhos empíricos recentes evidenciaram o modo como o respeito e a consideração pelo bem-estar das mulheres são acentuadamente influenciados por variáveis como o potencial das mulheres para auferir uma renda independente, encontrar emprego fora de casa, ter direitos de propriedade, ser alfabetizadas e participar como pessoas instruídas nas decisões dentro e fora da família. Esses diversos aspectos da situação feminina [...] podem, à primeira vista, parecer demasiadamente variados e díspares. Mas o que todos eles têm em comum é sua contribuição positiva para fortalecer a voz ativa e a condição de agente das mulheres – por meio da independência e do ganho de poder (SEN, 2010, p. 248-249).

Observa-se, assim, que as mulheres, quando se reconhecem como agentes e atuam com esse mister, promovem em seu entorno transformações que não só se restringem ao âmbito familiar, mas são capazes de “influenciar a natureza da discussão pública sobre diversos temas sociais”, incluindo os processos de desenvolvimento (SEN, 2010, p. 249).

Mais recente é o entendimento da Conferência das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável (2012), conhecida como Rio+20, a qual, no documento intitulado “O futuro que queremos”, ressalta que o desenvolvimento sustentável deve ser um processo inclusivo e centrado nas pessoas, que beneficie e dê participação a todos, incluídos os jovens e as crianças. Reconhece também que a igualdade entre os gêneros e o empoderamento das mulheres são importantes para o desenvolvimento sustentável e nosso futuro comum. Os signatários afirmam ainda o compromisso de assegurar à mulher a igualdade de direitos, o acesso a oportunidades de participação e liderança na economia, na sociedade e na adoção de decisões políticas.

Dessa forma, para Lagarde (1996 *apud* LISBOA; LUSA, 2010, p. 873), a nova concepção de desenvolvimento, a qual surge como produto de “uma visão feminista com perspectiva de gênero, implica uma ruptura com todas as concepções anteriores de desenvolvimento”. Dito isto, os princípios que conformam a sustentabilidade buscam um novo relacionamento entre gêneros, no sentido de lhes dar equilíbrio nas relações e, portanto, um direcionamento rumo ao desaparecimento dos mecanismos de controle e opressão do masculino sobre o feminino, os quais se manifestam também na sua relação com o próprio Estado.

Partindo desse pressuposto, o paradigma do “desenvolvimento humano”, apoiado em seus princípios de sustentabilidade, equidade, produtividade e empoderamento, teria como objetivo atender às necessidades básicas das pessoas e, para tanto, requer uma cobrança do Estado em relação às políticas públicas que venham ao encontro das carências e privações das mulheres que, na maioria das situações, são responsáveis pelo sustento das unidades domésticas (LAGARDE, 1996 *apud* LISBOA; LUSA, 2010, p. 873).

Os princípios que conformam a sustentabilidade buscam um novo relacionamento entre gêneros, no sentido de dar-lhes equilíbrio nas relações e, portanto, um direcionamento rumo ao desaparecimento dos mecanismos de controle e opressão do masculino sobre o feminino, os quais se manifestam também na sua relação com o próprio Estado. Entretanto, a despeito de todas essas mudanças, ainda há um longo caminho a ser percorrido no sentido de garantir equidade posto que, embora as mulheres tenham ganhado lugar na esfera pública, tem-se mantido um espaço privado que ainda não foi ocupado pelos homens: o espaço da criação

de filhos e afazeres domésticos, os quais, quando desempenhados pela mulher (esposa), não são reconhecidos como trabalho, portanto, não são passíveis de remuneração, ademais, são considerados obrigações.

Di Ciommo (2007), em estudo realizado na Reserva Extrativista de Corumbau, situada no extremo sul da Bahia, aponta para essa questão quando percebe relações inequitativas de gênero em comunidades de pescadores daquela unidade de conservação, manifestas na distribuição desigual das tarefas familiares, nas quais as mulheres desempenham atividades consideradas de importância secundária, bem como não têm o controle sobre recursos necessários ao desenvolvimento das atividades. As mulheres não possuem controle sobre a horta e seus produtos nem sobre decisões quanto ao que plantar e o que fazer com os recursos. Seu acesso e controle é ainda menor no que se refere a ferramentas, equipamentos e utensílios como redes de pesca e motores de barcos, equipamentos de segurança, como boias e salva-vidas, e é inexistente quanto à posse de barcos (DI CIOMMO, 2007).

O estudo de Di Ciommo aponta também para o fato de que a presença feminina em momentos de participação política, como reuniões da RESEX ou das Associações, tem sido abafada pelo aspecto restritivo do espaço masculino, pelos afazeres domésticos, como cuidar dos filhos, assim como a pouca habilidade para compreender a linguagem própria das atividades administrativas (DI CIOMMO, 2007). Aponta para a defesa da análise de gênero como variável essencial na efetivação bem-sucedida das políticas de conservação e desenvolvimento, para a garantia da equidade de participação das mulheres e a superação de sua subordinação. Para tanto, há a necessidade de se atentar para reivindicações constantes nos desejos das mulheres, sujeitos de sua pesquisa.

Moncal (2012, p. 10) destaca que esse papel reservado às mulheres na família e na sociedade é um dos principais obstáculos para a participação feminina nas lutas políticas. Para ela, a divisão sexual do trabalho determina uma diferença que diz respeito à liberdade que se tem na estrutura social e familiar, ou seja, a mulher tem que ocupar o seu espaço e se reconhecer como sujeito autônomo e participativo.

Está claro que, nessa nova configuração familiar, existem ganhos evidentes para as mulheres, mas existem perdas significativas nos tratos familiares, principalmente para os filhos, os quais não são mais a prioridade materna. Em virtude dessas circunstâncias, há quem defenda o retorno da mulher ao lar, situação que tem ocorrido de forma sorrateira e silenciosa. Por outro lado, há quem condene essa atitude, alegando que o ideal seria a “reconstrução da família em condições de igualdade e a responsabilidade das instituições públicas, assegurando apoio material e psicológico para as crianças” (CASTELLS, 2010, p. 271).

Em decorrência dessas nuances culturais e identitárias, Amartya Sen (2010, p. 250) propõe ajustes cooperativos entre o homem e a mulher para que ambos tenham ganhos positivos no acordo firmado e as relações não caiam no limbo do padrão vigente. Padrão esse que tende a impor, nos afazeres domésticos, privações maiores à mulher.

As mulheres brasileiras também seguiram na carruagem histórica por emancipação e reconhecimento, conquistando o mercado de trabalho, ocupando assentos em instituições

públicas e privadas e tornando-se mandatárias nas esferas de poder. Verifica-se ainda a formação de coletivos de mulheres, vinculados a cadeias produtivas ou por motivação identitária, em prol dos seus direitos e com o fim de participar e opinar pela realização de políticas públicas setoriais e genéricas.

## **MULHERES MARISQUEIRAS E PESCADORAS: DA INVISIBILIDADE AO DESPERTAR**

Em algumas cadeias produtivas o valor dominante é tão mais intenso por reforçar a ideia de que o trabalho desempenhado pela mulher é uma extensão da atividade doméstica, tonificando o grau de desinteresse e exclusão do fazer produtivo feminino, o qual se resume a uma simples atividade não considerada digna de remuneração e proteção. Nesse contexto de esquecimento e abandono, encontram-se as mulheres que desempenham atividades pesqueiras, denominadas de marisqueiras e/ou pescadoras.

A atividade pesqueira sempre foi apontada e caracterizada como uma função masculina, mesmo que, desde sempre, as mulheres participassem do processo produtivo. Tanto é verdade que existe um baixo índice de dados estatísticos que versem sobre o trabalho de mulheres pescadoras e marisqueiras (MANESCHY; SIQUEIRA; ÁLVARES, 2013, p. 714-715).

Em virtude desse histórico, a atividade pesqueira feminina passa a ter um sentido, cultural, de atividade secundária, por ser considerada um simples braço da subsistência familiar, principalmente porque “o trabalho das mulheres pescadoras é realizado junto ao grupo familiar nos estuários, mangues e praias e não em ‘alto mar’, visto como espaço dos homens” (MELO; LIMA; STADTLER, 2013, s/p). No Brasil, segundo dados do IBAMA, cerca de 60% de toda a pesca extrativista vem da pesca artesanal e, nesse percentual, mais de 25% dessa pesca é desempenhada por mulheres (MELO; LIMA; STADTLER, 2013, p. 1-2).

Essa similitude entre atividade pesqueira feminina e trabalho doméstico foi responsável pela não identificação profissional das mulheres pescadoras e marisqueiras, as quais eram impedidas de participar dos espaços públicos de discussão em suas comunidades, não tinham acesso a benefícios previdenciários, a saúde, a educação e informação dos direitos; trabalhavam de forma precária e insalubre e, quando reconhecidas como mulheres da pesca, não eram tratadas em suas especificidades, impactando nos resultados produtivos e no grau de participação das mulheres nos espaços de poder, pois não lhes sobrava tempo para ir além do espaço doméstico. Sem deixar de falar das diversas violências sofridas nas relações com seus companheiros e esposos.

Nota-se que uma identidade se constituiu projetando a mulher da pesca a não ser pescadora, deixando-a à mercê dos direitos, das proteções, dos benefícios e dos acessos relacionados à atividade pesqueira e, como disse Melo, Lima e Stadler (2013, s/p): “O significado do que é ser pescadora é permeado pelo significado dos sentidos do trabalho produtivo. Quem pesca? E o local onde pesca?” e a mulher pesca em locais tidos como extensão do quintal ou terreiro de sua casa. Essa ideia está tão imbricada no mundo da pesca que muitas mulheres pescadoras não conseguem diferenciar as atividades produtivas das tarefas domésticas, como

se ambas pertencessem a um único núcleo, situação que dificulta, inclusive, a consciência de que são detentoras de direitos e remuneração. Como disse Ana Bárbara: “muitas marisqueiras viviam às escondidas, achando que o lugar delas era só atrás do fogão, só era embalar criança, cuidar da pesca, cuidar das suas atividades domésticas, viviam somente pra seus lares, pra dentro de casa”.

Verifica-se que essas mulheres excluídas, esquecidas, abandonadas e maltratadas, padeceram por muito tempo com a dor da invisibilidade, mas muitas delas se reconheciam como pescadoras e desejaram sair dessa escuridão que as colocava em uma posição de desigualdade frente aos homens pescadores – “As marisqueiras e pescadoras viviam nas comunidades só trabalhando, que não tinham outro recurso, não podiam sair das comunidades por falta de condições” (Maria da Glória). Elas perceberam que poderiam ser muito mais do que simples catadoras de mariscos, sem direitos e sem dignidade.

Essa tomada de consciência se faz tão importante, porque, além da busca de uma nova forma de vida ou uma nova orientação sobre “si mesmas”, essas mulheres intensificam o seu papel de construtoras e mantenedoras da cultura pesqueira. E, em se tratando da pesca artesanal, elas são fundamentais na preservação dos manejos tradicionais relacionados à pesca e à extração dos mariscos, os quais são importantíssimos para preservação ambiental e para o uso sustentado dos ecossistemas naturais.

Essa ligação e o cuidado das mulheres pescadoras com o ambiente em que trabalham e vivem tornou-se notório, em algumas regiões do país, pela luta para definir como Reserva Extrativista (RESEX) determinadas faixas litorâneas que compreendiam não só o espaço dos rios, mar e mangues, como também o continente, onde a maior parte dos pescadores e pescadoras reside com suas famílias. Toda essa luta nasce da necessidade de proteção das áreas referidas, em virtude da crescente exploração imobiliária e do uso predatório dos recursos naturais, com o fim de garantir a vida e a sobrevivência no ambiente pesqueiro, como demonstram as falas de uma marisqueira da RESEX de Canavieiras – BA.

Isso aí oh ante, desde quando eu comecei a pescar, desde os doze anos, então a gente mermo sem começar esses movimento, toda uma vida a gente preversou, toda uma vida a gente cuidou, a gente não cortava os manguezais, a gente não jogava lixo no rio e depois da rede para cá, com essa RESEX, nós procuramos cada dia mais melhorar o meio ambiente, isso lá a gente preversa, a gente sempre preversou (Marlene).

É nesse universo de não identificação do ser pescadora e, portanto, enclausuradas em uma condição de privação, que essas mulheres, por se reconhecerem como tal, despontam para uma nova realidade, na qual possam ter voz ativa nas reuniões comunitárias e nas associações, bem como sejam beneficiadas e tenham acesso aos direitos relacionados à sua categoria produtiva, melhorando as suas condições de trabalho e o bem-estar de suas famílias. Pois, para essas mulheres, é um prazer viver da mariscagem, viver no ambiente pesqueiro e poder ser agente multiplicador das suas vivências e saberes tradicionais.

As primeiras mobilizações de mulheres da pesca, no Brasil, remontam aos idos de 1970, com o intuito de identificar a condição de trabalho da “marisqueira”. Porém, somente no ano de

2004 foi que essas mulheres conseguiram, efetivamente, um espaço para debater sobre as suas realidades, quando se reuniram na I Conferência Nacional de Pesca. Nesse encontro, perceberam que o problema de uma era a dificuldade de todas e, por esta razão, decidiram impor que suas demandas fossem inseridas no documento oficial da conferência, como resultado dos debates do movimento de mulheres. Entretanto, somente na 2ª Conferência da Pesca, realizada em 2006, alcançaram esse intento (MANESCHY; SIQUEIRA; ÁLVARES, 2013, p. 727).

Com esse despertar, no ano de 2006, as mulheres pescadoras e marisqueiras reuniram-se em um encontro só de mulheres e fundaram a Articulação Nacional das Pescadoras, trazendo à emersão os problemas que afligiam as mulheres pescadoras e marisqueiras de todo o país. Nesse encontro, iniciaram os trabalhos para articular propostas de mudanças legislativas, bem como a promoção de políticas públicas que atendessem às necessidades específicas do grupo, por ser notória, até então, a ausência de políticas governamentais com observância das especificidades da produção pesqueira feminina (MANESCHY; SIQUEIRA; ÁLVARES, 2013, p. 728).

As principais pautas de reivindicação tinham como diretrizes: o fortalecimento da identidade da mulher pescadora, a garantia de direitos trabalhistas e previdenciários, a questão da saúde da mulher pescadora e de suas doenças ocupacionais, seguro social no defeso, a questão da preservação ambiental e maiores investimentos no setor da pesca feminina, dando ênfase à necessidade de reconhecimento como atividade profissional a função desempenhada pelas mulheres pescadoras (RODRIGUES, 2010, s/p).

Pode-se afirmar que a mobilização dessas mulheres repercutiu na formulação da nova Lei de Pesca – Lei nº 11.959 de 29 de junho de 2009 – “a qual incorporou uma nova concepção de pesca e abriu portas para o reconhecimento pleno das mulheres como agentes produtivos”. Nessa nova orientação, a lei incluiu como atividades pesqueiras as ações que, tradicionalmente, são desempenhadas pelas mulheres como a extração de recursos pesqueiros (art. 2º) e “[...] os trabalhos de confecção e de reparos de artes e petrechos de pesca” (art. 4º parágrafo único)”. Outro avanço trazido pela lei da pesca foi definir que pescador é toda “pessoa física”, sem qualquer definição de gênero.

No entanto, essa construção legislativa está longe de produzir uma verdadeira equidade de gênero, pois, enquanto a atividade pesqueira desempenhada por mulheres não for tratada dentro de suas especificidades, estas continuarão no limbo da cadeia produtiva e sem quaisquer garantias de melhoria e beneficiamentos.

Conclui-se que, a existência da Articulação Nacional de Pescadoras foi um divisor de águas na vida das mulheres pescadoras e marisqueiras no Brasil. Primeiro, por tornar evidente que essas mulheres fazem parte de uma categoria produtiva, não sendo apenas mulheres cuidadoras ou donas de casa. Segundo, porque propiciou a inserção dessas mulheres nos espaços públicos e de poder, direcionando aos interesses para a atividade da pesca feminina e, terceiro, por servir de vetor e exemplo para a formação de organizações de mulheres em todo o território brasileiro.



**Figura 4** - Pesca no mangue da comunidade de Barra Velha.



Fonte: Acervo do autor.

**Figura 5** -Marisqueira manipulando ostra.



Fonte: Acervo do autor.

## **A REDE DE MULHERES DE COMUNIDADES EXTRATIVISTAS E PESQUEIRAS DO SUL DA BAHIA**

A força da Rede é de querer a mudança, é por causa do coletivo. Se não fosse pelo coletivo, nada estaria acontecendo. Se fosse um, dois, nada estaria acontecendo (Pedrina).

Acompanhando a onda de engajamento sociopolítico das mulheres pescadoras e marisqueiras iniciada pela fundação da Articulação de Mulheres Pescadoras, foi constituído, no ano de

2009, a Rede de Mulheres marisqueiras e pescadoras de comunidades extrativistas do sul da Bahia. A Rede nasceu com o intuito de dar visibilidade às demandas e às necessidades das marisqueiras e pescadoras, bem como valorizar a atividade extrativista e pesqueira desempenhada por mulheres residentes nas comunidades da Reserva Extrativista de Canavieiras e seu entorno. Em verdade, sua gênese confunde-se com as lutas para implantação e consolidação da Unidade de Conservação.

A ideia de constituição da Rede surgiu de uma consultora da AMEX<sup>1</sup>, - Jaqueline Sicupira Rodrigues -, que, ao vivenciar a realidade da comunidade, aconselhou as mulheres a implantar a Rede com o fim de capacitá-las para compreenderem a causa das mulheres marisqueiras e pescadoras e, com isso, garantir para esse segmento as políticas públicas da categoria e as relativas à equidade de gênero.

A Rede conta com a participação das pescadoras e marisqueiras de seis municípios: Santa Cruz de Cabrália, Belmonte, Ilhéus, Itacaré, Una e Canavieiras, todos situados na região sul da Bahia, e, desde sua formação, tem o apoio da ONU Mulheres (UNIFEM), além de outros parceiros locais.

A Rede iniciou formalmente suas atividades com a aprovação do seu primeiro projeto, financiado pela ONU Mulheres, o qual tinha como premissa a identificação das lideranças de cada comunidade e a capacitação delas para o desempenho de suas funções com base nos objetivos desejados. Nesse primeiro olhar, percebeu-se claramente a capacidade de articulação das lideranças locais, formadas por jovens ou experientes mulheres, algumas até sem escolaridade, mas com uma inserção social significativa.

O primeiro passo para implantação da Rede foi visitar as mulheres das prováveis comunidades que fariam parte da organização, objetivando diagnosticar o local visitado, apresentar o projeto e identificar as mulheres líderes para futuras ações.

De acordo com o relatório encaminhado pela Rede à ONU Mulheres/UNIFEM, “as visitas foram desafiadoras e exigiu atenção especial”, porque muitas dessas mulheres estavam desacreditadas e não possuíam motivação alguma para participar de um coletivo de mulheres. Para a marisqueira Ana Bárbara, a ausência de motivação era decorrente da falta de incentivo, por falta de conhecimento e porque elas não tinham voz nas reuniões de suas colônias. Para a marisqueira Edna, elas “estavam muito desacreditadas, porque existiam outros projetos que não deram certo e que as meninas acabaram se afastando”.

Nesses encontros, foi constatado que, em sua grande maioria, as marisqueiras e pescadoras desconheciam os direitos assegurados a essa classe; muitas se queixaram de doenças ocupacionais como: reumatismo, LER (Lesão por Esforço Repetitivo), problemas respiratórios e outras; que faltavam condições de higiene para processarem o pescado; que necessitavam de apoio financeiro; que existia uma grave devastação ambiental nos locais de extração e pesca; que a grande maioria das mulheres tinham outras alternativas de renda, atividade secundária, quando o pescado não poderia ser capturado. E alertaram, ainda, para o difícil acesso às comunidades e para a falta de meios rápidos de comunicação (ONU-MULHERES).

Mesmo com todas as dificuldades de deslocamento, devido ao grau de inacessibilidade de algumas comunidades, todas foram visitadas pelas lideranças da então Rede em formação. Após essa ação, foi realizado, no mês junho de 2010, o Encontro Regional de Pescadoras e Marisqueiras do Sul da Bahia, com a participação de representantes do governo e de outras instituições.

Nesse evento, as marisqueiras e pescadoras expuseram a necessidade de valorização do trabalho extrativista e de pesca, desempenhado por mulheres, para que elas pudessem ter acesso a todos os direitos e benefícios decorrentes dessa atividade produtiva. Para tanto, definiram como objetivos principais da Rede: a garantia dos direitos sociais básicos, tais como os benefícios previdenciários, licença maternidade, seguro pelo defeso e demais direitos relacionados à condição de ser mulher pescadora e marisqueira. Ressaltaram-se, ainda, a necessidade de promover ações voltadas à geração de renda, ao bem-estar pessoal e à valorização da autoestima feminina (ONU-MULHERES).

Posteriormente, com o fim de concretizar os objetivos emergidos no primeiro encontro em 2011, foi aprovada a continuação do projeto. Nessa versão, o principal objetivo era capacitar e fortalecer a Rede de Mulheres e suas lideranças. A culminância dessa fase deu-se com a realização do II Encontro da Rede de Mulheres, em março de 2012, no qual foi registrada a presença de quase 400 mulheres pescadoras e marisqueiras.

Fica evidente que o surgimento da rede de mulheres emerge uma nova configuração social de gênero, trazendo à tona a existência de mulheres extrativistas e pescadoras como protagonistas do processo produtivo. Nota-se um despertar delas para sua condição de “ser mulher”, livre dos estigmas e estereótipos socialmente impostos, visto que conseguiram reunir cerca de 400 mulheres em um encontro para debater e construir uma nova realidade para mulheres de comunidades extrativistas e pesqueiras. Nesse encontro, tornou-se visível a força e a coesão da Rede na luta por melhor qualidade de vida e trabalho para as mulheres participantes.

Em todo esse caminho, a Rede de Mulheres, além de fortalecer-se internamente, avançou no sentido de agregar parceiros externos, os quais têm colaborado com aporte técnico para atendimento a demandas surgidas das próprias comunidades, tais como a Universidade Estadual de Santa Cruz - UESC, a Secretaria de Políticas para as Mulheres do Estado da Bahia - SPM, o Centro Público de Economia Solidária - CESOL, além de sensibilizar algumas prefeituras locais para apoiar as suas ações.

Figura 6 - Encontro da Rede na Comunidade de Atalaia 2013.



Fonte: Acervo do autor.

Figura 7 - Camisa da Rede de Mulheres.



Fonte: Acervo do autor.

A existência da Rede criou espaços de manifestação do exercício da cidadania, trazendo soluções para mudanças na qualidade de vida das pescadoras e de suas comunidades, interferindo de maneira integral e positiva, na valorização das mulheres pescadoras, dando-lhes visibilidade no meio em que vivem e suscitando a necessidade de estarem unidas para enfrentamento das problemáticas advindas da profissão (ONU-MULHERES), contribuindo para o aumento da autoestima, emancipação, participação política e capacidade de articulação tanto interna quanto externa das mulheres marisqueiras e pescadoras.

## **NOVAS PERSPECTIVAS E NOVOS DESAFIOS PARA A REDE DE MULHERES**

Esse traçado que vem se delineando com as mulheres marisqueiras e pescadoras das comunidades do sul da Bahia, demonstra um novo olhar dessas mulheres sobre a sua condição feminina, enquanto pertencentes a um determinado território que sempre esteve sobre o domínio dos homens pescadores. Esse processo condiciona novos arranjos culturais no sentido de trazer ao mundo a existência e a força produtiva delas, estabelecendo novos padrões socioeconômicos.

Primeiramente, observou-se que todas as mulheres participam da cadeia produtiva de extração do marisco ou da pesca e que todas adquiriram o ofício pelo aprendizado familiar, demonstrando um forte apelo ancestral nas referidas atividades.

As lideranças participantes apontaram o desejo de realizar outra atividade produtiva, como suprimento à época do defeso, por não possuírem os benefícios do período. Principalmente, por serem muitas delas chefes de suas famílias e necessitarem de outra fonte de renda.

No decorrer da oficina foi levantada a hipótese da descrença e desconfiança de algumas marisqueiras/pescadoras sobre a Rede, como se fosse, ainda, uma de suas fraquezas. Porém, levando-se em consideração que a Rede conseguiu unir num encontro 400 mulheres das comunidades extrativistas e pesqueiras, reconfigurou-se a ideia de quesitos como força, coesão, união, solidariedade, carisma, respeito, amor e força de vontade como base e condicionantes para a solidez da Rede.

Na ação participativa, foi dito também que, apesar de todas essas condicionantes serem sentidas e apropriadas pelas mulheres, elas teriam um grande desafio que era o sustento financeiro da Rede, pois esta não se configura numa estrutura associativa institucionalizada, não possuindo renda própria, necessitando de subsídios externos. No entanto, mesmo que dependesse de um esforço conjunto das mulheres para garantirem a parte financeira da Rede, elas encontravam-se em uma situação favorável, visto que muitos olhares estão voltados a empreendimentos sociais, ainda mais por ser o delas ligado à perspectiva ambiental, possibilitando a captação de bons parceiros, sejam regionais ou nacionais.

Todavia, pontos críticos e ameaças foram levantados na pesquisa, apontando vulnerabilidades nos quesitos econômico, político, cultural e espacial. Dentre eles, pode-se apontar a dificuldade de comunicação entre as diversas comunidades, por não estarem próximas à sede da Rede, na cidade de Canavieiras, bem como muitos acessos dependem da vontade da natureza, por estarem as comunidades inseridas na área que compreende o mangue.

Outro ponto abordado, de fácil compreensão, é a ação dos atores locais com o despontar da Rede e sua engrenagem como um grande laço social que está se formando, tornando-a alvo para tentativas de cooptações políticas, o que requer das lideranças uma vigilância para não perderem a autonomia, a qual, segundo elas, é um dos pontos cruciais à existência da Rede.

Na mão e contramão da formação desse forte aglomerado social, as mulheres apontaram que a maior de todas as dificuldades a serem enfrentadas está no machismo que ainda circunda as relações dentro das comunidades, pois muitos homens entendem que as mulheres são um

apêndice do masculino na atividade pesqueira e extrativista, porque eles não reconhecem a independência produtiva delas.

Quando perguntadas sobre os desejos futuros para a Rede e suas vidas, uma coisa que chamou a atenção dos pesquisadores foi que, em todos os depoimentos, elas vislumbraram interesses para o coletivo, como que, mesmo inconscientemente, elas sentissem que se houver uma melhoria ou um benefício para o todo, elas, em suas condições individuais, também serão beneficiadas.

No entanto, o grande desafio da Rede é absorver novas parcerias para garantir apoio financeiro, com o fim de expandi-la, ter mais condições de realizar suas metas e, inclusive, poder criar mecanismos de divulgação dos seus feitos, pois a escassez de recursos dificulta a expansão e as ações da Rede, inclusive, na articulação das mulheres para participar dos seus encontros.

Pensando na manutenção da Rede, foi ventilada pelas mulheres a necessidade de dar maior visibilidade a ela e a suas ações, bem como manter um cronograma de reuniões para garantir a fidelização e a integração das marisqueiras, demonstrando, inclusive, a vontade de construir um plano de intervenção que viabilizasse a manutenção da rede, garantindo para o futuro a sua autonomia institucional e financeira.

Todas foram unânimes em dizer que a Rede promoveu significativas mudanças em suas vidas, propiciando um novo olhar para a condição de “ser mulher”.

Eu estou muito feliz com a Rede e tenho vontade de espalhar para todo mundo. Eu estava anestesiada no tempo e, depois da Rede, eu tomei uma injeção de ânimo e o que eu puder fazer pela Rede nas comunidades, eu vou fazer. Hoje meu casamento é com a Rede. Minha luta é com a Rede (Elialda).

Consegui muito aprendizado, muita amizade, autoestima. Eu não conhecia nada da área da pesca, dos direitos e, com a Rede, eu aprendi muita coisa (Edna).

Eu mermo fiquei mais disposição, tive mais conscientemente. Eu me sinto radiante, alegre, eu me sinto bem. Eu era uma mulher muito revoltada, muito sofrida e, hoje em dia, eu posso dizer que estou me transformando em criança (Marlene). A gente ficou conhecida, eu fiquei mais corajosa (Iraildes).

Eu hoje, eu olho pra trás, eu não vejo aquela Aninha caipira, eu não me vejo aquela menininha mais da roça, não, eu to assim mais alegre. Eu amadureci de tal ponto, que qualquer dificuldade que eu tiver, tanto no lado pessoal, eu sei correr atrás e se eu tiver que viajar de entrar em qualquer lugar, eu sei entrar, sei sair, sei procurar informação e eu agradeço tudo isso ao movimento, à Rede e depois à AMEX (Ana Bárbara).

Eu me sinto importante em qualquer lugar. Eu tenho coragem de falar, de pedir o que quero. Se antes da reserva eu já era... e, agora depois da Rede, eu sou uma dama (Maria da Glória).

Eu me vejo feliz, porque eu aprendi muitas coisas, graças a Deus, tive o conhecimento.

Oia... até na UESC já fui umas duas, três vezes já, tô me achando importante (Maria da Conceição)

Sem sombra de dúvida, a Rede de Mulheres surge gerando impactos nas estruturas sociais das comunidades a que está vinculada, principalmente, porque as suas intervenções têm propiciado mudanças circunstanciais na vida das mulheres que a compõem. É notório que todo processo de mudança ou de transição gere resistência ou se depare com dificuldades para se estabelecer, assim foi e tem sido a história de nascimento e manutenção da Rede.

**Figura 8** - Encontro da Rede na Comunidade de Atalaia – 2013.



Fonte: Acervo do autor.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Por um longo período da história, as mulheres foram criadas para o silêncio, não tinham poder sobre si mesmas e não podiam opinar ou participar nos assuntos públicos. Nasceram para servir aos seus homens e cuidar dos seus lares. Essa condicionante era tão real e evidente que, para todos, uma outra razão na vida das mulheres não poderia existir ou ser.

Nota-se que esta concepção não passa de uma construção histórica permeada pelas forças de poder dominante na sociedade, porque, remotamente, a mulher já viveu o seu apogeu, quando era considerada a figura sagrada, detentora suprema da procriação, mas que deixou de ser no momento em que o homem descobre ser participe na perpetuação da espécie e quando a vida passou a ser gerida pelo viés econômico e da propriedade privada.

As diferenças biológicas entre os gêneros nunca foram os motivos determinantes da dominação masculina, ela se construiu por meio dos valores culturais que foram moldando a conduta e as crenças dos homens nos seus grupos sociais, estabelecendo os campos de

comando e os de sujeição. Esses valores nascem do indivíduo e vão se moldando nos espaços de convivência, estabelecendo padrões e firmando certezas, as quais dão a tônica do comportamento social. No momento em que um modo de ser torna-se imperativo, aqueles que não se moldarem ao modelo estabelecido serão segregados, maltratados e banidos da sociedade. E quando conseguem sobreviver, sofrerão o massacre dos estigmas e da discriminação.

Todavia, essa realidade não se perdura por muito tempo e é nesse contexto de resignação e resistência que as mulheres vêm empreendendo esforços para mudar uma realidade de cegueira, permissibilidade, medo e opressão.

Hoje, a mulher tem provado que é capaz de desempenhar as suas funções maternas em conjunto com outras funções que antes eram consideradas exclusivas da natureza masculina. Isto fortalece os vínculos entre os gêneros, pois o objetivo não é promover um empoderamento feminino, criando mais um modelo de supremacia de gênero, mas o que se deseja é que ambos os sexos possam interagir e se completarem nessa árdua jornada de convivência e trocas.

Contudo, não é só pela inserção no mercado de trabalho que a mulher se emancipa. Para tanto, deve-se desconstruir padrões históricos que mantiveram a mulher submissa e alijada de reconhecer-se como sujeito de direitos e capaz de interferir politicamente na sociedade. À medida que as mulheres ocuparem os espaços como verdadeiras agentes de transformação, possivelmente haverá um ganho social, pois a capacidade que elas possuem de fazer parcerias, serem cooperativas e priorizar relacionamentos será um somatório importantíssimo à assertividade e objetividade masculina.

O presente trabalho demonstrou a existência de espaços mútuos de convivência nos quais o homem e a mulher desempenham as mesmas funções, desconstruindo a ideia de uma divisão de funções por gênero, o que ao longo da história, caracterizou as relações em diversas sociedades. Essa mudança ratifica a concepção de que um padrão cultural não é perpétuo, muito menos preponderante, o que promove mudanças no juízo de valor que vem a dar significado e simbologia à visão que cada ser tem sobre si e sobre a realidade em que vive, ou seja, a identidade é um valor que se reconstrói constantemente.

Por fim, esse processo de mutação sociocultural em que vive o ser humano influencia todo o momento de construção da identidade cultural de um determinado grupo de mulheres, as quais se uniram formando uma Rede, especificamente a Rede de Mulheres de Comunidades Extrativistas e Pescadoras do Sul da Bahia e, a partir desse elo, estão delineando um novo olhar sobre a condição de ser mulher, bem como estabelecendo uma nova história para a comunidade em que vivem.

## NOTAS

- 1 Submetido à RIGS em: maio 2014. Aceito para publicação em: dez. 2014.
- 2 Uma Unidade de Conservação destinada à exploração autossustentável e conservação dos recursos naturais renováveis por populações nativas e extrativistas. Tem como propósito



garantir a terra às famílias nativas e extrativistas, conservar os recursos naturais por meio de sua exploração sustentável, organizar, capacitar ou fortalecer o processo de organização dos moradores para a cogestão com o IBAMA dos espaços e recursos naturais, e implementar alternativas de renda que propiciem a melhoria da qualidade de vida das famílias que habitam na área (ROSÁRIO, 2010, p. 1). Atualmente esses espaços protegidos encontram-se, no nível federal, sob a gestão do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMbio).

3 AMEX – Associação mãe da RESEX de Canavieiras.

## REFERÊNCIAS

BARBOSA, Livia. Os donos e as donas da cozinha, In: FREITAS, Maria Ester; DANTAS, Marcelo. **Diversidade sexual e trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2012, p. 149-168.

BAUMAN, Zygmunt. **Identidade**. Rio de Janeiro: Zahar, 2005.

BOURDIEU, Pierre. **A dominação masculina**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2012.

CASTELLS, Manuel. **O poder da identidade**. São Paulo: Paz e Terra, 2010.

CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (RIO + 20). **O futuro que queremos**. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/port/conama/processos/61AA3835/O-Futuro-que-queremos1.pdf> . Acesso em: 31 nov. 2014.

DI CIOMMO, Regina Célia. **Pescadoras e pescadores: a questão da equidade de gênero em uma reserva extrativista marinha**. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-753X2007000100010&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-753X2007000100010&script=sci_arttext)>. Acesso em: 31 nov. 2014.

ECCEL, Cláudia Sirangelo; ALCADIPANI, Rafael. (Re)descobrimo as masculinidades. In: FREITAS, Maria Ester; DANTAS, Marcelo. **Diversidade sexual e trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2012, p. 51-78.

ENGELS, Friedrich. **A origem da família, da propriedade e do Estado**. São Paulo: Global, 2002.

GEERTZ, Clifford. **A interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: LTC, 1989.

LARAIA, Roque de Barros. **Cultura: um conceito antropológico**. Rio de Janeiro: Zahar, 2011.

LINS, Regina Navarro. **A monogamia já era**. Disponível em: <<http://revistamarieclaire.globo.com/Revista/Common/0,,EMI274984-17735,00-A+MONOGAMIA+JA+ERA+PSICANALISTA+E+ESCRITORA+REGINA+NAVARRO+LINS+PREVE+QUE+N.html>>. Acesso em: 9 nov. 2011.

