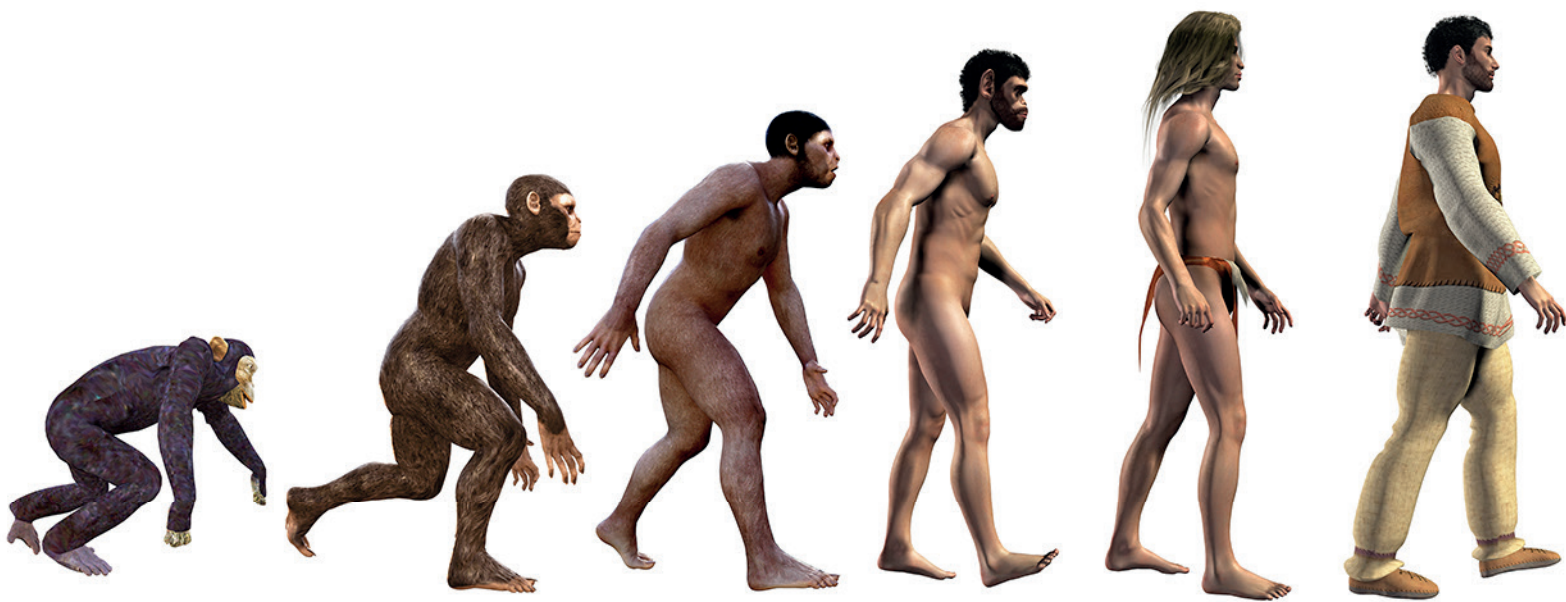


Arqueologia das Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

4

Anna Paula Lombardi
(Organizadora)



 **Atena**
Editora

Ano 2019

Anna Paula Lombardi

(Organizadora)

**Arqueologia das Ciências Humanas e Sociais
Aplicadas
4**

Atena Editora
2019

2019 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação e Edição de Arte: Geraldo Alves e Natália Sandrini

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

- Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista
Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Profª Drª Juliane Sant’Ana Bento – Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

A772 Arqueologia das ciências humanas e sociais aplicadas 4 [recurso eletrônico] / Organizadora Anna Paula Lombardi. – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2019. – (Arqueologia das Ciências Humanas e Sociais Aplicadas; v. 4)

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-7247-034-6

DOI 10.22533/at.ed.346191501

1. Administração pública. 2. Relações trabalhistas. 3. Trabalho – Brasil. I. Lombardi, Anna Paula. II. Série.

CDD 351.81

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores.

2019

Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

www.atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

A obra “Arqueologia das Ciências Humanas e Sociais Aplicadas” aborda uma série de livros de publicação da editora Atena. O volume 4, apresenta 16 capítulos sobre os aspectos relevantes das Ciências Sociais Aplicadas. Os temas têm como peculiaridade exibir no contexto atual as situações vinculadas a administração pública, gestão de empresas privadas, condições e estabilidade no trabalho, saúde psíquica do trabalhador em empresas privadas/públicas e condições atuais do trabalho formal.

Na contemporaneidade as transformações no setor administrativo e empresarial não resultam apenas na acumulação de capital, essas através da dinâmica, acabam modificando as relações no trabalho. Diante desta perspectiva os assuntos abordados são inesgotáveis contribuindo no processo de reflexão na perspectiva política, econômica e sociocultural.

A importância desses estudos, estão evidenciados na formação em nível de graduação e pós-graduação de acadêmicos registrando um salto quantitativo e qualitativo nas últimas décadas corroborando com a relevância dos temas abordados.

Aos leitores desta obra, que ela possa inspirar a criação de novos e sublimes estudos, proporcionando discussões e propostas para um conhecimento significativo.

Anna Paula Lombardi

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
O MUNDO DO TRABALHO SOB A NOVA ORGANIZAÇÃO E OS INFLUXOS NA SAÚDE DO TRABALHADOR	
<i>Jéssica Pereira Cosmo da Silva</i>	
<i>Larissa dos Santos Ferreira</i>	
<i>Bernadete de Lourdes Figueiredo de Almeida</i>	
DOI 10.22533/at.ed.3461915011	
CAPÍTULO 2	10
AVALIAÇÃO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS DAS PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS EM EMPRESAS PRIVADAS E MISTAS NO RIO DE JANEIRO	
<i>Wagner Salles</i>	
<i>Daniela Salomão Ach</i>	
<i>Jacqueline Santana Silva</i>	
DOI 10.22533/at.ed.3461915012	
CAPÍTULO 3	21
TEMPO PARA TRABALHAR, TEMPO PARA VIVER A VIDA: AS POSSIBILIDADES DE UMA VIDA A SER VIVIDA FORA DA CENTRALIDADE DO TRABALHO	
<i>Fabio Luiz Zanin</i>	
<i>Arlindo M Esteves Rodrigues</i>	
DOI 10.22533/at.ed.3461915013	
CAPÍTULO 4	33
COMPATIBILIDADE ENTRE ÂNCORAS DE CARREIRA E VALORES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GERENCIAL: UM ESTUDO JUNTO AOS SERVIDORES DAS ATIVIDADES-FIM DO INSTITUTO NACIONAL DO CÂNCER – INCA	
<i>Fernando A. Santana Souza</i>	
<i>Isabel de Sá Affonso da Costa</i>	
<i>Marco Aurelio Carino Bouzada</i>	
DOI 10.22533/at.ed.3461915014	
CAPÍTULO 5	51
CORRELAÇÕES ENTRE DIFERENTES TERMINOLOGIAS NO CONTEXTO DO TERCEIRO SETOR: INOVAÇÃO SOCIAL X EMPREENDEDORISMO SOCIAL X EMPRESA SOCIAL X NEGÓCIO SOCIAL	
<i>Manuela Rösing Agostini</i>	
DOI 10.22533/at.ed.3461915015	
CAPÍTULO 6	60
A PRÁTICA REFLEXIVA DE UM CONSELHO PROFISSIONAL A PARTIR DAS SUAS PRÁTICAS E PRATICANTES	
<i>Thiago Roozevelt de Souza</i>	
<i>Ludmilla Meyer Montenegro</i>	
DOI 10.22533/at.ed.3461915016	
CAPÍTULO 7	73
EM BUSCA DA DIFERENÇA E DA IGUALDADE: REFLEXÕES SOBRE MULTICULTURALISMO E INTERCULTURALISMO	
<i>Michel Mott Machado</i>	
<i>Maria Luisa Mendes Teixeira</i>	
DOI 10.22533/at.ed.3461915017	

CAPÍTULO 8 83

QUANTO PESA UMA BENGALA? ELEMENTOS PARA UMA (RE)DISCUSSÃO DO PROJETO DE EMENDA CONSTITUCIONAL 457/2005 E SEUS EFEITOS NO SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL

Sandro Luís Tomás Ballande Romanelli

DOI 10.22533/at.ed.3461915018

CAPÍTULO 9 94

CULTURA E INTEGRAÇÃO REGIONAL: UNILA UM NOVO PARADIGMA CULTURAL PARA INTEGRAÇÃO REGIONAL.

Lucas Gonçalves de Oliveira Ferreira

DOI 10.22533/at.ed.3461915019

CAPÍTULO 10 105

RENORMALIZAR O TRABALHO PARA SOBREVIVER AO MEIO: ESTUDO NO BENEFICIAMENTO DE MÁRMORE E GRANITO

Thiara De Ângeli Porto

Mônica de Fatima Bianco

DOI 10.22533/at.ed.34619150110

CAPÍTULO 11 118

MODERNIDADE E REIVINDICAÇÃO IDENTITÁRIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA: PERSPECTIVAS HISTÓRICAS EM PROJETOS INTELECTUAIS E AS AGÊNCIAS REGULADORAS COMO EXEMPLO SIMBÓLICO

Fabiana Saboia

Maria Gracinda Carvalho Teixeira

DOI 10.22533/at.ed.34619150111

CAPÍTULO 12 134

EMPRESAS PRIVADAS ATUANDO NO REGIME ECONÔMICO INTERNACIONAL: POSSIBILIDADES E LIMITES

Leandro Terra Adriano

DOI 10.22533/at.ed.34619150112

CAPÍTULO 13 149

E QUANDO O MEDO NÃO É DE SER MANDADO EMBORA? UMA ANÁLISE DA GESTÃO DO/PELO MEDO EM UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA

Paula Fernandes Furbino Bretas

Elisângela Domingues Michelatto Natt

DOI 10.22533/at.ed.34619150113

CAPÍTULO 14 166

A GOVERNAMENTALIDADE NEOLIBERAL

Flávia Ferreira Trindade

DOI 10.22533/at.ed.34619150114

CAPÍTULO 15 180

COMPORTAMENTO E ENVOLVIMENTO DO CONSUMIDOR: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

Omar Ouro-Salim

Karine de Jesus Rodrigues Santana

Janice Rodrigues da Silva Hama

Carolina de Lima Nogueira Jorge

Luiz Lopes Maciel

José Waldo Martinez Espinosa

DOI 10.22533/at.ed.34619150115

CAPÍTULO 16 197

REFLEXÕES SOBRE O PAPEL DOS PARTIDOS NO SISTEMA POLÍTICO BRASILEIRO: ATIVIDADE PARLAMENTAR EM CONTEXTO DE PREPONDERÂNCIA DO EXECUTIVO