LISBOA, Teresa Kleba; LUSA, Mailiz Garibotti. Desenvolvimento sustentável com perspectiva de gênero - Brasil, México e Cuba: mulheres protagonistas no meio rural. **Rev. Estud. Fem.**, Florianópolis, v. 18, n. 3, p. 871-887, dez. 2010. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-026X2010000300013&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-026X2010000300013&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 30 jun. 2013.

MANESCHY, Maria Cristina; SIQUEIRA, Deis; ÁLVARES, Maria Luzia Miranda. **Pescadoras**: subordinação de gênero e empoderamento. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ref/v20n3/07.pdf>>. Acesso em: 20 out. 2013.

MELO, Maria de Fátima Massena de; LIMA, Daisyvângela E. da S; STADTLER, Hulda Helena Coraciara. **E pescadora pesca?** Reprodução da hierarquia dos gêneros entre pescadoras artesanais. Disponível em: <<http://www.itaporanga.net/genero/gt5/15.pdf>>. Acesso em: 14 out. 2013.

MONCAL, Gabriela. Hora de repensar o paradigma. **Revista Caros Amigos, A Era da Mulher: Conquistas e Desafios**, São Paulo: ano XV, Casa Amarela, 2012, p. 10.

MORIN, Edgar. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. São Paulo: Editora Cortez, 2011.

PIOVESAN, Flávia. **Temas de Direitos Humanos**. São Paulo: Saraiva, 2009.

PEDRO, Joana Maria. O Feminismo de “Segunda Onda”. In: PINSKY, Carla Bassanezi; PEDRO, Joana Maria. **Nova História das Mulheres no Brasil**. São Paulo: Editora Contexto, 2012, p. 238-259.

PINSKY, Jaime; PINSKY, Carla Bassanezi. **História da Cidadania**. São Paulo: Contexto, 2005.

ROCHA, Patrícia. **Mulheres sob todas as luzes**: a emancipação feminina e os últimos dias do patriarcado. Belo Horizonte: Editora Leitura, 2009.

RODRIGUES, Martilene. **Situação das mulheres pescadoras no Brasil**. Disponível em: <<http://wp2.oktiva.com.br/portaldomarbd/files/2010/08/pescadoras-do-Brasil.pdf>>. Acesso em: 26 out. 2013.

ROSÁRIO, Jeruza Jesus do. **Marisqueiras e pescadoras**: cultura e educação rumo à sustentabilidade. Disponível em: <[http://www.fazendogenero.ufsc.br /9/resources/anais/1278464461\\_ARQUIVO\\_Jeruza.pdf](http://www.fazendogenero.ufsc.br /9/resources/anais/1278464461_ARQUIVO_Jeruza.pdf)>. Acesso em: 14 out. 2013.

SANCHES, Mariana. **Os testemunhos das mulheres que ousaram combater a Ditadura**. Disponível em: <<http://revistamarieclaire.globo.com/Mulheres-do-Mundo/noticia/2013/09/os-testemunho-das-mulheres-que-ousaram-combater-ditadura -militar.html>>. Acesso em: 4 out. 2013.

SANTOS, Cecília MacDowell Santos; IZUMINO, Wânia Pasinato. Violência contra as mulheres e violência de gênero: Notas sobre estudos feministas no Brasil. **Revista RE-sexualização AMÉRICA LATINA: Gênero em América Latina**, Facultad de Humanidades y Sally Lester Entin. Escuela de Historia Instituto de Historia y Cultura da América Latina, ESTUDIOS INTERDISCIPLINARIOS DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (EIAL), v. 16, p. 1-16, 2005.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SOIBET, Rachel. A conquista do espaço feminino. In: PINSKY, Carla Bassanezi; PEDRO,

Joana Maria. **Nova História das Mulheres no Brasil**. São Paulo: Editora Contexto, 2012, p. 218-237.

VÁZQUEZ, Amparo Novo. El camino hacia el empoderamiento político de las mujeres. **Estudios Feministas**, Florianópolis, p. 681-702, set./dez. 2010, p. 681-702.

**Valéria  
Marques  
Tavares de  
Menezes  
Ettinger**

Graduação em Direito pela Universidade Católica do Salvador. Especialista em Processo Civil pela Universidade Estadual de Santa Cruz. Mestre em Desenvolvimento e Gestão Social - CIAGS/UFBA. Assessora (cargo privativo de bacharel em Direito) no Tribunal de Justiça do Estado da Bahia, Membro do Serviço de Referência dos Direitos da Mulher - SER Mulher (UESC), Colaboradora do Portal REDIREITO - Revisando Direitos: Justiça em Gênero, Relações Étnico-Raciais, Geracionais e Sustentabilidade.

**Guilhardes  
Jesus Júnior**

Doutor em Desenvolvimento e Meio Ambiente pela UESC. Professor Adjunto do Departamento de Ciências Jurídicas da Universidade Estadual de Santa Cruz. Docente do Programa de Pós-Graduação (Mestrado) em Economia Regional e Políticas Públicas (PERPP/UESC). Coordena os projetos de Extensão Universitária: Vivências Interdisciplinares em Direitos Socioambientais e Núcleo Rondon UESC.

**Aline Maron  
Setenta**

Mestre em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente pela Universidade Estadual de Santa Cruz. Doutoranda em Territorialidade e Desenvolvimento Social pela Universidade Católica de Salvador. Procuradora Ambiental da Prefeitura Municipal de Itabuna. Membro do Serviço de Referência dos Direitos da Mulher - SER Mulher (UESC). Pesquisadora Convidada do Grupo Revisando Direitos do Curso de Direito da Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC). Advogada Ambiental atuando junto ao Terceiro Setor.

**Aniran Lins  
Cavalcante**

Doutora em Desenvolvimento e Meio Ambiente - PRODEMA/UESC. Coordenadora do Projeto Fortalecimento da Rede de Mulheres do Território Litoral Sul da Bahia, financiado pela Secretaria de Políticas para Mulheres do Estado da Bahia - SPM/BA. Integrante do Grupo Nacional de Assessoras ONU Mulheres no Brasil. Bolsista PNPd/CAPES do Programa de Pós-Graduação (Mestrado) em Economia Regional e Políticas Públicas (PERPP/UESC).

Yo quiero ser  
yo quiero ser el sol  
para penetrar en tu calor  
y besar tu sudor  
yo quiero ser aquel  
que despida  
amorosamente tu ropaje  
yo quiero ser  
el caminante de tu cuerpo  
para abrir tus pétalos  
con mis labios  
y dormir en tu naturaleza

El Ambia

## O Terceiro Setor no Brasil: Avanços, Retrocessos e Desafios para as Organizações Sociais<sup>1</sup>

Eider Arantes Oliveira e Edileusa Godói-de-Sousa

### Resumo

O objetivo deste estudo foi abordar e fomentar a discussão sobre aspectos críticos do cenário brasileiro para o Terceiro Setor: os apontamentos sobre o contexto de sua emergência contemporânea e relacionamento entre governo, sociedade civil e setor privado; os retrocessos que impediram as Organizações da Sociedade Civil de se beneficiarem das vantagens trazidas pelas leis promulgadas; e os desafios que se apresentam para o Terceiro Setor no Brasil para os próximos períodos. O estudo contextualizou a temática por meio de revisões da literatura sobre o tema, com base principalmente em pesquisadores brasileiros, sendo um trabalho histórico e descritivo, pois arrola a literatura retrospectiva de forma compacta, permitindo a comparação de informações de diferentes fontes. Utilizou-se, ainda, da pesquisa documental. Os resultados apontaram a existência de desafios para o amplo caminho a ser ainda percorrido pelo Terceiro Setor no Brasil, para se privilegiar uma dinâmica de desenvolvimento e de sustentabilidade das organizações que fazem parte do setor.

### Palavras-chave

Terceiro Setor. Avanços. Retrocessos. Desafios. Gestão.

### Abstract

The purpose for this article is to address and foster the discussion about critical aspects of the Brazilian scenario for the third sector: the notes on the context of its contemporary emergence and the relationship among government, civil society and the private sector; setbacks that prevented civil society organizations of taking advantages of enacted laws; and the challenges ahead for the Third Sector in Brazil in the years to come. This study set the topic into context through literature reviews about the subject, primarily based on Brazilian researchers, being it a historical and descriptive work, since it concentrates the retrospective literature in a compact way, allowing the comparison of information from different sources. Furthermore, we used

the documentary research. The results indicate the existence of challenges for the long path to be tracked by the Third Sector in Brazil, to favor the development and sustainability dynamics of the organizations that belong to the sector.

**Keywords** Third Sector. Progresses. Setbacks. Challenges. Management.

## INTRODUÇÃO

Desde o surgimento do conceito, dadas as diferentes definições, a natureza das suas intenções, formatos jurídicos e características intrínsecas à obtenção de meios para garantir a sua sobrevivência (COELHO, 2002), as organizações pertencentes ao Terceiro Setor no Brasil estão inseridas em um cenário ora de avanços ora de retrocessos nos aspectos relacionados à legislação, gestão e captação de recursos em um caminho tortuoso trilhado ao longo de sua história.

O Terceiro Setor no Brasil teve as primeiras evidências de atividades relacionadas a ele com a criação da Santa Casa de Misericórdia, de cunho totalmente assistencialista, por Brás Cubas em 1543 (IRMANDADE DA SANTA CASA DE MISERICÓRDIA, 2012). Mais tarde, a partir do regime ditatorial militar brasileiro, surgem os movimentos sociais contrários à conjuntura política de repressão às liberdades sociais.

No final da década de 1990, foi promulgada a chamada Lei do Terceiro Setor, a qual criava a qualificação denominada Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, as OSCIPs (BRASIL, 1999), cuja certificação dava às organizações da sociedade civil acesso a novos recursos por meio de um Termo de Parceria entre elas e o Poder Público para suas finalidades, assumindo obrigações de transparência administrativa. Desde então, o Terceiro Setor é tido como um tema de notória relevância no âmbito dos diversos segmentos da sociedade civil, da academia, como também do primeiro e segundo setores.

Entretanto, ainda há muitas dúvidas com relação aos relacionamentos entre algumas dessas organizações e as esferas governamentais, no que se refere à transparência para utilização do dinheiro público e privado (BRASIL, 2006; CRUZ et al., 2010). Também não há um consenso quanto à capacidade e a forma de capacitação dos gestores para administrá-las de tal forma a gerar os resultados esperados pelas agências e órgãos investidores (CARVALHO, 1999; TENÓRIO, 2005). E, ainda que o Marco Legal tenha legitimado algumas das reivindicações da sociedade, a maioria das organizações do Terceiro Setor parece não demonstrar interesse nos benefícios apresentados pela legislação e se coloca em oposição ideológica ao governo (ALVES; KOGA, 2003).

Não obstante esse percurso instável, a complexidade social que se apresenta frente à crescente urbanização e, conseqüentemente, aumento de carências e desigualdades sociais é um viveiro para a proliferação das denominadas Organizações Não Governamentais (ONGs) e sem

fins lucrativos. Contudo, nos últimos anos, observa-se um decréscimo na criação de novas FASFILs (Fundações e Associações Sem Fins Lucrativos), segundo pesquisa publicada pelo IBGE (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2008).

Nesse contexto, seria esse fato decorrente da diminuição dos investimentos por parte do governo e das agências nacionais e internacionais de cooperação não governamentais frente à crise mundial que se instaurou desde 2008 e que volta a rondar países desenvolvidos como Estados Unidos e alguns da Europa (FISCHER, 2010; SILVA, 2010)? Ou pela simples repriorização dos recursos financeiros e ações redirecionadas para outras regiões do globo, como países subdesenvolvidos do continente africano? Ou pelo alto nível de desenvolvimento econômico e social brasileiro nos últimos anos? Ou todas essas alternativas?

Este artigo tem o objetivo de abordar e fomentar a discussão sobre esse e outros aspectos críticos do cenário brasileiro para o Terceiro Setor (Legislação, Fontes de Financiamento e Gestão), contextualizar os seus avanços e retrocessos ao longo das últimas décadas e apontar alguns desafios para os próximos períodos.

## **METODOLOGIA**

Em relação aos procedimentos adotados, este estudo contextualizou a temática por meio de revisões da literatura sobre o tema. Este procedimento, de acordo com Noronha e Ferreira (2000), apresenta-se como atividade importante para identificar, conhecer e acompanhar o desenvolvimento da pesquisa em determinada área do conhecimento. Conforme os mesmos autores, as revisões podem ser classificadas segundo seu propósito, abrangência, função e tipo de análise desenvolvida. Nesse sentido, este trabalho pode ser classificado da seguinte forma:

- quanto ao propósito da revisão: o estudo pode ser classificado como descritivo, pois pretendeu descrever “com exatidão” os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVINÕS, 1987, p. 110);
- quanto à abrangência da revisão (temporal ou temática): é temático, centrado em um recorte específico sobre o Terceiro Setor no Brasil apontando o contexto de sua emergência contemporânea;
- com relação à função da revisão (histórica ou de atualização): é histórico, pois arrola a literatura retrospectiva de forma compacta, permitindo a comparação de informações de diferentes fontes;
- quanto ao tratamento e abordagem dados aos trabalhos analisados da revisão: é bibliográfico e objetivou servir como subsídio para comparação das diferentes fontes, permitindo uma seleção daquelas de maior interesse relativo ao tema abordado. Posteriormente, utilizou-se a pesquisa documental, muito parecida com a pesquisa bibliográfica. Há um passo inicial que consiste na busca por um grande número de fontes documentais. Podem ser utilizados documentos que

ainda não receberam tratamento analítico, como documentos oficiais, reportagens de jornal, cartas, contratos, diários, filmes, fotografias, gravações etc. Também podem ser utilizados os documentos que, de alguma forma, já foram analisados. São esses os relatórios de pesquisa, relatórios de empresas, tabelas estatísticas etc. (GIL, 2007).

O levantamento dos dados buscou subsidiar a análise histórica e os aspectos críticos do tema principal Terceiro Setor e dos subtemas: a. Organizações da Sociedade Civil; b. Legislação; c. Fontes de Recursos; d. Gestão.

Para a busca dos livros, artigos e documentos utilizados na pesquisa, foram utilizadas as seguintes ferramentas de busca pela internet: Google ([www.google.com.br](http://www.google.com.br)), o Google Scholar ([www.scholar.google.com](http://www.scholar.google.com)), o Portal Periódicos CAPES ([www.capes.gov.br](http://www.capes.gov.br)) e a ferramenta Mendeley ([www.mendeley.com](http://www.mendeley.com)). O Google Scholar foi utilizado somente como auxiliar para encontrar artigos cujo acesso pelo Mendeley não era possível.

Os termos e palavras-chave utilizados nas pesquisas retornaram resultados que, em sua grande maioria, contemplam alguns dos outros e vice-versa. Por esse motivo, não é interessante separar a contagem desses resultados individuais das buscas. Como resultado, para todas as buscas realizadas, foram encontradas 815 ocorrências pelo Periódico CAPES e 38 pelo Mendeley, num total de 853, das quais foram selecionados 38 documentos. Essa seleção final foi feita com base na classificação das ocorrências por relevância com o termo pesquisado (da maior para a menor). Dessa forma, foram lidos os títulos e resumos dos artigos para verificar o grau de aderência aos temas e subtemas pesquisados.

Além disso, foram buscados artigos de jornais e revistas, documentos de associações e fundações, publicações de leis, *sites* e resultados de pesquisas que pudessem substanciar as análises promovidas por este trabalho.

Essa busca envolveu um horizonte temporal de dez anos, para que se tivesse uma abrangência mais ampla das percepções ao longo de uma década de publicações, assim como as mais recentes. Algumas publicações anteriores a essa época também foram buscadas e utilizadas como base para a fundamentação teórica.

Para discutir as principais abordagens sobre o Terceiro Setor no Brasil e apontamentos sobre o contexto de sua emergência contemporânea, foram utilizados como base para análise os estudos realizados por vários pesquisadores (TAVARES, 1999; FALCONER, 1999; LANDIN, 1999; 2008; CARVALHO M., 1999; 2012; FERRAREZI, 2001; COELHO, 2002; MONTAÑO, 2002; ALVES; KOGA, 2003; TENÓRIO, 2005; PERES, 2005; PIMENTA; BRASIL, 2006; CALEGARE, 2009; FISCHER, 2010; SILVA, 2010; GOHN, 2011; CARVALHO, 2012).

Especificamente procurou-se, dentro das abordagens destes autores, fomentar a discussão sobre aspectos críticos do cenário brasileiro para o Terceiro Setor, os apontamentos sobre o relacionamento entre governo, sociedade civil e setor privado e, ainda, os retrocessos que



impediram as Organizações da Sociedade Civil de se beneficiarem das vantagens trazidas pelas leis promulgadas. Com base nesse referencial teórico buscou-se resposta para as seguintes questões:

- Qual o conceito de Sociedade Civil e como ela se configura no contexto contemporâneo?
- Quais os principais avanços do Terceiro Setor no Brasil?
- Quais os retrocessos e desafios do Terceiro Setor no Brasil nos aspectos: legislação, fontes de financiamento e gestão?

Ressaltam-se como limites desta pesquisa a mobilidade que a bibliografia gera para o tema abordado, uma vez que, toda categoria teórica está numa permanente construção, e ainda, que o processo de análise foi baseado na percepção dos pesquisadores, o que pode sofrer inferência direta de suas próprias visões da realidade.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

A Sociedade Civil e a sua configuração no contexto contemporâneo

Antes de discorrer sobre os avanços históricos desempenhados pelo Terceiro Setor no Brasil, faz-se necessário fundamentar as análises e descrições no conceito de Sociedade Civil e a sua existência como Organização. Sendo o conceito da Sociedade Civil central ao estudo em questão, se for definido de forma errônea ou incerta, todo o conhecimento construído sobre ele provavelmente também o será e, assim, as políticas construídas, baseadas em tal conhecimento.

Em seus estudos baseados nas teorias de filósofos políticos tais como Marx, Gramsci, Hegel, Locke, Hobbes, Kant, Tocqueville e outros, Bobbio (1982) descreve a Sociedade Civil de forma transcendente ao Estado. Não obstante, o conceito de Sociedade Civil, para alguns daqueles filósofos, era sinônimo de Estado, uma comunidade política enraizada nos princípios da cidadania. Até o século XVIII, segundo aqueles teóricos, o homem escapa do estado de natureza, o estado natural, para entrar em uma forma contratual de governo, baseada na regra da lei, ou seja, numa sociedade civil. Em uma conceituação inovadora, Hegel, segundo Bobbio (1982), reconhece a importância das associações independentes como componentes fundamentais da sociedade civil que desempenham o papel de mediadoras entre os indivíduos e o estado.

Inserida nos movimentos sociais institucionalizados em espaços públicos, as Organizações da Sociedade Civil, enquanto organizações do Terceiro Setor, passam a ser veículos de expressão da Sociedade Civil (CALEGARE, 2009). Alicerçados em um passado de política clientelista, os movimentos sociais aflorados após a revolução de 1964 até a promulgação da constituição de 1988 eram opositoristas ao Estado e, portanto, se mantinham distantes das estruturas governamentais, muito mais por resistência do que por idealismo (GOHN, 2011).

O termo ONG (Organização Não Governamental), pela própria concepção negativa, conota uma posição antigovernamental, independente dos Governos, o que acaba por se tornar incongruente com a realidade contemporânea (LANDIN, 1999). Esse termo surgiu após a Segunda Grande Guerra e foi consagrado pelos países fundadores da ONU e, por resolução de um de seus órgãos, definiu Organizações Não Governamentais como “todas aquelas não estabelecidas por acordo intergovernamental” (LANDIN, 1999). Por sua vez, segundo Montaña (2002), o termo Terceiro Setor foi cunhado por John D. Rockefeller III, nos Estados Unidos, em 1978, claramente um integrante da intelectualidade orgânica do capital e isso, conforme Montaña (2002), sinaliza clara ligação com os interesses de classe, nas transformações necessárias às classes dominantes. O termo carrega várias inconsistências teóricas por significar coisas diferentes, nomear vários tipos de entidades, apresentar sentidos que mais confundem do que esclarecem e não ter condições de reunir consenso sobre o seu significado concreto (MONTAÑO, 2002).

Ainda de acordo com Gohn (2011), após o período de regime militar brasileiro, o Poder Público inverte o jogo e as Políticas Sociais passam a “flexibilizar” o papel do Estado no atendimento às demandas da sociedade, transferindo a responsabilidade de execução dos programas sociais, mas se mantendo detentor da gestão e controle de recursos por intermédio de parcerias em projetos.

Para Montaña (2002), o Terceiro Setor, ao contrário do que divulgam as grandes fundações vinculadas a corporações econômicas internacionais e a governos, constitui-se em mal para a sociedade civil concreta, cujos direitos cabem ao estado suprir. Por sua vez, o poder público tenta se eximir das responsabilidades, tanto no âmbito político, como no legal. Por meio das ONGs, inverte os papéis, reinaugurando as ultrapassadas ações assistencialistas (MONTAÑO, 2002).

Portanto, numa visão mais atual, a Sociedade Civil pode ser entendida como sendo o conjunto de organismos ditos privados ou o conjunto das relações ideológico-culturais, da vida espiritual e intelectual, correspondentes à função de hegemonia que o grupo dominante exerce em toda a sociedade (BOBBIO, 1982). Ela representa todo o momento ativo e positivo do desenvolvimento histórico.

## **Principais Avanços do Terceiro Setor no Brasil**

De cunho fundamentalmente assistencialista e origem religiosa, desde a época do Brasil colônia, existem organizações que cumprem um papel de substituição ou complemento das responsabilidades atribuídas, *a priori*, ao Poder Público. Pela sua própria natureza, essas instituições, as quais se constituíam de hospitais, educandários e asilos, de alguma forma, foram o início de um movimento social que, ao longo de décadas, se ampliou em função do crescimento populacional, a urbanização da sociedade, conjuntura política, em conjunto com a incapacidade do Estado em atender às necessidades primárias nas áreas da saúde, educação e assistência social (SILVA, 2010). Esse movimento, então, em meados da década de 1990, impulsionado pelos agentes e organizações conectadas às fundações filantrópicas

norte americanas e à onda de investimento social corporativo, fez com que o termo Terceiro Setor se espalhasse pelo Brasil (LANDIN, 2008).

Entretanto, como Landin (2008) sugere, o termo Terceiro Setor não é originário deste país, como já comentado anteriormente, e a sua denominação é uma mera tradução do inglês americano *Third Sector* para o português brasileiro. De fato, não somente o termo foi trazido, mas também o conceito foi importado do americano, mas sem considerar o contexto cultural que se apresenta naquele país, onde a sociedade precede o Estado e em que as atividades voluntárias e baseadas em associações fazem parte de um pensamento fundamentado no estado natural do individualismo liberal.

Ao se traçar uma linha do tempo para analisar a trajetória e avanços das Organizações da Sociedade Civil (OSC), termo que se confunde com as Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos (FASFIL) e o próprio termo ONG, tem-se o cenário histórico que se delinea nos próximos parágrafos.

Com o decreto do Código Civil de 1916 (BRASIL, 1916), organizações como as “sociedades civis, religiosas, pias, morais, científicas, ou literárias, as associações de utilidade pública e as fundações” passaram a ser consideradas pessoas jurídicas de direito privado. Porém, somente em 1935 é que são determinadas regras pelas quais as sociedades são declaradas de Utilidade Pública (BRASIL, 1935). A partir dessa lei, as entidades sem fins lucrativos passam a ter o direito de se beneficiar com deduções fiscais (TAVARES, 1999). Em 1959, foi então criado o Certificado de Entidade de Fins Filantrópicos (BRASIL, 1959), o qual confere às OSCs o direito à isenção da contribuição patronal previdenciária. Em 1998, foi decretada e sancionada a Lei de número 9.608, dispondo sobre o serviço voluntário. Essa lei considera serviço voluntário: “[...] a atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza, ou a instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive mutualidade” (BRASIL, 1998, p. 1). Com esse ato, as OSCs poderiam passar a trabalhar com pessoas engajadas em cumprir a sua missão social sem se preocupar em remunerá-las, mantendo-se devidamente amparadas de segurança jurídica.

A partir de 1964, com a tomada do poder pelo regime militar e, mais tarde, com a quebra do ciclo de desenvolvimento econômico nos anos de 1980 e explosão da inflação, os problemas como pobreza e desigualdades sociais no Brasil foram potencializados e as suas consequências podem ser sentidas até os dias de hoje. Nesse contexto e com a redemocratização política do país no final dos anos de 1980, surgem movimentos da Sociedade Civil, como o Movimento da Ação da Cidadania contra a Fome e a Miséria e pela Vida, fundado pelo sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, com o intuito de enfrentar as questões geradas por esse cenário. Assim, em 1993, é criado o Conselho Nacional de Segurança Alimentar (CONSEA) e elaborado o Plano de Combate à Fome e à Miséria (DEL PORTO, 2006).

Após a redemocratização do país, as organizações da sociedade civil brasileiras iniciaram um processo de articulação, cuja consequência foi a formação do cenário em que se encontra o Terceiro Setor hoje e, também, a criação, em 1991, da Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais (ABONG), a qual conta atualmente com 240 ONGs

associadas, tendo iniciado as suas atividades com 164 associados. A ABONG foi concebida como: “[...] uma sociedade sem fins lucrativos, democrática, pluralista, antirracista e anti-sexista, que congrega organizações que lutam contra todas as formas de discriminação, de desigualdades, pela construção de modos sustentáveis de vida e pela radicalização da democracia” (ABONG, 2004, p. 1).

Da mesma forma, como parte do processo de desenvolvimento da cidadania empresarial, surge em 1995 o GIFE, ou Grupo de Institutos, Fundações e Empresas, reunindo organizações de origem privada que financiavam ou executavam projetos sociais, ambientais e culturais de interesse público. O GIFE, principal responsável pela popularização da expressão Terceiro Setor no Brasil (FALCONER, 1999), é por definição própria:

[...] uma rede sem fins lucrativos que reúne organizações de origem empresarial, familiar, independente e comunitária, que investem em projetos com finalidade pública. Sua missão é aperfeiçoar e difundir conceitos e práticas do uso de recursos privados para o desenvolvimento do bem comum, contribuindo assim para a promoção do desenvolvimento sustentável do Brasil, por meio do fortalecimento político-institucional e do apoio à atuação estratégica dos investidores sociais privados. Além disso, o GIFE também organiza cursos, publicações, pesquisas, congresso, Grupos de Afinidade, Painéis Temáticos, Debates e outros eventos (GIFE, 2012, p. 1).

Instituído pelo Decreto nº 1.366, de 1995, também para o enfrentamento da fome e da miséria, nasce o Programa Comunidade Solidária, o qual foi presidido pela primeira-dama do país, Ruth Cardoso, e esteve vinculado diretamente à Casa Civil da Presidência da República até 2002 (PERES, 2005). O autor relata que, a partir da criação do Programa Comunidade Solidária, extinguiu-se o Conselho Nacional de Segurança Alimentar (CONSEA). Peres (2005) explica que, estudiosa dos movimentos populares urbanos, Ruth Cardoso sugere, em seus estudos, que havia mobilização da sociedade brasileira, embora fragmentada e dispersa, no início dos anos de 1990, suficiente para participar da composição das políticas sociais. Entretanto, essa dispersão dificultava o diálogo entre sociedade e Estado.

Assim, era objetivo do Programa Comunidade Solidária contribuir com a articulação entre a sociedade brasileira, o governo e as empresas, mobilizando recursos humanos, técnicos e financeiros para o combate à pobreza e à exclusão social (PERES, 2005). Esse processo deu início a uma discussão paralela sobre a necessidade de se criar um novo marco legal que substituísse a legislação vigente que continha mecanismos políticos criados ainda no início da década de 1930 (ALVES; KOGA, 2003).

Fundada em 1997, com o apoio do Programa Comunidade Solidária, a RITS – Rede de Informações para o Terceiro Setor, hoje, segundo consta no seu *website*, é uma OSCIP autônoma política, administrativa e financeiramente e sem finalidade lucrativa (RITS, 2012). Ela tem a missão de ser uma rede virtual de informações, notadamente pela internet, para compartilhamento de conhecimento e recursos técnicos com as organizações da sociedade civil.

Em 25 de março de 1999, foi criado o decreto de número 2.999, o qual dispõe sobre o

Conselho da Comunidade Solidária e tem como “finalidade promover o diálogo político e parcerias entre governo e sociedade para o enfrentamento da pobreza e da exclusão, por intermédio de iniciativas inovadoras de desenvolvimento social” (BRASIL, 1999, p. 1). O conselho passa, então, a apoiar as iniciativas coordenadas pela Secretaria-Executiva do Programa Comunidade Solidária, elaborar e aprovar seu regimento interno. Naquele mesmo ano, é criada a Lei nº 9.790, qualificando as pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs). Além disso, esta lei institui e disciplina o Termo de Parceria, celebrada entre o estado e a Organização da Sociedade Civil requerente da certificação. Essa parceria dá à OSCIP a possibilidade de receber fomento para execução de projetos. Além disso, as empresas que doam recursos para a OSCIP passam a ter incentivos fiscais (FERRAREZI, 2001).

De acordo com Silva (2010), vários prêmios de qualidade e eficiência, tais como o prêmio ECO (Amcham), o Bem Eficiente (Kanitz e Associados), Empreendedor Social (Ashoka & McKinsey), Tecnologia Social (Fundação Banco do Brasil) e o Prêmio Itaú-Unicef distribuem recursos financeiros às organizações vencedoras. Essa iniciativa faz com que haja uma profissionalização do setor, já que a premiação está relacionada a resultados atingidos.

Também nos anos de 1990, segundo Falconer (1999) e Silva (2010), a academia inicia as suas investidas no campo da Administração de Organizações Sem Fins Lucrativos e surgem algumas produções acadêmicas e os Programas de Formação em Gestão específicos para o Terceiro Setor, tais como o Centro de Estudos do Terceiro Setor, da EAESP-FGV, o Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor, da FEA-USP e o Núcleo de Estudos em Administração do Terceiro Setor, da PUC-SP.

Contribuindo com avanços no campo das trocas de experiências, conhecimentos e desenvolvimento de ferramentas de governança corporativa voltada para a Responsabilidade Social, foi criado, em 1999, por empresários do setor privado, o Instituto Ethos, uma OSCIP com a missão de “mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade sustentável e justa” (INSTITUTO ETHOS – SOBRE O INSTITUTO, 2012, p. 1), o qual passa a ser referência nacional e internacional para as organizações na análise das práticas de gestão social com os Indicadores Ethos de responsabilidade social (SILVA, 2010). Em 14 de novembro de 2012, o Instituto Ethos contava com 1501 empresas associadas, sendo mais de 54% delas no estado de São Paulo (INSTITUTO ETHOS – LISTA DE EMPRESAS ASSOCIADAS, 2012).

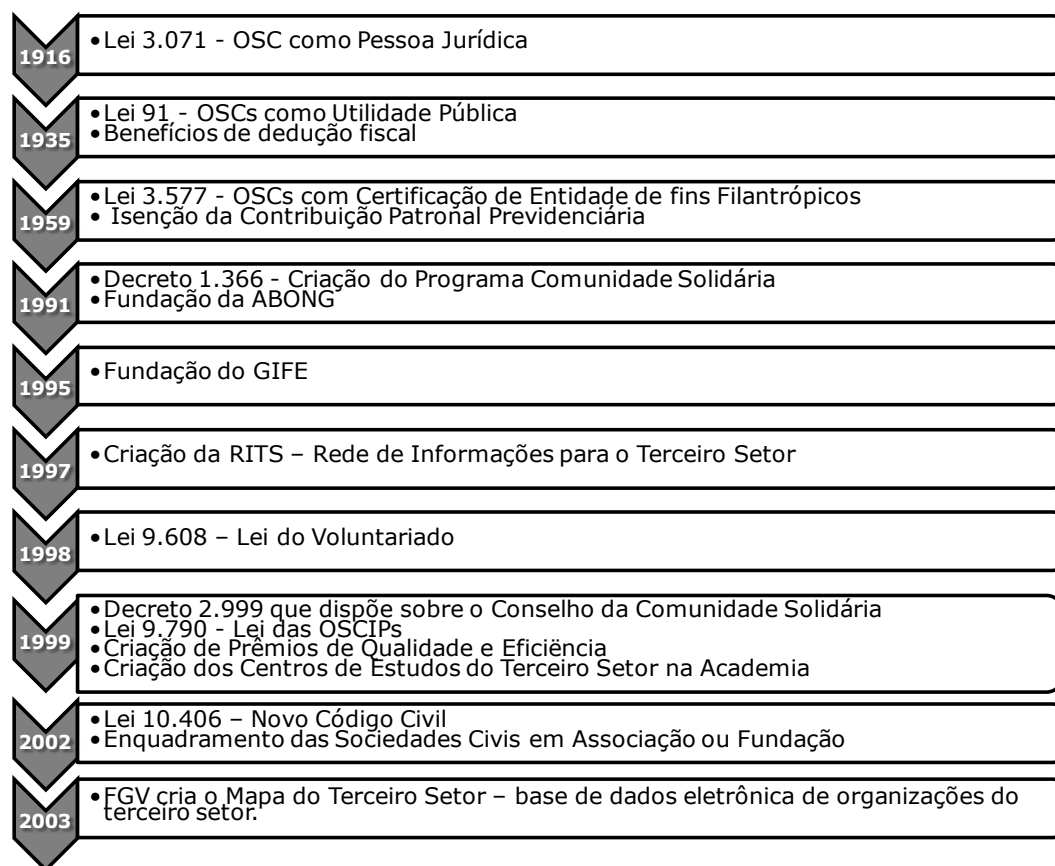
No novo Código Civil de 2002, Lei nº 10.406 (BRASIL, 2002), a Sociedade Civil sem fins econômicos passa a não fazer mais parte da designação de pessoas jurídicas de direito privado. Assim, a partir da promulgação dessa lei, essas organizações deveriam escolher entre Associação ou Fundação como forma jurídica representativa do setor (SILVA, 2010).

Cabe comentar que, em 2003, a Fundação Getúlio Vargas (FGV) criou o Mapa do Terceiro Setor, uma base de dados na qual as organizações poderiam inserir de forma espontânea os seus dados cadastrais, de tal forma a permitir uma maior transparência na divulgação das informações do setor. Este fato foi citado por Silva (2010). Entretanto, nem o portal do Mapa

do Terceiro Setor na internet ([www.mapa.org.br](http://www.mapa.org.br)) estava disponível, nem foi encontrada qualquer referência a ele ou ao CETTS na página eletrônica da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da FGV (FGV, 2012).

Sintetizando essa parte da revisão da literatura sobre os avanços do Terceiro Setor no Brasil, a Figura 1 fornece uma perspectiva geral dessa evolução histórica e dos avanços realizados pelo Terceiro Setor ao longo do século XX:

**Figura 1** - Perspectiva geral da evolução histórica e dos avanços do Terceiro Setor



Fonte: elaborada pelo autor.

Conforme mostrado até agora neste estudo, muito se conquistou em um século de desenvolvimento histórico do Terceiro Setor no Brasil. Tanto na legislação e movimentos governamentais quanto em iniciativas da própria sociedade civil, com a criação de associações, fundações, institutos e programas acadêmicos que promovem a ampliação da consciência para questões sociais e fomentam discussões e agentes de transformação para futuras melhorias do Terceiro Setor.

Entretanto, muitas batalhas foram perdidas ao longo desse caminho e muito do que se

esperava das ações planejadas, quando e se implementadas, não trouxe o resultado esperado ou foi desvirtuado por interesses outros que não o original. Assim, nos próximos parágrafos desse texto, tratar-se-á dos retrocessos ocorridos no Terceiro Setor no Brasil.

## **OS RETROCESSOS E DESAFIOS DO TERCEIRO SETOR NO BRASIL**

### **Legislação**

Montaño (2002) afirma que grande parte da população, incluindo docentes, têm a ideia de que as ONGs são a solução da pobreza e miséria que assola o mundo contemporâneo, mas que, na verdade, essas organizações profissionalizam a assistência social, exploram o voluntariado e contribuem para a destruição das políticas de cidadania embasadas nos direitos sociais construídos ao longo de séculos. Obviamente, em seu texto, o referido autor tem a intenção de provocar uma discussão que faça repensar o universo de abrangência e ação desse Terceiro Setor, sobretudo no que diz respeito aos procedimentos políticos e operacionais.

A literatura acadêmica, cujos exemplos são mostrados e referenciados a seguir, contempla alguns testemunhos calçados em pesquisas científicas que corroboram, assim como os dados coletados de órgãos oficiais do governo e Organizações do Terceiro Setor, se não a totalidade do pensamento de Montaño (2002), parte dele, no que tange às relações entre as Organizações pertencentes ao Terceiro Setor e o Governo, às questões gerenciais e às formas de captar recursos para as entidades privadas de interesse público que visam o bem-estar social.

É fato que as organizações que compõem o Terceiro Setor acabaram por influenciar a sua formação, emprestando sua identidade e valores comuns à sociedade, rechaçando práticas assistencialistas e defendendo os direitos individuais e sociais. Contudo, o formato e o papel atual do Terceiro Setor estão longe de cumprir as expectativas das ONGs que o formaram (FALCONER, 1999). Na verdade, segundo Falconer (1999), essas organizações opuseram-se e ficaram à margem da construção do espaço chamado Terceiro Setor.

Para que houvesse consenso na reformulação do Marco Legal do Terceiro Setor, a Comunidade Solidária, em 1997, coordenou o processo de Interlocação Política com participação dos representantes das Organizações da Sociedade Civil e governo (FERRAREZI, 2001). Entretanto, muito embora tivesse havido seis rodadas de consenso para a definição do novo Marco Legal do Terceiro Setor, houve poucas adesões à Lei nº 9790/99 (ALVES; KOGA, 2003). Esta afirmação é ratificada pelos dois casos mostrados a seguir.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE e o Instituto de Pesquisa Econômica aplicada - IPEA divulgaram um estudo sobre as Fundações Privadas e Associações Sem Fins Lucrativos no Brasil - FASFIL, relativo ao ano de 2005, com o intuito de mostrar um retrato da distribuição espacial e o campo de atuação dessas organizações no país. O estudo, feito pela primeira vez em 2002, foi realizado com a parceria da ABONG e do GIFE (IBGE, 2008). Dessa forma, foi possível uma comparação das mudanças ocorridas

entre os anos de 2002 e 2005. Apesar de, no Cadastro Central de Empresas – CEMPRE, serem identificadas 601,6 mil entidades privadas sem fins lucrativos, nessa categoria, estão incluídos, por exemplo, cartórios, partidos políticos, condomínios de edifícios e entidades religiosas ou de defesa de direitos de minorias. Utilizou-se cinco critérios para separar as organizações foco do estudo dos outros tipos: serem privadas, sem fins lucrativos, institucionalizadas, autoadministradas e voluntárias. Dessa forma, foram identificadas 338,2 mil FASFILs (IBGE, 2008).

Ao considerar que existiam apenas 6.258 organizações cadastradas no Ministério da Justiça, na data de 10 de novembro de 2012, com certificação OSCIP (MINISTÉRIO DA JUSTIÇA, 2012) e ao levar em conta que existiam 338,2 mil FASFIL (IBGE, 2008) no ano de 2005, pode-se inferir (inferência nossa, com o único risco de que tenha decrescido o número de FASFIL no Brasil de 2005 a 2012) que há menos de 1,85% das FASFIL com essa certificação.

Alves e Koga (2003) realizaram uma pesquisa com amostra selecionada do universo das 415 primeiras OSCIPs criadas no Brasil, qualificadas no período de 24 de março de 1999 – início da vigência da Lei nº 9790/99 – até 25 de março de 2002. Os resultados também sugerem que há resistência à legislação por parte das Organizações do Terceiro Setor, por um processo de inércia organizacional. Conforme relatam Alves e Koga (2003), inicialmente, a aproximação entre governo e ONGs se deu, por intermédio do Conselho da Comunidade solidária, àquela época, com a participação da ABONG. Entretanto, como a Lei das OSCIPs, da forma como foi promulgada, não correspondia ao que se havia discutido e chegado ao consenso, as ONGs mantiveram-se em oposição ideológica ao governo. Da mesma forma, as organizações mais tradicionais e as mais numerosas do Terceiro Setor não se motivaram em aderir à nova lei por falta de incentivos melhores do que já tinham na situação vigente.

Um outro fato que sugere o sucateamento das leis e iniciativas governamentais para sustentar as ações sociais do setor foi a gradativa extinção do Programa Comunidade Solidária, anteriormente ligado ao Ministério da Segurança Alimentar (MESA), passando a ter o Programa Fome Zero como seu carro-chefe (PERES, 2005).

Portanto, com base nesse cenário, o primeiro desafio do Terceiro Setor parece passar por uma atuação das Organizações da Sociedade Civil mais expressiva no sentido de promover discussões sobre um Novo Marco Legal do Terceiro Setor, dada a incompatibilidade e incongruência entre as expectativas da sociedade e a legislação vigente no país (FALCONER, 1999; MONTAÑO, 2002; ALVES; KOGA, 2003; PERES, 2005).

## **Fontes de Financiamento**

Um outro tema crítico e recorrente que assola as organizações do Terceiro Setor é o das fontes de financiamento das ações sociais. A Articulação D3 (Diálogo, Direitos e Democracia), em parceria com o Instituto Fonte para o Desenvolvimento Social (INSTITUTO FONTE, 2012), publicou uma pesquisa intitulada “Investigações sobre a



conjuntura dos investimentos das organizações internacionais no campo social brasileiro no período de 2008-2010”. Partiu-se de uma amostra de 41 organizações internacionais investidoras no campo social brasileiro, na qual a maior concentração dessas organizações é dos Estados Unidos da América, representando 34% e, à exceção de uma do Canadá, as outras são provenientes de países da Europa, sendo que França, Alemanha e Inglaterra participam com 30% somadas. Os resultados da pesquisa apontam que, entre os anos 2007 e 2010, houve um aumento significativo de aportes de recursos no Brasil. Entretanto, nesse período, constatou-se uma tendência ao crescimento da quantidade de organizações que diminuíram o aporte de recursos. Posteriormente, entre os anos de 2009 e 2010, houve uma queda significativa de 18,7% no aporte dos recursos destinados ao Brasil. Os principais motivos apresentados pelas organizações para diminuição ou retirada dos investimentos no país foram:

- 1º - Crise econômica mundial de 2008 a 2009;
- 2º - Mudança de prioridade e/ou interesse para outras regiões do Globo;
- 3º - Alto nível de desenvolvimento econômico e social brasileiro;
- 4º - Mudança da estratégia de atuação da organização;
- 5º - Maior potencial de captação interna e possibilidade crescente de autossustentabilidade do campo social brasileiro;
- 6º - Alcance dos objetivos com melhoria da problemática trabalhada.

Carvalho (2012) apresenta uma pesquisa desenvolvida, realizando-se uma análise comparativa entre quatro ONGs sediadas na região metropolitana de Salvador, BA. Os resultados sugerem que as organizações que têm uma gestão estratégica profissional, na qual se façam escolhas corretas com relação ao posicionamento competitivo, além de estrutura específica e profissional de captação de recursos, conseguem melhores resultados na obtenção de recursos financeiros para os seus projetos sociais.

Dessa forma, identifica-se um segundo desafio para o Terceiro Setor, relacionado com a formação das organizações que fazem parte do setor na capacidade de planejamento, negociação e relações com os financiadores ainda remanescentes para captação de recursos. Além disso, a diminuição dos aportes de recursos no Brasil por parte das agências financiadoras internacionais parece sugerir que os gestores das Organizações do Terceiro Setor deverão se voltar para a capacidade de convencimento de financiadores nacionais, considerando o 5º motivo mais frequente da diminuição do aporte internacional, ou seja, “Maior potencial de captação interna e possibilidade crescente de autossustentabilidade do campo social brasileiro”, como mostrado no estudo do Instituto Fonte (2002). Não somente a crise de 2008-2010, comentada anteriormente, mas também a abertura política e econômica de países do leste europeu na década de 1980, assim como as crises sociais nos continentes africanos e asiáticos, foram determinantes para o redirecionamento dos recursos provenientes das agências internacionais (SILVA, 2010).

## **Gestão**

As organizações internacionais passaram a fazer uma seleção mais rigorosa ao escolher ONGs para projetos a serem financiados. Passaram, então, a exigir mais eficiência, eficácia e efetividade organizacional. Mergulhadas nesse cenário, as organizações do Terceiro Setor foram obrigadas, nas duas situações descritas, a buscar uma profissionalização da sua força de trabalho, tanto de empregados próprios, como de voluntários. Nesse sentido, as organizações do Terceiro Setor passaram a ser exigidas por uma capacidade de gestão para elaboração de projetos, captação de recursos e de atendimento às expectativas de todos os grupos de interesse com relação às ações planejadas (CARVALHO, 2012).

Um ponto de vista que remete a discussões acaloradas parte do princípio de que a gestão de uma Organização do Terceiro Setor não pode apresentar diferenças significativas da gestão de uma empresa do Segundo Setor, pois ambas sofrem dos mesmos tipos de problemas e enfrentam desafios semelhantes no que se refere à busca de resultados (CARVALHO, 2012).

Contudo, a busca por resultados na gestão do setor privado está pautada na obtenção do lucro, na distribuição de excedentes, o que não é o caso do Terceiro Setor (PIMENTA; BRASIL, 2006). Pimenta e Brasil (2006) apresentam, por um lado, uma pesquisa realizada com organizações do Terceiro Setor da cidade de Itabira-MG, onde se percebe a falta de preparo dos gestores para desempenhar de forma adequada e eficaz as suas funções, bem como não conseguem organizar e integrar a organização com as outras entidades, visando uma atuação em rede.

Por outro lado, Carvalho (2012) sugere, em pesquisa realizada comparando quatro ONGs de Salvador, que as organizações que seguem os preceitos da administração moderna obtêm melhores resultados do que aquelas que seguem sem nenhum tipo de profissionalização.

Diante do novo cenário que se configura, no qual as agências financiadoras, governo e empresas privadas passam a exigir mais pelo recurso investido nas ações sociais promovidas pelas organizações do Terceiro Setor, um terceiro desafio que se apresenta passa invariavelmente pela capacitação profissional dos gestores dessas entidades de tal forma a proporcionar a obtenção de melhores resultados em eficiência, eficácia e efetividade, sem necessariamente perder o foco e a missão do fim social.

Nesse contexto, a Academia também desempenha papel fundamental na formação dos novos administradores egressos dos cursos de graduação e pós-graduação. As grades curriculares deverão conter não só as disciplinas do campo do conhecimento da Administração de Empresas, mas também disciplinas que se refiram aos temas Terceiro Setor e Sustentabilidade.

## **Sobre os Resultados**

Com relação ao objetivo proposto, de abordar e fomentar a discussão sobre aspectos críticos

do cenário brasileiro para o Terceiro Setor (Legislação, Fontes de Financiamento e Gestão); contextualizar os seus avanços e retrocessos ao longo das últimas décadas e apontar alguns desafios para os próximos períodos, partiu-se do ponto que as Organizações Sociais, enquanto organizações do Terceiro Setor, têm se configurado como veículos de expressão da Sociedade Civil (CALEGARE, 2009).

Entretanto, para autores como Montaño (2002), a dimensão das atividades das Organizações do Terceiro Setor, muitas vezes, não é tão bem-sucedida financeira ou socialmente como a literatura parece fazer acreditar. O autor aponta vários limites para tais organizações: a falta de estabilidade financeira; a estrutura organizacional precária e dependência do apoio governamental sob a forma de subvenções organizacionais. Em geral, são experiências vinculadas a um quadro territorial específico (um bairro, uma cidade, uma região) que tentam, por intermédio de suas práticas, enfrentar as problemáticas locais. Articulam diferentes setores da sociedade para terem seus projetos aprovados e financiados. Porém, são vários os limites apontados para o Terceiro Setor: desde a instabilidade financeira, a qual leva a uma grande dependência do apoio governamental ou de outros financiadores, a uma precária estrutura organizacional.

Apesar da literatura apontar alguns avanços do Terceiro Setor no Brasil (FALCONER, 1999; TAVARES, 1999; FERRAREZI, 2001; ALVES; KOGA, 2003; PERES, 2005; DEL PORTO, 2006; SILVA, 2010), tanto na legislação quanto em iniciativas da própria sociedade civil, com a criação de associações, fundações e institutos que promovem a ampliação da consciência para questões sociais e fomentam discussões para futuras melhorias, o Terceiro Setor ainda tem o grande desafio de criar condições favoráveis à organização socioeconômica coletiva e autogestionária. A maior parte das organizações pertencentes ao setor encontra-se em estado de vulnerabilidade e precariedade, com um baixo nível de estruturação interna e de articulação externa. Existem, ainda, algumas discussões nacionais que já sinalizam a necessidade de reformulação da própria legislação, pelo fato de essa legislação se mostrar inadequada para o setor (ABONG, 2007).

Estas discussões revelam convergência de preocupações sobre alguns pontos importantes, entre eles: a natureza e as repercussões do crescimento das organizações sociais no Brasil; a necessidade de aprofundar conhecimentos sobre essas formas de organizações que vêm surgindo; e de identificar políticas e ações que possam ajudar a inserir gradualmente essas organizações pertencentes ao setor num quadro mais amplo de desenvolvimento sustentável. Desafios esses que estão longe de serem singelos, pois demandam um rompimento com o legado histórico de subordinação, assistencialismo e clientelismo (FALCONER, 1999; COELHO, 2002; MONTAÑO, 2002).

Outra questão crítica para as organizações do Terceiro Setor é o das fontes de financiamento das ações sociais. O fato de a maior parte dos recursos advirem de financiamentos externos, como do Estado, de agências financiadoras ou de recurso internacional, dificulta o desenvolvimento destes, o que sugere uma tendência a buscarem maior capacitação com relação ao planejamento, negociação e relações com os financiadores.

Os resultados obtidos, portanto, apontaram desafios para o amplo caminho a ser ainda

percorrido para se privilegiar uma dinâmica de atuação das organizações sociais. Os desafios mais sobressalentes apontados pela literatura dizem respeito a uma ação mais expressiva em torno de discussões sobre um Novo Marco Legal para o setor; na capacidade de planejamento, negociação e parceria para captação de recursos e, principalmente, na capacitação dos gestores sociais para obtenção de melhores resultados sem, necessariamente, perder o foco e a missão do fim social.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo contribui para ampliar o debate no meio acadêmico, no contexto das organizações do Terceiro Setor, nas instâncias governamentais e empresariais, acerca dos avanços, retrocessos e desafios para as organizações sociais no Brasil. E, também, para a necessidade de um maior diálogo entre essas instâncias, em torno da busca e experimentação de formas inovadoras de ação e solução, redesenhando as abordagens viáveis e as alternativas utilizáveis em direção à perenidade e ao desenvolvimento sustentável do Terceiro Setor.

Considerando que os avanços e retrocessos do Terceiro Setor no Brasil tratados neste artigo e também os desafios que se apresentam não esgotam as possibilidades para o tema, fica aqui a sugestão para pesquisas futuras que possam explorar em maior profundidade as características de Organizações da Sociedade Civil brasileiras com a realidade de Organizações Sociais pertencentes a outros países, exploração de casos que tenham superado as barreiras apresentadas neste estudo e que tragam metodologias de efetivo impacto social e outras potencialidades em relação ao Terceiro Setor, como por exemplo, a emergência de redes de cooperação entre governo, sociedade civil e setor privado.

## NOTA

1 Submetido à RIGS em: jun. 2014. Aceito para publicação em: jan. 2015.

## REFERÊNCIAS

ABONG. **Quem Somos**. Disponível em: <[http://www.abong.org.br/quem\\_somos.php](http://www.abong.org.br/quem_somos.php)>. Acesso em: 12 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Um novo Marco Legal para as ONGs no Brasil - Fortalecendo a Cidadania e a Participação Democrática**. São Paulo, 2007.

ALVES, M. A.; KOGA, N. M. Um passo para frente, um passo para trás: a reforma do marco legal do terceiro setor à luz da teoria institucional. ENANPAD, 27., 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia: ANPAD, 2003.

BOBBIO, N. **O Conceito de Sociedade Civil**. Tradução Carlos Nelson Coutinho. Rio de

Janeiro: Edições Graal Ltda., 1982.

BRASIL. Senado Federal. Secretaria de Pesquisa e Opinião Pública. DataSenado. **As ONGs na Mídia: O perfil do Terceiro Setor na Imprensa**, Brasília, nov. 2006.

\_\_\_\_\_. **Lei 3.071/1916**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L3071](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L3071).

htm> . Acesso em: 10 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei 2.999/1999**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D2](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D2)

999.htm>. Acesso em: 10 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei 91/1935**. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/1930-1949/L0091.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/1930-1949/L0091.htm)>. Acesso em: 12 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei 3.577/1959**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/1950-1969/L3577.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/1950-1969/L3577.htm)>. Acesso em: 12 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei 9.608/1998**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9608compilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9608compilado.htm)>. Acesso em: 12 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei 9.790/1999**. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9790](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9790)

.htm >. Acesso em: 10 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei 10.406/2002**. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/)

L10406.htm >. Acesso em: 10 nov. 2012.

CARVALHO, A. O. Fatores críticos de sucesso na gestão de organizações não governamentais. ENAPEGS, 6., Eixo Temático 2: Gestão Social, Políticas Públicas e Território. **Anais...** São Paulo, 2012.

CARVALHO, M. do C. B. Alguns apontamentos para o debate. In: RICO, Elizabeth de Melo; RAICHELIS, Raquel (Org.). **Gestão Social** – uma questão em debate. São Paulo: Educ/IEE/PUCSP, 1999. p. 19-29.

CALEGARE, M. G. A.; SILVA JUNIOR, N. A “construção” do Terceiro Setor no Brasil: da questão social à organizacional. **Psicologia Política**. v. 9, n. 17, p. 129-148, jan./jun. 2009.

COELHO, S. C. T. **Terceiro Setor**: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos. 2ª ed. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2002. p. 17-21.

CRUZ, C. F. et al. Uma análise das prestações de contas das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público do Estado do Rio de Janeiro. **32º Pensar Contábil**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 49, p. 31-41, set./dez. 2010.

DEL PORTO, E. B. **A Trajetória do Programa Comunidade Solidária 1995-2002**. 2006, 233 f., Dissertação (Mestrado em Economia Social e do Trabalho) – Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia/UNICAMP, Campinas, SP, 2006.

FALCONER, A. P. A promessa do Terceiro Setor – Um estudo sobre a construção do papel das Organizações Sem Fins Lucrativos e do seu campo de gestão. **Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor**. Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

FERRAREZI, E. O Novo Marco Legal do Terceiro Setor no Brasil. **III encuentro de La Red Lationamericana y del Caribe de la Sociedad Internacional de Investigación del Tercer Sector (ISTR)** – Perspectivas Latinoamericanas sobre el Tercer Sector. Buenos Aires, Argentina, set. 2001.

FGV. **Escola de Administração de empresas de São Paulo**. Disponível em: <[www.eaespp.fgvsp.br](http://www.eaespp.fgvsp.br)>. Acesso em: 10 nov. 2012.

FISCHER, R. M. Lições a aprender: a crise e os investimentos sociais. **Rev. USP**, São Paulo, n. 85, maio 2010.

GIFE. **O GIFE**. Disponível em: <<http://www.gife.org.br/ogife.asp>>. Acesso em: 12 nov. 2012.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5ª ed. 8ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

GOHN, M. G. Participação de Representantes da Sociedade Civil na Esfera Pública na América Latina. **Política e Sociedade**. v. 10, n. 18, p. 223-244, abr. 2011.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Estudos e Pesquisas – Informação Econômica número 8 – As Fundações Privadas e Associações Sem Fins Lucrativos no Brasil 2005, Rio de Janeiro, 2008.

INSTITUTO FONTE. **Pesquisa sobre redução de investimentos estrangeiros em ONGs**. Disponível em: <<http://institutofonte.org.br/articula%C3%A7%C3%A3o-d3-e-instituto-fonte-publicam-pesquisa-sobre-redu%C3%A7%C3%A3o-de-investimentos-estrangeiros-em-on>>. Acesso em: 10 nov. 2012.

INSTITUTO ETHOS. **Sobre o Instituto**. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/missao>>. Acesso em: 12 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lista de Empresas Associadas**. Disponível em: <<http://fenix.ethos.org.br/ListaAssociadasPorPorteEstado.aspx>>. Acesso em: 12 nov. 2012.

IRMANDADE DA SANTA CASA DE MISERICÓRDIA. **História**. Disponível em: <[http://www.scms.org.br/noticia.asp?codigo=44&COD\\_MENU=24](http://www.scms.org.br/noticia.asp?codigo=44&COD_MENU=24)>. Acesso em: 10 nov. 2012.

LANDIM, L. Thirty years and recent dilemmas: NGOs and Third Sector in Brazil (and Latin America), **8<sup>th</sup> International Conference of the International Society for Third Sector Research (ISTR)**. Rio de Janeiro, jul. 2008.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. Cidadania. OSCIP. **Consultar entidades**. Disponível em: <<http://portal.mj.gov.br/data/Pages/MJ59319A86PTBRIE.htm>>. Acesso em: 10 nov. 2012.

MONTAÑO, C. **Terceiro Setor e questão social**: crítica ao padrão emergente de intervenção social. São Paulo: Cortez Editora, 2002.

NORONHA, D. P.; FERREIRA, S. M. S. P. Revisões de literatura. In: CAMPELLO, B. S.; CONDÓN, B. V.s; KREMER, J. M. (Org.). **Fontes de informação para pesquisadores e profissionais**. Belo Horizonte: UFMG, 2000.

PERES, T. H. A. Comunidade Solidária – A proposta de um outro modelo para as políticas sociais. **Civitas – Revista de Ciências Sociais**, v. 5, n. 1, jan./jun. 2005.

PIMENTA, S. M.; BRASIL, E. R. Gestores e Competências Organizacionais no Terceiro Setor em Itabira – MG. **Gestão & Regionalidade**. n. 64, maio/ago. 2006.

PORTAL RITS. **Quem Somos**: A Rede de Informações para o Terceiro Setor. Disponível em: <<http://www.rits.org.br/?q=quem-somos>>. Acesso em: 10 nov. 2012.

SILVA, C. E. G. Gestão, legislação e fontes de recursos no terceiro setor brasileiro: uma perspectiva histórica. **Revista de Administração Pública (RAP)**, Rio de Janeiro, v. 44, n. 6, p. 1301-25, nov./dez. 2010.

TAVARES, Ricardo Neiva. **As organizações não governamentais nas Nações Unidas**. Brasília: Instituto Rio Branco; Fundação Alexandre Gusmão; Centro de Estudos Estratégicos, 1999.

TENÓRIO, F. G. **Gestão de ONGs**: principais funções gerenciais. 9ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005. p. 11-15.

TRIVINÕS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. 1ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1987. p. 92-111.

**Eider Arantes  
Oliveira**

Mestre em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Graduado em Engenharia Elétrica pela UFU. Especialista em Gestão pela ESPM. Profissional executivo da área de marketing em grande empresa do ramo de telecomunicações.

**Edileusa  
Godói-de-  
Sousa**

Professora Adjunta na Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia - FAGEN/UFU.



Foto: Inês Grimaux



## Uma Proposta para Avaliar o Potencial de Cooperação de uma Comunidade<sup>1</sup>

Clara Assumpção de Assis Leite, Maria Julia Azevedo Gouveia e Lucia Helena Negri Nilson

### Resumo

Este trabalho apresenta uma metodologia construída para identificar o potencial de cooperação de uma comunidade, em um estudo realizado para o governo de um país da África Subsaariana. Este governo pretendia implantar um programa de agricultura familiar em comunidades a serem impactadas por um empreendimento local e buscava conhecer características sociais e produtivas das comunidades e decidir por qual começar o projeto. Um dos critérios era iniciar por aquela com maior potencial de cooperação. Para isso, esta pesquisa adotou um procedimento de campo que utiliza observação participante, técnicas de psicodrama e considera aspectos objetivos e subjetivos da cultura local. O resultado foi a Matriz de Avaliação do Potencial de Cooperação, adaptada do Questionário Integrado para Medir o Capital Social, proposto pelo Banco Mundial. Considerou-se que o conceito de Cooperação é indissociável de Capital Social, pois contempla práticas como confiança e formação de redes, inerentes aos dois conceitos.

### Palavras-chave

Cooperação. Capital Social. Desenvolvimento Local. Psicodrama. Pesquisa de Campo.

### Abstract

This work presents a methodology for measuring the potential for cooperation in a community, constructed during a study made for the government of an African country, which intended to implement a program of family farming in communities that would be impacted by an enterprise. To support the program entry, the government wanted to know social and productive characteristics of the communities and decide in which one to begin the project. One of the criteria was to begin in that with the greater potential for cooperation. This research constructed a methodology to identify this potential, adopting a field procedure that uses participant observation, psychodrama techniques and considered objective and subjective aspects

of local culture. The result was a Matrix for evaluating the potential for cooperation, adapted from the World Bank's Integrated Questionnaire for the Measurement of Social Capital. It was considered that the concept of Cooperation is inseparable from Social Capital, given that it contemplates practices like trust and network construction, inherent to both concepts.

**Keywords** Cooperation. Social Capital. Local Development. Trust. Psychodrama. Field Research.

## INTRODUÇÃO

O presente estudo foi desenvolvido no âmbito de uma consultoria realizada entre maio e outubro de 2012, para a elaboração de um Plano de Desenvolvimento Social para determinada região de um país da África Subsaariana, de língua portuguesa, com baixo Índice de Desenvolvimento Humano, cujo governo estava em processo de implantação de um polo agroindustrial, o qual afetaria parte do território de três municípios e 186 comunidades rurais, numa área de mais de 400 mil hectares.

Proposta como cooperação técnica, a consultoria, contratada pelo governo, foi liderada por uma empresa brasileira, em parceria com uma empresa do país estudado. Para a elaboração do Plano de Desenvolvimento Social, foi preciso conhecer as características da região por meio de um diagnóstico socioeconômico e territorial da região, o qual investigou as condições de saúde, educação, infraestrutura, habitação e aspectos produtivos das 186 comunidades rurais identificadas no território. Dentre elas, 20 comunidades seriam afetadas na primeira etapa de instalação do empreendimento e nessas foi realizado um estudo mais aprofundado, com mais três frentes complementares de investigação: uma pesquisa amostral domiciliar (realizada por equipe especializada e pesquisadores locais), uma pesquisa de potencial produtivo (desenvolvida por agrônomos) e uma pesquisa do potencial de cooperação, apresentada no presente artigo.

Dessas 20 comunidades, com populações variadas, estimadas entre 80 até mais de 3000 habitantes, dez já eram contempladas por um Programa de Agricultura Familiar e as demais haviam sido selecionadas para entrar, paulatinamente, no mesmo Programa. Para isso, buscou-se avaliar as características de cada comunidade que indicassem melhores condições ou suas potencialidades para iniciar a expansão do Programa.

O desafio dessa frente de pesquisa residia em elaborar uma metodologia que pudesse medir o potencial de cooperação de cada comunidade, estabelecendo um referencial que permitisse responder em quais comunidades havia mais capacidade, organização, predisposição dos produtores para a formação de uma estrutura de gestão associativa. Identificar este potencial significava compreender os aspectos culturais objetivos e subjetivos que facilitassem a associação entre as pessoas e, em seguida, estabelecer medidas e padrões de comparação.

Para responder a essa indagação foi desenvolvida a pesquisa de potencial de cooperação, realizada por uma equipe composta por brasileiros com experiência em diagnóstico socioterritorial, psicologia e diálogo social, ao lado de profissionais do país estudado, com experiência em antropologia, ações governamentais e apoio técnico ao pequeno produtor. O caminho encontrado foi construir uma ferramenta em que as informações coletadas sobre cada comunidade fossem comparadas nos mesmos termos, de forma matricial. Na matriz criada, que cruza as comunidades com as dimensões que compõem a cooperação, dados qualitativos são pontuados por comunidade ou tema, de modo a apresentar um panorama do potencial de cooperação no conjunto de comunidades.

O presente estudo visa apresentar o processo de elaboração da metodologia de pesquisa (trabalho de campo) e a construção dessa ferramenta de avaliação.

## **CONTEXTO**

A chegada de um empreendimento no território constitui uma oportunidade para se apresentar uma proposta de desenvolvimento social, aliado ao desenvolvimento econômico, visando à melhoria dos indicadores sociais desta população, recém-saída de mais de três décadas de guerra civil, e que apresentava índices críticos de vulnerabilidade social, déficit em educação, saúde, renda, saneamento, habitação e alta mortalidade infantil.

O governo nacional tinha como metas para este empreendimento fomentar o desenvolvimento econômico e a segurança alimentar do país e, como iniciativa de desenvolvimento social local associada a essa meta, a ampliação do Programa de Agricultura Familiar era o primeiro projeto confirmado. Contudo, era preciso fornecer subsídios para remodelar este Programa.

Estava posto que as ações de desenvolvimento da agricultura familiar empreendidas de forma desinformada estariam fadadas ao insucesso, repetindo experiências já ocorridas na região. Eram iniciativas pontuais de formação de associações por estímulo do Governo, as quais foram descontinuadas por se tornarem somente agrupamentos de produtores para a obtenção de maquinário cedido pelo Governo para preparo da terra, sem qualquer plano de organização local consistente. O resultado fora o abandono das (poucas) máquinas cedidas, falta de manutenção, uso particular das máquinas e descrença da efetividade de qualquer forma de associação entre os moradores.

O cenário apresentado caracterizava as condições existentes: a quase totalidade da atividade produtiva da área de estudo era de agricultura familiar, o que representa a sobrevivência e praticamente única fonte de renda da região. O processo de produção e comercialização ocorria de forma individual, cada produtor trabalhava com sua família em sua lavoura e, de maneira geral, se dirige à beira das estradas para venda da rara produção excedente. Já se enxergava também a experiência do Programa de Agricultura Familiar existente insuficiente, pois as famílias dependiam integralmente da coordenação do programa para produção e comercialização, sem demonstrar indícios de uma organização mais autônoma.

Com isso, a análise do potencial de cooperação justificava-se por contribuir para a

identificação das comunidades cujos moradores pudessem atuar como agentes mobilizadores da cooperação, e por apoiar a ampliação do programa de forma sistemática, orientando ações consolidadoras.

Além de desenvolver uma ferramenta para medir o potencial de cooperação e indicar a comunidade para iniciar a ampliação do Programa, o objetivo da pesquisa também era orientar ações para desenvolver esse potencial.

A metodologia da pesquisa procurou associar o conceito de Cooperação ao de Capital Social e, assim, descortinar um conjunto de potencialidades que devem ser levadas em conta quando se fala em cooperação. Buscou também propor uma metodologia de avaliação de cenários que pode ser adaptada a qualquer contexto. A matriz de avaliação foi construída a partir do Questionário Integrado para Medir o Capital Social (QIMCS), desenvolvido pelo Grupo Temático sobre Capital Social do Banco Mundial (NARAYAN et al., 2003). Como será detalhado no item 5 deste texto, a ferramenta assumiu as dimensões propostas pelo QIMCS e foi alimentada com dados qualitativos coletados em campo e codificados de acordo com suas recorrências, de forma a construir conceitos e parâmetros de análise. Por trabalhar com pontuação, auxilia também no estabelecimento de um referencial externo que situa a localidade não só em relação às demais, mas em relação à nota máxima que ela poderia alcançar.

## **DELIMITAÇÃO CONCEITUAL**

A hipótese inicial era que para chegar ao potencial de cooperação, a pesquisa deveria ser orientada por três perguntas relativas às comunidades: Como se estabelecem e são disseminadas as redes de relacionamentos entre indivíduos e instituições? Como prevalecem as relações de confiança? Qual a capacidade e qualidade de inter-relações entre os indivíduos?

O estudo chegou, assim, à sua primeira aproximação conceitual, a qual relaciona a Cooperação a Capital Social, tomando como elemento indissociável o reconhecimento das características locais: poder, saberes e identidades. A partir daí, foi realizado o levantamento de bibliografia a respeito dos principais conceitos identificados – Capital Social, Cooperação e Confiança.

Bourdieu, Coleman, Fukuyama e Putnam são os principais formuladores do conceito de Capital Social que vem sendo mais investigado desde os anos 1990. Neste estudo, é adotada a abordagem mais corrente, proposta por Putnam, o qual considera o Capital Social como um facilitador da cooperação. Em sua obra “Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna”, escrita ao lado de Leonardi e Nanetti, é defendida a tese de que quanto maior o capital social e a cultura cívica dos indivíduos maior o desenvolvimento econômico da localidade.

Alguns indicadores básicos do Capital Social de uma comunidade são a sociabilidade, a cooperação, a reciprocidade, a pró-atividade, a confiança e a simpatia. Para conhecê-los,

é necessário um levantamento do cotidiano das pessoas, com quem se relacionam, com que frequência e em que termos. Uma das formas de se avaliar o Capital Social de uma comunidade é identificar até onde se estendem as simpatias das pessoas e comunidades, simpatias entendidas como estima, respeito e confiança (COSTA, 2003, p. 240).

Cooperação foi entendida em seu sentido mais essencial, de agir conjuntamente com o outro ou interagir tendo em vista a realização de um fim comum. Cooperação pode ser compreendida como:

(...) um processo social, embasado em relações associativas, na interação humana, pela qual um grupo de pessoas busca encontrar respostas e soluções para seus problemas comuns, realizar objetivos comuns, busca produzir resultados, através de empreendimentos coletivos com interesses comuns (FRANTZ, 2001, p. 242).

Isso significa uma ação consciente e combinada entre indivíduos ou grupos, consenso em relação aos fins a atingir, confiança recíproca dos atores, elaboração em comum de um conjunto de regras e acordos sobre o modo de coordenação das ações, participação ativa de todos os elementos etc. Comportamentos interativos guiados por reciprocidade, altruísmo, cooperação e outras formas de relações sociais podem ter papel relevante no desenvolvimento das comunidades. Compreende-se que a convocação de associação se dá com a finalidade de enfrentar e usufruir das mudanças em curso e das que virão.

Echeverria contribuiu para a conceituação de confiança, afirmando que: “Um sistema que estimula a cooperação desenvolverá confiança, um sistema que estimula a competitividade desenvolverá diversas formas de desconfiança” (2002, p. 11).

Se um sistema social apresenta um conjunto de normas transparentes, simples, legítimas e respeitadas, seus membros saberão como agir, pois há uma redução de incertezas e um aumento da confiança.

A pesquisa desses conceitos levou ao QIMCS, o qual apresenta seis dimensões para medir o Capital Social: Grupos e Redes; Confiança e Solidariedade; Ação Coletiva e Cooperação; Informação e Comunicação; Coesão e Inclusão Social; Autoridade (*Empowerment*) e Ação Política. O Questionário constituiu a base para a formulação da Matriz de Potencial de Cooperação. Sua primeira versão dirigiu o olhar do pesquisador para o campo. A versão final foi construída no retorno, após os dados coletados e a experiência vivida.

## **DEFINIÇÃO DO TRABALHO DE CAMPO**

Com base no referencial teórico, nas dimensões a serem observadas e no grupo a ser estudado, foi definida a estratégia de desenvolver oficinas nas comunidades. Decidiu-se o público, a duração, a metodologia e o trabalho a ser realizado. Com o objetivo de conhecer e identificar os aspectos culturais, optou-se por utilizar estratégias do psicodrama/sociometria, numa perspectiva de pesquisa de intervenção.