Vinícius Silva Alves

DOI 10.22533/at.ed.34619150116

SOBRE A ORGANIZADORA 213

O MUNDO DO TRABALHO SOB A NOVA ORGANIZAÇÃO E OS INFLUXOS NA SAÚDE DO TRABALHADOR

Jéssica Pereira Cosmo da Silva

Universidade Federal da Paraíba -Paraíba

Larissa dos Santos Ferreira

Universidade Federal da Paraíba -Paraíba

Bernadete de Lourdes Figueiredo de Almeida

Universidade Federal da Paraíba - Paraíba

RESUMO: As atuais transformações no mundo do trabalho, advindas da reestruturação produtiva perpassada pela acumulação e produção flexível impactaram não somente nas condições de trabalho, mas, sobretudo, nas frágeis condições de vida do trabalhador, incidindo sobre a saúde, que passa a ter sua capacidade laboral comprometida ao se submeterem condições precárias de trabalho. São transformações em curso, e presentes até os dias atuais que atendem a necessidade de expansão de acumulação do capital com objetivo de aumento de produtividade, através da implantação de inovações tecnológicas e da nova organização do trabalho sob a acumulação flexível, que institui o caos e sofrimento a classe trabalhadora. Depara-se com um processo de trabalho marcado pela precarização, flexibilização, terceirização, informalidade, polivalência, destituição de

direitos, desemprego, intensificação do labor, desproteção social e, sobretudo, adoecimento. Compreende-se que os fatores determinantes ao comprometimento da Saúde do Trabalhador na contemporaneidade relacionam-se com a Nova Organização do Trabalho, advinda da reestruturação produtiva e que as novas formas de intensificação da exploração da força de trabalho têm aumentado significativamente os agravos a saúde do trabalhador. Desse modo, este estudo busca analisar criticamente a relação entre as transformações no mundo do trabalho e o processo de adoecimento dos trabalhadores. O presente estudo fundamenta-se teórica e metodologicamente na perspectiva histórico-critica marxista por analisar a realidade social a partir dos processos sociais em sua totalidade. Em termos metodológicos, trata-se de um estudo documental e documental. O estudo evidenciou que as transformações no mundo do trabalho sob a Nova Organização flexibilizam, terceirizam e precarizam o processo de trabalho, além do trabalho polivalente designado ao trabalhador, provocam e/ou agravam o processo de adoecimento dos trabalhadores usuários do CEREST/JP.

PALAVRAS-CHAVE: Trabalho. Acumulação Flexível. Adoecimento.

ABSTRACT: The current transformations in the world of work, resulting from the productive restructuring carried out by the accumulation and flexible production, impacted not only on the working conditions but, above all, on the fragile working conditions of the worker, focusing on health, which has its ability to work under precarious working conditions. These transformations are ongoing and present until the present day, which meet the need to expand capital accumulation with the objective of increasing productivity, through the implementation of technological innovations and the new organization of labor under flexible accumulation, which creates chaos and suffering to the working class. There is a labor process marked by precariousness, flexibilization, outsourcing, informality, polyvalence, destitution of rights, unemployment, intensification of labor, social deprotection and, above all, illness. It is understood that the factors determining the commitment of the Worker's Health in the contemporaneity are related to the New Work Organization, resulting from the productive restructuring and that the new forms of intensification of the exploitation of the work force have significantly increased the health problems of the worker. Thus, this study seeks to critically analyze the relationship between transformations in the world of work and the process of sickness of workers. The present study is based theoretically and methodologically in the historical-critical Marxist perspective by analyzing social reality from the social processes in their totality. In methodological terms, this is a documentary and documentary study. The study evidenced that the transformations in the world of work under the New Organization make flexible, outsource and precarize the work process, besides the polyvalent work assigned to the worker, provoke and / or aggravate the process of sickness of the CEREST / JP workers.

KEYWORDS: Work. Flexible Accumulation. Sickness.

1 | INTRODUÇÃO

O presente estudo objetiva analisar criticamente estratégias inerentes à Nova Organização do trabalho sob a égide da Reestruturação Produtiva que corroboram para o processo de adoecimento do trabalhador, quais sejam: a flexibilização, a terceirização e a multifuncionalidade do trabalho que precarizam as condições de trabalho e de vida dos trabalhadores.

Trata-se de um estudo documental e bibliográfico, de modo que o levantamento bibliográfico se fundamenta a partir das categorias que perpassam a análise do objeto deste estudo; e a pesquisa documental tem como base a pesquisa realizada junto ao que trabalhadores atendidos no Centro de Referência Regional em Saúde do Trabalhador (CEREST/JP). Para tanto, adota-se como recorte temporal de análise para a construção deste estudo a capital desencadeada nos anos de 1970.

No decorrer dos anos de 1970 e 1980 o capital desencadeou um processo de reestruturação econômica combinado de reajustes políticos e sociais, enquanto estratégias de recuperação do seu processo produtivo, enfraquecido pela crise do

capitalismo de 1973. Esse período foi marcado pela crise do modelo de organização e acumulação taylorista-fordista, levando o sistema capitalista à adoção de um novo modelo de organização de trabalho, reestruturando o processo de acumulação de capital.

Desse modo, adotou-se o modelo de Organização Toyotista, conhecido também como a “Acumulação Flexível” (HARVEY, 1992), que demarca a terceira fase do Sistema Capitalista – o Capitalismo Contemporâneo. A Acumulação Flexível,

[...]se apoia na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo. Caracteriza-se pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional. (HARVEY, 1992, p.140).

São transformações no mundo do trabalho, objetivadas pelo capital a fim de recuperar seu ciclo produtivo e recuperar seu projeto de dominação societal.

2 | A NOVA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NO SÉC.XXI E A SAÚDE DO TRABALHADOR

As atuais transformações no mundo do trabalho compreendem um processo de restauração do capital que alguns autores denominam de “reestruturação produtiva”. Conforme Alves (2007, p. 156) “[...] trata de inovações sociais e interiores e inovações exteriores à produção capitalista”. Configura-se como um conjunto de respostas para a crise do capital vivenciada desde a década de 1970, se estendendo aos dias atuais.

Conforme já aludido, de acordo com Mézáros (2009), o modo de produção capitalista enfrenta atualmente uma “crise estrutural do sistema metabólico do capital” que afeta todas as esferas de produção e reprodução social. Diferente das crises cíclicas já enfrentadas pelo capitalismo desde o século XIX, a crise estrutural envolve toda a estrutura da ordem capitalista, da produtiva ao social, revelando o caráter destrutivo desse modo de produção.

[...] o que está fundamentalmente em causa hoje não é apenas uma crise financeira maciça, mas o potencial de autodestruição da humanidade no atual momento do desenvolvimento histórico, tanto militarmente como por meio da destruição em curso da natureza. (MÉSZÁROS, 2009, p. 29)

A crise estrutural do capitalismo, provocada pela intensificação da tendência decrescente da taxa de lucro (CHESNAIS, 1996), significou o enfraquecimento do modelo de organização do trabalho taylorista/fordista associado ao keynesianismo, padrão de crescimento responsável pela ascensão do capitalismo monopolista durante o pós-45.

Esse período demarcado pelo contexto da reestruturação do capital decorrente da década de 1970 provoca a emergência de mecanismos flexíveis de acumulação e nos parâmetros de precarização no mundo do trabalho que passam a incidir sobre a saúde do trabalhador. O contexto das recentes crises capitalistas e suas respectivas respostas incidem em transformações que ao adotarem um modelo de acumulação flexível de cunho neoliberal, precarizam, flexibilizam e terceirizam o processo de trabalho, subordinado ao capital sob a nova organização do trabalho do modelo japonês, o toyotismo.

A acumulação flexível, com o toyotismo, torna-se para o capital tanto uma forma de maior exploração quanto de maior controle sobre a força de trabalho. A reestruturação produtiva está baseada em aumento de produtividade, eficiência, qualidade, novas formas de tecnologia e de gestão, efetivando-se por intermédio das inovações tecnológicas. (ABRAMIDES; CABRAL, 2003, p.4 - 5)

Decerto, o processo de trabalho fundamentado nas relações capitalistas sob a forma de organização flexível ampliou o grau de exploração da força de trabalho, em que elevou a um patamar mais alto as formas de precariedade do trabalho, revelando-se como um processo que desestabiliza, fragiliza e vulnerabiliza a classe trabalhadora.

O mundo do trabalho sob a nova gestão e organização comandada pela lógica produtiva que exige flexibilidade em todos os níveis, institui uma intensificação da exploração com altos níveis de precarização que passa a dirigir a relação entre capital e trabalho em todas as suas dimensões, um cenário do processo produtivo caracterizado pela informalidade, contrato temporário, intensificação do ritmo de trabalho, aumento da taxa de desemprego, competitividade, rotatividade e multifuncionalidade no processo de trabalho.

Tem-se ainda, de acordo com Antunes e Druck (2014, p. 17), “[...] no âmbito do processo e organização do trabalho, as mudanças nas políticas de gestão inspiradas no toyotismo e na acumulação flexível, tem como uma das principais práticas o uso da terceirização”.

Essa lógica favorece a precarização do processo de trabalho, uma vez que “[...] a terceirização como um tipo de informalidade aponta ruptura com os laços formais de contratação e regulação da força de trabalho, sendo passagem para a condição da precariedade” (AZEVEDO, 2014, p. 320).

Com relação à realidade brasileira, o país encontra-se em um grande debate em torno do Projeto de Lei nº 4.330 de 2004 (agora PL 4.302/98), de autoria do deputado Sandro Mabel, que dispõe sobre o contrato de prestação de serviço a terceiros e as relações de trabalho dele decorrentes. A Lei da Terceirização foi aprovada pela Câmara, em 22 de março de 2017 e foi sancionada pelo Governo Temer em 31 de março de 2017.

Compreendida como uma ameaça aos direitos trabalhistas, o PL significa para o trabalhador o desmonte dos seus direitos trabalhistas reconhecidos constitucionalmente,

uma vez que libera a terceirização para a atividade-fim - o que é proibido – ou seja, a sua regulamentação reflete negativamente nos salários dos trabalhadores que passarão a trabalhar mais, pautados na flexibilização, e ganhar menos, já que cada empresa irá retirar seu lucro.