O psicoterapeuta Jacob Levy Moreno, em meados de 1930, vislumbra um meio para melhor

compreensão das relações sociais e dos seus mecanismos psicológicos subjacentes, os quais ele chamou de Sociometria. A Sociometria interessa-se pela compreensão das relações sociais (redes) existentes nos grupos. Estas redes relacionais são “teares” nos quais inumeráveis fios se tecem nas dimensões do tempo e do espaço, mas não são facilmente vislumbrados, dado que se estabelecem em duas dimensões: uma visível e aparente, e outra invisível e subjacente. “O verdadeiro sujeito do sociodrama é o grupo [...] Mas como o grupo é apenas uma metáfora e não existe *per se*, o conteúdo real são as pessoas inter-relacionadas que o compõem. Não como indivíduos privados, mas como representantes da mesma cultura” (MORENO, 1975, p. 413).

Um método que sustenta o trabalho de campo e que foi adotado como estratégia foi a pesquisa de intervenção, a qual, nas palavras de Eduardo Passos, é:

Um método não para ser aplicado, mas para ser assumido como atitude. Com isso não se abre mão do rigor, mas este é ressignificado. O rigor do caminho, sua precisão, está mais próximo dos movimentos da vida ou da normatividade do vivo [...]. A precisão não é tomada como exatidão, mas como compromisso e interesse, como implicação na realidade, como intervenção (PASSOS, 2009, p. 10).

Isso significa que, apesar de a pesquisa estar previamente definida, a experiência também indica o caminho que pode ser trilhado. Conhecer e fazer tornam-se inseparáveis e, dessa forma, não é possível pretender uma neutralidade no processo ou uma separação objetiva entre pesquisador e grupo das comunidades. A atenção do pesquisador torna-se um ponto fundamental: “a ativação de uma atenção à espreita – flutuante, concentrada e aberta” (PASSOS, 2009, p. 48), que significa inibir a atenção seletiva, trazendo já de antemão o que se precisa observar. Essa atenção sensível é que permite encontrar o que não se conhecia.

A pauta da oficina contemplava, em suas diferentes atividades, instrumentais específicos para a coleta das informações que alimentariam a Matriz. As oficinas foram organizadas em três momentos, de maneira a compor um caminho de disponibilidade do grupo para o trabalho coletivo:

#### MOMENTO 1 - IMAGENS DO COTIDIANO:

- Objetivos: levantamento das atividades que as pessoas realizam no dia-a-dia e em que momento as fazem conjuntamente; conhecimento das redes de relacionamento existentes no bairro.
- Atividade: narrativa pelos participantes e anotação das atividades diárias e responsáveis num mapa com o percurso do sol traçado. O material era lido ao grupo inteiro posteriormente.

**Figura 1** – Produção de mapa de atividades cotidianas



Fonte: oficina de potencial de cooperação, 2012.

**Figura 2** – Detalhe: mapa de atividades cotidianas



Fonte: oficina de potencial de cooperação, 2012.

## MOMENTO 2 - CICLO DE PRODUÇÃO AGRÍCOLA:

- Objetivo: identificação, por meio da dramatização do grupo e das intervenções do coordenador da oficina, de aspectos de cooperação nas atividades de produção e principais conflitos existentes nas comunidades.
- Atividade: dramatização coletiva. O registro foi feito em vídeo para posterior análise dos pesquisadores.

**Figura 3** – Mulheres dramatizam o ciclo de produção da mandioca



Fonte: oficina de potencial de cooperação, 2012

**Figura 4** – Dramatização da atividade de buscar água no poço



Fonte: oficina de potencial de cooperação, 2012

### MOMENTO 3 - PERCEPÇÃO SOBRE O FUTURO:

- Objetivo: conhecer as percepções e perspectivas sobre o futuro.
- Atividade: conversa em três grupos: de homens, mulheres e de jovens, sobre o que desejam para o futuro dos jovens e das crianças da comunidade. Eram motivados pelas cenas dramatizadas de seu cotidiano na produção e pelos desenhos feitos pelas crianças em atividade paralela à oficina. O material foi registrado e lido para todo o grupo.



**Figura 5** – Grupo de homens discute o que deseja para crianças e jovens da comunidade



Fonte: oficina de potencial de cooperação, 2012.

**Figura 6** – Compartilhando resultados em grupo



Fonte: oficina de potencial de cooperação, 2012.

### ATIVIDADE COM AS CRIANÇAS:

Em função da presença de muitas crianças no momento da oficina, eram entregues folhas de papel e giz de cera para desenharem o que gostariam de ser quando crescessem. Os desenhos eram apresentados aos grupos de homens, mulheres e jovens para estimular a conversa sobre o futuro.

## SISTEMATIZAÇÃO DOS DADOS COLETADOS E CONSOLIDAÇÃO DA MATRIZ

O terceiro passo foi a revisão das informações coletadas com o objetivo de criar tipologias das informações coletadas – como tipos de medos, de conflitos, de atividades sociais – para serem lançados na matriz, ao mesmo tempo em que se consolidava a Matriz de Avaliação do Potencial de Cooperação.

Com o conjunto de oficinas sistematizadas, foi possível revisar os indicadores e descritores do Capital Social e refinar sua adaptação para tornarem-se indicadores de Potencial de Cooperação, além de formular métricas e medidas para cada descritor. Essa reformulação permitiu um direcionamento da análise, considerando a realidade encontrada e estabelecendo padrões de medida balizados pelas práticas já existentes. A sequência deste processo foi pontuar e analisar cada comunidade.

A adaptação dos indicadores propostos no QIMCS era necessária por alguns motivos. Primeiro, o questionário deve ser feito individualmente, a partir de um cálculo de amostra, metodologia que o grupo de pesquisadores decidiu não adotar. Além disso, a abordagem dos temas pelo questionário, por vezes, não aderiu ao contexto estudado, motivo que também foi essencial para a criação de novos indicadores e descritores de avaliação.

## A CONSTRUÇÃO DAS DIMENSÕES DO POTENCIAL DE COOPERAÇÃO

O Quadro 1 explicita o entendimento de cada uma das dimensões conforme exposto na introdução teórica ao Questionário Integrado para Medir Capital Social (QIMCS) do Banco Mundial e as adaptações conceituais feitas para as dimensões do Potencial de Cooperação.

As dimensões contavam com indicadores e descritores. Essa pesquisa os utilizou quando alinhados aos objetivos do estudo e propôs adaptações quando necessário. Além disso, incluiu, a cada descritor, métricas e medidas próprias (com pontuações de 0 a 3). Por ser uma matriz extensa, as dimensões serão detalhadas até o nível das métricas a seguir. Para exemplo e maior compreensão, também serão apresentadas algumas medidas adotadas.

**Quadro 1** – Definições das dimensões do Capital Social e ajustes conceituais à pesquisa do Potencial de Cooperação

Dimensão	Capital Social	Potencial de Cooperação
Grupos e Redes/ Redes de Relacionamento	Implicações dos indivíduos em associações locais e redes sociais, confiança e aderência a normas e ocorrências de ações coletivas.	Não compreende a participação em associações (por não existirem no contexto), mas a correlação entre o número de moradores e a diversidade dos relacionamentos, o que permite a criação de novas formas de se relacionar.

Quadro continua na pág.211

Dimensão	Capital Social	Potencial de Cooperação
Confiança e Solidariedade	Construção da confiança diretamente relacionada com a capacidade que cada um possui, e pode desenvolver, de entrar em relação com os outros, de reconhecer no outro habilidades, competências, conhecimentos, hábitos e de inclui-lo no seu universo de referência.	Incorpora o entendimento proposto e analisa experiências e expectativas relativas a comportamentos que implicam confiança nas pessoas, instituições e relações comerciais.
Ação Coletiva e Cooperação	Agir conjuntamente com o outro ou interagir em vista à realização de um fim comum.	Incorpora o entendimento proposto e verificar a incidência de atividades coletivas em projetos conjuntos, sejam elas para a produção em família numa lavoura ou em resposta a uma dificuldade.
Informação e Comunicação	O acesso à informação como fundamental para ajudar as comunidades a terem voz ativa sobre o seu bem-estar.	Incorpora o entendimento proposto e verifica a possibilidade de acessar, produzir e veicular informações.
Coesão e Inclusão Social	No contexto de comunidades de pequeno porte e alta integração, a confiança nasce das interações face-a-face e da coesão existente entre seus membros.	Incorpora o entendimento proposto e analisa o grau de coesão e inclusão social que possibilite a convivência e melhor resolução dos conflitos nas comunidades.
Empoderamento	Capacidade das pessoas em tomar parte, negociar, influenciar, controlar e responsabilizar instituições que afetam suas vidas.	Incorpora o entendimento proposto, analisando as motivações para o sentimento de felicidade, o sentimento de eficácia pessoal no projeto profissional desejado para os jovens e os mecanismos de decisão coletiva existentes na comunidade, podendo indicar possibilidades de mudança.

Fonte: Questionário Integrado para Medir o Capital Social e pesquisa do potencial de cooperação. Elaboração dos pesquisadores, 2012.

## Redes de Relacionamento

Na abordagem do QIMCS, a dimensão abarca quatro assuntos, relacionados basicamente à participação do entrevistado em associações e redes locais:

- **A densidade de associações:** mensurada pela média dos membros em cada agregado

familiar que pertencem a organizações existentes.

- **A diversidade interna das associações:** mensurada de acordo com a presença de participantes dentro das associações: diversidade, parentesco, religião, gênero, idade, etnia/grupo linguístico, ocupação, educação, filiação política e nível de renda.
- **O funcionamento institucional das associações:** mensurado pelo objetivo da associação (educação, saúde, crédito etc.), nível de decisão democrática (se os grupos operam apenas na comunidade, são filiados a outros grupos – dentro ou fora da comunidade, são parte de uma estrutura federada), entre outros dados.
- **A existência de redes:** mensurada pelo tamanho da rede, sua diversidade interna e até que ponto a rede daria assistência em caso de necessidade. Rede entendida como um círculo de “amigos próximos” para conversar sobre assuntos particulares ou chamar caso necessite de ajuda. O tamanho da rede é percebido pelo número de amigos próximos. A utilidade da rede é medida perguntando-se aos entrevistados se eles contariam com a rede em situações emergenciais hipotéticas.

Na adaptação desta dimensão ao Potencial de Cooperação, pela ausência de associações constituídas, principal foco do QIMCS, buscou-se verificar o Capital Social Estrutural e, para isso, caracterizar os moradores da comunidade e a possibilidade de participação deles em redes informais. Considerou-se o número e a diversidade de pessoas na comunidade e a possibilidade de se criar novas formas de relacionamento – entendendo que elas se criam quanto maior a diversidade. Para tal, foram definidos dois indicadores, utilizando dados coletados na pesquisa quantitativa amostral feita simultaneamente a este estudo. Eles aproximam-se tematicamente dos índices propostos pelo Banco Mundial, mas são tratados de outra forma. Foram definidos dois indicadores:

- **População da Comunidade:** Quanto mais moradores, mais possibilidades de ampliar a rede. O descritor foi: número de moradores e a métrica “Maior número de pessoas na convivência na comunidade”. Quanto maior, maior a pontuação.
- **Diversidade Interna da Comunidade:** Comunidades internamente diversificadas têm condições mais propícias de produzir benefícios para seus moradores: para isso, foram definidos sete descritores:
  1. **EQUIDADE DE GÊNERO:** adotou-se como métrica o “percentual equitativo entre homens e mulheres na população”. Quanto menor a diferença de número entre homens e mulheres, maior a pontuação obtida.
  2. **EQUILÍBRIO DAS FAIXAS ETÁRIAS:** foram consideradas quatro faixas etárias e calculadas as médias de habitantes dos 20 bairros por faixa etária. A métrica deste descritor foi “Percentual equilibrado de cada faixa-etária no bairro, em relação à média dos 20 bairros”. Assumiu-se aqui que, além do equilíbrio das faixas etárias, a presença de crianças e jovens contaria como diferencial.

3. **DIVERSIDADE DAS PRÁTICAS RELIGIOSAS:** a métrica foi “maior diversidade de religiões”. Quanto mais religiões, maior a diversidade e, assim, maior a pontuação.
4. **VARIEDADE DE PROCEDÊNCIA DOS MORADORES:** considerou-se que quanto maior o número de lugares de origem dos moradores, maior a diversidade.
5. **DIVERSIDADE E EQUIDADE DA RENDA PER CAPITA:** o descritor considera quão equilibrada é a população dos bairros. Foram definidas quatro faixas de renda, a partir das medianas do total de renda declarada. Para fins de definição da equidade, foi considerada condição ideal os moradores estarem distribuídos igualmente entre essas faixas. A hipótese analítica era que quanto mais próximo de grupos equitativos, menor desigualdade e maior diversidade.
6. **TIPOS DE OCUPAÇÃO (VARIACIONES DE OCUPAÇÃO):** neste descritor, foram tabuladas cinco ocupações citadas na pesquisa amostral domiciliar (agricultura de subsistência, agricultura mecanizada, indústria/empresa, comércio, prestação de serviços). A métrica foi “Maior variedade de ocupações na comunidade”.
7. **POPULAÇÃO LEITORA:** Para estabelecer a métrica deste indicador, foi utilizado como referência o percentual médio de leitura nas comunidades estudadas. A métrica ficou “percentual da população acima de 15 anos que informa ler, comparado à média dos 20 bairros”.

## **Confiança e Solidariedade**

A abordagem do QIMCS é centrada em até que ponto se confia nas pessoas em geral e se confia em tipos específicos de pessoas. A confiança também é observada no contexto de transações específicas, tais como emprestar e tomar emprestado. Considera três diferentes dimensões da confiança: confiança em agências, nos membros do entorno imediato e na comunidade de negócios.

A dimensão busca identificar traços de confiança em relação a vizinhos, provedores de serviços e estranhos, e como essas percepções mudaram com o tempo, perguntando diretamente como se estabelecem as relações de confiança, como por exemplo: “Em geral, você diria que se pode confiar na maioria das pessoas, ou que nunca é demais ter cuidado nas suas relações com outras pessoas?”.

A pesquisa de Potencial de Cooperação, orientada pela mesma temática, porém com outra abordagem, verificou quais as expectativas e experiências em relação a comportamentos que impliquem confiança nas pessoas, nas instituições e nas relações comerciais. Já a solidariedade pôde ser identificada nas situações declaradas de compartilhamento dos bens e ajuda no momento da produção agrícola. Assim, três indicadores foram definidos para essa dimensão:

## USO SOLIDÁRIO DOS BENS

Avaliou-se maior menção de bens compartilhados com motivação afetiva ou contributiva. Aqui, verificou-se a confiança pelo uso, mas também a noção de que o uso implica em gastos que podem também ser compartilhados. Os descritores desse indicador foram:

- Uso compartilhado dos bens: quantidade de bens pessoais que são compartilhados na comunidade, como TV, rádio e celular. Quanto maior a variedade, maior pontuação da comunidade.
- Uso como prestação de serviço: se o bem é disponibilizado aos vizinhos ou se é necessária uma contribuição para pagar as despesas relativas ao uso desse bem, como o diesel para o gerador ou créditos para o celular. A métrica definida foi “Maior número de bens compartilhados por motivação contributiva”.

## CONFIANÇA NAS RELAÇÕES COMERCIAIS

O indicador busca compreender o nível de confiança nas relações comerciais, expressa no nível de institucionalidade da venda, o que pode contribuir para a ampliação da venda dos produtos decorrentes da lavra. Os descritores deste indicador foram:

- Venda da produção: a “Maior institucionalidade da venda da produção” foi a métrica. Quanto mais diversidade de pontos de venda, maior pontuação. Entende-se que quanto mais se extrapola a venda da própria comunidade até lugares diferentes, como a estrada ou mercados de outras cidades, maior a institucionalidade e a confiança nas relações comerciais.
- Participação em associações: a métrica foi “maior incidência de participação e desejo de participar de associações”. A medida explica o que valoriza este descritor: a pontuação aumenta conforme a proximidade que se tinha com associações – se não havia desejo de participar, se foi mencionada a existência, se havia o desejo de participar e se já participavam.
- Acesso a equipamentos, insumos e técnicas agrícolas: mediu-se a “maior menção de desejo de ter equipamentos e insumos agrícolas, com conhecimento avaliativo”. Quanto maior o desejo ao uso de maquinários e insumos para ampliar a produção, maior a pontuação. O diferencial positivo estava no conhecimento e avaliação de uma ação já existente nesse sentido.

## CONFIANÇA NOS SERVIÇOS PÚBLICOS/INSTITUIÇÕES

Este indicador tenta compreender o papel das instituições que funcionam como disseminadoras de valores e mediadoras da interação social. O descritor foi:

- Instituições citadas: educação, saúde, liderança tradicional, polícia e governo. Identificou-se a confiança na liderança tradicional, quando era citada para dar

assistência na mediação de conflitos, na instituição educação, no desejo de que os filhos tivessem acesso a estudo; na saúde, no desejo de um adequado atendimento de saúde; no governo, que mantenha o país sem guerra. Quanto mais instituições citadas, maior a confiança presente.

As instituições têm um papel claro, funcionando como mediadoras da interação social. Escolas, igrejas, famílias são referência para as relações sociais, por isso, a importância de entender seu papel na avaliação do capital social. “Países arrasados por guerras civis ou invasões percebem uma degeneração acentuada de seu tecido social, causada justamente pela ausência do papel ativo das instituições. Reconstruí-las é o meio mais seguro para se restaurar parte do capital social perdido (que é, basicamente, a confiança perdida)” (COSTA, 2005, p. 239).

## **AÇÃO COLETIVA E COOPERAÇÃO**

A seção sobre ação coletiva do QIMCS visa compreender como os membros do domicílio trabalham com outras pessoas em suas comunidades, em projetos conjuntos e/ou como resposta a uma crise. Também considera as consequências do não cumprimento das expectativas em relação à participação. Identifica: o grau de ação coletiva; os tipos de atividades desenvolvidas coletivamente; percepção geral do grau de iniciativa para cooperar e participar de ações coletivas.

No entanto, apresenta poucas questões que possam trazer essas informações à tona, com perguntas como: “Nos últimos 12 meses, você trabalhou com outros membros no seu bairro para fazer alguma coisa em benefício da comunidade?”.

Esta pesquisa propõe-se a considerar esta dimensão levando em conta que o trabalho conjunto poderia ser a construção e manutenção de uma infraestrutura ou a produção em família numa lavoura. Para isso, três indicadores foram considerados:

### **1. EXISTÊNCIA DE AÇÃO COLETIVA**

Foi definido um descritor:

Existência de ações cooperativas: foram levantadas quantas ações cooperativas são apresentadas pela comunidade. Nas oficinas, foi possível discriminar quatro ações: Kixiquila (ajuda mútua na lavoura: uma espécie de mutirão); acordos para o uso da água (há comunidades que precisam compartilhar o uso do poço ou coleta de água e, para tanto, fazem acordos para regular o uso); mobilização da comunidade pela liderança para participar da oficina (quando a comunidade estava presente e o local organizado); e criação coletiva na dramatização (os participantes contribuem com a cena que está sendo construída). A métrica estabelecida foi “Maior quantidade de ações citadas” e, para pontuação, foi valorizado o maior número de ações cooperativas mencionadas.

## 2. ALCANCE DA AÇÃO COLETIVA

Foi definido um descritor:

- Alcance da ação cooperativa para resolver uma necessidade e/ou produzir: foram observadas duas finalidades para essas ações, para resolver uma necessidade e para realizar a produção na lavoura. Com isso, procurou-se entender o alcance das ações cooperativas: família, vizinhos e comunidade. Quanto maior o alcance no sentido do coletivo, maior a pontuação recebida.

## 3. GRAU DE INICIATIVA NAS AÇÕES COLETIVAS

Foi definido um descritor:

- Divisão Social do Trabalho: buscou-se entender a divisão de trabalho e as responsabilidades na comunidade. Entendeu-se que quanto maior a disponibilidade para alteração das responsabilidades dos papéis sociais de uma comunidade, maior a possibilidade de existirem mudanças e iniciativas para as ações cooperativas. A métrica foi estabelecida como “Maior disponibilidade da comunidade para mudanças nos papéis sociais” e as medidas atribuídas da seguinte maneira (da menor para a maior pontuação): responsabilidade dos papéis sociais definidos (por gênero e idade); mobilidade dos papéis sociais (quando chama atenção a realização de outras tarefas); alteração dos papéis sociais (desejo de alteração da responsabilidade social do jovem).

Obtidos no primeiro momento da oficina (quando se perguntava quem faz e quem ajuda nas atividades) e no momento da dramatização, alguns exemplos podem elucidar o tema: enquanto responsabilidade dos papéis sociais definida, entende-se que há uma divisão por gênero e faixa etária e que algumas comunidades apresentam poucos sinais de desejo de alteração. Em outras, há maior menção tanto de mobilidade quanto de alteração de papéis sociais. Nelas, homens e mulheres já dizem fazer atividades que regularmente são destinadas a determinados grupos, seja ajudando, seja assumindo outras responsabilidades. Em algumas comunidades, a maioria dos participantes desejava que os jovens seguissem outras profissões que não a lavoura. Em três comunidades, chamou a atenção as mulheres declararem querer estudar, destoando da maioria que não tem acesso ao estudo e não vislumbra isso para si (apenas para os filhos).

## INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Este módulo do QIMCS investiga a disponibilidade de meios de comunicação e fontes de informação: correios, telefones, jornais, rádio e televisão. Uma vez que o contato pessoal é provavelmente a forma mais importante e direta de comunicação, também investiga a distância das viagens e se o domicílio do entrevistado é acessível durante o ano todo.

Partindo da premissa da importância do acesso à informação, a pesquisa de potencial de



cooperação buscou identificar os meios pelos quais as comunidades recebem informações relativas aos serviços públicos, aos acontecimentos dentro e fora da comunidade e até onde possuem acesso aos meios de comunicação. O indicador foi:

### 1. ACESSO À INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Para medir, foram criados dois descritores:

- **Meios de comunicação presentes na comunidade:** liderança tradicional, vizinhos, rádio, TV, telefone, visitas. Quanto maior o número, maior acesso à informação.
- **Acessibilidade a outras localidades:** quanto menor a distância de um centro urbano, menor o isolamento e maior acesso a informações e conhecimentos. A métrica foi “Maior proximidade dos centros urbanos”.

## COESÃO E INCLUSÃO SOCIAL

Esta dimensão é tratada no QIMCS em três tópicos relacionados: Inclusão (que abrange desde percepções gerais sobre o sentimento de comunhão e unidade social da comunidade até experiências com exclusão de acesso a serviços); Sociabilidade (uma das manifestações positivas de um alto grau de capital social numa comunidade é a ocorrência de frequentes interações sociais cotidianas. Essa “sociabilidade” pode ser encontrados com pessoas em espaços públicos, visitas às casas dos outros e visitas dos outros à própria casa, e participação em eventos comunitários); Conflito e violência: a presença de conflito em uma comunidade ou em uma área maior é, com frequência, um indicador da falta de confiança ou de capital social estrutural apropriado para resolver conflitos, ou ambos. Sobre conflito e violência: considera o grau e o tipo de violência, a contribuição da divisão interna da comunidade e os sentimentos de insegurança (medo do crime e da violência).

A abordagem destas questões se dá por meio de perguntas como: Como você descreveria o grau de comunhão ou proximidade em seu bairro? Utilize uma escala de 5 pontos, em que 1 quer dizer “muito distante” e 5 “muito próximo”.

A pesquisa do potencial de cooperação procurou entender como o grau de coesão e inclusão social contribui para a convivência e maior vínculo entre os moradores dos bairros estudados. Os indicadores dessa dimensão identificam relacionamentos e a interação social dos moradores, incluindo a motivação dos conflitos e os mecanismos de mediação de conflitos. Essa dimensão foi considerada fundamental para esse estudo, com a formulação de cinco indicadores:

### 1. INCLUSÃO

O indicador reúne percepções gerais sobre o sentimento de comunhão e unidade social da comunidade, por meio de dois descritores:

- **Gênero e educação (mulheres com 15 anos ou mais que sabem ler e escrever):**

A avaliação do nível de alfabetismo das mulheres leva em conta que a equidade de gênero na educação é essencial para uma cultura de cooperação e um dos Objetivos do Milênio estabelecidos pela UNESCO. A métrica adotada foi o “Percentual das mulheres acima de 15 anos que informa ler, comparado à média dos 20 bairros”, obtido na pesquisa amostral. As medidas chamam a atenção pelo baixíssimo percentual de alfabetização das mulheres desta região. Ressalte-se que este descritor é contabilizado por representar experiências de exclusão, tal como proposto no QIMCS.

- **Deficiência e participação:** Considera que a presença nas oficinas de portadores de deficiência da comunidade representa a valorização delas por parte da mesma e do líder comunitário. Os dados foram coletados por meio de observação direta dos mediadores nas oficinas.

## 2. SOCIABILIDADE

Esta informação era obtida no primeiro momento da oficina quando se perguntava sobre as atividades cotidianas e sobre os programas preferidos dos jovens. Para ela, foi definido um descritor:

Interações sociais: é mensurado o “Maior número de tipos de encontros citados (quanto mais tipos de encontros, maior a sociabilidade)”. Frequentes interações sociais cotidianas materializadas em encontros com pessoas em espaços públicos, visitas e participação em eventos comunitários foram avaliados neste indicador, atribuindo maior pontuação às comunidades com maior número de tipos de interações sociais cotidianas citadas, a partir da tipologia formulada no retorno de campo.

## 3. CONFLITO

Foram criados dois descritores para avaliar as motivações e resoluções dos conflitos. Esta informação era obtida nos momentos 1 e 2 da oficina: nas imagens do cotidiano, quando se perguntava os motivos de brigas, e na dramatização, a qual provocava um conflito e sua resolução. Foi avaliado pelos descritores:

Motivações do desentendimento: mensurada a incidência de tipos de conflitos, conforme a tipologia definida no retorno de campo. A medida neste caso é inversa. Quanto menos conflitos, maior a pontuação.

Resoluções do desentendimento: para avaliar a resolução dos conflitos, perguntou-se quais os modos apropriados para resolver os conflitos e soluções de mediação, resumidos em sanção no próprio bairro ou necessidade de envolver a polícia. Quanto “Maior possibilidade de resolução no próprio bairro”, maior a pontuação obtida e maior a coesão social.

#### 4. SENTIMENTO DE SEGURANÇA

Para este indicador foi definido um descritor:

Medos: O sentimento de segurança está ligado ao sentimento de pertencimento ao bairro. A métrica considerou que quanto mais a comunidade se sente segura, menor a menção a medos. Para tanto, todos os medos citados foram classificados após o campo, em uma tipologia que os organiza em medos relacionados a condições pessoais, bem-estar coletivo, relacionamentos, condições estruturais e produção/economia. Quanto menos tipos de medos citados, maior o sentimento de segurança e maior a pontuação.

#### 5. VÍNCULO COM A COMUNIDADE

O vínculo foi avaliado com dois descritores:

- **Tempo de moradia na comunidade:** Quanto mais tempo residindo no bairro, maior a pontuação. A informação foi obtida na pesquisa quantitativa amostral.
- **Desejo de permanência dos jovens no bairro:** Maior desejo do jovem e de sua família que os jovens permaneçam no bairro. Foi pontuado gradativamente se o desejo era somente dos pais, somente dos jovens e de um dos pais e dos jovens – sendo esta a declaração com pontuação mais alta. Esta informação foi obtida na conversa sobre os desejos para o futuro dos jovens.

### EMPODERAMENTO

No QIMCS, essa dimensão refere-se à capacidade das pessoas em negociar, influenciar, controlar e responsabilizar instituições que afetam suas vidas.

O questionário pergunta acerca de um conjunto de meios concretos pelos quais as pessoas tentaram aumentar esse controle, tais como as petições aos membros do governo, participação em reuniões abertas e em eleições. A ação política é uma das atitudes que podem ser tomadas para aumentar a autoridade ou a capacitação. Este módulo verifica até que ponto os entrevistados se sentem com autoridade para participar de ações políticas.

As questões nesta seção ainda buscam averiguar o sentimento de felicidade, eficácia pessoal e capacidade dos membros do agregado doméstico para influenciar tanto eventos locais como respostas políticas mais amplas.

Esta pesquisa considerou essa dimensão como a capacidade de expansão dos recursos das pessoas em tomar parte e responsabilizar instituições que afetam suas vidas. Significava compreender: as motivações para o sentimento de felicidade; o sentimento de eficácia pessoal no projeto profissional desejado para os jovens e os mecanismos de decisão coletiva existentes no bairro. Foram definidos três indicadores:

## 1. SENTIMENTO DE FELICIDADE

Foi formulado um descritor:

- O que os deixa feliz? Felicidade entendida aqui como um estado de satisfação que serve de motor para a vida: numa ideia de projeção para o futuro, de esperança ativa, portanto, motivador para agir. Quanto maior o número de tipos de felicidade citadas (sistematizadas no retorno do campo), maior pontuação.

## 2. EFICÁCIA PESSOAL

Para esse indicador foi formulado um descritor:

- Projeto profissional para os jovens: os projetos profissionais da comunidade para os jovens, conversados no terceiro momento das oficinas e organizados em seis tipos de projetos após o campo. O descritor valorizou a maior variedade de profissões almeçadas, dando um diferencial ao empreendedorismo.

## 3. INFLUENCIAR AS DECISÕES QUE AFETAM O BAIRRO

Foi formulado um descritor:

- Mecanismos de decisão coletiva. Avaliou-se o controle sobre as decisões que afetam diretamente a vida cotidiana e os mecanismos de decisão coletiva na comunidade. Para isso, o indicador levantou o maior número de grupos de decisão citados (como o grupo de organização política de mulheres, o conselho ou grupo de idosos, as lideranças tradicionais e seus assessores).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O resultado do trabalho foi a matriz com seis dimensões, 17 indicadores e 30 descritores. As comunidades poderiam obter até 72 pontos, maior grau de potencial de cooperação. Com isso, foi possível responder à demanda do governo e indicar por quais iniciar a ampliação do Programa de Agricultura Familiar. Entretanto, não se tratou somente de estabelecer um *ranking*, colocando algumas comunidades mais em evidência do que outras. A partir da identificação dos indicadores e descritores, foi também possível apresentar diferentes potencialidades presentes nas comunidades. Conhecendo tais potenciais, foram indicadas ações que pudessem contribuir para o fortalecimento do Capital Social e do Potencial de Cooperação, preparando as comunidades para a entrada no Programa.

O instrumental do Banco Mundial serviu como uma referência legitimada e abriu um caminho para construção. Por tratar os dados qualitativos de forma quantitativa na entrevista, já apresentava limitações ao que a equipe se propunha a investigar, do modo que

se proponha a investigar: em atividades coletivas, em que as questões subjetivas aflorassem sem ser necessariamente perguntadas, num trabalho de Diálogo Social aliado à experiência em psicodrama.

A metodologia de campo mostrou-se fundamental e eficaz para a elaboração da ferramenta final (matriz) e se consolidou como experiência a ser replicada em diferentes contextos. Quanto ao desenho da matriz de avaliação em si, outras pesquisas semelhantes podem se utilizar do mesmo instrumento, mas nunca o pesquisador se poupará de refletir sobre todas as variáveis: dimensões, indicadores, descritores e métricas.

O esforço foi reunir as proposições. Considerando conceitos solidificados de Capital Social e as dimensões propostas e também encontrando sentidos, explorando padrões e desenvolvendo tipologias para organizar a experiência de campo. Um trabalho direcionado, porém aberto, “um método não para ser aplicado, mas para ser assumido como atitude” (PASSOS, 2009, p. 10). Estar aberto, com a “observação participante”, serve também de reflexão para o instrumento elaborado: essa ferramenta não deve ser tratada como um molde, mas como inspiração.

## NOTA

1 Submetido à RIGS em: jul. 2014. Aceito para publicação em: jan. 2015.

## REFERÊNCIAS

BOURDIEU, P. O capital social: notas provisórias. In: CATANI, A.; NOGUEIRA, M. A. (Org.). **Escritos de Educação**. Petrópolis: Vozes, 1998.

CASSIANI, S. H. B.; CALIRI, M. H. L.; PELA, N. T. R. A teoria fundamentada nos dados como abordagem da pesquisa interpretativa. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 4, n. 3, dez. 1996. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-11691996000300007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-11691996000300007&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 30 dez. 2014.

COSTA, A. B.; COSTA, B. M. Cooperação e capital social em arranjos produtivos locais: In: ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA, 33., **Anais...** Rio Grande do Norte, 2005. Disponível em: <<http://www.anpec.org.br/encontro2005/artigos/A05A113.pdf>>. Acesso em: 25 ago. 2012.

COSTA, R. Por um novo conceito de comunidade: redes sociais, comunidades pessoais, inteligência coletiva. **Interface: Comunicação, Saúde, Educação**. Botucatu, v. 9, n. 17, p. 235-248, 2005. Disponível em:

[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-32832005000200003](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-32832005000200003)  
Acesso em: 30 dez. 2014.

DE CARVALHO DANTAS, Claudia et al. Teoria fundamentada nos dados-aspectos conceituais e operacionais: metodologia possível de ser aplicada na pesquisa em enfermagem. **Rev Latino-Am Enfermagem**, v. 17, n. 4, 2009. Disponível em: [http://www.scielo.br/pdf/rlae/v17n4/pt\\_21](http://www.scielo.br/pdf/rlae/v17n4/pt_21). Acesso em: 30 dez. 2014.

DEDOMENICO, A. M.; FERNANDES, C. Pistas contemporâneas em socionomia. In: NERY, M. P.; CONCEIÇÃO, M. I. **Intervenções grupais: o psicodrama e seus métodos**. São Paulo: Ágora, 2012.

ECHEVERRIA, R. Confiança, viga mestre da empresa do futuro. **Instituto Ethos Reflexão**. São Paulo, n. 7, p. 5-26, jul. 2002. Disponível em:

<http://www3.ethos.org.br/cedoc/reflexao-no7-confianca-viga-mestra-da-empresa-de-futuro/#.V63tqZgrKM8> Acesso em: 30 dez. 2014.

FRANTZ, Walter. Educação e cooperação: práticas que se relacionam. **Sociologias**. Porto Alegre, n. 6, p. 242-264, dez. 2001. Disponível em

<http://www.seer.ufrgs.br/index.php/sociologias/article/view/5772/3378> Acesso em: 30 dez. 2014.

GOLDMAN, Marcio. Alteridade e experiência: Antropologia e teoria etnográfica. **Etnográfica**. Lisboa, v. 10, n. 1, maio 2006. Disponível em: <[http://www.scielo.gpeari.mctes.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0873-65612006000100008&lng=pt&nrm=i](http://www.scielo.gpeari.mctes.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0873-65612006000100008&lng=pt&nrm=i)>. Acesso em: 28 dez. 2012.

LEITE, C. A. de A. Matriz de Avaliação do Potencial de Cooperação: uma proposta para mensurar o potencial de cooperação de uma comunidade, 2012, 87 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2012.

MORAES, J. L. A. Capital social: potencialidades dos fatores locais e políticas públicas de desenvolvimento local-regional. In: BECKER, D. F.; WITTMANN, M. L. (Org.). **Desenvolvimento regional abordagens interdisciplinares**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2003. p.263-281.

MOREIRA, J. C. O. **O capital social como um dos fatores de sustentabilidade de cooperativas agroindustriais, estudo de caso**. 2008. 101 p. Dissertação (Mestrado em economia rural) – Departamento de Economia Agrícola, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2008.

MORENO, J. L. **Psicodrama**. São Paulo: Cultrix, 1975.

NARAYAN, D. et al. **Questionário Integrado para Medir Capital Social (QI-MCS)**. Banco Mundial, 2003.

NILSON, S.; DAVOLI, C; BATISTA, M. Psicodrama público e direção de grandes grupos. In: NERY, M. P.; CONCEIÇÃO, M. I. **Intervenções grupais: o psicodrama e seus métodos**. São Paulo: Ágora, 2012.

PASSOS, E. et al. **Pistas do método da cartografia: pesquisa-intervenção e produção de subjetividade**. Porto Alegre: Sulina, 2009.

PIAGET, J. **Estudos sociológicos**. Rio de Janeiro: Forense, 1973.

PUTNAM, R. D; LEONARDI, R; NANETTI, R. **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1996.

SILVA, B. **Dicionário de Ciências Sociais**. Rio de Janeiro: FGV/MEC, 1986.

SINGER, P. Desenvolvendo confiança e solidariedade: as instituições necessárias (Versão Preliminar). Ciclo de Seminários 2003. In: **Brasil em Desenvolvimento**. UFRJ, 2003 15p. Disponível em: [http://www.ie.ufrj.br/developimento/pdfs/developendo\\_confianca\\_e\\_solidariedade\\_as\\_instituicoes\\_necessarias.pdf](http://www.ie.ufrj.br/desenvolvimento/pdfs/developendo_confianca_e_solidariedade_as_instituicoes_necessarias.pdf). Acesso em: 30 dez. 2014.

<b>Clara Assumpção de Assis Leite</b>	Especialista em Gestão de Projetos Sociais em Organizações do Terceiro Setor pela PUC/SP. Graduada em Letras pela USP. Consultora em gestão social e programas de desenvolvimento territorial.
<b>Maria Julia Azevedo Gouveia</b>	Psicóloga pela UNESP e Mestre em Educação pela Universidade de São Paulo. Consultora em educação, gestão social e programas de desenvolvimento territorial. Atualmente gerencia implementação de projeto de gestão escolar para resultados de aprendizagem no ensino médio pelo Instituto Unibanco.
<b>Lucia Helena Negri Nilson</b>	Psicóloga pela PUC de Campinas SP, psicodramatista e educadora. Consultora em educação na formulação de propostas pedagógicas no campo socioeducativo e em processos de formação de agentes públicos, em gestão social e programas de desenvolvimento territorial.



Foto: Emmanuelle Daltro



## Sala em Cena: Jogos Teatrais na Formação do Estudante Gestor<sup>1</sup>

Maria Suzana Moura e Solange Maria Moura

### Resumo

O objetivo do artigo é refletir sobre uma metodologia de integração de saberes - intelectual, sensível e intuitivo - no processo de ensino-aprendizagem, no contexto da universidade, na perspectiva da formação do estudante protagonista, enquanto gestor solidário e parte de uma liderança coletiva. Ele é resultado de uma pesquisa-ação desenvolvida em sala de aula com jogos teatrais<sup>2</sup> em diálogo com pressupostos teóricos da Arte Educação e da teoria da complexidade. A atualidade e relevância deste artigo encontra-se no fato de instigar uma revisão dos atos pedagógicos a partir da transdisciplinaridade. As cenas que aqui passamos a contar, tecidas na linguagem teatral, são três: o Contexto; os Bastidores e os Jogos Teatrais vividos na sala de aula - cena esta dividida em três atos; e Fechando as Cortinas. Em todas elas, estão atuando como protagonistas as autoras, os estudantes e os autores convidados para o diálogo teórico.

### Palavras-chave

Metodologia. Ensino-Aprendizagem. Jogos Teatrais. Transdisciplinaridade.

### Abstract

The goal of this article is to reflect upon a knowledge integration methodology - intellectual, sensible and intuitive - in the teaching-learning process, in the context of the University, within the perspective of student's University training as a protagonist, being him/her a solidarity manager and part of a collective leadership. It is the result of an action-research, developed in a classroom with drama games<sup>3</sup>, which establish a dialogue with theoretical assumptions of Educational Arts and the theory of complexity. The up-to-dateness and relevance of this article is based on the fact that it instigates a review of the pedagogical acts within a transdisciplinary perspective. The scenes that we approach here, in a theatrical language, are: Context; Backstage and Drama Games experienced in the classroom, divided into acts; and Closing the Curtains. In all of them, authors, students and authors

invited to the theoretical dialogue act as protagonists.

**Keywords** Methodology. Teaching-Learning. Drama Games. Transdisciplinarity.

## **CENA1: CONTEXTO**

A formação do estudante protagonista, solidário e parte de uma liderança coletiva tem a ver com uma intenção partilhada por muitos que vivenciam o campo da gestão social<sup>4</sup> - a aprendizagem e prática de valores emancipatórios (solidariedade, cooperação, justiça, respeito à diferença, democracia participativa e zelo com a Vida) no próprio processo de gestão. Processo este que é essencialmente coletivo, onde quer que se realize, desde o micro espaço da sala de aula às organizações da sociedade civil, do Estado, empreendimentos econômicos, redes interorganizacionais, entre outros.

Com base na concepção acima assinalada, entendemos que o ensino-aprendizagem em administração é um processo de formação do estudante (e do próprio professor) enquanto gestor solidário e parte de uma liderança que acontece em coletivo. Liderança esta que se tece na própria gestão cotidiana de um curso (em nosso caso, Estrutura e Funções de Governo), dentro de uma universidade. Por isso, adotamos aqui a noção de formação do estudante/gestor solidário e parte de uma liderança coletiva.

Tal formação pressupõe a percepção do estudante como um ator, como um sujeito inserido na realidade a ser conhecida, mas também um espectador que atua na ideia de protagonista. Nos pressupostos da Arte Educação, o estudante é, ao mesmo tempo, sujeito da experiência<sup>5</sup> e corpo ativo que reage, interfere e que se observa e observa. O que significa estimulá-lo a ocupar o seu lugar no mundo, onde este não se contente em ser um “receptáculo de um discurso que lhe proponha um silêncio passivo” (DESGRANGES, 2003, p. 37). Ocupar o seu lugar, percebendo-se também como parte de coletivos, um estudante/gestor protagonista que não atua isoladamente, pelo contrário, é uno e interdependente.

O ponto de partida para a pesquisa-ação foi a percepção de que a educação universitária contemporânea precisa empreender transformações que superem concepções do paradigma dominante de nossa cultura ocidental, por vários séculos. Educação erigida na cisão e dicotomização ilusória do ser humano (corpo e mente, razão e emoção); na visão cartesiana e mecanicista do mundo, da vida e do corpo; e no ponto de vista de uma sociedade como uma arena competitiva pela existência.

Na esteira da modernidade, a sala de aula, como microespaço do espaço social mais amplo, reflete, ainda hoje, uma organização que tem suas raízes no século XVIII<sup>6</sup>: cadeiras em filas; conhecimento compartimentado, parcelado, reduzido em ‘disciplinas’; exacerbação da razão instrumental em detrimento das emoções, retirando do humano um elemento humano (MORIN, 2004); conhecimento de forma linear; atomização do próprio saber

do especialista; e um corpo disciplinado no processo ensino-aprendizagem e apartado da construção do conhecimento, como forma de controle. Processo que enxerga apenas cabeças sem corpos sobre as cadeiras da sala de aula e corpos úteis (adaptados ao mundo de produção) e dóceis (em seus movimentos e sentidos).

Não escutar o corpo e controlar a sensibilidade provocaram rupturas entre o intelectual e o sensível. É no projeto iluminista que a razão pura subordina a sensibilidade. Para Maffesoli (2005), os positivistas, dando prosseguimento a esse caminho, reduzem o conhecimento aos critérios da ciência e consideram real apenas o racional lógico, formal e analítico. A arte e tudo mais foram relegadas “às esferas particulares da existência” (p. 71).

No âmbito da metodologia de ensino-aprendizagem aqui apresentada, construímos os atos pedagógicos a partir da compreensão de corpo não fragmentado. Corpo este que, ao produzir conhecimentos, o faz como uma totalidade e a partir das suas experiências estéticas. Encontramos, então, na filosofia multirreferencial, em Ardoino, uma visão epistemológica aberta à pluralidade de referenciais e às contradições. Assim, dialogamos com a noção de corpo ancorada na teoria da complexidade e em teorias que fundamentam a Arte Educação.

No que diz respeito ao diálogo com a teoria da complexidade, partimos do entendimento de que vivemos um momento de mudança de paradigma, requerendo uma mudança de percepção, pensamentos e valores. A percepção da interdependência de todos os seres e fenômenos na Teia da Vida é uma chave neste processo (CAPRA, 2002), o que é evidenciado na teoria da complexidade<sup>7</sup>. A partir desta percepção, a construção do conhecimento no processo ensino-aprendizagem compreende o corpo sala de aula na sua totalidade, ou seja, como algo constituído de vários corpos que, como os fenômenos em rede, estão interconectados e são interdependentes – estudantes, professor, planejamento, sala de aula (espaço físico), faculdade, cotidiano, sociedade, governo, Estado, política, economia, ecossistemas, Teia da Vida...

O que significa dizer, na origem do termo complexo, “aprender o que está tecido junto” (MORIN, 2004); e a percepção do conhecimento e os atores envolvidos na sua construção como corpos hologramáticos. Nas palavras de Morin: “Cada ponto singular de um holograma contém a totalidade da informação do que representa, cada célula singular, cada indivíduo singular, contém de maneira ‘hologramática’ o todo do qual faz parte e que ao mesmo tempo faz parte dele” (MORIN, 2004, p. 38).

As ideias de corpo hologramático e da interdependência dos corpos permiti-nos compreender uma realidade sob diversos referenciais e não mirada sob um único parâmetro. O conhecimento sobre essa realidade, portanto, é polissêmico, multi-, inter- e transdisciplinar. Assim, destacamos a perspectiva da transdisciplinaridade como uma possibilidade de sairmos da crise de fragmentação na qual nos encontramos, ao propor integrar diferentes áreas do conhecimento e saberes - ciências, arte, tradições. Tal perspectiva é a base dos atos pedagógicos que constituem a metodologia de ensino refletida neste artigo.

Há uma cena vivida na sala de aula durante a pesquisa-ação que testemunha a relevância e intensidade do ato pedagógico nutrido na integração referida acima. Numa aula inicial

sobre conceitos de governo, pudemos conjugar conhecimentos trazidos pelos estudantes, com noções das ciências política e jurídica, bem como saberes da ciência/vivência (tradição) de governo do povo pataxó; tudo isso imerso num cenário do contar/conhecer/experienciar/criar histórias (arte).

No que diz respeito ao diálogo com a Arte Educação, a cena vivida reafirma a arte como forma de conhecimento humano que integra os saberes intelectual, sensível e intuitivo. A arte apresenta-se, então, como um caminho de (re)juntar os corpos fragmentados, por ser o lugar de corporeidade, de sentidos, nas experiências do sujeito com o mundo. A arte transpassa e é transpassada pela vida (PAREYSON, 2001). Através dela, expressamos a forma como pensamos, sentimos e agimos no mundo; e, através dela, construímos possibilidades de transformarmos nossas ações no mundo.

Compartilhando da visão Yorubá de que a arte está no corpo, compreendemos este como expressão e linguagem, pleno de intencionalidade, lugar onde a existência se realiza (MERLEAU-PONTY, 1971) e, ao mesmo tempo, compreendemos a arte como lugar da corporeidade dos sentidos das experiências imediatas do sujeito. Nessas experiências - arte/corpo e corpo e arte -, coexistem as subjetividades dos sujeitos e as dimensões históricas e culturais da sociedade em que se inserem.

Enfim, ressaltamos aqui a condição humana do corpo multidimensional - dimensão biológica, psíquica, social, cultural, emocional, racional e estética. A partir dessa condição é que a arte construiu um processo de ensino-aprendizagem na conjugação dos saberes intelectual, sensível e intuitivo. Através da arte, rejeitamos os conteúdos do curso de Estrutura e Funções de Governo aos conteúdos do corpo, o qual deveria se preparar para dialogar<sup>8</sup> com os primeiros e, assim, dar-lhes sentidos, construindo conhecimentos.

Incorporamos aos atos pedagógicos dinâmicas e jogos teatrais, objetivando construir os conhecimentos específicos do curso (sem perder os múltiplos referenciais que os constituem) e, ao mesmo tempo, trabalhar competências, mirando a formação do estudante/gestor protagonista solidário. Tais competências, as quais requerem o corpo no processo de ensino-aprendizagem, foram: estar desperto e no presente (integração corpo/mente e pensar/sentir/agir); concentração, atenção e foco; capacidade de escuta e percepção de si e do outro; capacidade de ação compartilhada (gestão participativa e construção coletiva do conhecimento); criatividade e desenvoltura na identificação e resolução de problemas e na expressão do conhecimento (pessoal e coletiva).

Esta pesquisa empreende um desafio à educação universitária no sentido de buscar outras ancoragens no processo de transformação em que se encontra a sociedade. Ancoragens que estão sendo construídas em uma perspectiva transdisciplinar, sistêmica, solidária e participativa de educação crítica, criativa, sensível e reflexiva. Nesse sentido, os atos pedagógicos foram construídos no entendimento de que o processo de cognição vai além do pensar, integrando percepção, emoção e ação (CAPRA, 2002).

## CENA 2: OS BASTIDORES E O JOGO TEATRAL NA SALA DE AULA

Ao olharmos para a sala vazia com suas carteiras arrumadas em fila, mesmo com elas preenchidas por olhares ausentes, os ecos do poema Teatro do Cotidiano, de Bertold de Brecht, atravessam nossos ouvidos:

Vocês, artistas que fazem teatro  
Em grandes casas e sob sóis artificiais  
Diante da multidão calada, procurem de vez em quando  
O teatro que é encenado na rua.  
Cotidiano, vário e anônimo, mas  
Tão vívido, terreno, nutrido da convivência  
Dos homens, o teatro que se passa na rua.

A vida cotidiana realiza-se em muitos saberes. Era hora de (re)focalizar o olhar sobre o cotidiano da sala de aula e provocar nos seus atores/espectadores uma implicação com a construção do conhecimento. Construção esta que se reconhece como suporte do “nascer com”, “nascer junto” (*cognoscere, cum-nascere*), aproximando-nos da realidade e enfatizando as diferentes possibilidades dessa aproximação (transdisciplinaridade).

Para a abordagem metodológica que tecemos, transformamos o olhar sobre o cotidiano da sala de aula: desde a sua organização espacial (sentar em círculo), até a (re) construção coletiva do processo ensino-aprendizagem. O pensar *a priori* e o “dever-ser” cedeu espaço para o “pensar” também com o sensível sobre o inesperado, o imprevisível, o “vir-a-ser”.

Buscamos uma ação pedagógica que incitasse uma sinfonia entre o visível e o invisível (MAFFESOLI, 1998); que se pautasse na concepção de que o corpo “conhece o mundo antes de podermos reduzi-lo a conceitos e esquemas abstratos próprios de nossos processos mentais” (DUARTE Jr., 2004, p. 126); e que compreendesse a interdependência/coexistência das dimensões intelectual e sensível/intuitiva no conhecimento humano, possibilitando entrar em cena o saber sensível. Enunciado assim por Capra:

O pensamento racional é linear, concentrado e analítico. Pertence ao domínio do intelecto, cuja função é discriminar, medir, classificar. [...] O conhecimento intuitivo, por outro lado, baseia-se numa experiência direta (*sic*), não-intelectual da realidade, em decorrência de um estado ampliado de percepção consciente. Tende a ser sintetizador, holístico e não-linear (CAPRA, 1991, p. 35).

Porque compreendemos como Duarte Jr. que “[...] é somente com base nas vivências, nos sentimentos das situações, que o sentimento racional pode se dar. O pensamento busca sempre transformar as experiências em palavras, em símbolos que as signifiquem e as representem. [...] Vivenciar (sentir) e pensar estão indissolivelmente ligados” (1983, p. 31).

A arte, forma de linguagem, realiza as ações pedagógicas que buscamos, dentre outras coisas: por transformar o invisível no visível; refletir e refratar o mundo, criando o que ainda não foi posto (“o vir-a-ser”); e por estar presente, operando na relação do ser humano com a vida, a partir das suas diferentes dimensões (social, cultural, histórica, política e estética).

A abordagem metodológica que integra a arte no ato pedagógico possibilita-nos, ainda, evidenciarmos a dimensão estética da educação - dar sentidos às nossas ações cotidianas, modelando de forma coerente nosso pensar, sentir e agir sobre o mundo (DUARTE Jr., 2005).

Através da arte, segundo Ana Mae Barbosa, “É possível desenvolver a percepção e a imaginação para apreender a realidade do meio ambiente, desenvolver a capacidade crítica, permitindo analisar a realidade percebida e desenvolver a capacidade criadora de maneira a mudar a realidade que foi analisada” (BARBOSA, 2005, p. 100).

Assim, a arte envolve corpo, sentidos, percepção, imaginação, experiência. Não permitindo apenas “analisar a realidade”, o qual é um processo que recorta, distingue e recompõe, mas, sobretudo, permite vivenciá-la na sua inteireza, para transformá-la. Ao darmos forma a um “objeto”, criamos e nos (re) criamos; na ação de transformar, transformamo-nos. A arte na educação instiga o estudante como personagem de si mesmo a transgredir, para ir ao seu próprio encontro e ao do “outro”. Essa transgressão é a possibilidade de reinventar e reinventar-se, construir e reconstruir-se, porque desconstrói e nos desloca de posições acomodadas. Portanto, perturba e desestabiliza.

Ao trazermos a arte para o ato pedagógico do curso de Estrutura e Funções de Governo, retiramos nós mesmos (professores) e os estudantes dos papéis que, usualmente, vínhamos atuando em sala de aula. Provocamos desestabilidades, percebidas assim por uma estudante, no início do processo: “Não tinha passado por uma experiência assim. Acredito que a turma, na sua grande maioria, ainda não tinha vivenciado este aprendizado. Por tais motivos, me sinto insegura e até perdida, às vezes, não sabendo como me posicionar” (Documento de avaliação 1<sup>o</sup>).

Ao final do curso, a mesma estudante enuncia que:

Acredito que o curso conseguiu alcançar os objetivos do programa. Aprendi a ouvir mais, percebi melhor o meu papel na sociedade e enxerguei o meio ambiente de uma forma diferente, me percebi como parte dele e isso fez com que eu mudasse algumas atitudes com o mesmo. Mudei também a minha forma de ver a administração pública (Documento de Avaliação 2).

A insegurança e dificuldades iniciais de colocar-se como responsável direto pela produção do conhecimento no processo ensino-aprendizagem, provocadas pela inovação na abordagem metodológica pautada na arte, ao final, cederam lugar para uma percepção do seu próprio protagonismo (“percebi melhor o meu papel na sociedade”) e de sua inserção na realidade (“me percebi como parte dele e isso fez com que eu mudasse algumas atitudes”), em consonância com as palavras de Ana Mae Barbosa e Duarte Jr. Esta fala evidencia, também, que os atos pedagógicos podem contribuir para a formação do estudante, o qual assume uma posição de protagonista, indo além do papel de mero receptor de informação.

Seguindo no esclarecimento da abordagem metodológica, trazemos a fala de Augusto Boal, durante uma entrevista, na qual este relatou que ficava sentado em uma ponte, na frente de

sua casa, olhando as pessoas passarem e isso talvez tenha o influenciado “a ver o que há de teatro na vida e de vida no teatro”<sup>10</sup>. E foi assim que a arte, na linguagem do teatro, tomou corpo na sala de aula do curso de Estrutura e Funções de Governo. Dada a complexidade da área de conhecimento do teatro, poderíamos dizer que são pequenos ensaios do jogo teatral. Assim, nosso diálogo com a linguagem do teatro no ato pedagógico é inspirado em dois vieses. No seu sentido etimológico - *thea*, olhar com interesse; e *tron*, donde - o local de onde se vê; e nas palavras de Boal “local onde se atua”. Local de onde se vê e se atua, esse é nosso olhar pedagógico sobre o corpo da sala de aula, parte hologramática do corpo social.

Ver e atuar coloca-nos em diálogo com a arte sob duas perspectivas: a arte como forma de expressão e impressão (LANGER, 2003). A arte na perspectiva da impressão (local de onde se vê) coloca-nos como seus espectadores, posição na qual estabelecemos um diálogo autoral com o “objeto” conduzido pelos nossos sentimentos e experiências cotidianas. Nesse momento, interagimos, questionamos, recorremos às nossas vivências para compreendê-lo, traduzimos e interpretamos. Tornamos a realizá-lo, recriamo-lo, somos protagonistas.

Já na perspectiva da arte como expressão (local de onde se atua), somos construtores. Estamos também realizando-a, revelando sentimentos, emoções, visões e versões de mundo. Conjugamos sensibilidade e formas de pensamento. Deslizando entre o ver e o atuar, participamos de um jogo, no qual produzimos conhecimentos imersos nele.

O jogo teatral apresenta-se como um processo lúdico, *no aqui e agora*, problematizando e buscando soluções. Suas regras são explicitadas e acordadas; e o grupo dividido posiciona-se entre aqueles que jogam (ator) e aqueles que observam (plateia)<sup>11</sup>. Priorizamos, no entanto, a sobreposição de papéis, ou seja, o estudante ao mesmo tempo em que “atuava” se observava e observava o outro.

Segundo Viola Spolin, o jogo é

[...] uma forma natural de grupos que propicia o envolvimento e a liberdade pessoal necessários para a experiência. Os jogos desenvolvem as técnicas e habilidades pessoais necessárias para o jogo em si, através do próprio ato de jogar. As habilidades são desenvolvidas no próprio momento em que a pessoa está jogando, divertindo-se ao máximo e recebendo toda a estimulação que o jogo tem para oferecer – é este o exato momento em que ela está verdadeiramente aberta (SPOLIN, 1963, p. 4).

No ato de jogar, o estudante abria os poros do seu corpo para que a comunicação com os conteúdos se realizasse, mesmo com algumas dificuldades provocadas pelo estranhamento ao novo que se incorporava no ato pedagógico. As considerações tecidas a seguir por dois estudantes, sobre o processo de ensino-aprendizagem, corporificam o que Spolin nos apresenta sobre o jogo (como um momento de abertura que amplia novas possibilidades). Ao mesmo tempo, a estudante mostra-nos a relevância do jogo teatral nas relações pulsantes entre os espaços de aula, do cotidiano e de gestão coletiva e participativa construída a partir das experiências de seus atores. Relação que implica o sujeito e traduz um exercício de compromisso com o seu próprio processo de aprendizagem.

- Estudante 1: Considerar alternativas é buscar novas possibilidades. Acredito que esta frase resume a avaliação que faço do curso. Durante todo esse processo de aprendizagem, **percebi a cada aula como é bom viver e trabalhar coletivamente de um jeito que revele nossa criatividade e que nos inspire a querer desenvolver um bom trabalho** (Documento de Avaliação 2. Grifo nosso).
- Estudante 2: Tudo fica mais fácil quando estamos dispostos a compartilhar nossas experiências, o que sabemos, isso é muito gratificante. **A necessidade de contribuir, aprender, conviver nos levou a ser estimulados e envolvidos diretamente nas atividades, com sentimento de compromisso com aquilo que estávamos fazendo.** Realmente foi uma experiência muito boa e diferente. Diferente, porque o uso de práticas teatrais no ensino de Administração não era algo do meu conhecimento. Confesso que, no primeiro momento, quando fui defrontada com o desconhecido, achei que o curso não seria bom, visto que estava acostumada com o método tradicional. Mas, no decorrer do processo, fui surpreendida com essa forma de conduzir o processo de ensino (Documento de Avaliação 2. Grifo nosso).

A sala de aula, constituindo-se através do jogo teatral, faz rasuras na postura do professor como detentor de todo o conhecimento, tal como o do diretor no processo tradicional de teatro. No ato pedagógico com gestão participativa ancorada na arte, através do jogo teatral, há uma exigência do envolvimento e da energia criadora de todo o grupo. Professor e estudante como atores se fazem no caminho, (re) unidos. Formamos um coletivo. Nas palavras de um estudante: “Ao colocar elementos de uma gestão participativa, que embora nos faça sair da nossa ‘zona de conforto’ (com a ortodoxia das aulas e avaliações tradicional), é extremamente oportuna para um desenvolvimento intelectual e emocional” (Documento de Avaliação 2).

A noção de *foco* (considerado como um dos pilares do jogo sistematizado por Spolin (2008)) torna-se, para nós, um aspecto relevante no processo de construção do conhecimento. Tal noção diz respeito ao problema que vai ser solucionado dentro do jogo, exigindo maior concentração e respostas diversificadas. Outro momento do jogo é o de avaliação, no qual discutimos e refletimos os conteúdos trabalhados, ampliamos a nossa percepção do processo vivenciado e (re) atualizamos o processo ensino aprendizagem.

Escutemos, na leitura dos trechos abaixo, o que nos dizem os estudantes a respeito do foco e da avaliação ressignificados na abordagem metodológica aqui apresentada:

- Estudante 3: Percebo a preocupação com o conhecimento dos alunos e da participação dos mesmos em todo o processo de aprendizado em sala de aula, incluindo dinâmicas que nos desafiam a participar, a estabelecer um foco no que está sendo discutido em sala de aula, trazendo à tona a criatividade e a escuta (Documento de avaliação 1).
- Estudante 4: Os métodos inovadores de avaliação são interessantes, pois fazem com que a gente se sinta parte do processo de aprendizagem. As dinâmicas contribuíram bastante para o autoconhecimento e isso ajudou na assimilação do assunto (Documento de avaliação 2).



O ato pedagógico com dinâmicas e jogos teatrais incitou uma sinfonia que produziu visibilidade também naquelas cenas que costumam ficar nos “bastidores” do processo ensino-aprendizagem: o corpo sonolento que chega às 7:00h para aula, no Despertar do Corpo (1º ato) ; a escuta sensível e a percepção (2º ato); e trabalhando conceitos através da arte (3º ato).

Embora os atos sejam apresentados aqui, separadamente, salientamos que eles fazem parte de um conjunto, que se imbricam e se nutrem. Nesse sentido, percepção, criatividade, participação, liderança e construção coletiva, escuta sensível, exposição oral, ativação dos sentidos, partilha, dentre outros, estão presentes em todos os atos nos jogos realizados.

### **1º ATO: DESPERTAR DO CORPO**

Aos poucos os estudantes vão chegando. São sete horas da manhã, os corpos ainda sonolentos, indispostos em alguns casos, nos falam que, para o processo ensino-aprendizagem, é imprescindível despertar o corpo, chamar para o presente, trazê-lo para uma atitude ativa, instigar a consciência do lugar e do momento, relembrar e focar onde estamos e quais nossos objetivos. Enfim, trazer o corpo na sua inteireza.

Sobre a importância da inteireza do corpo no processo de ensino-aprendizagem, vale registrar dados da pesquisa que indicaram que 45,8% dos estudantes chegavam à sala de aula com sono. Aqueles que chegavam no horário e participavam dos jogos do “Despertar do corpo” responderam que ficavam mais preparados para a aula e esta era melhor aproveitada.

As atividades propostas no primeiro ato tiveram como inspiração o olhar sobre o abismo que a indisposição corpórea provoca no processo ensino-aprendizagem. A nossa percepção quanto aos danos dessa indisposição é tão bem anunciada em *Abismo* de Fernando Pessoa:

Sinto de repente pouco,  
Vácuo, o momento, o lugar.  
Tudo de repente é oco -  
Mesmo o meu estar a pensar.  
Tudo - eu e o mundo em redor -  
Fica mais que exterior.

Respirar, inspirar e expirar lentamente e rapidamente, espreguiçar, movimentar partes do corpo, caminhar pelo espaço da sala, entrar em contato com as outras pessoas, se olhar, entre outras atividades, traziam, também, a relação com o coletivo, o grupo, a sala; ampliando a ideia do corpo individual para o corpo coletivo. Dentro da linguagem teatral, essas atividades incorporam-se na diversidade dos “jogos de aquecimento”. Como o próprio nome sugere, estes jogos aquecem e ativam o corpo. Um corpo que pensa, cheira, sente, vê, escuta.

Um dos jogos que utilizamos em sala é denominado “Zip”: trabalha a presença, agilidade e concentração. Neste jogo, forma-se um círculo e uma pessoa puxa a “energia do universo”, dando-lhe uma forma ao segurá-la, representada, por exemplo, com os braços, e começa a passar para o colega. Pode passar em círculo ou cruzado na roda. O objetivo é não deixar

a energia escapar. A situação imaginada pode ter variações: pode ser uma bola imaginária; todos em movimento, pulando; fogo com intensidade e água com suavidade; e, também, é possível inserir o agachamento que é passado adiante.

Não resta dúvida da necessidade de cuidar do corpo, preparando-o para uma atuação mais ativa em todo processo na sala de aula ainda por vir. Durante o processo do jogo, houve receptividade e integração. As palavras dos estudantes, após as vivências, nos informam sobre o despertar e a consciência corporal para a concentração necessária ao ensino-aprendizagem, nos conteúdos específicos e na formação mais ampla do estudante/gestor protagonista, conforme extrato do diário de bordo (grifo nosso):

- Estudante 5: Eu senti o que foi a proposta. **Cheguei com sono, estou mais desperto.**
- Estudante 6: Eu **aprendi a respirar**, a acordar antes da aula de 7:00h [...]
- Estudante 7: A gente chamou a parte da gente que ficou na cama.
- Estudante 8: Minha cabeça tava longe, mas, **com a dinâmica, a gente se concentra** [...]
- Estudante 9: É bom, pois a gente sai da rotina, **dá mais ânimo.**
- Estudante 10: **Além de despertar, achei um alívio de tensão.**

Com a energia do coletivo ativada, após diálogo com o corpo, continuamos a nossa cena.

## 2º ATO: A ESCUTA SENSÍVEL E A PERCEPÇÃO

O jogo de escuta sensível realiza-se continuamente no espaço da sala de aula, é um (re) aprender a escutar, não apenas com o ouvido, mas com a pele, os olhos, o olfato, enfim, escutar com o corpo inteiro. A escuta sensível é um exercício de se despir das certezas e de um excessivo saber iluminista que aprisionam o conhecimento nascedouro no encontro com o outro. Não significa falta de rigor acadêmico ou relativismo, mas, sim, uma não absolutização da verdade. Escutar o outro, a partir do lugar de enunciação do outro.

Vamos escutar o que os estudantes têm a nos dizer, após as suas experiências de escuta:

Não poderia deixar de mencionar que as dinâmicas trabalhadas em sala contribuíram para o desenvolvimento dos sentidos e destaco a ênfase dada à importância de saber escutar.

No decorrer do curso, foram acrescentados à minha bagagem de conhecimentos diversos elementos, de modo que me foi possível olhar a realidade em que convivo de ângulos diferentes, o que me mostrou que não devo ficar presa a um pensamento sem antes conhecer todos os pontos de vista.

A prática da atividade de escuta em sala permite que aprendamos a prestar atenção ao que o colega está expondo para o grupo e daí adotarmos uma postura crítica quanto ao que está sendo dito.

Olhar a realidade cotidiana por ângulos diversos, conhecer “todos” pontos de vista, compreender o sentido de alteridade - “prestar atenção” ao dito do outro – são ações que revelam protagonismo, percepção do coletivo e dos diferentes; qualidades estas fundamentais na formação do gestor solidário.

Uma educação que incorpora o sensível é uma educação também dos nossos sentidos frente aos estímulos comuns do cotidiano, tornando-nos mais sensíveis e atentos ao que nos acontece e aos acontecimentos do nosso entorno. Quantas vezes nos anestesiados frente à realidade? Como ignorar dentro da formação do estudante/gestor sua capacidade de escuta, de percepção e sensibilidade frente a uma dada situação que exige respostas que envolvem a vida do coletivo? Como entender mais amplamente o mundo ignorando os dados sensíveis e, portanto, estéticos<sup>12</sup> da realidade?

Ao trabalharmos a escuta sensível, estamos também trabalhando a percepção. Alberto Caeiro, pseudônimo de Fernando Pessoa, em *O guardador de Rebanhos*, trama em seus versos noções de percepção:

Sou um guardador de rebanhos.  
O rebanho é os meus pensamentos  
E os meus pensamentos são todos sensações.  
Penso com os olhos e com os ouvidos  
E com as mãos e os pés  
E com o nariz e a boca.  
Pensar uma flor é vê-la e cheirá-la  
E comer um fruto é saber-lhe o sentido.  
Por isso quando num dia de calor  
Me sinto triste de gozá-lo tanto,  
E me deito ao comprido na erva,  
E fecho os olhos quentes,  
Sinto todo o meu corpo deitado na realidade,  
Sei a verdade e sou feliz

A percepção é, então, um pensar/sentir com o corpo inteiro, através do qual acuramos nossas leituras da realidade. Concordamos com Bondia (2002) quando diz que o “pensar não é somente ‘raciocinar’ ou ‘calcular’ ou ‘argumentar’, como nos tem sido ensinado algumas vezes, mas é sobretudo dar sentido ao que somos e ao que nos acontece” (p. 20).

Merleau-Ponty (1994) traz a ideia de que mundo é o que percebemos e vivemos e não o que pensamos dele. E Clarice Lispector, em *Água Viva*, nos apresenta a percepção no seu instante vivo e presente, tal como a pincelada para os impressionistas<sup>13</sup>:

[...] na pintura, como na escritura, procuro ver estritamente no momento em que vejo — e não ver através da memória de ter visto num instante passado. O instante é este. O instante é de uma iminência que me tira o fôlego. O instante é em si mesmo iminente. Ao mesmo tempo que eu o vivo, lanço-me na sua passagem para outro instante.

Um dos jogos experienciados na sala de aula foi “ativação dos sentidos”. Ele é construído

em um círculo com uma pessoa ao centro. Esta se mantém com olhos fechados. Alguém da roda deverá, calmamente, dirigir-se à pessoa do centro e tocá-la. O objetivo é fazer com que a pessoa do centro perceba a aproximação da pessoa, através de sua sensibilidade e aponte, mesmo antes da pessoa tocar. Caso acerte, a pessoa sai do centro, vai para roda e a que se aproximou ocupa o centro. Caso a pessoa tocada não reconheça de onde veio a outra pessoa, ela permanece um pouco mais no centro.

**Foto 1** - Jogo realizado em sala de aula (Ativação dos Sentidos)



Fonte: Acervo das autoras.

**Foto 2** - Jogo realizado em sala de aula (Ativação dos Sentidos)



Fonte: Acervo das autoras.

Nesses jogos de escuta sensível e de percepção, trata-se, também, de formar o estudante/gestor que, como espectador, atravesse e se deixe atravessar pelos silêncios do dito e do não dito, a partir das suas impressões revolvidas no processo de sua experiência, no qual nos permitimos uma desaceleração. Parar, ver, escutar, sentir e caminhar por algum momento na contramão do fluxo ininterrupto de informações em que se constrói o espaço da sala de aula. Dito, assim, por Bondia (2002):

A experiência, a possibilidade de que algo nos aconteça ou nos toque, requer um gesto de interrupção, um gesto que é quase impossível nos tempos que correm: requer parar para pensar, parar para olhar, parar para escutar, pensar mais devagar, olhar mais devagar, e escutar mais devagar; parar para sentir, sentir mais devagar, demorar-se nos detalhes, suspender a opinião, suspender o juízo, suspender a vontade, suspender o automatismo da ação, cultivar a atenção e a delicadeza, abrir os olhos e os ouvidos, falar sobre o que nos acontece, aprender a lentidão, escutar aos outros, cultivar a arte do encontro, calar muito, ter paciência e dar-se tempo e espaço (BONDIA, 2002, p. 24).

### **3º ATO: TRABALHANDO CONCEITOS ATRAVÉS DA ARTE**

Tomemos inicialmente, neste ato, a concepção sobre a dimensão estética da educação para apresentarmos as possibilidades construídas através da arte e, mais especificamente, do jogo teatral para se trabalhar conceitos, no nosso caso, relacionados com Estrutura e Funções do Governo.