Conforma-se como o novo formato de exploração de trabalho em todos os níveis, desde a indústria aos serviços públicos e privados. As vantagens da Terceirização direcionadas ao capital consistem, de acordo com Azevedo (2014), desde a redução dos custos administrativos ao controle da força de trabalho, dificultando, sobretudo, a sua organização sindical, por conter um número reduzido de trabalhadores.

A lógica flexibilizante no mundo do trabalho se apresenta, sobretudo, nas formas de vínculo e nas relações contratuais, que se caracterizam pela informalidade, contrato temporário, intensificação do ritmo de trabalho, aumento da taxa de desemprego, competitividade, rotatividade e multifuncionalidade no processo de trabalho.

A reestruturação do capital promove ainda “[...] o surgimento do operário polivalente, o aumento da produtividade, a redução do operariado fabril, e o atrelamento da mercadoria à demanda determinada [...]” (ABRAMIDES; CABRAL, 2003, p.5)

A introdução do trabalhador multifuncional consiste na execução de diferentes funções ou tarefas no processo produtivo, de modo que se constitui na intensificação do ritmo de trabalho e, no conseqüente aumento do fenômeno do desemprego, tendo em vista que essa forma de organização do trabalho reduz o número de trabalhadores necessários para a produção.

Para atender as exigências mais individualizadas de mercado, no melhor tempo e com melhor “qualidade”, é preciso que a produção se sustente num processo produtivo flexível, que permita a um operário operar com várias máquinas (em média cinco máquinas, na Toyota), rompendo-se com a relação um homem/ uma máquina que fundamenta o fordismo. (ANTUNES, 2015, p. 45)

Desse modo, tem-se além da flexibilidade do aparato produtivo, a flexibilidade da organização do trabalho e do próprio trabalhador. Uma estratégia que caracteriza o sistema toyotista como a era da superexploração do trabalho.

O trabalhador multifuncional garante à empresa não só o aumento da produtividade, mas a eficiência da mesma, além de diminuir o número de trabalhadores formalmente contratados, diminuem os custos. Em contrapartida, a multifuncionalidade reflete no trabalhador ao impingir um ritmo de trabalho mais intenso, com a pressão mental e física do trabalhador, acarretando grandes riscos e danos a sua saúde.

Afora esses influxos na saúde do trabalhador, cita-se ainda a instabilidade da garantia de direitos, tendo em vista os desvios de funções, sem aparatos legais que subsidiem o trabalhador na busca da garantia dos direitos trabalhistas. A respeito desse assunto, Antunes (2002, p. 60) sublinha que

[...] é relevante lembrar que esse processo também significou um ataque ao saber profissional dos operários qualificados, a fim de diminuir seu poder sobre

a produção e aumentar a intensidade do trabalho. Os trabalhadores qualificados enfrentaram esse movimento de desespecialização como um ataque à sua profissão e qualificação, bem como ao poder de negociação que a qualificação lhes conferia [...]

A multifuncionalidade do trabalho configura-se como uma categoria da exploração do trabalho inerente ao modo de produção capitalista, em que há um aumento do ritmo do trabalho, o conseqüente aumento da produtividade e o rebaixamento salarial. Desse modo, a multifuncionalidade do trabalho pode ser compreendida como um fator determinante não só na aquisição da doença, mas também no agravamento das doenças relacionadas ao trabalho, além dos acidentes típicos no ambiente de trabalho.

Muitas vezes, para não perder o vínculo empregatício, o trabalhador se sujeita a realizar múltiplas atividades e ocupar várias funções, e, não denuncia esse tipo de exploração desmedida em que passa ser submetido.

2.1. As condições de trabalho e o comprometimento do exercício do labor: uma análise a partir dos usuários do CEREST/JP

Um estudo realizado no Centro de Referência Regional em Saúde do Trabalhador em João Pessoa/PB, em 2015, a partir das observações empíricas levantadas junto ao Núcleo de Acolhimento e Assistência possibilitou conhecer a realidade de 50 (cinquenta) trabalhadores atendidos - usuários do CEREST/JP - que a partir das suas falas ao descrever sua história laboral, atestaram condições de trabalho inerentes ao Novo modelo de organização do trabalho que corroboraram para o comprometimento da capacidade laboral, ou seja, condições desfavoráveis de trabalho que estabelecem diretamente nexos causais com o adoecimento destes trabalhadores, quais sejam: jornada de trabalho com carga horária semanal superior a 40 horas semanais (44% dos trabalhadores); 40% exercem sua função de forma pesada, com ritmo de trabalho intenso (82% dos trabalhadores), com movimentos repetitivos (84% dos trabalhadores). Cabe aqui registrar que o ritmo de trabalho intenso é um dos principais motivos causadores da LER/DORT, devido à alta produtividade do trabalhador, demandada pela empresa/empregador, outro agente causador dessas síndromes é o trabalho repetitivo.

O índice de trabalhadores com LER/DORT vem aumentando consideravelmente, fatores como mudanças na organização do trabalho, tais como: a alta intensidade no ritmo de trabalho, a execução de movimentos repetitivos em grande velocidade, a execução de trabalhos multifuncionais, a ausência de pausas, as exigências pelo aumento da produtividade em menor tempo de trabalho são responsáveis por esse aumento.

É necessário considerar, ainda, que os tempos sociais do trabalho (ritmos, intensidade, regimes de turnos, hora extra, banco de horas) encontram-se em contradição com os biorritmos dos indivíduos, gerando acidentes e adoecimentos, destacando-se internacionalmente, o crescimento de dois grupos de patologias – o

Com relação aos acidentes, de acordo com Lara (2016, p. 348)

[...] os principais fatores geradores de acidentes e doenças ocupacionais estão relacionados salários e aos benefícios inadequados; maquinários e instalações impróprias, principalmente em setores da produção que se utilizam dos recursos da terceirização, da quarteirização; descumprimento das leis trabalhistas; programas de prevenção e controles de riscos desconectado da realidade das empresas; cultura do equipamento de proteção individual (EPI).

No tocante à utilização de EPIs, a pesquisa desenvolvida no CEREST/JP (2014-2015) revelou ainda que da totalidade de 50 (100%) usuários atendidos, apenas 27 (54%) afirmaram utilizar os EPIs no trabalho.

A pesquisa constatou ainda que dentre os agravos à saúde mais frequentes entre os trabalhadores atendidos no CEREST/JP são as doenças osteomuscular e do tecido conjuntivo, os transtornos mentais e comportamentais, doenças do sistema nervoso, doenças do aparelho circulatório e respiratórios, além de algumas lesões, como: traumatismos no pé, tornozelo, ombro, braços e punho da mão.

Trata-se de dados que indicam a situação de trabalho atual a qual estão submetidos os trabalhadores dentro dessa lógica financeira flexível, ou seja, condicionado a processos de trabalho precários e extenuantes, impingindo à saúde dos trabalhadores agravos que comprometem a capacidade laborativa.

São transformações que refletem diretamente na saúde do trabalhador, com o comprometimento da capacidade laborativa, por vezes, irreversíveis. Nesse sentido, torna-se imprescindível o debate em torno da saúde do trabalhador no capitalismo contemporâneo, em que, dada as novas configurações ao mundo do trabalho os agravos à saúde foram intensificados. A importância sobre a saúde do trabalhador na conjuntura atual foi elucidada por Alves (2016, p,16) ao afirmar que:

[...] a maior expressão histórica da alienação que dilacera o ser social é o adoecimento humano por conta do trabalho e modo de vida estranhado que caracterizam nosso tempo histórico. Por isso, o campo da “saúde do trabalhador” adquiriu suprema relevância crítica na luta ideológica contra o capital.

Cabe ressaltar que o objeto da Saúde do Trabalhador é “[...] o processo saúde e doença dos grupos humanos, em sua relação com o trabalho” (MENDES; DIAS, 1991, p. 347). Nesse sentido, os estudos que objetivam analisar a saúde do trabalhador devem considerar o contexto atual do mundo do trabalho sob as estratégias de superexploração advindas da lógica da “acumulação flexível”, bem como considerar a realidade atual do sistema de proteção social, marcado pelos ajustes neoliberais que desregulamentaram as ações estatais no que se refere ao atendimento das reivindicações da classe trabalhadora.

Assim, conforme assegura Lara (2016, p. 351), “As reivindicações em defesa

da saúde do trabalhador devem ser encaradas como principal agenda das lutas dos trabalhadores, dos profissionais e dos gestores das políticas sociais voltadas para a saúde”. E, nesse quadro, os trabalhadores adoecidos passam a carecer cada vez mais da intervenção estatal na regulação para a aquisição dos meios de subsistência e melhorias de trabalho que diminuam os riscos à saúde e o processo de adoecimento.

3 | CONCLUSÕES

Diante do exposto, verificou-se que o conjunto atual das mudanças no mundo do trabalho, discutido neste estudo, tem penalizado significativamente a classe trabalhadora, pois estas transformações significam para os trabalhadores, a regressão dos seus direitos, pautada na precariedade do trabalho, com baixos salários, a desregulamentação das condições de trabalho – com a adoção do trabalho informal e terceirizado – além do enfraquecimento das suas formas de organização política com a desproteção sindical e sua fragmentação enquanto classe social.

As consequências dessas mudanças no mundo do trabalho, advindas da reestruturação produtiva, refletem diretamente na saúde do trabalhador, que passaram a ter sua capacidade laboral comprometida, ao inserir-se em condições precárias de trabalho, pautadas pela flexibilização, terceirização, polivalência do trabalho, entre outras estratégias atuais de superexploração do trabalho, que confere ao trabalho uma nova organização, regida pelo processo de acumulação flexível.

REFERÊNCIAS

ABRAMIDES, Maria Beatriz Costa; CABRAL, Maria do Socorro Reis. **Regime de Acumulação Flexível e Saúde do Trabalhador**. São Paulo, 2003.

ALVES, Giovanni. **As Dimensões da Reestruturação Produtiva**: Ensaio da Sociologia do Trabalho. 2ª Ed. Londrina: Praxis; Bauru: Canal 6, 2007.

ALVES, Giovanni. O Fardo mórbido do tempo histórico do capital global. *In*: LOURENÇO, Edvânia Ângela de Souza (Org.). **Saúde do trabalhador e da trabalhadora e Serviço Social**: estudos da relação trabalho e saúde no capitalismo contemporâneo. Campinas: Papel Social, 2016. p. 13-15

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade no mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 2015.

ANTUNES, Ricardo. A nova morfologia do trabalho no Brasil: reestruturação e precariedade. *In*: **Revista Nuevo Sociedad Especial em Português**. Junho, 2012.

ANTUNES, Ricardo; DRUCK, Maria da Graça. A epidemia da Terceirização. *In*: **Riqueza e Miséria do Trabalho no Brasil III**. São Paulo: Boitempo, 2014. p.13 -25

BRASIL, Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei nº 4.330 de 2004**. Dispõe sobre o contrato de

prestação de serviço a terceiros e as relações de trabalho dele decorrentes. Brasília: Câmara dos Deputados, 2004.

CENTRO DE REFERÊNCIA EM SAÚDE DO TRABALHADOR (CEREST). **RENAST online**. Disponível em: <<http://www.renastonline.org/temas/centro-refer%C3%Aancia-sa%C3%BAde-trabalhador-cerest>> Acesso em 12 de Dezembro de 2016.

CHESNAIS, François. **A Mundialização do Capital**. São Paulo: Xamã, 2008.

DIEESE – CUT. **Terceirização e desenvolvimento**: uma conta que não fecha – dossiê sobre o impacto da terceirização sobre os trabalhadores e propostas para garantir a igualdade de direitos. São Paulo: DIEESE, 2011.

FRANCO, Tania; DRUCK, Graça; SILVA, Edith Seligman. As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador os transtornos mentais no trabalho precarizado. *In: Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*. Dossiê: o mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental. V. 35 nº 122 jul/dez 2010.

HARVEY, David. **Condição Pós-moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Edições Loyola, 1992.

LARA, Ricardo. Saúde do trabalhador: considerações a partir da crítica da economia política. *In: LOURENÇO, Edvânia Ângela de Souza (Org.) Saúde do trabalhador e da trabalhadora e Serviço Social*: estudos da relação trabalho e saúde no capitalismo contemporâneo. Campinas: Papel Social, 2016. p. 339- 353

LOURENÇO, Edvânia Ângela de Souza. Saúde do trabalhador e da trabalhadora no capitalismo contemporâneo. *In: LOURENÇO, Edvânia Ângela de Souza (Org.) Saúde do trabalhador e da trabalhadora e Serviço Social*: estudos da relação trabalho e saúde no capitalismo contemporâneo. Campinas: Papel Social, 2016. p. 27 - 48

MENDES, René; DIAS, Elisabeth Costa. Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador. *In: Revista Saúde Pública*. v. 25. São Paulo, 1991.p.341-347

MÉSZÁROS, István. **A Crise Estrutural do Capital**. São Paulo: Boitempo, 2009.

AVALIAÇÃO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS DAS PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS EM EMPRESAS PRIVADAS E MISTAS NO RIO DE JANEIRO

Wagner Salles

Universidade Veiga de Almeida
Rio de Janeiro – RJ

Daniela Salomão Ach

Universidade Veiga de Almeida
Rio de Janeiro – RJ

Jacqueline Santana Silva

Universidade Veiga de Almeida
Rio de Janeiro – RJ

RESUMO: A partir de um novo cenário e das novas exigências do mundo do trabalho, este estudo repousa na indagação sobre que tipos de riscos as atuais práticas organizacionais podem estar gerando sobre a saúde dos trabalhadores. Com objetivo de analisar a natureza dos possíveis riscos psicossociais das práticas organizacionais, o estudo contou com a participação de 100 sujeitos que ocupam cargos administrativos, sem função gerencial, em empresas privadas e mistas na região metropolitana do Rio de Janeiro. Através do PROART, a pesquisa constatou que as atuais práticas organizacionais proporcionam um nível médio de riscos psicossociais, na avaliação de 4 diferentes escalas, embora haja a constatação de altos riscos psicossociais em dois fatores: indignidade e danos físicos. Assim, as considerações finais da pesquisa revelam que as práticas organizacionais têm ido ao encontro

dos pressupostos de sobrecarga no trabalho e demanda por estratégias defensivas para superar o mal-estar gerado pela organização do trabalho.

PALAVRAS-CHAVE: Riscos psicossociais; Estratégias defensivas; Práticas organizacionais.

ABSTRACT: From a new scenario and the new demands of the world of work, this study is based on the question of what types of risks current organizational practices may be generating on workers' health. With the objective of analyzing the nature of the possible psychosocial risks of organizational practices, the study counted on the participation of 100 subjects who hold administrative positions, without managerial function, in private and mixed companies in the metropolitan region of Rio de Janeiro. Through PROART, the research found that current organizational practices provide an average level of psychosocial risks in the evaluation of 4 different scales, although there is a high psychosocial risk in two factors: indignity and physical damage. Thus, the final considerations of the research reveal that organizational practices have met the assumptions of overload at work and demand for defensive strategies to overcome the uneasiness generated by work organization.

KEYWORDS: Psychosocial risks; Defensive strategies; Organizational practices.

CONTEXTUALIZAÇÃO

Um dos pilares que sustentam a Agenda Nacional de Trabalho Decente – em desdobramento à agenda da Organização Internacional do Trabalho (OIT) – trata da promoção do emprego de qualidade (OIT-ANTD, 2008). Como mecanismo de uma de suas prioridades, a ANTD (2008, p. 17) busca o *“fomento à implementação de parcerias no local de trabalho para a promoção de uma cultura de prevenção de riscos e para a promoção da segurança e saúde das trabalhadoras e dos trabalhadores”*.

Em se tratando de um cenário de adaptação constante, há de se considerar que o trabalho perde cada vez mais a sua ênfase na prescrição, preconizada pela fundamentação *taylorista*, onde o trabalhador é tido como um mero executor de tarefas previamente descritas, de forma que se proceda com um único modo de trabalho, o “melhor” modo (BRITO, 2008a). Ao contrário, a atividade no trabalho real se torna cada vez mais uma perspectiva dinâmica, flexível, instável, e demanda capacidade de um *ator* – um agente de mudança – para providenciar os ajustes necessários e preencher as lacunas, de forma a obter o êxito (BRITO, 2008b).

Mediante esta contextualização, convém um olhar mais atento para a relação que surge entre o cenário da atual organização do trabalho e as pressões sobre este agente de mudança, o que pode resultar na sobrecarga de trabalho. Emerge, então, uma indagação motivadora da pesquisa: que tipos de riscos as atuais práticas organizacionais podem estar gerando sobre a saúde dos trabalhadores?

Assim, o objetivo geral da pesquisa está em analisar a natureza dos possíveis riscos psicossociais das práticas organizacionais.

Esta pesquisa, então, justifica-se tecnicamente pela possibilidade de se conhecer a natureza dos problemas gerados pela atual organização do trabalho, sobretudo no que se refere aos desdobramentos dos riscos psicossociais. Academicamente, a pesquisa justifica-se pelo avanço nos estudos das práticas organizacionais, conhecendo os impactos que são gerados sobre o trabalhador e sobre a *organização*, e que podem ser contraditórios ao discurso organizacional assumido pelos atuais modelos de gestão.

A SOBRECARGA DE TRABALHO

Conforme o objeto de estudo que tem sido explorado pelo meio acadêmico já há algumas décadas, a sobrecarga de trabalho pode ser dividida em dois níveis. O primeiro nível, quantitativo, está relacionado com o excesso de tarefas realizadas, a partir do momento em que estas atividades se encontram além da disponibilidade do trabalhador. Já o segundo nível, qualitativo, está relacionado com as dificuldades do trabalhador em lidar com as demandas que estão além de suas capacidades ou aptidões (GLOWINKOWSKI e COOPER, 1987).

De acordo com Mendes (2007), a sobrecarga de trabalho não é definida pelo trabalhador, mas, sim, determinada pela organização do trabalho. Seria, portanto,

de origem social, uma vez que aparece na relação estabelecida entre as exigências prescritas e a liberdade de escolha para executá-las, liberdade esta que costuma ser restringida pelas múltiplas exigências do trabalho.

A imposição de ritmo, de produção, de qualidade, bem como a soma destas e de outras imposições, influencia no funcionamento psíquico, no pensamento e na liberdade de escolha (DEJOURS, 1999). A sobrecarga de trabalho, portanto, está atrelada à dominação social dentro das organizações e ao desempenho exigido no trabalho, ocorrendo na relação entre a adversidade e a liberdade, no momento em que a liberdade é inibida, explorada ou capturada pelas requisições do trabalho, podendo gerar altos níveis de riscos psicossociais (MENDES, 2007). Tais desdobramentos estariam diretamente relacionados com a performance humana, cujos impactos seriam tanto de ordem psíquica quanto física, afetando inclusive os custos econômicos envolvidos nos processos de trabalho (SANTANA *et al*, 2006).

Todo este cenário que constitui o trabalho real, cuja característica instável e imprevisível afeta as escolhas e o funcionamento psíquico dos sujeitos, aciona aquilo que se conhece por estratégias defensivas, na busca pelo prazer e evitando o sofrimento. Estratégias defensivas são, então, recursos psíquicos que os trabalhadores constroem para minimizar a percepção do sofrimento no trabalho, ou seja, se negam a perceber aquilo que os desestabiliza, que os faz sofrer. São estas estratégias defensivas que tornam possível a permanência de um estado de normalidade, que possibilite a continuidade do trabalho, quando os trabalhadores buscam recursos psíquicos – embora frágeis – para evitar a descompensação promovida pela organização do trabalho (DEJOURS, 2011).

SOBRE AS ESTRATÉGIAS DEFENSIVAS E O MAL-ESTAR NO TRABALHO

A constituição básica deste processo psíquico e inconsciente revela que os trabalhadores não falam diretamente sobre aquilo que os faz sofrer; antes, eles buscam negá-lo (DEJOURS, 2011). De forma coletiva, as estratégias defensivas funcionam como um acordo: aqueles que não aderem à estratégia coletiva de defesa tendem a ser excluídos, uma vez que ameaçam a estabilidade do grupo (MENDES, 2007).

As estratégias defensivas mais comuns costumam se manifestar de duas formas: pela negação e pela racionalização. A negação caracteriza-se pela desconfiança, pelo individualismo, pelo isolamento e pela banalização das dificuldades da organização do trabalho. Assim, o sujeito nega que é a organização do trabalho a causadora do sofrimento e passa a responsabilizar a si mesmo pelos problemas. Qualquer falha ou desajuste percebido é tratado como resultado de sua própria incompetência, despreparo ou falta de compromisso. Já a racionalização caracteriza-se pela verbalização das dificuldades do trabalho (ritmo acelerado, cobrança exagerada, etc), imputando a elementos externos à organização do trabalho o foco da análise

(MENDES e MORRONE, 2010).