A arte propicia transferências simbólicas, reciprocamente, entre ser humano e materialidade das coisas e, de acordo com Fayga Ostrower (1983), amplia sua consciência enquanto ser cultural e sensível, capaz de transformar e transformar-se. Neste sentido, entendemos que a arte é forma de conhecimento humano e que esse conhecimento produz as “bases para entender as condições atuais que informam a vida cotidiana” (MCLAREN, 1989, p. 215/216).

Novos conceitos são apreendidos quando têm referência em nossas experiências de vida (DUARTE Jr., 2005) e é através da linguagem que o ser humano organiza o mundo, lançando mão, simultaneamente, da imaginação - imagem em ação. A imaginação torna a realidade concebível. Quando nos referimos a um objeto e temos a consciência deste, mesmo na sua ausência, quando projetamos ou criamos possibilidades e dialogamos no “como se”, deixamo-nos embalar pela imaginação.

Integramos no ato pedagógico a linguagem da arte a partir da encenação de conteúdos específicos, por exemplo, interfaces entre conceitos de poderes (político, econômico e social) na produção de políticas públicas, tendo como referência o diálogo com Celso Daniel, no seu artigo *Poder Local no Brasil Urbano*. Colocamos no palco da sala a concretização do objeto, permitindo-lhe uma existência multifocada, uma existência mediada sobre vários ângulos.

Nesse tipo de encenação, formam-se grupos com base em um ou mais temas em estudo. Cada grupo cria uma cena para ser apresentada aos espectadores (os outros estudantes e a professora). A cena pode ser ensaiada (pouco tempo antes da apresentação) ou poderá ser improvisada. Após as apresentações, segue a partilha da vivência e a reflexão sobre os conteúdos em evidência em relação com os textos lidos.

Não podemos deixar de evidenciar algumas falas dos estudantes que traduzem os momentos vivenciados, os quais, mesmo com algumas resistências, fizeram o grupo aprender, interagir, sorrir e aceitar outras formas de aprendizagem (grifo nosso):

- Estudante 11: Com as dinâmicas de grupo feitas quase que diariamente, **pude perceber que existem outras formas de aprendizado a partir do contato com o colega e encenações.**
- Estudante 12: **A compreensão se torna mais fácil.**
- Estudante 13 **O processo de aprendizado é maior**, pois internalizamos e passamos.
- Estudante 14: É interessante, porque **tem integração**, mas eu fico com vergonha. A gente sai da rotina, é **outro estilo de aprendizado.**
- Estudante 15: **A encenação ajudou a captar mais o assunto.**
- Estudante 16: As dinâmicas em sala de aula foram fundamentais para esse processo de aprendizagem, pois **foram a base para o que viria em seguida na produção e apresentação do trabalho.** Não serviram apenas para envolver e aproximar a turma [...]

A mediação de conteúdos específicos através da arte torna-os mais vivos, pois os estudantes vivenciam os assuntos dentro de uma realidade concreta, ainda que no plano cênico. Daí porque é compreensível que os mesmos ressaltem que as encenações levam a uma maior compreensão e aprendizagem.

A história inventada, outra técnica de muita riqueza, ancorou o processo de ensino-aprendizagem sobre os temas da pesquisa exploratória<sup>14</sup>, inovação no governo, governo local, entre outros. A história é criada coletivamente com base em um tema que o grupo vem estudando. Em círculo, o coordenador inicia uma história, utilizando-se da imaginação criadora - Era uma vez... Seguindo na roda, cada participante, na sua vez, vai desenvolvendo a história, trazendo novos elementos, dando continuidade. O fecho pode ser com o último do círculo ou com o coordenador. A reflexão que segue é importante para partilhar a vivência e fazer associações com o conteúdo em estudo.

Nos referidos jogos, são trabalhadas também criatividade, escuta, atenção, partilha, construção e participação coletiva, aproximação com o outro, oralidade e iniciativa. Esse foi um momento relevante, porque possibilitou ver o conceito na sua concretude à medida que exigia dos estudantes uma intervenção em que apresentassem conhecimentos sobre o tema (nos textos já lidos e discutidos), frente a uma situação representada e que os envolvia. Além disso, também exigia, sobretudo, respostas novas. Uma atuação sensível e intensificada pela

imaginação, a qual trazia o corpo para dar vida aos objetos. E, ao mesmo tempo, a vivência promoveu uma retomada dos fundamentos teóricos, ampliando discussões e rasurando construções cristalizadas.

A percepção do estudante quanto a sua implicação na (re) construção do espaço pedagógico na sala de aula começa a se desenhar: “A sala de aula está servindo ao grupo como um bom espaço de aprendizagem e reflexão do conhecimento. Me sinto participativo nesta construção, apesar de sentir também que ainda devo contribuir mais daqui pra frente (Documento Avaliação 1).

A percepção da sua implicação começa também a desenhar sua ação no cotidiano social, incluindo o sensível: “[...] **Esta matéria muito contribuiu para ampliar a minha visão acerca das possibilidades de mudança e de interferência no processo político; da diferença que faz uma pessoa a mais na luta a favor de uma nação mais participativa, democrática, responsável e sensível.**” (Documento Avaliação 2) (grifo nosso).

### **CENA 3: FECHANDO AS CORTINAS**

Com o depoimento acima, iniciamos o processo de encerrar as cortinas desta Sala em Cena, mesmo reconhecendo que há muito a ser refletido, inclusive com outras cenas da graduação e da pós-graduação. Entretanto, este fecho seguirá com os estudantes, relembando que nos Jogos de Aquecimento, na História Contada, na Encenação, no Jogo do Nó e em tantos outros, brincamos organicamente com aspectos fundantes para o ser humano na sua humanidade. E, mais especificamente, dentro dos objetivos construídos no curso, contribuimos para a formação do estudante/gestor solidário e parte de uma liderança coletiva, algo tão caro para a gestão social, onde quer que ela se realize.

A seguir, destacamos parte dos *scripts* construídos pelos estudantes quando se tornam protagonistas na construção do conhecimento.

O que os estudantes sentiam? “Me sinto desafiada”.

O que aprenderam? “Aprendi a aprender, através de [...] dinâmicas que me ensinaram a me articular melhor, a me expressar melhor. Dinâmicas que proporcionaram ao grupo integração, que permitiu um verdadeiro trabalho de equipe”.

E em outra fala:

Percebo que o aprendizado adquirido foi muito mais filosófico, permitindo refletir, interagir e motivar para agir na sociedade [...] Acredito que as dinâmicas e experiências pessoais trocadas em sala contribuíram bastante para que as aulas, palestras, seminários fossem proveitosos e o aprendizado adquirido. Nesse caso, não me refiro apenas ao aprendizado pessoal e intelectual, como já citado, mas também profissionalmente, como futura gestora. **Formas alternativas de aula me levaram a pensar formas alternativas de gerir** (Documento Avaliação 2, grifo nosso).

Como se perceberam no coletivo? “Precisamos, como coletivo, formar uma unidade coesa para o melhor desenvolvimento das atividades”.

O que conseguimos com a (re) construção do microespaço do espaço social – a sala de aula?

**Dos três objetivos elencados, a meu ver, dois estão sendo plenamente atendidos, sendo estes os que versam sobre a elaboração e expressão criativa do conhecimento, bem como o da gestão coletiva.** Percebo que, ao desenvolver estes objetivos, transcendemos os demais conhecimentos adquiridos em sala de aula, pois estes, com certeza, **serão postos em prática tanto no âmbito acadêmico, profissional e pessoal** (Documento Avaliação 2, grifo nosso).

Novas evidências das mudanças de olhar sobre essa ação pedagógica:

**Entrei na disciplina pensando apenas no conhecimento sobre o Estado,** seu papel, atribuições. Entretanto, **saí com mais do que isso** e, nesse ponto, **a interação conteúdo/dinâmica foi essencial,** pois estimulou minha criatividade, me ajudou a reduzir a timidez e incentivou um sentido de coletividade (Documento Avaliação 2, grifo nosso).

No decorrer do curso pude perceber a complexidade da gestão como um todo (Documento Avaliação 2).

Antes de iniciar o curso, possuía outra visão acerca do que seria estudado. **Imaginava uma matéria puramente expositiva [...]** Percebo a preocupação com o conhecimento dos alunos e da participação dos mesmos em todo o processo de aprendizado em sala de aula, incluindo **dinâmicas que nos desafiam a participar, a estabelecer um foco no que está sendo discutido em sala de aula, trazendo à tona a criatividade e a escuta [...]** **Os caminhos pelos quais o curso está passando está nos levando a uma aprendizagem e uma forma de obtê-la muito interessante [...]** Posso continuar buscando e extrapolando a sala de aula (Documento Avaliação 1, grifo nosso).

A gestão participativa da sala de aula envolve a todos: “Acredito que **o curso foi muito bem ministrado pela professora e pelos alunos,** em um modelo diferente e inovador que favoreceu a aprendizagem e proporcionou uma oportunidade de gestão participativa como havia sido proposto no início do curso” (grifo nosso).

Assim, com os jogos teatrais inseridos no curso Estrutura e Funções de Governo, encenamos um processo coletivo de aprendizagem e prática de valores emancipatórios - solidariedade, cooperação, respeito à diferença, democracia participativa - no próprio processo de gestão da sala de aula. Aprendemos aquilo que experienciamos.

Percebemos, no entanto, que a experiência do jogo não prescinde o contexto. Há de se levar em conta, no processo de conjugação de saberes, a necessidade de equilibrar as linguagens e racionalidades e compreender o estranhamento entre os conteúdos do próprio jogo, dos sujeitos envolvidos e do curso, na sua especificidade.



Percebemos, também, que a sala de aula enquanto um corpo coletivo tem sua existência conformada a partir do vir-a-ser, ou seja, as próprias soluções dadas nos jogos apresentam novos conteúdos não estabelecidos *a priori* no plano de aula. Oportunizamos nos atos pedagógicos que intervenções fossem realizadas em cena, ao nos depararmos com os imprevistos no processo de gestão, o que nos levava, ao mesmo tempo, à busca de novas respostas frente às situações apresentadas e a problematizar a partir dessas situações.

A reflexão aqui desenvolvida sobre uma metodologia de ensino-aprendizagem que integre saberes, visando a formação do estudante/gestor solidário e parte de uma liderança coletiva, nos confirma ser o diálogo entre a teoria da complexidade e a arte educação, ancorado na transdisciplinaridade, um caminho provocador de competências necessárias ao gestor social.

**Foto 3**– Reflexão e criação em pequenos grupos em sala de aula



Fonte: Acervo das autoras.

Para encerrar, cabe lembrar que a rede inconclusa que tecemos nesta pesquisa e no artigo, mirando a educação universitária, aponta uma possibilidade de gestão da sala de aula que está sendo experimentada de formas distintas por outros professores e estudantes, protagonistas e solidários. Dito isso, vamos embeber das palavras do poeta João Cabral de Melo Neto<sup>15</sup>:

Um galo sozinho não tece uma manhã:  
ele precisará sempre de outros galos.  
De um que apanhe esse grito  
e o lance a outro; de um outro galo  
que apanhe o grito de um galo antes  
e o lance a outro; e de outros galos  
que com muitos outros galos se cruzem  
os fios de sol de seus gritos de galo,  
para que a manhã, desde uma teia tênue,  
se vá tecendo, entre todos os galos.

## NOTAS

- 1 Submetido à RIGS em: out. 2014. Aceito para publicação em: mar. 2015.
- 2 Trata-se de uma pesquisa-ação conduzida em 2008 no âmbito do curso de Estrutura e Funções de Governo, componente da matriz curricular da graduação em Administração da UFBA, em parceria com uma facilitadora em Oficinas Teatrais (Mônica Calil). No processo, tecemos o diálogo com uma arte educadora e mestre em Educação, co-autora deste artigo. As reflexões aqui tecidas podem ser expandidas para a formação do estudante em Administração (gestor) e em outras graduações.
- 3 That is an action-research led in 2008 within the course “Estrutura e Funções de Governo”, a subject in Administration Course at UFBA, in partnership with a facilitator of drama workshops (Mônica Calil). In this process, we develop a dialogue with an educational art and Master in Education, co-author of this article. The reflections can be expanded to the University formation of Administration student (manager) as well as other majors.
- 4 A Gestão Social é um campo de práticas diversas, antigas e novas, que vem se constituindo como campo de conhecimento manifesto, entre outros, através do Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social, o qual acontece desde 2007. Encontramos nos Anais desses encontros um amplo debate conceitual sobre Gestão Social, mas este não é nosso objetivo aqui.
- 5 A noção de experiência é aqui compreendida envolvendo sentido, conhecimento, travessia e exposição do sujeito, construção e reconstrução. Segundo os argumentos de Jorge Larrosa Bondia (2001), como algo que *nos toca* e não algo que *toca* e que passa. A experiência é diferente das muitas coisas que passam cotidianamente por nós, porque ela nos acontece, tomando-nos por inteiro.
- 6 “[...] A partir do final do século XVIII, as *sociedades disciplinares* começaram a distribuir os indivíduos no espaço por meio de técnicas de enclausuramento e/ou organizações hierárquicas de lugares específicos. Todas as atividades eram controladas temporalmente, o que possibilitava, por exemplo, o isolamento do tempo de formação e do período de prática do indivíduo. Com isso a aprendizagem poderia ser normatizada, e as forças produtivas seriam compostas a fim de obter um aparelho eficiente” (LOURENÇO, 2005, p. 36).
- 7 Um dos princípios metodológicos do pensamento complexo é o princípio hologramático: “[...] cada um de nós, como indivíduos, trazemos em nós a presença da sociedade da qual fazemos parte. A sociedade está presente em nós por meio da linguagem da cultura, de suas regras, normas etc.” (MORIN, 2003, p. 34).
- 8 As noções de diálogos, inspiradas em Paulo Freire, não retiram os conflitos que perpassam o encontro entre consciências, como atitude problematizadora que inclui o outro e se amplia na sua relação corpórea.
- 9 No processo de pesquisa-ação, utilizamos os seguintes instrumentos de coleta de dados: questionário aplicado aos estudantes no início do semestre e ao final, o que denominamos documento de avaliação 1 e 2; e registro em diário de bordo das nossas observações e das falas dos estudantes nos momentos de reflexão coletiva sobre a metodologia do curso.
- 10 Entrevista Augusto Boal. Disponível em: <http://www.opalco.com.br/foco.cfm?persona=materias&controle=123>. Acesso em: jun. 2009.
- 11 Essa é uma característica dos Jogos Teatrais que foi sistematizada por Viola Spolin nos Estados Unidos, nos anos quarenta do século XX.
- 12 Estética compreendida na origem do grego *Aisthesis*: “Capacidade sensível do ser humano para perceber e organizar os estímulos que lhe chegam ao corpo” (DUARTE Jr., 2004, p. 136).

- 13 O Impressionismo foi um movimento artístico surgido no final do século XIX. Os artistas impressionistas pintavam fora do ateliê, atentos às mudanças das cores dos objetos a partir da mudança da luz sobre os mesmos.
- 14 Uma atividade desenvolvida no início do semestre, visando a prática do estudo como pesquisa a partir da escolha de uma questão de interesse dos estudantes.
- 15 Poema “Tecendo a manhã”. Disponível em: [www.jornaldepoesia.jor.br/joao02.html](http://www.jornaldepoesia.jor.br/joao02.html). Acesso em: 15 jul. 2009.

## REFERÊNCIAS

BARBOSA, Ana Mãe (Org.). **Arte/Educação contemporânea: Consonâncias internacionais**. São Paulo: Cortez, 2005.

BOAL, Augusto. **O Teatro como arte marcial**. Rio de Janeiro: Garamond, 2003.

\_\_\_\_\_. **200 Exercícios e Jogos para ator e não-ator com vontade de dizer algo através do teatro**. 6ª Ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1985.

CAPRA, Fritjof. **Ponto de Mutação**. São Paulo: Ed. Cultrix, 1991.

\_\_\_\_\_. **A Teia da Vida**. São Paulo: Editora Cultrix, 2002.

DAVEL, Eduardo; VERGARA Sylvia Constant; GHADRIRI, Djahanchah Philip. **Administração com Arte: experiências vividas de ensino-aprendizagem**. São Paulo: Atlas, 2007.

DESGRANGES, Flávio. **A pedagogia do espectador**. São Paulo: Hucitec, 2003.

DUARTE Jr., João Francisco. **Fundamentos estéticos da educação**. Campinas: Papirus, 1988.

\_\_\_\_\_. **Por que arte-educação?** Campinas-SP: Papirus, 1983.

\_\_\_\_\_. **O sentido dos sentidos: a educação (do) sensível**. Curitiba: Criar, 2001.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 31ª ed. São Paulo: Paz e Terra, 2005.

\_\_\_\_\_. **Pedagogia do oprimido**. 21ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1993.

GIANNELLA, Valéria; MOURA, Maria Suzana. **Gestão em Rede e Metodologias não Convencionais para a Gestão Social**. Salvador: CIAGS/UFBA, 2009.

KOUDELA, Ingrid D. **Texto e Jogo**. São Paulo: Perspectiva, 1996.

LANGER, Susane. **Sentimento e Forma**. São Paulo: Perspectiva, 2003.

MCLAREN, Peter. **Multiculturalismo Revolucionário**: pedagogia do dissenso para o novo milênio. Porto Alegre: Ed. Artes Médicas, 2000.

MAFFESOLI, Michel. **Elogio da Razão Sensível**. Trad. Albert Christophe Migueis Stuckenbruck. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1998.

MERLEAU-PONTY, M. **Fenomenologia da Percepção**. São Paulo: Ed. Martins Fontes, 1994.

MORIN, Edgar. **Educar na era planetária**: o pensamento complexo como método de aprendizagem no erro e na incerteza humana. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2003.

\_\_\_\_\_. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. Trad. Catarina Eleonora e Jeane Sawaya. 9ª ed. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2004.

OSTROWER, Fayga. **Criatividade e processos de criação**. Petrópolis: Vozes, 1983.

PAREYSON, Luigi. **Os problemas da estética**. 3ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

PESSOA, F. **O guardador de rebanhos e outros poemas** – Poesia completa de Alberto Caiero. São Paulo: Landy Editora, 2006.

RICHTER, Ivone Mendes. **Interculturalidade e estética do cotidiano no Ensino das Artes Visuais**. Campinas: Mercado de Letras, 2003.

ROCHA, José C. **A Reinvenção Solidária e Participativa**: estudo sobre redes de extensão universitária do Brasil. Salvador: EDUNEB, 2008.

SPOLIN, Viola. **Improvisação para o teatro**. São Paulo: Perspectiva, 1963.

\_\_\_\_\_. **Jogos teatrais na sala de aula**: Um manual para o professor. Tradução Ingrid Dormien Koudela. São Paulo: Perspectiva, 2008.

### Internet

BONDIA, Larrosa. **Notas sobre o saber e o saber de experiência**. Disponível em: <[www.anped.org.br/rbe/rbedigital/RBDE19/RBDE1904\\_JORGE\\_LARROSA\\_BONDIA.pdf](http://www.anped.org.br/rbe/rbedigital/RBDE19/RBDE1904_JORGE_LARROSA_BONDIA.pdf)>. Acesso em: 10 maio 2006.

LISPECTOR, Clarisse. **Água Viva**. Disponível em: <[www.claricelispector.blogspot.com/2008/04/gua-viva-1](http://www.claricelispector.blogspot.com/2008/04/gua-viva-1)>. Acesso em: 10 ago. 2006.

LOURENÇO, Eliana B. **Educação Universitária para além do paradigma da modernidade**. Tese (Doutorado) - Campinas-SP, 2005, p. 36. Disponível em: <http://biblioteca.universia.net/ficha.do?id=37248463>. Acesso em: 15 jun. 2009.

## **Tese e Dissertação**

MOURA, Solange M. S. **Tecendo olhares do ser negro**: a dinâmica do ensino da arte na construção de espaços de pertencimento de afro-descendentes. 2009. Dissertação (Mestrado) Faculdade de Educação – Universidade Federal da Bahia.

**Maria Suzana  
Moura**

Doutora em Administração Pública pela UFBA. Mestre em Planejamento Urbano e Regional pela UFRGS. Graduada em Arquitetura pela UFBA. Integra o Grupo de Pesquisa e Extensão sobre Metodologias Integrativas para a Formação e Gestão Social e o Centro Interdisciplinar em Desenvolvimento e Gestão Social (CIAGS).

**Solange Maria  
Moura**

Arte Educadora. Mestre em Educação pela FAGED UFBA, com pesquisa sobre o Ensino da Arte na produção de visibilidade de espaço e identidade cultural de afrodescendentes. Especialista em Metodologia do Ensino Superior e Graduada em Licenciatura em Desenho e Plástica pela Escola de Belas Artes da Universidade Federal da Bahia. Há 27 anos, trabalha como docente na educação básica e ensino superior em escolas e faculdades públicas e particulares. Trabalha com Consultoria e Formação de Professores em Arte e Educação. Atualmente é professora do IFBa e do Colégio Oficina.



Foto: Emmanuelle Daltro

## **A Articulação Social e o Poder Político Legitimado: Uma Contribuição para a Análise das Transformações do Contexto Social Contemporâneo<sup>1</sup>**

**Emmanuelle Fonseca Marinho de Anias Daltro, Sivanildo da Silva Borges, Elizabeth Matos Ribeiro e Bárbara Leonora Souza de Miranda**

### **Resumo**

A preocupação com danos ao meio ambiente e à saúde da população advindos da possível instalação de duas usinas termoeletricas levou a população de um pequeno município do interior da Bahia a desencadear uma série de manifestações contrárias à implantação de tais equipamentos nos limites do município e adjacências. Este estudo de caso único, o qual adota como estratégia metodológica a pesquisa documental e tangencia a Teoria da Administração Política, revela que o Movimento Termoeletricas Jamais, organizado pela sociedade civil de um pequeno município brasileiro, trouxe uma contribuição para a sociedade na medida em que despertou a população para a possibilidade de interferir nas políticas sociais e na conformação política local.

### **Palavras-chave**

Movimento Termoeletricas Jamais, Movimentos Sociais, Participação Popular.

### **Abstract**

The concern about damages to the environment and the population's health, arising from the possible installation of two power plants, led the population of a small city in the countryside of Bahia to trigger a series of protests against the deployment of that equipment within the city limits and surroundings. This single case study, which adopts documental research as a methodological strategy and is supported by the Political Management Theory, reveals that the "Termoeletricas Jamais" Movement, organized by civil society, brought a contribution to the society in the sense that it awakened the public to the possibility of interfering with social policies and in local politics conformation.

### **Keywords**

"Termoeletricas Jamais" Movement. Social Movements. People's Participation.

## INTRODUÇÃO

A articulação entre os atores sociais, técnicos e políticos pode atuar como catalisadora das melhorias sociais, uma vez que o alinhamento entre a demanda popular, a construção técnica de um programa ou de um projeto e a execução do mesmo é percebido, intuitivamente, como favorável para o atendimento ao interesse público. Portanto, neste trabalho, adota-se como premissa que é possível estabelecer uma articulação ascendente que se dê a partir do povo, ocupe os espaços de poder com maior legitimidade e contribua para a obtenção de ganhos sociais. Sendo assim, este artigo busca analisar o processo de articulação sócio-técnica-política com base num fato concreto e tendo como pano de fundo a Teoria da Administração Política. Além desta parte introdutória, o trabalho é composto da descrição da metodologia empregada, da explicação e discussão do caso e das considerações finais, nas quais são apresentados os principais resultados alcançados.

## METODOLOGIA

Trata-se de um estudo de caso único que adota como estratégia metodológica a pesquisa documental. O estudo de caso legitima-se, neste trabalho, por permitir aos pesquisadores terem como foco a compreensão de um caso particular e em um período de tempo delimitado, ainda que seja necessário deprender algum conhecimento sobre o todo. Para Merriam (1988 *apud* GODOY, 2006), a opção pelo estudo de caso revela o interesse do pesquisador na compreensão dos processos sociais ocorrentes em um contexto estabelecido em oposição às relações entre variáveis estabelecidas. A autora defende ainda sua utilização quando os pesquisadores desejam entender uma situação, salientando seu significado para os vários envolvidos. O método em questão permite “rastrear processos de mudança, identificando e analisando as forças históricas, pressões contextuais e a dinâmica dos vários grupos de *stakeholders* na aceitação ou oposição a tais processos, em uma ou mais organizações, ou em grupos específicos no seu interior” (GODOY, 2008, p. 117).

O lócus desta pesquisa é Sapeaçu, um município de pequeno porte localizado no Território Recôncavo da Bahia, o qual, por sua vez, está situado na Região Nordeste do Brasil. O Brasil é uma República Federativa constituída de 27 estados e um distrito federal, agrupados geograficamente em cinco regiões: Norte, Nordeste, Sul, Sudeste e Centro-Oeste. Cada estado é, por sua vez, composto por grupos de cidades, chamadas municípios. Ao se observar o Estado da Bahia, está se tratando de um universo de 417 municípios, sendo que, com exceção da capital Salvador e da cidade de Feira de Santana, classificadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) como metrópole e cidade grande, respectivamente, todos se enquadram nos perfis de cidade média ou pequena (DALTRO et al., 2014).

Para fins de gestão das políticas públicas, os municípios da Bahia estão agrupados em 21 Territórios Identidade, sendo que o Território de Identidade do Recôncavo, ou simplesmente Território Recôncavo, possui uma área de 5.250,51 km<sup>2</sup> e uma população de 649.425 habitantes, distribuída entre 20 municípios: Cabaceiras do Paraguaçu, Cachoeira,



Castro Alves, Conceição do Almeida, Cruz das Almas, Dom Macedo Costa, Governador Mangabeira, Maragogipe, Muniz Ferreira, Muritiba, Nazaré, Santo Amaro, Santo Antônio de Jesus, São Felipe, São Félix, São Francisco do Conde, São Sebastião do Passé, Sapeaçu, Saubara e Varzedo (SEPLAN, 2014). Conforme Daltro e outros autores (2014), o Território Recôncavo, considerado um celeiro cultural, tem recebido investimentos importantes da área de educação e infraestrutura, com destaque para a implantação da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB) e do Estaleiro de São Roque do Paraguaçu.

O objeto do caso em estudo é a articulação entre indivíduos no escopo de um movimento sócio-político e ambiental que se conforma, inicialmente, como movimento social e evolui para agremiação político-partidária formal. As principais fontes de dados para a elaboração deste estudo foram os *sites* e as mídias sociais de domínio público acessados por meio da *internet*, além de documentos cedidos pela Coordenação do MOVA-SE.

Utilizando-se a análise de conteúdo, foram categorizados a motivação para o *start* do processo de articulação entre os indivíduos; os caminhos percorridos desde a mobilização social até o envolvimento político partidário; e os principais desdobramentos e resultados alcançados pelo movimento sócio-político ambiental.

Desenvolvida nos Estados Unidos, século passado, com propósito de analisar os símbolos políticos dos conteúdos jornalísticos por cientistas políticos, por definição, temos que:

A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter, por procedimentos objetivos e sistemáticos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens (BARDIN, 1977 *apud* OLIVEIRA, 2008, p. 570).

Justifica-se a opção por esta técnica de pesquisa, por esta trabalhar tradicionalmente com textos escritos, a exemplo das mídias sociais de domínio público, acessado por meio da *internet*, “permitindo de forma prática e objetiva produzir inferências do conteúdo da comunicação de um texto replicáveis ao seu contexto social” (CAREGNATO; MUTTI, 2006, p. 682), permitindo ainda o acesso a diversos conteúdos, explícitos ou não. Podendo ainda, analisar as representações sociais sobre determinado objeto, inconsciente coletivo em determinado tema, repertório semântico ou sintático de determinado grupo social (OLIVEIRA, 2008).

## **A ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA COMO PANO DE FUNDO PARA A ANÁLISE DO ESTUDO DE CASO**

Sendo a Administração o campo de convergência de diversos saberes e práticas sociais, assumindo o papel científico e político dos atos e fatos administrativos que integram, de forma indissociável, o pensar e agir nas práticas sociais individuais e organizacionais, com vistas a alcançar a transformação das relações sociais de produção, realização e distribuição, cabe à Administração Política definir e estruturar as diferentes formas de gestão e gerência

que viabilizem o alcance dos objetivos das demandas dos indivíduos, da sociedade e das organizações (SANTOS; RIBEIRO; SANTOS, 2009).

Ao assumir o conceito de Administração Política como base para este trabalho, considera-se, portanto, um conceito de políticas públicas mais ampliado, baseado em uma perspectiva crítica e contextualizada das ações do poder público. Assim, por políticas públicas, entende-se, pois, ações comprometidas com o pleno interesse da sociedade, isto é, interesses vinculados ao bem comum, definidos pela coletividade. Conforme destaca Santos e outros autores (2007, p. 831), é preciso compreender que existem políticas estatais voltadas para garantir a expansão capitalista ou para amenizar os efeitos negativos da irracionalidade da acumulação privada, denominadas de políticas sociais.

Para Frey (2000), somente a convicção de que um problema social precisa ser dominado política e administrativamente o transforma em um problema de política pública. A partir daí, tem-se que decidir se o tema efetivamente deve ser inserido na pauta (agenda) política atual ou se o tema deve ser excluído ou adiado para um momento posterior, não obstante sua relevância para a transformação da realidade social. Para a tomada de decisão, é necessária, pois, uma avaliação preliminar sobre os custos e benefícios das várias opções disponíveis de ação, assim como uma avaliação das chances do tema ou projeto se impor na arena política. Para o citado autor, isso não exige necessariamente uma “tematização pública” dos projetos, mas, pelo menos, é conveniente o envolvimento dos relevantes atores políticos interessados (FREY, 2000), sendo que, muitas vezes, o resultado ou impactos reais de certas políticas não correspondem aos impactos projetados inicialmente.

**Figura 1** - Movimento Termoelétricas Jamais (MTJ)



Fonte: Blog Energia Termoelétrica (2009).

## O START: A LUTA PELA MANUTENÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA

Em 2009, a preocupação com a poluição atmosférica advinda da possível instalação de duas usinas termoeletricas (UTEs) para gerar cerca de 300 MW, a partir de óleo pesado, e dos decorrentes danos ao meio ambiente e à saúde da população, levou os moradores de Sapeaçu a desencadear uma série de manifestações contrárias à implantação de tais equipamentos nos limites do município e adjacências. Na liderança das ações, encontrava-se um jovem pesquisador que se legitimou a partir do conhecimento técnico-científico sobre o tema e da relativa capacidade de articulação com instituições de ensino superior de abrangência local, nacional e internacional. Ele contou com o apoio de representantes políticos, sobretudo do Poder Legislativo, do Poder Judiciário, com operadores do Direito e outros atores e movimentos ambientalistas locais e, conforme é possível observar nas entrevistas concedidas às mídias sociais e aos *sites* locorregionais, as manifestações batizadas de **Movimento Termoeletricas Jamais (MTJ)** ganharam importância na medida em que a mídia passou a cobrir os eventos sistematicamente colaborando no processo de comunicação e divulgação da agenda de reivindicações e os potenciais riscos do empreendimento poluidor.

Cançado e outros autores (2006) definem que a poluição atmosférica é a presença de substâncias estranhas na atmosfera, resultantes da atividade humana ou de processos naturais, em concentrações suficientes para interferir direta ou indiretamente na saúde, segurança e bem-estar dos seres vivos. Para os autores, a queima de biomassa, em ambientes externos e internos, utilizada desde a pré-história para produção de energia, tem sido uma das importantes fontes de poluição atmosférica gerada pelo homem. Entretanto, a partir da Revolução Industrial, surgiram novas e mais agressivas fontes de poluição do ar devido à queima de combustíveis fósseis nos motores a combustão, nas indústrias siderúrgicas, nos veículos automotivos e, inclusive, nas usinas termoeletricas.

A poluição do ar causa uma resposta inflamatória no aparelho respiratório induzida pela ação de substâncias oxidantes, as quais acarretam aumento da produção da acidez, da viscosidade e da consistência do muco produzido pelas vias aéreas, levando, conseqüentemente, à diminuição da resposta e/ou eficácia do sistema mucociliar (CANÇADO et al., 2006). A literatura biomédica está repleta de estudos sobre os efeitos agudos da poluição do ar sobre a saúde. A maior ênfase é dada a dois desfechos: mortalidade e admissões hospitalares. A associação entre mortalidade e admissões hospitalares por doenças respiratórias e exposição à poluição do ar tem sido investigada, de forma mais sistemática, desde o começo da década de 1990, sendo que, em resumo, os efeitos agudos da poluição do ar sobre as doenças respiratórias estão associados a diferentes poluentes e afetam, predominantemente, as crianças e os idosos (CANÇADO et al., 2006).

Durante as ações do MTJ, opositores ao movimento questionavam se nos municípios baianos onde existem usinas termoeletricas teria se dado o agravamento de problemas de saúde. No sentido de sinalizar uma reflexão inicial sobre a questão, observaram-se dados de internação hospitalar por doenças respiratórias na população da microrregião de saúde de Cruz das Almas e da microrregião de saúde de Camaçari.

A microrregião de saúde de Cruz das Almas, da qual o município de Sapeaçu faz parte, está localizada no Território Recôncavo. Nesta microrregião, a economia é predominantemente agrícola, sendo pouco observados equipamentos poluidores. A microrregião de saúde de Camaçari, localizada na região metropolitana de Salvador, capital da Bahia, foi escolhida como comparador por abrigar, além de usina termoeletrica, diversas indústrias potencialmente poluidoras.

**Quadro 1** - Taxa de internação hospitalar por doenças respiratórias por ano (Cap. CID 10)\*

Ano	Microrregião Cruz das Almas	Microrregião Camaçari
2008	223	289
2009	242	237
2010	189	279
2011	191	284
2012	174	249
2013	121	208

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados do IBGE Cidades e do SIH/SUS/DATASUS/MS (IBGE; DATASUS, 2014).

Nota: \*A cada 100.000 habitantes.

A análise do Quadro 1 revela que pode existir uma associação forte entre poluição atmosférica e doenças respiratórias. Ressalta-se o caráter ilustrativo desta informação, o qual carece de maior aprofundamento para gerar afirmativas.

No escopo do MTJ, o argumento de danos à saúde foi fortalecido pela observação direta da insuficiência de capacidade instalada para atender tanto a nível ambulatorial quanto hospitalar os indivíduos que necessitam de atendimento médico, sobretudo na área que trata das doenças respiratórias: a pneumologia.

A incidência de muitas doenças respiratórias está relacionada com o aumento da poluição atmosférica. Os hospitais da nossa região não estão preparados para tratar dos casos decorrentes desta poluição (BORGES, 2009a).

Sapeaçu não tem um atendimento de qualidade em sua rede de saúde e esta realidade é comum para a maioria dos municípios da nossa região. Isto significa que testemunharemos uma grande busca por atendimentos decorrentes de problemas respiratórios e poderemos ser uma das vítimas (BORGES, 2009b).

Desta forma, pautados em argumentos válidos, os participantes do MTJ realizaram uma série de eventos que marcaram o Território Recôncavo e tiveram efeitos regionais e nacionais.