Os processos de defesa contra o sofrimento podem ser passíveis de serem explorados pelas organizações como forma de melhoria de produção. Uma vez que o operário de uma produção, por exemplo, chega ao seu limite quanto àquilo que é submetido a fazer pela hierarquia, ele pode desencadear um processo de auto-aceleração. Isto é, ao se passar o chamado prazer transitório de experimentar uma nova situação de trabalho, o operário não tem outro espaço de liberdade para inovar ou inventar a não ser descobrir novos meios que o permitam ir mais rápido, acelerar o procedimento e aperfeiçoá-lo cada vez mais (DEJOURS, 2011).

Outra forma de explorar o sofrimento está associada aos procedimentos que vão além da adaptação às pressões rígidas que, quando colocados em prática, auxiliam na evolução da própria organização do trabalho. São procedimentos que, sob o domínio do medo, do sofrimento diante do estranho e ameaçador real do trabalho, fazem com que o trabalhador invente truques, macetes, regras de trabalho não oficiais, habilidades pontuais ou isoladas que nada mais são do que uma articulação coerente que conduzem ao desenvolvimento de princípios norteadores e reguladores para a ação e gestão das dificuldades encontradas no trabalho efetivo. Estes processos psíquicos mobilizados pelos sujeitos na invenção, criatividade e exploração do sofrimento, com vistas a uma superação dos obstáculos reais do trabalho, podem estar ligados a uma forma específica de inteligência (DEJOURS e ABDOUCHELI, 2011).

Quando as estratégias de defesa chegam ao limite, representando o esgotamento dos recursos para enfrentar a realidade da organização do trabalho, o sujeito passa à zona do sofrimento patogênico. Ou seja, o sofrimento patogênico surge quando não há mais nada além das pressões fixas, dos limites rígidos, incontornáveis, que proporcionam a repetição, frustração, aborrecimento, medo, tédio, sensação de impotência diante do trabalho. A partir do momento em que todos os recursos e mobilizações defensivas foram explorados, o sofrimento que persiste não compensado passa a consumir e destruir o aparelho mental e o equilíbrio psíquico do indivíduo, fazendo com que ele evolua em direção à descompensação, tanto mental quanto psíquica e física (DEJOURS e ABDOUCHELI, 2011).

Pode-se perceber, então, que práticas organizacionais que sustentam uma organização do trabalho que banaliza e eufemiza a sobrecarga e as pressões psíquicas e físicas sobre os trabalhadores, revelam e potencializam o esgotamento das estratégias defensivas, nas formas de negação e racionalização, cujo ponto extremo pode gerar descompensações – riscos psicossociais – que fomentam um ambiente de mal-estar no trabalho. Conforme apontam Ferreira e Seidl (2009), o mal-estar no trabalho pode ser compreendido (I) pelo estado emocional negativo e de sofrimento, resultante das experiências de trabalho, (II) pelo desempenho negativo no trabalho, com prejuízos à autoestima e aos vínculos laborais, e (III) pelo desejo de se desvincular da organização em função da não identificação com seus objetivos.

Sendo assim, a partir destes pressupostos teóricos, a pesquisa buscou avaliar os

riscos psicossociais que podem resultar das atuais práticas organizacionais.

O PERCURSO METODOLÓGICO E A APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Para a coleta de dados, utilizou-se o PROART (Protocolo de Avaliação de Riscos Psicossociais no Trabalho), cujo objetivo busca investigar as características da organização do trabalho, avaliar os estilos de gestão, levantar os riscos de sofrimento patogênico no trabalho, identificar os danos físicos, sociais e psicológicos decorrentes do trabalho, comparar a relação das dimensões analisadas do trabalho com diferentes grupos demográficos e também elaboração de saúde ocupacional. Para tanto, é dividido em quatro escalas: Organização Prescrita do Trabalho (EOPT), Estilos de Gestão (EEG), Sofrimento Patogênico no Trabalho (ESPT) e Avaliação dos Danos Relacionados ao Trabalho (EADRT). A avaliação das escalas apresenta graduação de resultados (risco baixo/risco médio/risco alto) e é encontrada a partir da média constatada em cada fator (FACAS, 2013).

A metodologia buscou como sujeitos da pesquisa pessoas que trabalham internamente (trabalho em escritório), ocupando funções administrativas, que não exerçam cargos de gestão e que sejam vinculadas a empresas privadas ou mistas na região metropolitana do Rio de Janeiro.

O PROART foi aplicado por uma plataforma virtual (Survey Monkey), para ampliar o alcance e facilitar a coleta e organização dos dados de campo. Contou com 108 questões, de naturezas objetivas e discursivas. As questões objetivas foram respondidas baseadas na escala *likert*, com variações entre “nunca” (1), “raramente” (2), “às vezes” (3), “frequentemente” (4) e “sempre” (5).

Ao todo, foram 115 respondentes, dos quais 100 vinculados a empresas privadas ou mistas. A partir da tabulação dos dados, foi aplicado um conjunto de análises quantitativas às questões objetivas, basicamente pelo tratamento de médias, frequências, desvio-padrão e total de respostas. Quanto às questões discursivas, como as respostas se manifestaram mais em categorias do que em discursos registrados, optou-se pela análise de conteúdo (BARDIN, 2011). Assim, foi possível proceder com uma correlação entre os resultados quantitativos das escalas do questionário e as respostas de aprofundamento.

ESCALA DE ORGANIZAÇÃO PRESCRITA DO TRABALHO (EOT)

A EOT pode ser compreendida como a avaliação de um “cenário” do trabalho. A organização do trabalho refere-se à natureza e à divisão das tarefas, normas, controles e ritmos. *“Trata dos instrumentos, os protocolos de trabalho, o número de pessoas para realizá-lo, a velocidade de execução, o tempo atribuído à deliberação com os colegas. Assim, pode-se segmentar a organização do trabalho em divisão dos homens*

e divisão do trabalho” (FACAS, 2013, p.35).

De acordo com os parâmetros estabelecidos pelo PROART, a categorização dos riscos mostra que a média das respostas nesta escala que estiverem entre 1,00 e 2,30 representarão um alto nível de riscos psicossociais, que demanda intervenções imediatas e urgentes; as médias que estiverem entre 2,30 e 3,70 representarão um nível médio de riscos psicossociais, sendo necessárias ações a curto e médio prazo; e as médias que estiverem entre 3,70 e 5,00 representarão um baixo nível de riscos psicossociais, que mostra em cenário ideal que deve ser potencializado.

Com uma média de 84,42 respondentes, a EOT colheu uma média de respostas entre “1” (nunca) e “5” (sempre) de 3,44, com desvio-padrão de 1,12, 61% de concentração de respostas dentro dos riscos médios e 39% dentro dos riscos baixos. É um cenário que demanda, portanto, ações a curto e médio prazo, uma vez que os sujeitos inseridos neste contexto estão trabalhando no limite de recursos psíquicos, sendo mais exigidos quanto às suas estratégias defensivas para enfrentar a realidade do trabalho e dar conta das lacunas que se apresentam no cotidiano laboral, dada a ênfase na prescrição da organização do trabalho.

As questões discursivas revelam com um pouco mais profundidade a origem desta percepção, quando são apresentadas como maiores dificuldades no trabalho exemplos como “*implantação de rotinas e planejamentos*”, “*falta de instrução dos superiores*”, “*dificuldade de seguir rigorosamente o passo a passo*”, “*não ter pessoal o suficiente para que o trabalho seja feito com mais rapidez*”, “*falta de infraestrutura*”, “*trabalhos metódicos e repetitivos*”, dentre outros.

ESCALA DE ESTILOS DE GESTÃO (EEG)

A EEG é resultante de uma convergência estrutural entre os estilos de caráter e os estilos gerenciais, elaborada pelo PROART. Assim, suas considerações repousam sobre as diversas formas de sentir, pensar e agir, que são compartilhadas na organização, o que forma o estilo de gestão praticado/percebido. É uma escala preditora de riscos patogênicos e riscos de danos físicos. “*Entende-se assim visto que os padrões de comportamento nas organizações definem o modo como as relações sociais de trabalho se dão, as possibilidades e flexibilidades que o trabalhador tem em seu trabalho e as relações simbólicas estabelecidas entre o sujeito e sua organização*” (FACAS, 2013, p.123).

Os fatores desta escala estão divididos entre os seguintes estilos: *individualista* (comportamentos voltados para a preocupação do próprio bem-estar); *normativo* (ênfase em normas e regras, às vezes pouco racionais e geralmente desumanas); *coletivista* (padrões de comportamentos baseados na lealdade, dependência e corporação); e *realizador* (valoriza o prestígio, reforça o reconhecimento promocional e reforça a busca por novos desafios).

Como trata-se de uma escala de avaliação de características, seus parâmetros não apresentam critérios baseados em riscos, diretamente. Ao contrário, os parâmetros desta escala baseiam-se em faixas que representam a presença de um *estilo pouco característico* (com médias de respostas entre 1,00 e 2,50), de *estilo moderado* (com médias de respostas entre 2,50 e 3,50) e de *estilo predominante* (com médias de respostas entre 3,50 e 5,00). A leitura destes fatores, aliada à análise de outras escalas, pode esclarecer melhor a natureza dos fatores de riscos psicossociais presentes nas práticas organizacionais.

Com uma média de 75,43 respondentes, a EEG colheu uma média de respostas entre “1” (nunca) e “5” (sempre) de 2,98, com desvio-padrão de 1,26, 40% de concentração de respostas dentro dos parâmetros moderados, 31% dentro dos parâmetros de estilos pouco característicos e 29% dentro dos parâmetros de estilos predominantes.

Este resultado revela que os estilos de gestão não são claros dentre as atuais práticas organizacionais. E em considerando-se esta ausência de clareza, pode-se obter dois vieses: (I) os estilos variam muito a cada situação de trabalho, o que não proporciona um determinado padrão de gestão, ou (II) as ações são contraditórias entre si, gerando frustração e desconfiança em relação à consistência das práticas e estilos de gestão.

Nas respostas discursivas, foram encontradas categorias que expressam dificuldades atribuídas a elementos, tais como “*direção*”, “*o gestor atua sozinho às vezes*”, “*gestão extremamente política e partidária*”, “*centralização do poder*”, “[*alta*] *pressão*”, “*gestão disfuncional*”, “*má administração*”, “*erro de gestão*”, “*falta de reconhecimento e [prática de] favoritismo*”, “*arrogância da chefia*”, “*prática de chefia e não de liderança*” e “*falta de coordenação mais efetiva*”.

ESCALA DE SOFRIMENTO PATOGENICO NO TRABALHO (ESPT)

A ESPT é uma expressão das formas de sentir, pensar e agir compartilhadas na organização, considerando-se uma resultante entre a convergência da divisão das tarefas, da divisão dos homens e dos estilos de gestão. O sofrimento patogênico surge na impossibilidade de adaptação entre a organização do trabalho e o desejo dos sujeitos envolvidos. Baseado em Moraes (2013), Facas (2013, p.64) afirma que “*o trabalhador, impedido de exercitar sua capacidade criadora, vivencia persistentemente o fracasso, podendo chegar a comprometer sua saúde. Essa capacidade criadora, de origem pulsional, não deve ser subempregada - ou levará o sujeito à patologia*”.

A ESPT busca avaliar a percepção dos sujeitos sobre quatro fatores: *inutilidade* (sentimento de desvalorização, trabalho sem sentido para si/organização/clientes/sociedade); *indignidade* (sentimento de injustiça, desânimo, insatisfação e desgaste com o trabalho); e *desqualificação* (sentimento de não aceitação ou reconhecimento

pelos colegas, sem espaço de liberdade para pensar e se expressar em relação ao seu trabalho).

De acordo com os parâmetros estabelecidos pelo PROART, a categorização dos riscos mostra que a média das respostas nesta escala que estiverem entre 1,00 e 2,30 representarão um baixo nível de riscos psicossociais, que mostra em cenário ideal que deve ser potencializado; as médias que estiverem entre 2,30 e 3,70 representarão um nível médio de riscos psicossociais, sendo necessárias ações a curto e médio prazo; e as médias que estiverem entre 3,70 e 5,00 representarão um alto nível de riscos psicossociais, que demanda intervenções imediatas e urgentes.

Com uma média de 68,43 respondentes, a ESPT colheu uma média de respostas entre “1” (nunca) e “5” (sempre) de 2,24, com desvio-padrão de 1,27, 52% de concentração de respostas dentro dos riscos baixos e 48% dentro dos riscos médios. Contudo, nos resultados por fatores nesta escala, percebeu-se uma concentração de respostas de 33% dentro dos parâmetros de altos riscos psicossociais no fator *indignidade* (36% para riscos baixos e 30% para riscos médios). Os demais fatores tiveram a maior concentração dentro do parâmetro de nível baixo de riscos, o que puxou a média da escala para este mesmo parâmetro.

O resultado do fator *indignidade*, que significa sentimento de injustiça, desânimo, insatisfação e desgaste com o trabalho, revela que as práticas organizacionais tendem a demandar intervenções imediatas e urgentes.

ESCALA DE DANOS RELACIONADOS AO TRABALHO (EDRT)

A EDRT avalia até que ponto as descompensações produzidas pelo trabalho afetam a saúde física e mental dos sujeitos. Seria o auge dos riscos psicossociais, revelando que as estratégias defensivas têm se esgotado e o sofrimento produzido pelo confronto entre os trabalhadores e a organização do trabalho tem gerado danos à saúde física e/ou mental (FACAS, 2013).

A EDRT é formada por três fatores: *danos psicológicos* (sentimentos negativos em relação a si mesmo e a vida em geral); *danos sociais* (isolamento e dificuldades nas relações sociais e familiares); e *danos físicos* (que diz respeito a dores no corpo e distúrbios biológicos).

De acordo com os parâmetros estabelecidos pelo PROART, a categorização dos riscos mostra que a média das respostas nesta escala que estiverem entre 1,00 e 2,30 representarão um baixo nível de riscos psicossociais, que mostra em cenário ideal que deve ser potencializado; as médias que estiverem entre 2,30 e 3,70 representarão um nível médio de riscos psicossociais, sendo necessárias ações a curto e médio prazo; e as médias que estiverem entre 3,70 e 5,00 representarão um alto nível de riscos psicossociais, que demanda intervenções imediatas e urgentes.

Com uma média de 67,77 respondentes, a EDRT colheu uma média de respostas

entre “1” (nunca) e “5” (sempre) de 2,41, com desvio-padrão de 1,22, 55% de concentração de respostas dentro dos riscos médios e 45% dentro dos riscos baixos. Contudo, nos resultados por fatores nesta escala, percebeu-se uma concentração de respostas de 41% dentro dos parâmetros de altos riscos psicossociais no fator *danos físicos* (33% para riscos baixos e 26% para riscos médios). Os demais fatores tiveram a maior concentração dentro do parâmetro de nível baixo de riscos, o que puxou a média da escala para o parâmetro de riscos médios.

O resultado do fator *danos físicos*, que diz respeito a dores no corpo e distúrbios biológicos, revela que as práticas organizacionais tendem a demandar intervenções imediatas e urgentes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mediante os índices apresentados pelas quatro escalas do PROART, percebe-se que as práticas organizacionais têm gerado, em média, riscos psicossociais em nível médio, que representam um estado de alerta e/ou uma situação limite vividos pelos trabalhadores neste contexto, o que demanda intervenções a curto e médio prazo. Contudo, é significativo ainda considerar que, em determinados fatores como *indignidade* (ESPT) e *danos físicos* (EDRT), já é possível constatar um alto nível de riscos psicossociais, onde os sujeitos já enfrentam danos à saúde provocados pelo confronto com a organização do trabalho, o que exige intervenções imediatas nas causas, visando eliminá-las e/ou atenuá-las.

Estes resultados, portanto, corroboram o que alguns autores já evidenciaram a respeito dos efeitos negativos das práticas organizacionais. Conforme o objeto de estudo que tem sido explorado pelo meio acadêmico já há algumas décadas (GLOWINKOWSKI e COOPER, 1987), a sobrecarga de trabalho pode ser dividida em dois níveis. O primeiro nível, quantitativo, está relacionado com o excesso de tarefas realizadas, a partir do momento em que estas atividades se encontram além da disponibilidade do trabalhador. Já o segundo nível, qualitativo, está relacionado com as dificuldades do trabalhador em lidar com as demandas que estão além de suas capacidades ou aptidões.

De acordo com Mendes (2007), a sobrecarga de trabalho não é definida pelo trabalhador, mas, sim, determinada pela organização do trabalho. Seria, portanto, de origem social, uma vez que aparece na relação estabelecida entre as exigências prescritas e a liberdade de escolha para executá-las, liberdade esta que costuma ser restringida pelas múltiplas exigências do trabalho.

A imposição de ritmo, de produção, de qualidade, bem como a soma destas e de outras imposições, influencia no funcionamento psíquico, no pensamento e na liberdade de escolha (DEJOURS, 1999). A sobrecarga de trabalho, portanto, está atrelada à dominação social dentro das organizações e ao desempenho exigido no

trabalho, ocorrendo na relação entre a adversidade e a liberdade, no momento em que a liberdade é inibida, explorada ou capturada pelas requisições do trabalho, podendo gerar altos níveis de riscos psicossociais (MENDES, 2007). Tais desdobramentos estariam diretamente relacionados com a performance humana, cujos impactos seriam tanto de ordem psíquica quanto física, afetando inclusive os custos econômicos envolvidos nos processos de trabalho (SANTANA *et al*, 2006).

Sendo assim, este estudo proporcionou uma leitura em que é possível constatar elementos de sobrecarga no trabalho, que exige cada vez mais o uso de estratégias defensivas (DEJOURS, 2011) pelos trabalhadores, ou seja, recursos psíquicos que os trabalhadores constroem para minimizar a percepção do sofrimento no trabalho, se negam a perceber aquilo que os desestabiliza, que os fazem sofrer. São estas estratégias defensivas que tornam possível a permanência de um estado de normalidade, que possibilite a continuidade do trabalho, quando os trabalhadores buscam recursos psíquicos – embora frágeis – para evitar a descompensação promovida pela organização do trabalho.

E estas estratégias, por vezes, podem estar sendo exploradas pelas atuais práticas organizacionais, que, sob o domínio do medo, do sofrimento diante do estranho e ameaçador real do trabalho, fazem com que o trabalhador invente truques, macetes, regras de trabalho não oficiais, habilidades pontuais ou isoladas que nada mais são do que uma articulação coerente que conduzem ao desenvolvimento de princípios norteadores e reguladores para a ação e gestão das dificuldades encontradas no trabalho efetivo (DEJOURS e ABDOUCHELI, 2011).

Espera-se que com que estes resultados, outras pesquisas possam aprofundar qualquer um dos fatores ou qualquer uma das escalas aqui apresentadas, na busca pelo avanço de novas análises sobre o atual mundo do trabalho e das práticas organizacionais.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRITO, J. C. *Trabalho prescrito*. In: PEREIRA, I. B.; LIMA, J. C. F. (Orgs.). **Dicionário da educação profissional em saúde**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2008 (a), p. 440-445.

BRITO, J. C. *Trabalho real*. In: PEREIRA, I. B.; LIMA, J. C. F. (Org.). **Dicionário da educação profissional em saúde**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2008 (b), p. 453-459.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: FGV, 1999.

DEJOURS, C. *Sofrimento e prazer no trabalho: abordagem pela psicopatologia do trabalho*. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Orgs.). **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2011, p. 167-184.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E. *Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho*. In: DEJOURS, C. et al. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer,**

Sofrimento e Trabalho. São Paulo: Atlas, 2011, p. 119-143.

FERREIRA, M. C.; SEIDL, J. *Mal-estar no trabalho: análise da cultura organizacional de um contexto bancário brasileiro.* **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, (25) 2, 2009, p. 245-254.

FACAS, E. P. *Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho - Contribuições da Psicodinâmica do Trabalho.* Brasília: **UnB**, Tese de doutorado, Psicologia, 2013.

GLOWINKOWSKI, S. P; COOPER, C. L. *Managers and professionals in business/industrial settings: the research evidence.* In: IVANCEVICH, J. M.; GANGSTER, D. C. (Orgs). **Job stress: from theory to suggestion.** Nova York: Haworth, 1987.

MENDES, A. M. **Psicodinâmica do Trabalho:** teoria, método e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MENDES, A. M.; MORRONE, C. F. *Trajetória teórica e pesquisas brasileiras sobre prazer e sofrimento no trabalho.* In MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C.; MORRONE, C. F.; FACAS, E. P. (Orgs), **Psicodinâmica e Clínica do Trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros.** Curitiba: Juruá, 2010.

MORAES, R. D. *Sofrimento Criativo e Patogênico.* In: VIEIRA, F. O.; Mendes, A. M.; Merlo, A. R. C. **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho.** Curitiba: Juruá, 2013, p. 415-420.