**Quadro 2** - Histórico das ações do MTJ – 2007 - 2010

<b>HISTÓRICO DAS AÇÕES</b>	
<b>2007</b>	Empreendedor conquista direito de construção das UTEs no leilão A-3 da Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) em 2007.
<b>2008</b>	Resolução Autorizativa nº 1.735 permite a transferência do controle societário das UTEs Itapebi e Monte Pascoal, detido pela South Bahia S.A., para a Multiner S.A.
	Início dos trabalhos de terraplanagem no local escolhido para a construção das UTEs.
<b>2009</b>	Audiência pública para apresentação dos projetos das UTEs e intervenção do Prof. Silvanildo Borges acerca dos possíveis malefícios provocados pelo empreendimento.
	Primeira manifestação popular do MTJ.
	Entrega de processos ao MPF-BA, ao MPE-BA e ao IMA, solicitando nova Audiência.
	Manifestação com caminhada até a terraplanagem.
	Primeira reunião com os representantes legais das UTEs.
	Reunião do MTJ com IMA e representantes legais das UTEs.
	Mobilização de outros municípios.
	Reunião com o MPF-BA.
	Reunião com ambientalistas conselheiros do CEPRAM.
	Participação de populares de Sapeaçu em sessão plenária do CEPRAM, com fala do coordenador do MTJ.
	Interrupção das obras de construção das UTEs.
	Participação de 150 integrantes do MTJ em votação pelo CEPRAM das licenças de localização – sendo a votação adiada em decorrência de pedido de vistas aos processos por conselheiros de ONGs ambientalistas – paralisação da via Luís Viana Filho em Salvador pelo MTJ.
	Participação de 700 integrantes do MTJ em votação pelo CEPRAM das licenças de localização – sendo a licença concedida por 11 votos a favor e 8 votos contra.
<b>2010</b>	Concessão ad referendum das licenças de implantação para as UTEs.
	Solicitação, pelo MTJ, à Presidência da República do Brasil, ao Governo do Estado da Bahia e à Presidência do CEPRAM do cancelamento das licenças já concedidas às UTEs.
	Resoluções números 4096 e 4097 do CEPRAM anulam todas as licenças concedidas às UTEs até então. Fim das usinas termoeletricas poluidoras Itapebi e Monte Pascoal na cidade de Sapeaçu.

Fonte: Noirtin e Borges (2011), adaptado pelos autores.

Nota-se, a partir do histórico das ações, relacionado no Quadro 2, que o problema social transformou-se em um problema de política pública, muito embora não adotado pelo poder público em exercício naquela oportunidade. Em meados de 2010, a empresa ganhadora do leilão que concedeu o direito de implantação das usinas termoeletricas recuou, devido, principalmente, às pressões judiciais motivadas pelas ações do movimento popular mencionado.

## **DESCOBRIMOS O CAMINHO: ADELANTE!**

Com o sucesso do movimento, os participantes, a esta altura já empoderados e com relativo grau de articulação, tomaram a decisão de constituir juridicamente uma organização que pudesse dar continuidade ao processo de participação social no município. Deu-se então a constituição de uma organização não governamental voltada principalmente para questões ambientais: o Movimento Verde de Ação Social e Ecológica (MOVA-SE).

O MOVA-SE foi constituído em 19 de agosto de 2010. Trata-se de uma organização social sem fins lucrativos, com autonomia administrativa e financeira, sediada na Rua da Vitória, SN, Centro, Sapeaçu - Bahia, regendo-se por Estatuto próprio e legislação que lhe for aplicável, e que se propôs, desde sua criação, a realizar ações voltadas para o social e o ambiental.

Entre janeiro de 2011 e abril de 2012, a organização realizou diversas atividades com participação ativa da comunidade local e atuou em atividades de cunho social, cultural, ambiental e esportivo. Os integrantes do movimento trabalham no processo para obtenção da declaração de utilidade pública para que as atividades sejam mantidas e incrementadas com o apoio de instituições de fomento.

**Figura 2** - Vista aérea da terraplanagem para a instalação das UTEs; Manifestação indo em direção à terraplanagem; ativistas do MTJ e paralisação da via Luís Viana Filho em Salvador (em sentido horário)



Fonte: Arquivos do MOVA-SE (2011).

As ações do MOVA-SE, voltadas para conscientização ambiental, transformaram-se em objeto de estudo e pesquisas acadêmicas, inclusive sendo tema de publicação em um

seminário internacional. Em Stuttgart, na Alemanha, entre os dias 18 e 22 de julho de 2011, uma comitiva com oito pessoas do Recôncavo da Bahia participaram do Simpósio Brasil-Alemanha de Desenvolvimento Sustentável, no qual apresentaram *banners*, bonés e camisetas com a logomarca do MOVA-SE e, também, do Movimento Termoeletricas Jamais. Para os integrantes do MOVA-SE, foi muito importante a divulgação internacional de um movimento ambiental e socialmente atuante.

Neste ponto, já se via, no conjunto dos ativistas, um desejo de avançar em direção à política partidária. Em maio de 2011, a maioria dos integrantes do MOVA-SE ingressaram numa organização político-partidária, implantando o Partido Verde (PV) local. Tem-se, neste escopo, em primeira análise, uma das poucas, talvez a única, agremiação política do município que teve sua fundação pautada em demandas populares e cuja legenda foi escolhida em função do alinhamento estratégico com o movimento social em curso. Neste caso, o MOVA-SE e os princípios do partido político adotado. O PV local apresenta como objetivo colocar o município “no caminho do desenvolvimento sem a destruição da natureza e sem desrespeitar os direitos sociais, criando oportunidades iguais para todos, gerando emprego e proporcionando educação de qualidade, tudo com muita ética e honestidade” (PV DE SAPEAÇU, 2012).

Ao longo de 2011 e 2012, o grupo de ativistas, a esta altura com muitos membros filiados ao partido político escolhido como representante dos interesses do grupo, assumiu o processo de construção de um projeto político partidário, no qual foram escolhidos pré-candidatos aos cargos eletivos dos Poderes Legislativo e Executivo municipais. Nesta etapa, o MOVA-SE proporcionou a seus integrantes um curso de formação política. Deste processo, resultou a elaboração do programa de governo da coligação “A Vez do Povo é Agora”, composta pelo PV e pelo Partido Comunista do Brasil (PC do B). Neste programa, apresentado para fins de registro da candidatura dos postulantes aos cargos eletivos de Prefeito e Vice-Prefeito do município, é possível perceber as impressões ideológicas do MTJ e do MOVA-SE, sendo, portanto, uma peça genuína da articulação social-técnica e política empreendida. Nas eleições municipais de 2012, a coligação A Vez do Povo é Agora recebeu 913 votos para a chapa majoritária e 1019 votos para o conjunto de postulantes ao cargo de Vereador, elegendo 1 dentre os 11 vereadores que compõem a Câmara Municipal de Sapeaçu (TSE, 2012).

Percebe-se, no desenrolar do caso estudado, que a evolução de movimento social para movimento político-partidário foi gradual e, em primeira análise, não sofreu desvios da finalidade original. Desta forma, admite-se que a proposta política e o plano de governo construído pelos ativistas é, de fato, um plano de governo participativo e um legado do movimento sócio-administrativo-político, representando demandas objetivas da sociedade.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Coadunando com Teixeira (2001) e Santos e outros autores (2007), o caso estudado demonstra que a participação política não se restringe ao voto, para além disso, ela é uma

ação coletiva que busca interferir no poder político. Da mesma forma, o poder político não é só o exercício do cargo, ele implica em uma relação social contraditória e complexa e exige que os diversos atores sejam sujeitos.

Como primeiro movimento popular organizado pela sociedade civil no município, o MTJ trouxe uma contribuição para a sociedade na medida em que despertou a população para a possibilidade de interferir nas políticas sociais e na conformação política local e deu origem a uma organização não governamental ativa e mobilizadora. O caso observado leva à suposição de que é possível a ocupação dos espaços de poder de forma legítima a partir da articulação ascendente, com acréscimo de conhecimento técnico-científico e, por fim, com a escolha e adoção de agremiação partidária alinhada com os propósitos originais.

Conclui-se, pois, que os atos e fatos administrativos refletem interesses sociais diversos, o que permite afirmar que a teoria da administração política se adequa perfeitamente a essa análise crítica e contextualizada, refletida no estudo de caso narrado, demonstrando, desse modo, que há uma intencionalidade que orienta as relações sociais de produção, realização e distribuição, o que implica afirmar que há uma direção, uma administração em todas as ações sociais, políticas e, portanto, administrativas que fundamentam e orientam a vida em sociedade.

Considerando que as pessoas, a sociedade e a política estão em constante transformação, sinalizamos que este estudo reflete o passado. Do registro à observação dos dados, é muito provável que algumas relações tenham sido cortadas, estabelecidas ou reestabelecidas, bem como as motivações e intenções tenham se modificado. Nesse sentido, na medida em que assumimos uma limitação deste estudo, consideramos a possibilidade de continuar a observação sobre o objeto em tela, numa perspectiva processual, adotando métodos capazes de perceber o desenvolvimento humano, social e político no âmbito dos movimentos sociais, em especial no Recôncavo da Bahia, pois, em se tratando de municípios pequenos, onde se acirram as disputas políticas, a visão de boa parte da população/eleitores se figura como um obstáculo à projeção dos fatos aqui em apreço. Famílias inteiras são cativadas por grupos políticos e a ideia de que aqueles votos são de determinado candidato/grupo perpetuamente, independentemente do projeto político, quando existe, tende a esfacelar a propositura de ações como aqui apresentadas, principalmente sem o crédito técnico-científico.

Conclui-se com isso, também, que avaliar/partilhar um caminho de protagonismo partindo das massas com metas plenamente alcançadas não dará subsídios para a constatação de modelos, pois os sistemas político-privados são dinâmicos e devem ser avaliados caso a caso. Por outro lado, casos como esses devem servir de referência e objeto incentivador para convalidar anseios e reprimir imposições.

## NOTA

1 Submetido à RIGS em: ago. 2014. Aceito para publicação em: mar. 2015.



## REFERÊNCIAS

BORGES, Sivanildo da Silva. **Manifestação contra termoeletricas alertou população**. 2009a. Disponível em: <<http://termoenergia2va.blogspot.com.br/2009/11/news.html>>. Acesso em: 13 mar. 2014.

\_\_\_\_\_. **Sapeaçu vai ter duas termoeletricas movidas a óleo pesado (OCB1)**. 2009b. Disponível em: <<http://termoenergia2va.blogspot.com.br>>. Acesso em: 23 mar. 2014.

CANÇADO, J. E. D. et al. Repercussões clínicas da exposição à poluição atmosférica. **J Bras Pneumol**. v. 32, supl. 1, S5-S11, 2006.

CAREGNATO, Rita Catalina A.; MUTTI, Regina. Pesquisa qualitativa: análise de discurso versus análise de conteúdo. **Texto Contexto Enferm**, Florianópolis, v. 15, n. 4, p. 679-84, out./dez. 2006.

DALTRO, Emmanuelle Fonseca Marinho de Anias et al. **Mídias sociais na administração pública**: um estudo sobre a utilização do Facebook pelos municípios do Recôncavo do Estado da Bahia – Brasil. 2014. No prelo.

DATASUS. [Portal institucional]. Disponível em: <[www.datasus.gov.br](http://www.datasus.gov.br)>. Acesso em: 10 mar. 2014.

FREY, Klaus. Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília-DF, n. 21, 2000.

GODOY, Arilda Schmidt. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa da. (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2006, p. 115-146.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. IBGE Cidades. Disponível em: <[www.cidades.ibge.gov.br](http://www.cidades.ibge.gov.br)>. Acesso em: 18 abr. 2014.

MATOS, Elizabeth Ribeiro; SANTOS, Reginaldo Souza. **Administração política**: um novo campo de pesquisa, ensino e extensão em Administração. Salvador, 2012. Palestra.

MOVIMENTO TERMOELÉTRICAS JAMAIS (MTJ). [Blog]. Disponível em: <<http://movimentotermoeletricasjamais.blogspot.com.br/>>. Acesso em: 14 maio 2014.

NOIRTIN, Célia Regina F. Faganello; BORGES, Sivanildo da Silva. Princípios de direito ambiental e movimentos populares: o caso de duas termoeletricas na Bahia – Brasil. In: SIMPÓSIO BRASIL-ALEMANHA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, PRESERVAÇÃO DO CLIMA E DOS RECURSOS NATURAIS, 5., Stuttgart, 2011. **Anais...** 2011.

OLIVEIRA, Denize Cristina de. Análise de conteúdo temático-categorial: uma proposta de sistematização. **Rev. enferm**. Rio de Janeiro: UERJ, v. 16, n. 4, p. 569-76, out./dez. 2008.

PV DE SAPEAÇU. [Portal institucional]. Disponível em: <<http://pvdesapeau.blogspot.com.br/>>. Acesso em: 14 maio 2014.

SANTOS, Reginaldo Souza et al. Compreendendo a natureza das políticas do Estado capitalista. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, n. 5, out. 2007.

SANTOS, Reginaldo Souza; RIBEIRO, Elizabeth Matos; SANTOS, Thiago Chagas Silva. Bases teórico-metodológicas da administração política. **REBAP. Revista Brasileira de Administração Política**, v. 2, p. 19-43, 2009.

SEPLAN – SECRETARIA DO PLANEJAMENTO DO ESTADO DA BAHIA. **Territórios de Identidade**. 2013. Disponível em: <<http://www.seplan.ba.gov.br/territorios-de-identidade/mapa>>. Acesso em: 5 jun. 2014.

TEIXEIRA, Elenaldo. **O local e o global: limites e desafios da participação cidadã**. São Paulo: Cortez; Salvador: UFBA, Recife: Equip, 2001.

TRE – TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL. **Proposta de Governo nº 38911-50000000539-1899**. [Portal institucional]. Disponível em: <<http://divulgacand2012.tse.jus.br/divulgacand2012/mostrarPropostaGovernor.action?sqCand=50000000539&codigoMunicipio=38911>>. Acesso em: 12 mar. 2014.

TSE – TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL. **Eleições 2012**. [Portal institucional]. Disponível em: <<http://www.tse.jus.br/eleicoes/eleicoes-anteriores/eleicoes-2012>>. Acesso em: 12 mar. 2014.

VALDIR SANTOS. [Blog]. Disponível em: <<http://waldirsantos.com.br>>. Acesso em: 14 maio 2014.

**Emmanuelle  
Fonseca  
Marinho de  
Anias Daltro**

Doutoranda em Administração, na área de Tecnologia, Inovação e Competitividade, pela Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia (UFBA). Mestre em Desenvolvimento e Gestão Social pelo Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social da UFBA (CIAGS) e Bacharel em Enfermagem pela Universidade Estadual de Santa Cruz. Exerce o cargo efetivo de Auditora em Saúde Pública na Secretaria Municipal de Saúde de Santo Antônio de Jesus (BA) e é Professora Assistente na Faculdade Maria Milza. É pesquisadora do Núcleo de Política e Administração em Ciência e Tecnologia da UFBA (NACIT) e preceptora do PET-Saúde GraduaSUS no grupo do Bacharelado Interdisciplinar em Saúde da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia.

**Sivanildo da  
Silva Borges**

Licenciatura em Química Aplicada pela Universidade do Estado da Bahia. Mestrado em Química pela Universidade Federal da Bahia e doutorado em Química pela Universidade Federal da Bahia. É pós-doutor em Química Analítica pelo Centro de Energia Nuclear na Agricultura da Universidade de São Paulo. Atualmente é Professor Adjunto 2 da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Tem experiência na área de Química, com ênfase em Instrumentação Analítica, atuando principalmente nos seguintes temas: Sonoquímica, Análises por Injeção em Fluxo (FIA), Análise por injeção Sequencial (SIA), Métodos Óticos de Análise, Análise Química Ambiental e Potenciometria.

**Elizabeth  
Matos Ribeiro**

Licenciada e Bacharel em História pela Universidade Federal da Bahia. Doutora em Ciências Políticas e da Administração pela Universidade de Santiago de Compostela-Espanha. Atualmente é Professora Adjunta IV da Universidade Federal da Bahia, lecionando nos cursos de graduação as seguintes disciplinas: Administração Política, Elaboração e Avaliação de Projetos, Planejamento, Orçamento e Finanças Públicas e Indivíduo e Espaço Público; no Mestrado Profissional em Administração/NPGA leciona a disciplina Políticas Públicas e Planejamento Governamental; no Mestrado Profissional em Desenvolvimento Socioterritorial e Gestão Social, leciona a disciplina Indivíduo e Contemporaneidade, em cooperação com a Professora Sonia Gondim; e no Doutorado em Administração do NPGA, compartilha com o Professor Reginaldo Souza Santos a disciplina Teorias da Administração e Administração Política. É líder do Grupo de Pesquisa Núcleo de Estudos Conjunturais em Administração-NEC e vice-líder do Grupo de Pesquisa em Administração Política.

**Bárbara  
Leonora Souza  
de Miranda**

Professora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA. Mestre em Administração pela Universidade Salvador (UNIFACS). Graduada em Administração pelo Centro Federal de Educação Tecnológica da Bahia (CEFET-BA); Especialista em Contabilidade Pública e Controladoria Governamental pela Faculdade Visconde de Cairu (CEPPEV) e Docência do Ensino Superior pela Universidade Católica do Salvador (UCSAL), além de possuir diversos cursos de extensão pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP); pela Escola de Administração Fazendária (ESAF); pela Controladoria Geral da União (CGU); entre outras instituições.



Foto: Eduardo Davel

## **Sustentabilidade de Eventos Turístico-Culturais: Um Estudo sobre o “Chuva de Bala no País de Mossoró”<sup>1</sup>**

**Aurineide Filgueira Andrade, Fernanda Fernandes Gurgel e  
Lydia Maria Pinto Brito**

### **Resumo**

Os desafios do mundo contemporâneo têm gerado debates e reflexões no cenário político, social e econômico sobre modelos e alternativas para o Desenvolvimento Sustentável (DS), cujos pressupostos partem do processo de mudança social e elevação das oportunidades da sociedade, compatibilizando, no tempo e no espaço, o crescimento e a eficiência econômicos, a conservação ambiental, a qualidade de vida e a equidade social, partindo de um claro compromisso com o futuro e a solidariedade entre gerações. A presente pesquisa propôs-se a estudar o evento Chuva de Bala no País de Mossoró com ênfase no Desenvolvimento Sustentável na percepção dos atores sociais. O trabalho caracterizou-se pela natureza qualitativa, descritiva e exploratória. Os dados foram coletados por meio de entrevistas realizadas com 35 atores sociais envolvidos no evento. Para o tratamento dos dados, foi realizada a análise de conteúdo, utilizando categorias prévias propostas por Sachs (1993; 2001). Os resultados mostram que a dimensão ecológica está diretamente associada à reciclagem e à reutilização de materiais. A dimensão econômica é compreendida como possibilidade de crescimento econômico e geração de renda para trabalhadores locais. Já a dimensão social é percebida ao possibilitar maior igualdade e justiça na distribuição da renda, melhorando os direitos e as condições da população. A dimensão cultural está presente na promoção da diversidade e da identidade cultural. Conclui-se que o evento, embora não contemple um projeto contendo requisitos da sustentabilidade, atende parcialmente às dimensões e aos pressupostos do DS.

### **Palavras-chave**

Desenvolvimento Sustentável. Sustentabilidade. Chuva de Bala no País de Mossoró. Eventos Culturais.

### **Abstract**

The challenges of the contemporary world have generated debate and reflection concerning the political, social and economic development of

alternative models for Sustainable Development (SD). The assumptions of the SD are based on the process of social change and the increase of social opportunities, aligning themselves, in time and space, with economic growth and efficiency, environmental conservation, quality of life and social equity, based on a clear commitment to the future and solidarity among generations. In this context, this study aimed to analyze the influence of the cultural event called “*Chuva de Bala no País de Mossoró*”, emphasizing Sustainable Development within the perception of social actors. The work was characterized by qualitative, descriptive and exploratory nature. The data was collected through interviews applied to 35 social actors involved with the project. For the data processing, we used content analysis. The main results state that the process of emergence of social actors is done in a democratic way, given the assumptions of the SD. We conclude that the “*Chuva de Bala no País de Mossoró*” partially meets the dimensions and the assumptions of SD. It is worth highlighting that the event does not include a project containing these requirements. Local development is seen as a strategy that facilitates the achievement of sustainability, leading to the construction of sustainable human communities.

**Keywords**

Sustainable Development. Sustainability. *Chuva de Bala no País de Mossoró*. Cultural Events.

## INTRODUÇÃO

Desde os primórdios, os seres humanos utilizam os recursos naturais para prover suas necessidades de subsistência. Impulsionados pelo crescimento econômico e populacional, tais recursos passaram a ser explorados predatoriamente. Dada a relevância dos impactos negativos e da destruição dos elementos naturais, buscam-se alternativas para viabilizar um modelo de desenvolvimento que assevere o respeito ao meio ambiente e à sustentabilidade (ALBUQUERQUE, 2009).

A temática do desenvolvimento local teve grande repercussão a partir dos anos 90, tornando-se objeto de amplo debate e estimulando iniciativas em diversas localidades. Inserindo a força do “local” no processo de desenvolvimento sustentável, introduz-se a mobilização das pessoas e das instituições pela transformação da economia e da sociedade (JESUS, 2006). Um processo de desenvolvimento constata-se quando existe a utilização de recursos e valores regionais, sob o controle de instituições e de atores do lugar, resultando em benefícios para as pessoas e o meio ambiente.

Uma sociedade pode ser definida como sustentável quando todos os seus propósitos e intenções podem ser atendidos indefinidamente, fornecendo ótima satisfação para os seus membros. O desenvolvimento local de um município é um produto do conhecimento e do uso de suas potencialidades, oportunidades e vantagens competitivas. Para impulsionar este

desenvolvimento, é importante conhecer o potencial da região ou município, o qual deve ser aproveitado de maneira que contribua para a promoção de um desenvolvimento sustentável (ALBURQUERQUE, 2009).

Os eventos culturais no Brasil respondem por grande parte dos fluxos turísticos para diferentes regiões. No Nordeste, e mais especificamente no Rio Grande do Norte (RN), o desenvolvimento de eventos culturais está historicamente atrelado ao turismo, o que fez com que muitas cidades da região tivessem, no turismo, a maior contribuição para o desenvolvimento de suas economias (NONATO, 2005).

Nesse contexto, destaca-se a cidade de Mossoró, localizada na chamada Região da Costa Branca do Rio Grande do Norte. A partir de diversas festas, a cidade tem buscado desenvolver o segmento do turismo até então pouco trabalhado nas localidades potiguares. O turismo tem crescido como atividade econômica nos últimos anos e representa, na atualidade, um dos mais importantes setores de sua economia. A cidade tem sido, ultimamente, divulgada e conhecida como a capital cultural do estado, em função dos relevantes e contínuos investimentos realizados, a cada ano, no setor.

Eventos como o “Mossoró Cidade Junina”, “Chuva de Bala no País de Mossoró”, “Auto da Liberdade” e a “Festa de Santa Luzia” têm possibilitado uma capacidade de criar e manter um fluxo de turismo, fazendo com que a cidade ganhe projeção como um destino turístico cultural.

**Figura 1** - Cenas do Chuva de Balas no País de Mossoró



Fonte: Melo (2013)

O evento cultural Chuva de Bala no País de Mossoró ocorre durante o mês de junho, dentro da programação do Mossoró Cidade Junina (MCJ). O evento Mossoró Cidade

Junina compreende um *mix* de atrações culturais, os quais acontecem durante todo o mês de junho, em diversos pontos do Corredor Cultural (avenida com prédios e praças dedicados à disseminação artístico-cultural na Avenida Rio Branco). O evento é reconhecido pelo público e pela crítica como “Patrimônio do Povo Mossoroense”, símbolo da criatividade dos artistas, empreendedores e gestores locais, consolidado como estratégia de desenvolvimento econômico e instrumento de preservação das tradições populares, centrado, portanto, em princípios norteadores de uma sociedade: economia, cultura e cidadania (NONATO, 2005).

O evento Chuva de Bala no País de Mossoró conta a história de bravura e resistência de Mossoró ao Bando de Lampião. A encenação (ver Figura 1) conta a história por meio de uma produção encenada por artistas locais e que firma Mossoró como uma referência cultural em todo o Nordeste.

A proposta de diversidade do evento figura-se na sua marca maior. É, portanto, a realização de um ideal que compreende a tradição como elemento vocacionado para desempenhar papel estratégico no processo de desenvolvimento econômico-social, uma vez que se busca equilíbrio, sustentabilidade e inclusão social – características encontradas no pioneirismo desse evento, o qual envolve um amálgama de gêneros culturais em apologia à música, às artes cênicas, ao folclore, à gastronomia, à literatura, e aos diversos costumes nordestinos que encantam o mundo (SILVA, 2005).

Nonato (2005) relata que, no início do século XX, uma das regiões que mais sofreu com o problema da “banditagem” foi o Nordeste brasileiro. A onda de cangaceirismo espalhou-se por quase toda a região levando o medo, o terror, o pânico e a morte ao homem do campo, de pequenos lugarejos ou por onde quer que os cangaceiros passassem. Foram tempos de angústia e tensão para as pessoas que se sentiam indefesas e sem a proteção das leis que regem o país. De um lado, estavam os cangaceiros e, do outro, os volantes policiais que pouco se diferenciavam dos desordeiros, pois usavam da força bruta para descobrir o paradeiro ou destino dos fora da lei.

O evento ressalta o heroísmo e a bravura dos mossoroenses ao enfrentarem o bando de cangaceiros mais temido no Nordeste brasileiro: o de Lampião. E induz o nome de Rodolfo Fernandes, prefeito da época, como um herói audacioso que não cedeu às estratégias de dominação do cangaceiro. Conforme retrata o escritor mossoroense Nonato (2005, p. 48):

Assim, nasceu a resistência de Mossoró ao bando de Lampião. Como dissemos, no dia 13 de junho de 1927, Virgulino Ferreira da Silva, Lampião, o assombro dos sertões nordestinos, entrou nesta urbe, às 16h30min, uma segunda-feira, para deixar nas páginas da história Mossoroense o que, hoje, chamamos de ‘Chuva de Bala no País de Mossoró’.

Em 1977, ocorreu a primeira encenação teatral retratando essa história de resistência, sob o título de Espetáculo da Resistência, com texto/roteiro de Tarcísio Gurgel, direção de Carlos Furtado e a participação de atores e atrizes, amadores, do Grupo de Teatro da TVU canal 5, além de extras mossoroenses (SILVA, 2005).



Nonato (2005) afirma que, a partir do ano 2002, durante as comemorações dos 75 anos da resistência de Mossoró ao bando de Lampião, por iniciativa da Secretaria de Cultura, a data foi inserida no calendário de eventos turísticos.

O texto é da autoria do escritor norte-rio-grandense, Crispiniano Neto, cujo título é “Chuva de Bala no País de Mossoró”. A trilha sonora constitui-se de um repertório variado: eruditas e populares, dentre essas, “Mulher Rendeira”. Este repertório é executado por coros e solistas do madrigal da Universidade Federal do Estado do Rio Grande do Norte (UFRN), os quais narram a preparação e a defesa dos bravos mossoroenses, aos bandidos de Lampião. Sob a direção de um dos mais conhecidos atores brasileiros, Antônio Abujamra (SILVA, 2005).

A história é narrada em forma de produção teatral e a encenação se dá no adro da Igreja de São Vicente, construída em 1915, local onde as cenas reais aconteceram. Nonato (2005, p. 76) reafirma que:

Este templo, a Igreja de São Vicente, não só para suas finalidades religiosas, serviu no passado, de estacada dos combates belicosos entre mossoroenses ordeiros e bandos de homens à margem da sociedade, como aconteceu com Lampião e os seus seguidores, no dia 13 de junho de 1927, à tarde, a partir das 16h30min, nesta cidade de Mossoró (RN).

A presente pesquisa propõe-se a investigar o seguinte problema: Qual a percepção dos atores sociais sobre o evento cultural Chuva de Bala no País de Mossoró com ênfase no Desenvolvimento Sustentável? Tem como perspectiva analisar as dimensões da sustentabilidade sob a ótica de Sachs (1993; 2001), a qual determina a existência de cinco dimensões de sustentabilidade, a saber: social, econômica, ecológica, espacial/geográfica e cultural. Tais dimensões devem ser consideradas de forma simultânea e integrada. Este trabalho teve como intuito abordar quatro das cinco dimensões propostas pelo autor, sendo elas as dimensões social, econômica, ecológica e cultural.

## **DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E AS DIMENSÕES DA SUSTENTABILIDADE**

Segundo Furtado (2000), a reflexão sobre desenvolvimento, no período subsequente à II Guerra Mundial, foi impulsionada pela tomada de consciência do atraso econômico em que vivia a maioria da humanidade. Conforme o autor, o conceito de desenvolvimento tem sido utilizado, no que tange à história contemporânea, referindo-se à evolução de um sistema social, à medida que este se torna mais eficaz mediante a acumulação e o progresso das técnicas e ao grau de satisfação das necessidades humanas. Outras questões, como as do meio ambiente e de qualidade de vida, também passaram a ser incluídas ao conceito de desenvolvimento, não se levando em conta somente o aumento da eficácia do sistema de produção ou o crescimento econômico.

Para Albuquerque (2009), a visão de desenvolvimento clássica, com foco apenas no crescimento econômico, não leva em consideração, pelo menos em níveis adequados ou

aceitáveis, a questão dos riscos de esgotamento dos recursos naturais, principalmente os recursos não renováveis e o impacto das atividades econômicas na degradação do meio ambiente. Desta forma, a sustentabilidade do modelo de desenvolvimento capitalista - industrial, sob a ótica da lei da entropia, representa a insustentabilidade, pois são duas forças que trilham caminhos distintos.

A noção de desenvolvimento sustentável (DS) não surgiu de modo imediato. Tem sua origem no debate internacional acerca do conceito de desenvolvimento. Essa noção, segundo Albuquerque, (2009), está associada à estabilidade, permanência no tempo e durabilidade. Trata-se da reavaliação da natureza do desenvolvimento, predominantemente ligado à ideia de crescimento, até o surgimento do conceito de desenvolvimento sustentável.

Nesse contexto, Rutherford (1997) afirma que o maior desafio do desenvolvimento sustentável é a compatibilização da análise com a síntese. O desafio de construir um desenvolvimento dito sustentável, juntamente com indicadores que mostrem esta tendência, é o de nivelamento do nível macro com o micro. Essa questão precisa ser analisada por meio dos aspectos econômicos, ambientais e sociais. Foi, ao despertar para esta conjuntura, combinado com a urgência de reflexão, que, na década de 1980, surgiram os primeiros sinais de uma revisão no modelo. Deste marco inicial, o conceito de sustentabilidade começou a se popularizar ganhando novos sentidos.

A caracterização de desenvolvimento sustentável, alternativa apresentada como conceito político e um conceito amplo para o progresso econômico e social, foi apresentada à Assembleia Geral da ONU em 1987 pela presidenta da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, Gro Harlem Brundtland, ficando conhecido como Relatório Brundtland (DIAS, 2011). Na década de 1990, os novos conceitos e valores disseminados nos anos 80 passaram a ser acrescentados aos já existentes. Em 1992, uma nova Conferência da ONU sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável foi realizada no Rio de Janeiro, mobilizando a sociedade para a conscientização do modelo de desenvolvimento adotado mundialmente e sobre as limitações que este apresentava (VEIGA, 2005).

Conforme Albuquerque (2009), o documento conhecido como Agenda 21, resultado da reunião realizada pela ONU em 1992, é também denominado “Cúpula da Terra”, sendo classificado como o marco definitivo para a inserção do conceito de DS nas políticas governamentais. Atualmente, um dos principais *slogans* que fazem referência ao desenvolvimento sustentável é “Pense globalmente, aja localmente”. Camargo (2003) questiona esse entendimento e afirma não ser suficiente. Considera que é preciso agir globalmente, por meio de uma aliança mundial. Ressalta que o agir localmente tem importância na medida em que a alternativa viável para implementação do Desenvolvimento Sustentável é a construção de uma variedade de sociedades sustentáveis que respeite e assegure as características próprias de cada localidade.

Albuquerque (2009) aponta que o desenvolvimento local pode ser entendido como uma proposta de desenvolvimento promovido a partir do nível mais baixo dos centros decisórios com a participação ativa da população na identificação das necessidades e priorização de ações por meio dos atores locais, a fim de garantir resultados que assegurem melhoria na

qualidade de vida desta população. Para Buarque (1998, p. 33), o desenvolvimento local sustentável é:

Um processo e uma meta a ser alcançada no médio e longo prazo, gerando uma reorientação do estilo de desenvolvimento, enfrentando e redefinindo a base estrutural de organização da economia, da sociedade e das suas relações com o meio ambiente natural. Esta demanda mudanças em três componentes constituintes do estilo de desenvolvimento: padrão de consumo da sociedade, base tecnológica dominante no processo produtivo e estrutura de distribuição de rendas, cada um com sua própria lógica e autonomia.

Para Buarque (1995, p. 9), “[...] desenvolvimento local é um processo endógeno percebido em pequenas unidades territoriais e agrupamentos, capaz de propiciar o dinamismo econômico e a melhoria da qualidade de vida da população”. Segundo o autor, este conceito contém três grandes conjuntos interligados e com características e papéis distintos no processo do desenvolvimento: elevação da qualidade de vida e a equidade social; eficiência e crescimento econômicos; e conservação ambiental.

Para Albuquerque (1998), as principais características do desenvolvimento local são: a) o espaço territorial é concebido como agente de transformação social e não como mero espaço funcional; b) a sociedade local não se ajusta de forma passiva aos processos de transformação em curso, mas desenvolve iniciativas próprias a partir de suas particularidades territoriais nos planos culturais, sociais, econômicos e políticos; c) os poderes públicos locais e os agentes empresariais privados devem negociar a institucionalidade mais adequada para facilitar a recopilção sistemática das informações e promoção de espaços de intervenção, e a existência de capacidade empresarial inovadora em nível local.

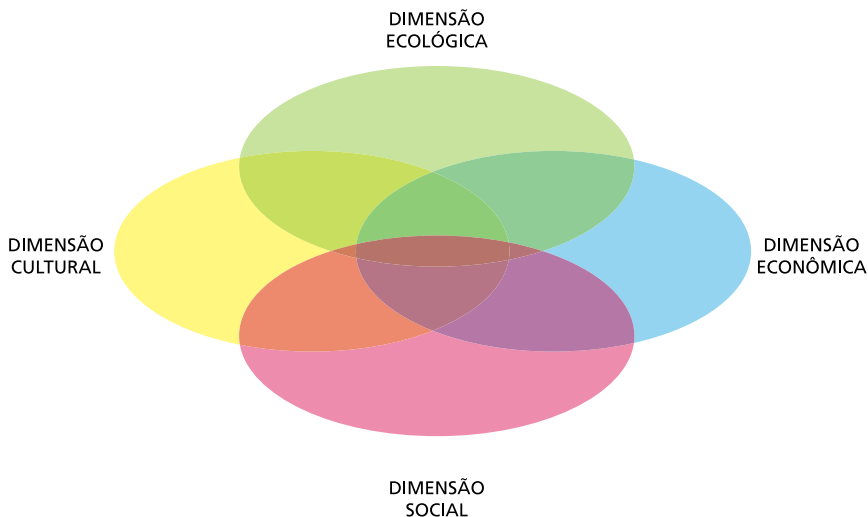
Um dos pontos cruciais, refletidos nas políticas de Desenvolvimento Sustentável (DS), fundamenta-se na concepção de que os atores sociais e institucionais locais possam ser os responsáveis diretos pela construção de seu próprio destino. Buarque (1998) define que os atores sociais são grupos e segmentos sociais diferenciados na sociedade. Representam conjuntos relativamente homogêneos, conforme sua posição econômica e sociocultural e atuam de forma colaborativa, construindo analogias e espaços de influência.

Sachs (1993), ao alertar que o desenvolvimento sustentável pressupõe uma interação entre eficiência econômica, equidade social e preocupação ambiental, admite que só seja possível ter um entendimento holístico do sistema na medida em que mais perspectivas sejam consideradas, aplicadas e intensamente relacionadas, para atingir um quadro sustentável. Assim sendo, sugere que o termo apresente cinco dimensões: sustentabilidade social, econômica, ecológica, espacial/geográfica e cultural. As dimensões de sustentabilidade podem variar de acordo com a perspectiva de cada autor. Este trabalho tem o intuito de abordar quatro das cinco dimensões propostas por Sachs (1993), conforme demonstra a Figura 2.