OIT – Organização Internacional do Trabalho. **ANTD – Agenda Nacional de Trabalho Decente.** Brasília: 2008. Disponível em http://www.oit.org.br/agenda_trabalho_decente. Acesso em 29/02/2016.

SANTANA, V. S.; ARAÚJO-FILHO, J. B.; ALBUQUERQUE-OLIVEIRA, P. R.; BARBOSA-BRANCO, A. *Acidentes de trabalho: custos previdenciários e dias de trabalho perdidos.* **Revista Saúde Pública**, 40 (6), 2006, p.1004-1012.

TEMPO PARA TRABALHAR, TEMPO PARA VIVER A VIDA: AS POSSIBILIDADES DE UMA VIDA A SER VIVIDA FORA DA CENTRALIDADE DO TRABALHO

Fabio Luiz Zanin

(PUC-SP) - zaninvirtu@gmail.com

Arlindo M Esteves Rodrigues

(PUC SP) - prof.arlindorodrigues@gmail.com

RESUMO: Este trabalho em construção propõe uma análise do tempo e do empenho utilizados em jornadas de trabalho, por vezes superiores a oito horas diárias, o que provavelmente conduz a uma redução significativa no padrão da qualidade de vida dos trabalhadores. Procura-se apresentar uma reflexão, através de pesquisa bibliográfica, das possíveis consequências do ritmo em tempo integral para os trabalhadores, bem como uma nova proposta de reorganização do trabalho por eles realizado. Segundo Marx (1985, p. 149), o homem estaria indo contra a sua natureza, deixando nesse processo de trabalho seus principais elementos: a força física e a força espiritual. As corporações apresentam sistematicamente uma lógica desumana de desenvolvimento de trabalho, conduzindo a situações penosas, que constroem, fazendo o trabalhador vivenciar momentos tediosos, sem sentido e significado, que podem trazer impactos deletérios à sua saúde física e mental, colaborando com o desenvolvimento de doenças de cunho emocional. No decorrer do texto, procura-se promover um debate sobre

as ações do *mainstream*, que é a corrente dominante da administração, com reflexões pertinentes ao tema, pois esse estilo de administração tem direcionado as ações de organizações aos negócios e ao dinheiro e não às pessoas.

PALAVRAS-CHAVE: *Trabalho; Capitalismo; Sucesso Profissional; Saúde.*

INTRODUÇÃO

Na minha infância, ganhar a vida significava garantir a sobrevivência graças a um trabalho remunerado. Hoje, a expressão ganhar a vida tem um sentido diferente. Entendo-a ao pé da letra: trata-se de recuperá-la, trazê-la de volta em suas múltiplas dimensões de fruição do mundo, andando na contramão da inclemente invasão da mentalidade produtivista, que expropria a vida privada, tragando os momentos do amor e do lazer. Ganhar a vida significa, antes de mais nada, reapropriar-se de sua matéria-prima: o tempo. (OLIVEIRA, 2003, p. 13).

Essa epígrafe oferece o tom do texto, um convite para que se possa recuperar o tempo em suas diversas dimensões.

O tempo dedicado ao trabalho é tema central na discussão e ações dos trabalhadores, constituindo-se como uma forma de oposição à exploração do sobre trabalho, preconizada pelo capital, desde sua formação à época da Revolução Industrial e ainda nos dias de hoje.

Segundo Antunes (2009, p.172), essa discussão permite a *reflexão fundamental sobre o tempo, o tempo de trabalho, o autocontrole sobre o tempo de trabalho e o tempo de vida*, acrescentando que seria possível dessa forma, abrir-se um caminho com sentido fora e dentro do trabalho.

No caminhar da humanidade, o ser humano escolheu, ou teria sido direcionado a escolher, uma dinâmica que privilegia as concepções quantitativas do tempo, em detrimento das concepções qualitativas que esse tempo poderia oferecer. O tempo seria, assim, pautado por uma lógica mecanicista, controlado por aquilo que se pode produzir em termos de valores monetários, da busca incessante pela riqueza, conforme o conceito da *Crematística Aristotélica*, ou seja, o encantamento pela moeda e o seu acúmulo. Dessa forma, constata-se que houve a apropriação social do tempo pelo capital a partir da Revolução Industrial. A concepção administrativa enraizada na competitividade econômica é possuidora de uma lógica perversa da exploração do trabalhador, da sua mão de obra e do seu bem-estar. Nesse sentido, é possível asseverar que as diversas corporações, associadas à métrica Taylorista, perseguem o aumento da produtividade e da rentabilidade.

Foi o que fizeram Taylor e Fayol, ao propor o que iria constituir todo o fundamento e o principal fio condutor da ciência administrativa até os nossos dias: começar a organizar o trabalho com o fito de controlá-lo para fazer com que ele produza (sempre) mais por unidade de tempo (devendo esse trabalho permanecer, é evidente fora do controle e da vontade dos trabalhadores). (AKTOUF, 2004, p.132).

A sociedade moderna está pautada em controles rígidos de tempo, em que o trabalho ganha soberania, em um contexto de fora para dentro, organizando a vida por calendários, agendas calculadas pelos ponteiros dos relógios, dinâmica que autorregula os indivíduos. De forma discreta, essa dinâmica se faz presente e é impossível dela escarpar, pois se forma qual uma barreira que separa o tempo de trabalho e o tempo de não trabalho.

Para Dejours (2015), a métrica Taylorista seria dominadora, não somente em relação à vida dos trabalhadores em suas horas dedicadas ao trabalho, mas ao invadir espaços, através dos diversos meios de controle eletrônico oferecidos pelas corporações, como se pode observar nos dias atuais, pessoas conectadas além do horário de trabalho, pois a disponibilidade integral para algumas funções se faz necessária. Seria essa a releitura proposta por Taylor, da vigilância sobre o trabalhador, de cada gesto, de cada sequência, de cada movimento na sua forma e nos seu ritmo? Segundo Reich (2002, p.110), [...] *Não há trégua, nem calma. O trabalho requer empenho contínuo. O lar não é mais o céu do trabalho remunerado; a fronteira entre os dois está desaparecendo*. Ainda nessa linha de pensamento, possível observar que os trabalhadores dos dias de hoje continuam a falar do trabalho além das portas das corporações, como uma “contaminação involuntária” ou, ainda, a “contaminação do tempo fora do trabalho”. Assim, o sufocamento do espaço para que a vida seja

experimentada além do trabalho é concretizado. Férias de dez dias, desde que com o telefone ligado, parece uma prática naturalizada, costumando-se, inclusive, considerar o estresse como um termômetro de eficácia do trabalhador: fica justificado o nervosismo em casa, no trânsito, nas relações com o outro; por vezes, até, é cultuada uma caixa de correio eletrônico com centenas de *e-mails* a serem respondidos. Afinal essa dinâmica oferece a sensação de *status*, de importância: os amigos podem aguardar, os casais irão se entender, é preciso estar de prontidão para quando o telefone tocar.

O cotidiano transforma o ser humano em predador, o tão almejado sucesso profissional conduz de forma feroz e artilosa à destruição do outro, visto como concorrente. Esse modo de vida apresenta um gigantesco atraso naquilo que é apresentado como modernidade humana.

A forma como o homem organiza seus processos no trabalho torna-lhe a vida nociva e perigosa. A advertência de Dejours (2015) à organização do trabalho diz respeito à sua divisão técnica e social, quanto à hierarquia interna dos trabalhadores, ao controle por parte da empresa do ritmo e pausas de trabalho e padrão de sociabilidade interna, repercutindo sobre a saúde mental do trabalhador, causando sofrimento psíquico, doenças mentais e físicas. A deterioração psíquica é reforçada pela estrutura das corporações, pois os trabalhadores gastam a melhor parte de suas horas vivendo sob regras autoritárias que ditam inclusive *sobre suas roupas, suas falas, seus valores, seu comportamento e seus níveis de renda* (KORTEN, 1996, p. 255). Esse processo atinge todos os níveis das organizações, uma vez que mesmo as categorias dirigentes tendem a sofrer *conflitos crescentes entre seus valores pessoais e aquilo que suas funções na corporação lhes exigem*, até os salários ultrajantes não compensam os ônus psicossociais das decisões empresariais inerentes aos cargos (KORTEN, 1995, p. 279).

Para Dejours (2015), a questão que se propõe a ser respondida é: Como fazem os trabalhadores para resistir aos ataques ao seu funcionamento psíquico, provocados pelo trabalho e o que fazem para não ficarem loucos? O tempo para si, descomprometido, tornou-se raro, quando seria a condição básica da saúde mental. O tempo para si, não seria somente o tempo de lazer, vivido a duras penas nos tão almejados fins de semana, mas, muitas vezes, seria o momento de introspecção, de pensar a vida, tempo de realizar outros projetos, de sonhar, de caminhar, um tempo não monetizado.

O que une as pessoas não é apenas a razão e a objetividade, mas também as suas subjetividades – paixões, sonhos, prazeres –, que estão cada vez mais suprimidas e impossibilitadas de ser vividas, deixadas de fora no momento do contato com o outro. A interação almejada é praticamente inexistente em organizações regidas pela regra capitalista, o que Gorz (2007) identifica como a desumanização dos homens. Segundo o autor, o tempo fora do trabalho é utilizado para o consumo, que é uma forma de apaziguar a dor, o sofrimento. É através do consumo que o trabalhador consegue se humanizar, ficando o trabalhador-consumidor no lugar do trabalhador-produtor.

Na sociedade permeada pelo consumismo

Os encontros dos potenciais consumidores com os potenciais objetos de consumo tendem a se tornar as principais unidades na rede peculiar de interações humanas conhecida, de maneira abreviada, como “sociedade de consumidores” Ou melhor, o ambiente existencial que se tornou conhecido como “sociedade de consumidores” se distingue por uma reconstrução das relações humanas a partir do padrão, é a semelhança das relações entre os consumidores e os objetos de consumo [...] esse espaço em que se estabelecem as ligações que conectam os seres humanos e se erguem as cercas que os separam. (BAUMAN, 2008, p.19).

Vive-se no momento um processo de *produzir, consumir e se resignar* (PELBART, 2003), em que aparentemente as considerações técnicas e econômicas predominam nesse universo mecanicista em detrimento dos aspectos humanos. As consequências de uma economia cada vez mais dominada pelos imperativos das finanças são visíveis no indivíduo que se torna impossibilitado de exercer sua liberdade, inclusive em seu tempo livre, vivenciando experiências que não vão além da imposição do mundo corporativo que as determina e controla.