A primeira dimensão proposta por Sachs (1993) foi a dimensão ecológica. Segundo o autor, esta dimensão envolve a preservação dos recursos naturais na produção de recursos

renováveis e na limitação de uso dos recursos não renováveis; controle do consumo de combustíveis fósseis e recursos esgotáveis ou ambientalmente prejudiciais, substituindo-os por recursos renováveis; diminuição do volume de resíduos e de poluição, por meio de conservação e reciclagem; autolimitação do consumo material; utilização de tecnologias limpas; definição de regras para proteção ambiental.

**Figura 2** - Dimensões da Sustentabilidade abordadas no estudo



Fonte: Autoras, 2013.

Sachs (1993) define que a dimensão econômica refere-se à eficácia econômica avaliada em termos macrossocial e não apenas na lucratividade empresarial, desenvolvimento econômico intersetorial equilibrado; capacidade de modernização contínua dos instrumentos de produção; razoável nível de autonomia na pesquisa científica e tecnológica; inserção soberana na economia internacional. Para Silva (2000), a dimensão econômica da sustentabilidade tem como principal objetivo o alcance do potencial econômico que contemple prioritariamente a distribuição de riqueza e renda associada a uma redução de externalidades socioambientais, objetivando resultados macrossociais positivos. A dimensão econômica deve levar em conta que existem outros aspectos importantes a serem considerados, não apenas a manutenção de capital e as transações econômicas.

No que se refere à dimensão social, Sachs (1993) aborda que esta dimensão abrange a necessidade de recursos materiais e não materiais, objetivando maior igualdade e justiça na distribuição da renda, de modo a melhorar substancialmente os direitos e as condições da população, reduzindo-se o Coeficiente de *Gini*, ampliando-se a homogeneidade social; a possibilidade de um emprego que assegure qualidade de vida e igualdade no acesso aos recursos e serviços sociais.

Sustentabilidade cultural diz respeito à cultura de cada local garantindo continuidade e equilíbrio entre a tradição e a inovação. No que se refere ao aspecto cultural, Sachs (2001) acredita que a manutenção da identidade da cultura local deve ser priorizada ao se buscar

o caminho da modernização. Segundo o autor, a sustentabilidade cultural é mais complexa de ser consolidada, pois está relacionada com a aceitação de uma nova percepção dos limites e do reconhecimento das fragilidades do planeta, ao mesmo tempo em que a sociedade humana busca solucionar seus problemas socioeconômicos e suas necessidades básicas.

## METODOLOGIA

O presente estudo foi desenvolvido a partir de uma abordagem qualitativa. Em relação aos objetivos, a pesquisa foi de caráter descritivo e exploratório. Quanto aos procedimentos de coleta de dados, foi adotado o estudo de caso, permitindo o contato com as pessoas envolvidas, possibilitando uma coesa interação como o objeto de estudo. O estudo de caso justifica-se, dado o foco da investigação projetar-se especificamente em compreender como os atores sociais percebem o evento cultural Chuva de Bala no País de Mossoró, com ênfase no Desenvolvimento Sustentável. A pesquisa realizou-se no período de dezembro de 2012 a junho 2013, abrangendo os atores sociais que estão inseridos em todo o processo, do planejamento até a execução do evento. A Tabela 1 especifica a amostra por conveniência definida para a pesquisa.

Tabela 1– Amostra da Pesquisa

SUJEITO	TOTAL	SUJEITO	TOTAL
Aderecista	1	Dono de carrinho de pipoca	1
Artistas	11	Figurista	1
Barraca de roupas típicas/ bar	2	Marceneiros/e ferreiros	1
Camareira	1	Modelista	1
CDL	1	Motorista	1
Coreógrafo	1	Músicos	1
Costureira	1	Prestação de serviços	1
Cozinheira	1	Produção	2
Diretor assistente	1	Secretaria de Cultura	1
Diretor de cenário	1	Secretaria de Turismo	1
Diretor de palco	1	Taxistas	2
Sub total	22		13
<b>TOTAL</b>			<b>35</b>

Fonte: Autoras, 2013

Para análise dos dados da pesquisa, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2010). A análise de conteúdo é um procedimento de pesquisa que se estabelece em um esboço mais amplo da comunicação e tem como ponto inicial a mensagem. Franco (2008)

afirma que toda comunicação é composta por cinco elementos básicos; uma fonte; um processo codificador que resulta em uma mensagem e se utiliza de um canal de transmissão; um receptor, ou detector da mensagem, e seu respectivo processo decodificador.

A análise dos resultados foi distribuída em passos: 1) Pré-análise: transcrição e tabulação qualitativa das falas. 2) Codificação. Etapa I: divisão de três grupos representados por: Parceiros Financeiros; Atores Internos e Grupo Empresarial. Etapa II: divisão de três subgrupos representados pelos Atores Internos (Artistas, Grupo Tático, Representantes Público) e; divisão de dois subgrupos representados pelo grupo empresarial (Autônomo e Gestor de Estabelecimento Comercial). 3) Categorização temática: subdivido em dois grupos com as seguintes categorias: Desenvolvimento Local Sustentável (Atores Sociais, Redes Sociais e Projetos Coletivos) e Dimensões da Sustentabilidade (Dimensão Ecológica, Dimensão Econômica, Dimensão Social e Dimensão Cultural).

Gil (2010) estabelece que as categorias analíticas são conceitos que expressam arquétipos que emergem dos dados e são utilizadas com o propósito de agrupá-los pelas suas similaridades. A comparação sucessiva dos dados estabelece as categorias.

**Quadro 1 - Categorias Analíticas**

DIMENSÕES	CATEGORIAS
<b>Dimensões da Sustentabilidade</b>	<b>Dimensão Ecológica</b> - Segundo Sachs (1993), a dimensão ecológica envolve a preservação dos recursos naturais na produção de recursos renováveis e na limitação de uso dos recursos não renováveis; controle do consumo de combustíveis fósseis e recursos esgotáveis ou ambientalmente prejudiciais, substituindo-os por recursos renováveis; diminuição do volume de resíduos e de poluição, por meio de conservação e reciclagem; autolimitação do consumo material; utilização de tecnologias limpas; definição de regras para proteção ambiental.
	<b>Dimensão Econômica</b> - Sachs (1993) define que a dimensão econômica refere-se à eficácia econômica avaliada em termos macrosociais e não apenas na lucratividade empresarial, desenvolvimento econômico intersetorial equilibrado; capacidade de modernização contínua dos instrumentos de produção; razoável nível de autonomia na pesquisa científica e tecnológica; inserção soberana na economia internacional.
	<b>Dimensão Social</b> - Sachs (1993) aborda que a dimensão social abrange a necessidade de recursos materiais e não materiais, objetivando maior igualdade e justiça na distribuição da renda, de modo a melhorar substancialmente os direitos e as condições da população, reduzindo-se o Coeficiente de Gini, ampliando-se a homogeneidade social; a possibilidade de um emprego que assegure qualidade de vida e igualdade no acesso aos recursos e serviços sociais.
	<b>Dimensão Cultural</b> - Sachs (1993) enfatiza que essa dimensão da sustentabilidade direciona-se às raízes endógenas dos modelos de modernização e dos sistemas rurais integrados de produção, privilegiando processos de mudança no seio da continuidade cultural e traduzindo o conceito normativo de ecodesenvolvimento e sugerindo a criação de soluções customizadas para cada ecossistema, cultura e local.

Para este trabalho, foram consideradas as mensagens verbais emitidas pelos pesquisados a partir da provocação dos pesquisadores sobre as variáveis e indicadores que compõem as categorias analíticas definidas, conforme mostra o Quadro 1.

## RESULTADOS

O presente estudo teve como objetivo estudar o evento cultural Chuva de Bala no País de Mossoró com ênfase no Desenvolvimento Sustentável na percepção dos atores sociais. Esse evento retrata a história da cidade de Mossoró, município do estado do Rio Grande do Norte, o qual tem uma localização privilegiada, situada entre duas capitais (Fortaleza e Natal) e é reconhecida turisticamente como “a terra do sol, do sal e do petróleo”, conforme reportagem da Revista VEJA (2011), em sua reportagem “ESPECIAL CIDADES: as campeãs de riqueza e bem-estar”.

A análise das dimensões da sustentabilidade propostas por Sachs (1993) gera condições para a aceção de um cenário local, considerando os aspectos ambientais, econômicos, sociais, e culturais, importantes vertentes na formulação da realidade local. A análise das dimensões da sustentabilidade atende ao objetivo específico que descreve quais dimensões da sustentabilidade estão presentes no evento Chuva de Bala no País de Mossoró.

Na percepção dos atores sociais, a Dimensão Ecológica/Ambiental está associada à diminuição do volume de resíduos, por meio de reciclagem, reutilização e conservação dos figurinos e cenários, conforme mostra Tabela 2.

Observa-se que o evento se propõe a estimular a adoção de medidas que visem o consumo consciente de insumos e produtos elaborados de forma menos danosa ao meio ambiente, compreendendo os pressupostos do DS. Percebe-se a preocupação em não haver desperdício dos recursos. Conforme reconhece Cavalcanti (2000; 2004), a sustentabilidade da dimensão ambiental ou ecológica requer a gestão dos recursos naturais. Visando elevar a produtividade do capital natural, usando seus estoques sustentavelmente, com o mínimo de desperdício e de sobrecarga nas funções ambientais de suprimento de recursos e de absorção de dejetos.

Essa conscientização não foi uma questão abordada no projeto inicial, mas que surgiu de forma espontânea entre os integrantes do evento, vista como forma de sobrevivência/permanência do evento. O evento conta com um galpão onde todas as peças utilizadas no palco são armazenadas e reutilizadas a cada ano. A prefeitura disponibilizou um espaço para criação, manutenção e divulgação de todos os figurinos do evento. O acervo cultural de figurino está composto atualmente por mais de 30 mil peças catalogadas. O acervo do evento é emprestado para eventos culturais de escolas, grupos de teatros e mostras culturais das cidades.

Atualmente a prática de reciclagem, reutilização e conservação, está incorporada ao projeto do evento e as ações dos envolvidos. Essas práticas atualmente são disseminadas por todos os integrantes veteranos e novos integrantes. Observa-se que essas práticas fomentam a criatividade dos artistas e é instrumento de preservação das tradições populares, conforme relata Nonato (2005).

Tabela 2 – Percepção sobre Dimensão Ambiental

ATOR SOCIAL	RELATO
<b>Direção e Produção 02</b>	Ele faz a adaptação de vários elementos e traz também essa questão do reciclável mesmo, os elementos são reaproveitados de ano em ano, não são jogados fora, há uma customização desses elementos cênicos. Muitas vezes, elementos são trazidos dos próprios atores, materiais recicláveis. Os figurinos são reutilizados sempre, ao longo desses anos. O diretor costuma dizer que a história não muda, ela pode ser readaptada, contando a cada ano com um toque diferente.
<b>Apoio Técnico e suporte 02</b>	O espetáculo Chuva de Bala...sempre está sendo reutilizado o figurino, o material de cenário. É um dos espetáculos que mais se reutiliza, isso é um ponto favorável na sustentabilidade.
<b>Diretor 03</b>	Todo o nosso acervo, tanto de figurino como de cenário, todo esse material que é produzido durante o espetáculo, quando ele não é reciclado, ele vai para o acervo. Nós temos um acervo de figurinos e cenários, que inclusive está à disposição da população para empréstimos. Creio que tem em média 100 solicitações mensais, por parte das escolas, grupos culturais, então esse material não fica guardado só para a gente, ele está à disposição das pessoas. Isso quando não acontece a remontagem daquele material, por exemplo, nós temos carros alegóricos que todos os anos são disponibilizados para as escolas de samba, eles fazem a montagem, fazem o uso que acharem necessário e depois volta, então esse material está sempre se reciclando.
<b>Artista 03</b>	A organização do Chuva de Bala reaproveita (recicla e reutiliza) muita coisa que já tinha nos outros anos, como figurino e cenário. Temos o prazer em participar de um evento que tem uma preocupação com a sustentabilidade.

Fonte: Autoras, 2013

A dimensão econômica descrita por Sachs (1993) refere-se à eficácia econômica avaliada em termos macrossociais e não apenas na lucratividade empresarial, desenvolvimento econômico intersetorial equilibrado. O autor afirma que a economia deve possibilitar uma gestão mais eficiente dos recursos e um fluxo regular dos investimentos públicos e privados. Segundo as falas dos atores pesquisados, o evento fomenta o dinamismo da economia, possibilita o crescimento econômico e a geração de renda. Vale ressaltar que, pela especificidade do evento, essa geração de renda é periódica. Identificou-se nas falas dos respondentes que esse evento repercute em novos trabalhos, mantendo os envolvidos no projeto empregáveis durante todo o ano. Gera novas possibilidades de renda para o comerciante autônomo, é uma alternativa para sanar as contas para os prestadores de serviços, os quais têm esse evento como certo no calendário de trabalho anual de suas empresas. Os relatos sobre esta dimensão podem ser observados na Tabela 3.



**Tabela 3 – Percepção sobre Dimensão Econômica**

ATOR SOCIAL	RELATO
<b>Artista 05</b>	Não é preciso ir buscar adereços fora de Mossoró, tudo que se usa na construção do evento é comprado no comercio local.
<b>Autônomos 02</b>	O espetáculo, de certa forma, agrega um retorno financeiro, porque existem grupos que vêm apenas para assistir o espetáculo. Os próprios guias turísticos da cidade são contratados para acompanhá-los e isso, de certa forma, agrega um valor financeiro para o município. Possibilita a contratação de mão de obra, e o objetivo final e a geração de emprego e renda.
<b>Artista 01</b>	O espetáculo Chuva de Bala já se tornou grandioso demais, a cidade em si já se sente orgulhosa pelo espetáculo. Pois envolve a população, conta a sua história, gera emprego e renda para os grupos teatrais. Na questão de turismo, eu acho que ele já está tão grande ao ponto da infraestrutura ter que crescer, o local da igreja já está pequeno para a plateia.
<b>Gestor 03</b>	Quando eu vejo os índices de crescimento do comércio nesses meses que antecede e que ocorre o Mossoró Cidade Junina, no qual está inserido o Chuva de Bala, vejo sua importância econômica. Todos os dias tem muita gente vindo de outras cidades e região para participar desse evento cultural. Gerando renda, através de hospedagem, alimentação, consumo em bares, gasolina, compra de roupas. Esse evento faz a economia da cidade melhorar significativamente.

Fonte: Autoras, 2013

De acordo com as falas dos atores sociais entrevistados, a realização do Chuva de Bala é considerada um grande evento na localidade e na região e passou a estabelecer novas relações econômicas com os demais municípios da região. Os atores sociais visualizam esse evento como uma grande oportunidade, pois, além de gerar renda, nesse período, os profissionais ganham visibilidade. Produzindo, assim, novas possibilidades de trabalho, no qual os mesmos se mantêm empregáveis por todo o ano.

O evento constituiu-se tendo como questão preponderante a dimensão cultural, porém, no decorrer dos anos, a dimensão econômica tornou-se fator relevante para o desenvolvimento da economia local. Oportunizando empregos formais, gerando trabalho para o empregado autônomo, dinamizando o turismo e o aumento de vendas no comércio. Vale salientar que todos os insumos do evento são comprados no comércio local, prestigiando assim a economia do lugar.

Conforme reconhece Alves (2005), em Mossoró, a festa vem sendo apropriada como uma forma de demarcação de identidade local e vem sendo agregada como elemento diferenciador das demais cidades. Os participantes da pesquisa identificam que o evento corrobora com o crescimento atual da cidade no contexto econômico.

A Dimensão Social da sustentabilidade tem como princípio a equidade de riquezas e oportunidades, o incentivo à inclusão social, o respeito às diferenças e opções pessoais.

Sachs (1993) propõe que a dimensão social abrange a necessidade de recursos materiais e não materiais, objetivando maior igualdade e justiça na distribuição da renda, de modo a melhorar substancialmente os direitos e as condições da população, ampliando-se a homogeneidade social, a possibilidade de um emprego que assegure qualidade de vida e a igualdade no acesso aos recursos e serviços sociais. Sobre esta dimensão, a Tabela 4 apresenta os relatos.

Tabela 4 – Percepção sobre Dimensão Social

ATOR SOCIAL	RELATO
<b>Artista 02</b>	O acervo não é só utilizado pelo município, mas também pela universidade, por escolas privadas, por grupos de teatro, de dança ou de música, e é usado pela comunidade.
<b>Representante de órgão público 02</b>	O evento gera investimento e benefício para a comunidade. Hoje o Chuva de Bala já é referência não só para Mossoró, mas em todo um âmbito nacional.
<b>Direção 03</b>	E em relação à inclusão, a gente tem incluso pessoas de associações como o Tiro de Guerra (TG), eles são convidados a participar, muitas vezes eles próprios se convidam por paixão ao Chuva de Bala. Querem fazer parte da história, desde o início, nós contamos com a participação do TG e também com o PETI. O Programa de Erradicação do Trabalho Infantil tem 20 crianças incluídas no projeto do Chuva de Bala. Essa divulgação do evento e da história são trabalhados nas escolas, essa parte da cultura e também da essência do que é o Chuva de Bala. Mas ainda precisa muito, volto a insistir, das escolas estarem discutindo mais sobre a cultura de Mossoró.
<b>Supervisor 01</b>	Quanto à questão da segurança, os camarins têm que estar todos organizados, a fiação estar protegida... Então é feito todo um trabalho de segurança pra que a gente chegue até o palco bem. Eu estou levando esse trabalho do Chuva para dentro da atividade que eu faço atualmente, que é trabalhar com a juventude.

Fonte: Autoras, 2013

Conforme percepção dos participantes do evento, o Chuva de Bala no País de Mossoró atende aos pressupostos do Desenvolvimento Sustentável no que se refere a: propiciar maior igualdade e justiça na distribuição da renda, melhorando os direitos e as condições da população, ampliando-se assim a homogeneidade social; assegurando um emprego, mesmo que temporário.

A dimensão cultural visa promover, preservar e divulgar a história, tradições e valores regionais, bem como monitorar suas transformações. Na percepção dos atores sociais, a dimensão cultural gera inclusão e valorização da cultura regional, dos valores e dos profissionais da terra. Ressalta-se que a valorização local e prioridade na formação do projeto, no qual todos os atores, atrizes, profissionais autônomos e empresas prestadoras de serviço são da própria cidade. O evento resgata a história de bravura dos mossoroenses e os atores sociais enaltecem esse feito.

Sachs (1993) enfatiza que a Dimensão Cultural e a Dimensão Social se direcionam às raízes endógenas dos modelos de modernização e dos sistemas rurais integrados de produção, privilegiando processos de mudança no seio da continuidade cultural, traduzindo o conceito normativo de ecodesenvolvimento e sugerindo a criação de soluções customizadas para cada ecossistema, cultura e local. Na percepção dos atores sociais, a Dimensão Cultural, pela natureza do evento, é a mais internalizada, conforme retratam os trechos dos depoimentos na Tabela 5.

**Tabela 5 – Percepção sobre Dimensão Cultural**

ATOR SOCIAL	RELATO
<b>Artista 10</b>	O Chuva de Bala resgata muito a tradição cultural da cidade, e também ele traz elementos da cultura popular. O diretor, ele brinca muito com o pastoril, a questão do azul e do vermelho, do bem e do mal, e traz elementos que são do dia a dia da cidade.
<b>Direção 03</b>	Para que essa população esteja inserida, ela precisa ter conhecimento, muitas das pessoas não sabem que existe o Chuva de Bala ainda, não sei se isso compete ao poder público ou às escolas, mais as pessoas veem o Chuva de Bala ainda distante “Não sei como é o evento. Como chegar? Como assistir?”. Então precisa do poder público, precisa das escolas, de alguém que possa estar dando essa informação, que existe esse espetáculo na cidade, que existe o Memorial da Resistência, que conta também essa história do cangaço, da resistência, o Museu que reabriu também. Então acredito que essas pessoas possam ter acesso ao Chuva de Bala, que é gratuito, que é da população, que é da cidade. O evento possibilita a inclusão de todos os artistas, não existe discriminação. O diretor contempla todas as áreas, tanto música, teatro, dança e todos são de Mossoró, todo o elenco, toda a equipe, desde a camareira até o ator principal, todos de Mossoró.
<b>Representante de órgão público 01</b>	O Mossoró Cidade Junina tem uma amplitude tão grande, são 28, 29 subprojetos que contam muito bem essa história. As quadrilhas que predominavam até antes de existir o Chuva de Bala. Então é essa questão da cultura popular, a questão de como contar a história de Mossoró através da sua dança, talvez tenha sido um dos elementos motivadores dos artistas “Já tem a quadrilha, como é que podemos fazer para estar contando, representando essa história?”.
<b>Artista 09</b>	O Chuva de Bala traz bastantes benefícios para a população com relação à distribuição de renda. Favorece também o trabalho informal, de certa forma, e também a formação de empregos temporários, tanto para a classe artística como para aqueles que trabalham no evento. Então tem uma importância muito grande para o desenvolvimento dos artistas.

Fonte: Autora 2013

Na percepção dos atores entrevistados, as dimensões social e cultural estão associadas. Entendimento confirmado por Silva e Shimbo (2001), os quais definem que a dimensão cultural, em muitos aspectos, confunde-se com a social, tendo em vista que cultura e sociedade são, muitas vezes, indissociáveis.

O evento gera demanda anual para os integrantes. Ocorrem ações de divulgação nas escolas públicas municipais e estaduais da cidade, durante as quais os atores sociais fazem um trabalho de exposição da história da cidade por meio de palestras e apresentações culturais. Nesse processo, os alunos das escolas visitadas têm direito a realizarem aulas de teatro e, posteriormente, participarem das seleções para atores e atrizes do evento.

Identificou-se, nos relatos dos respondentes, que o evento possibilita a disseminação da cultura e que este fator impulsiona a economia local gerando uma relação das dimensões cultural e econômica. Dentro dos pressupostos do Desenvolvimento Sustentável, visualizam-se, no evento, a promoção à diversidade e à identidade cultural, bem como, o resgate da história e da memória da comunidade.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os resultados alcançados por este trabalho permitiram estudar o evento cultural Chuva de Bala no País de Mossoró, com ênfase no Desenvolvimento Sustentável, na percepção dos atores sociais. Considerando as dimensões da sustentabilidade (ecológica, econômica, social e cultural).

Na percepção dos atores sociais, a Dimensão Ecológica está diretamente associada à reciclagem e à reutilização. Fica evidente, pelos depoimentos, que o evento estimula a adoção de medidas que visem o consumo consciente de insumos e produtos elaborados de forma menos danosa ao meio ambiente. Porém, não se identificou incentivos econômicos e de outra ordem que sirvam para impedir que se explorem os recursos naturais de forma acelerada e predatória.

Quanto à Dimensão Econômica, os atores declaram que o evento possibilita o crescimento econômico e a geração de renda. Identificou-se a existência de incentivos financeiros para implantação do projeto, provenientes dos governos municipal, estadual e federal. Os resultados da Dimensão Social atendem aos pressupostos do Desenvolvimento Local Sustentável – DLS no que se refere a propiciar maior igualdade e justiça na distribuição da renda, melhorando os direitos e as condições da população, ampliando-se assim a homogeneidade social. Identificou-se a existência de programas de treinamentos sobre saúde e segurança no trabalho, voltados para os atores sociais envolvidos no evento. A Dimensão Cultural atende ao pressuposto do DS com a promoção da diversidade e identidade cultural.

Identificou-se que o evento Chuva de Bala, por sua especificidade, atende parcialmente às dimensões e aos pressupostos do DS, mesmo que o evento não contemple um projeto contendo esses requisitos. O desenvolvimento local passa a ser visto como uma estratégia que facilita a conquista da sustentabilidade, levando à construção de comunidades humanas sustentáveis. O conceito de desenvolvimento local alude à lógica da sustentabilidade, não bastando ascender economicamente, mas propor o aumento do acesso das pessoas ao conhecimento, ao poder e à capacidade de influir nas decisões públicas.

Como proposta para estudos futuros, sugere-se a investigação dos projetos coletivos das

empresas prestadoras de serviços e dos parceiros financeiros, buscando identificar a existência de uma rede de colaboração que atendam aos pressupostos do DS. Propõe-se também uma análise da percepção dos moradores da cidade sobre o evento, visando identificar sua opinião sobre o desenvolvimento da cidade.

## NOTA

1 Submetido à RIGS em: jun. 2014. Aceito para publicação em: mar. 2015.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, J. L. (Org.). **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social**: conceitos, ferramentas e aplicações. São Paulo: Atlas, 2009.

ALBUQUERQUE, F. **Desenvolvimento local e distribuição do progresso técnico**: uma resposta às exigências do ajuste estrutural. Traduzido por Antônio Rubens Pompeu Braga. Fortaleza: BNB, 1998, 151p.

ALVES, A. C. Cidade, festa e identidade: reflexões sobre a conformação identitária e a especularização do espaço urbano de Mossoró (RN). In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPEGE, 5., **Anais...** Fortaleza, 2005.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2010.

BUARQUE, S. C. **Metodologia de planejamento do desenvolvimento local e municipal sustentável**. Brasília, DF: Ed. IICA, 1998.

\_\_\_\_\_. **Metodologia de Planejamento do Desenvolvimento Sustentável**. Recife: IICA, 1995.

CAMARGO, A. L. B. **Desenvolvimento sustentável**: dimensões e desafios. Campinas, SP: Papirus, 2003.

CAVALCANTI, J. B. Globalização e Ruralidade. In: WANDERLEY, Maria de Nazareth Baudey (Org.). **Globalização e Desenvolvimento Sustentável**: Dinâmicas Sociais Rurais no Nordeste Brasileiro. São Paulo: Polis; Campinas, SP: Ceres – Centro de Estudos Rurais do IFCH – Unicamp, 2004.

\_\_\_\_\_. **Porque precisamos de desenvolvimento local integrado e sustentável**. Brasília: Instituto de Política Millennium, 2000.

DIAS, R. **Gestão Ambiental**: responsabilidade social e sustentabilidade. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FRANCO, A. **Escola de redes**: tudo que é sustentável tem o padrão de rede: sustentabilidade empresarial e responsabilidade corporativa no século 21. Curitiba: ARCA – Sociedade do Conhecimento, 2008.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de Conteúdo**. 3. ed. Brasília: Liber Livro Editorial, 2008.

FURTADO, C. **Introdução ao desenvolvimento**: enfoque histórico-estrutural. 3. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

JESUS, P. Sobre o desenvolvimento local sustentável: algumas considerações conceituais e suas implicações em projetos de pesquisa. In: PEDROSA, Ivo; MACIEL FILHO, Adalberto do Rego; ASSUNÇÃO, Luiz Márcio de Oliveira (Org.). **Gestão do Desenvolvimento Local Sustentável**. Recife: Edupe, 2006, p. 17-37.

MELO, I. **Fotos do evento Chuva de Bala no País de Mossoró**. Disponível em: <<http://www.visaoeventos.net/eventos>>. Acesso em: 15 fev. 2013.

NONATO, R. **Lampião em Mossoró**. Mossoró: Fundação Vingt-Un Rosado, 2005.

PMM – Prefeitura Municipal de Mossoró. **Economia/História**. Disponível em: <<http://www.prefeiturademossoro.com.br/2008/economia/historia.php>>. Acesso em: 15 fev. 2013.

RUTHEFORD, I. Use of models to link indicators of Sustainable Development. In: MOLDAN, B.; BILHARZ, S. (Ed.). **Sustainability indicators**: report of the project on indicators of sustainable development. Chichester: John Wiley & Sons, 1997.

SACHS, I. Repensando o crescimento econômico e o progresso social: o papel da política. In: ABRAMOVAY, R. *et al.* (Org.). **Razões e ficções do desenvolvimento**. São Paulo: Editora UNESP/Edusp, 2001.

\_\_\_\_\_. **Estratégias de transição para o século XXI**: desenvolvimento e meio ambiente. São Paulo: Nobel, 1993.

SILVA, C. L.; MENDES, J. T. G. (Org.). **Reflexões sobre o desenvolvimento sustentável**: agentes e interações sob a ótica multidisciplinar. Petrópolis: Vozes, 2005.

SILVA, S. R. M. **Indicadores de sustentabilidade urbana**: as perspectivas e as limitações da operacionalização de um referencial sustentável. 2000. 260 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia Urbana) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos.

\_\_\_\_\_; SHIMBO, I. Proposição básica para princípios de sustentabilidade. In: ENCONTRO NACIONAL E ENCONTRO LATINO AMERICANO SOBRE EDIFICAÇÕES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS, 2., 2001. Canela, RS. **Anais...** Porto Alegre: NORIE/UFRGS, 2001. p. 73-79.

VEIGA, J. E. **Desenvolvimento sustentável**: o desafio do século XXI. Rio de Janeiro: Garamond, 2005.

VEJA. **Especial Cidades**. Ed. 2241. Ano 44. N. 44. São Paulo: Editora Abril, nov. 2011. p. 146-181.

**Aurineide  
Filgueira  
Andrade**

Possui graduação em Administração, pós-graduação em Gestão de Pessoas e mestrado em Administração pela Universidade Potiguar - UnP. Professora titular da Escola de Gestão e Negócios da Universidade Potiguar/Laureate. Tem experiência na área de Gestão de Pessoas e Gestão de Serviços, atuando principalmente nos seguintes temas: planejamento estratégico da gestão de pessoas; avaliação de desempenho; desenvolvimento de pessoas e de organizações; marketing de Serviços e; desenvolvimento local.

**Fernanda  
Fernandes  
Gurgel**

Graduação em Psicologia pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (1999), Doutorado em Psicologia Social pela UFRN / UFPB, com estágio na Universidade Complutense de Madri (Espanha). Interesse de pesquisa nas áreas de Psicologia Social, Ambiental, Organizacional e Segurança no Trabalho. Participante, desde 2006, da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Psicologia (ANPEPP - GT Psicologia Ambiental). Professora da Faculdade de Ciências da Saúde do Trairi (FACISA/UFRN) e pesquisadora associada do grupo de pesquisa Inter-ação Pessoa-Ambiente (UFRN).

**Lydia Maria  
Pinto Brito**

Possui graduação em Serviço Social pela UECE, mestrado em Sociologia e doutorado em Educação pela UFC Ceará. Professora titular do Curso de Mestrado em Administração da Universidade Potiguar-RN. Tem experiência na área de Gestão de Pessoas, atuando principalmente nos seguintes temas: gestão por competência, gestão do conhecimento, organizações de aprendizagem, comportamento organizacional, gestão estratégica de pessoas, relações de trabalho e responsabilidade social. Professora de cursos de Pós-graduação - Especialização da UFC/Cetrede/FIEC, UECE, UNIFOR, dentre outras instituições. Presta consultoria a várias empresas e entidades de classe. Autora/Coautora de diversas publicações.



Foto: Javier Escudero



## **Relação dos Avaliadores RIGS** **Edições 2015**

- Aline Craide**  
(Universidade Federal da Bahia)
- Adelaide Maria Coelho Baêta**  
(Centro Universitário de Sete Lagoas)
- Airton Cardoso Cançado**  
(Universidade Federal do Tocantins)
- Alfredo Rodrigues Leite da Silva**  
(Universidade Federal do Espírito Santo)
- Ana Cláudia Farranha**  
(Universidade de Brasília)
- Andrea Leite Rodrigues**  
(Universidade de São Paulo)
- André Souza**  
(Universidade Federal da Bahia)
- Claudiani Waiadnt**  
(Universidade Federal da Bahia)
- Cleonísia Alves Rodrigues do Vale**  
(Universidade Federal da Bahia)
- Doraliza Monteiro**  
(Universidade Federal do Recôncavo da Bahia)
- Edileusa Godói-de-Sousa**  
(Universidade Federal de Uberlândia)
- Elaine de Oliveira Menezes**  
(Universidade Federal do Paraná)
- Elizabeth Matos Ribeiro**  
(Universidade Federal da Bahia)
- Emmanuelle Fonseca Marinho de Anias Daltro**  
(Universidade Federal da Bahia)
- Fábio Vizeu**  
(Universidade Positivo)
- Fernando de Souza Coelho**  
(Universidade de São Paulo)
- Fernando Fachin**  
(HEC Montréal)
- Fernando Paiva Júnior**  
(Universidade Federal de Pernambuco)
- Guineverre Alvarez**  
(Universidade Federal da Bahia)
- Ives Tavares**  
(Universidade Federal da Bahia)
- Jair Nascimento dos Santos**  
(Universidade Estadual de Feira de Santana/ Universidade Salvador)
- João Gualberto Moreira Vasconcelos**  
(Universidade Federal do Espírito Santo)
- João Andrade Santos**  
(UNIRB - Faculdade Regional de Alagoas)
- José Antonio Gomes de Pinho**  
(Universidade Federal da Bahia)
- José Oswaldo Soares de Oliveira**  
(Universidade de São Paulo)
- José Xavier Filho**  
(Universidade Federal de Pernambuco)
- Josiane Silva Oliveira**  
(Universidade Estadual de Maringá)
- Luiz Alex Silva Saraiva**  
(Universidade Federal de Minas Gerais)
- Marcelo Dantas**  
(Universidade Federal da Bahia)
- Maria Amélia Jundurian Corá**  
(Pontifícia Universidade Católica de São Paulo)
- Maria Elisabete Pereira dos Santos**  
(Universidade Federal da Bahia)
- Maria Laís Santos Leite**  
(Universidade Federal do Cariri)
- Maria Lourdes Souza Oliveira**  
(Universidade Federal de Lavras)
- Maria Suzana de Souza Moura**  
(Universidade Federal da Bahia)

**Marina Dantas de Figueiredo**  
(Universidade de Fortaleza)

**Mário Aquino Alves**  
(Fundação Getúlio Vargas)

**Neusa Rolita Cavedon**  
(Universidade Federal do Rio Grande do Sul)

**Pedro Lincoln Mattos**  
(Universidade Federal de Pernambuco)

**Paula Chies Schommer**  
(Universidade do Estado de Santa Catarina)

**Rocío Castro Kustner**  
(Universidade do Estado da Bahia)

**Sadraque Oliveira Rios**  
(Universidade Federal da Bahia)

**Silvio Bitencourt da Silva**  
(Universidade do Extremo Sul Catarinense)

**Sônia Maria Guedes Gondim**  
(Universidade Federal da Bahia)

**Valéria Giannella**  
(Universidade Federal do Sul da Bahia)

**Vanessa Louise Batista**  
(Universidade Federal do Ceará)

**Walery Costa dos Reis**  
(Universidade Federal de Pernambuco)



# RIGS

revista interdisciplinar de gestão social

A RIGS – Revista Interdisciplinar de Gestão Social é uma publicação acadêmica com periodicidade de 4 meses, contando, portanto, com 3 números por ano.

Pressupõe-se que a gestão social situa-se na contemporaneidade e em territórios pluridisciplinares de prática e investigação acadêmica, tratando de diversas problemáticas ligadas a campos de conhecimentos tais como Sociologia, Antropologia, Administração, Educação, Geografia, Arquitetura, Ciência Política, dentre outras.

Ao valorizar essa concepção abrangente e inclusiva da gestão, a RIGS publica documentos originais para o contexto brasileiro. São textos, fotos e vídeos que demonstram sua contribuição para o avanço da pesquisa e da prática com base na interdisciplinaridade.

A RIGS publica documentos inseridos em seis tipologias de contribuição: tecnológica, teórica, vivencial, indicativa, fotográfica e audiovisual.

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