Essa lógica de consumo tem como fator de convencimento a propaganda e o marketing, cujo investimento gira em torno de US\$ 1 trilhão por ano em publicidade junto aos meios de comunicação (DOWBOR, 2013, p. 66). Korten (1996, p. 178) indica que esse volume está em curso ascendente, pois o capital aplicado nessas ações aumentou sete vezes entre 1950 e 1996, *um terço mais rápido que a economia mundial*, utilizando-se 120 dólares por pessoa no mundo. Esse volume monetário tem como objetivo criar a ilusão coletiva de que a felicidade está na compra da nova versão do produto, no hiperconsumo, pois o *produto lançado hoje é considerado démodé amanhã. E quem espera ser visto como in, e não out tem a obrigação de portar o que há de mais novo e avançado no mercado* (FREI BETTO, 2016, p.18). O agravante da publicidade é a corrosão da autoestima, pois a mecânica é o convencimento de que não há felicidade sem o consumo do produto anunciado, visto que as ilusões proclamadas pela publicidade *são dotadas de um fetiche que se transfere a quem as possui* (FREI BETTO, 2016, p. 23). Mas como o consumo não se traduz em felicidade, a eterna frustração aprisiona sociedade ao ciclo consumo-frustração-mais consumo e, conseqüentemente, aumenta a concentração de riqueza e mantém o poder financeiro e político nas mãos da classe detentora do capital.

Paradoxalmente, essa ideia mercantilista de felicidade produz enorme infelicidade, na medida em que suscita em pessoas consumistas o medo da pobreza ou da perda de seus bens, o agudo senso competitivo, a ansiedade diante do futuro, gerando patologias físicas e mentais, como úlceras, depressão, síndrome do pânico etc. (FREI BETTO, 2016, p.18).

Surge, nesse contexto, o medo da perda de emprego provocando nos indivíduos o exercício desenfreado da competitividade, aumentando a disponibilidade ao tempo do trabalho, atendendo, dessa forma, os desejos do capital. Porém, essa dinâmica

prejudica a coesão social, o que, na leitura de Richard Sennett (2009), na obra *A corrosão do caráter*, acontece quando se deixa de lado a oportunidade de ver os filhos crescerem, de estreitar as relações familiares, que vão se deteriorando, enquanto a vida vai se esvaindo sem que o ser humano dela usufrua. Nessa busca não há como manter relações de franqueza e confiança, em que o compromisso mútuo se faz presente, pois tais relações se assemelham a virtudes que apenas serão alcançadas a longo prazo, e esse longo prazo não seria uma prática na dinâmica profissional dentro do capitalismo, pois o ser humano faz parte de um sistema no qual o retorno financeiro mais importante e, necessariamente, precisa ser rápido. Seguindo nessa linha de raciocínio, a preferência é dada aos lugares de trabalho, ao invés da casa. Assim, o individualismo se faz presente, vive-se assustado com a própria solidão e entregue a si mesmo. Resumindo, a vida se converte em duradouro desencontro.

Porém, essa forma de vida não está conseguindo suprir as necessidades e expectativas do ser humano em relação a sua ânsia de tempo para viver a vida, de dedicar um tempo para si mesmo. É imperioso viver as vontades, desejos, sensações, que estão paulatinamente sendo suprimidas e cooptadas pela lógica mecanicista capitalista. Dado o cenário, acredita-se que o aporte das reflexões sobre as relações que as Ciências Sociais mantêm com o *Management*, tema conduzido por Chanlat (2000), contribuam com propostas para o mundo da gestão de empresas, face às práticas de gestão atual conduzidas em nome da competitividade e da rentabilidade financeira, na qual o ser humano é deixado em segundo plano. Tal fato ocorre porque as corporações apresentam por vezes uma lógica patética de desenvolvimento de trabalho, conduzindo seus funcionários a trabalhos penosos, que constroem e provocam momentos tediosos, como se a vida privada não existisse, como se estivesse oculta. Portanto, possível chegar-se à conclusão que usar o tempo em um trabalho desagradável e triste parece não ter mais sentido. Coloca-se, então, uma pergunta: Seria possível a criação de empregos de meio período, em que se possa aplicar saberes e dedicação em serviços que não tenham apenas a visão imediatista do lucro, que suguem do indivíduo a sua força criativa de trabalho e que agreguem elementos que conduzam ao bem-estar social, ecológico e cultural?

CONTEXTUALIZAÇÃO

A repartição dos empregos, ou melhor, repartir a proporção de trabalho de cada indivíduo, tema discutido por Aznar (1995), poderia, além de propiciar mais tempo livre para o trabalhador realizar suas atividades pessoais, constituir-se em reflexão sobre uma possível saída para a resolução do problema estrutural do desemprego. De forma tranquila, no compartilhamento das ideias que permeiam esse novo pensamento, seria possível refletir também sobre a mudança de hábitos, do costume que encarcera os trabalhadores às diversas corporações em atividades de tempo integral com jornadas

superiores a oito horas diárias. Segundo Aznar (1995), é preciso *perseguir o verdadeiro objetivo que consiste em diminuir os empregos de todos para aumentar o tempo de viver*. Posto isso, a escolha do tempo passaria a ser uma escolha do indivíduo e não mais da lógica perversa imposta pelo capitalismo.

Ainda nesse contexto, Dowbor (2010) observa que enquanto parte da sociedade está cansada por trabalhos excessivos, outra parte sequer tem acesso a empregos, criando dessa forma uma dicotomia, sendo necessária uma redistribuição de esforços para a repartição dos empregos, que se constitui um dos objetivos centrais da gestão social, fazendo-se necessária a articulação de soluções sistêmicas, pois o mercado se torna, então, insuficiente para assimilação e distribuição de trabalho.

Já dizia Celso Furtado que quando a produção de uma pessoa é zero, qualquer atividade é lucro. Na realidade, tomar consciência de que cada hora perdida de atividade representa um custo, facilita a compreensão e aceitação das políticas de garantia do emprego. (DOWBOR, 2010, p.3).

Sendo assim, a pergunta que se faz é: Por que esse universo de gestão deixa tão pouco espaço para se repensar o modelo tradicional de trabalho? Segundo Chanlat (2000), é porque existe o medo do disforme, do incontrolável, dos outros, do pensamento e da palavra livre, pois a racionalidade positivista prega a ordem e a disciplina, de papéis, de organogramas e de tempo bem definido, de forma a podar a humanidade. O mundo do *management* é igualmente refratário a tudo que é sentimento, emoção e afetividade, porque sentimentos muito fortes entre empregados e colegas de trabalho podem minar a eficácia em proveito da solidariedade. O managerialismo, isto é, o sistema de descrição, de explicação e de interpretação do mundo a partir das categorias de gestão está profundamente bem instalado na experiência social contemporânea. Ele é, diretamente, o produto de uma sociedade de gestores que busca racionalizar todas as esferas da vida social.

Porém, seguindo na linha de raciocínio de Aznar, André Gorz (1995) cita, no prefácio do livro de Aznar, *Trabalhar Menos para Trabalharem Todos*, que seria possível retirar do sistema atual, o managerialismo, que é baseado na ordem positivista, um *tempo novo*, e, assim, redistribuir o trabalho, para que cada pessoa possa usufruir do direito político de criação de riqueza, adquirindo poderes de participação em decisões econômicas, sociais, inclusive em relação à repartição da riqueza produzida no novo sistema. Dessa forma, seria ainda possível redistribuir o tempo liberado pelo trabalho no desenvolvimento de suas subjetividades, suas capacidades humanas intangíveis, deixadas de lado, quando exercitada a lógica do capital.

Segundo o professor Dowbor,

a gestão economicista quer garantir as quarenta horas de trabalho semanais. Nos cálculos dos opositores, como consideram sem valor a hora fora do trabalho comercialmente remunerado, assegurar as quarenta horas semanais, portanto, dois dias plenos de descanso para os trabalhadores, representaria uma queda

de produção. Naturalmente, porque não consideram como tendo valor o tempo passado com a família, o merecido descanso, o lazer. Na realidade, o cálculo que fazem é errado inclusive no plano estritamente microeconômico, pois onde foi introduzida, a redução da jornada expandiu outras atividades econômicas mais ligadas a lazer, cultura, esportes e semelhantes. Mas na metodologia que aqui focalizamos aumentar o lazer não reduz a produção, pois passamos a calcular o valor da hora livre como valor também para a população. (DOWBOR, 2010, p.6).

Ainda, segundo aporte de Aznar (1995), todos são viventes de uma sociedade dualista fragmentada, constituída por um racionalismo econômico do *mainstream*, ou seja, a corrente principal dominante da administração moderna, que conduz sua lógica de redução de empregos, ao aplicar novas tecnologias que visam aumentar a produtividade, mantendo dessa forma, um número mínimo de assalariados motivados e eficazes, deixando que a coletividade cuide dos excluídos, ou seja, daqueles que porventura não se enquadram no modelo de sucesso preconizado pelas organizações do liberalismo generalizado. Porém, o trabalho é vida e autonomia, surge com a necessidade de promover a redistribuição do trabalho.

O objetivo aqui perseguido não é o de suprimir o trabalho, é o de reencontrá-lo, reinventá-lo e, na medida em que diminui organizar de forma equânime a repartição deste bem precioso. Se quisermos redistribuir o emprego é para dar a todos este direito inalienável do homem, o direito ao trabalho. (AZNAR, 1995, p.71).

Com base nesse contexto, o tempo que sobra seria vivido de forma qualitativa, indo além do tempo de lazer, podendo ser aplicado para desenvolvimento dos indivíduos de forma equilibrada e livre, para aqueles que assim o desejassem. Redistribuir o emprego serviria, então, para que o trabalhador consumido pelo trabalho de tempo integral fruto de uma lógica perversa, que não lhe permite gerir e viver o tempo de vida mais amplamente, pudesse usufruir das relações sociais, conhecer o outro, dedicar tempo para a cultura, para a política cidadã, para a diversidade do amor, enfim, para o ócio produtivo.

o tempo de uma forma de liberdade que o homem já mais conheceu, não determinado pela organização social, não determinado pela imposição econômica e pelo trabalho. (AZNAR, 1995, p. 66).

A redução de tempo de trabalho está presente na obra de Marx (1988, p.255): *a redução da jornada de trabalho é a condição fundamental para o verdadeiro Reino da Liberdade*, alternativa marxiana à fúria destrutiva do produtivismo. *O tempo disponível pela redução da jornada de trabalho resgata a valorização do ser humano com realização de sua plena potencialidade em suas atividades culturais, lúdicas, eróticas, esportivas, artísticas e políticas.* (LÖWY, 2011, p.120-121).

Por conseguinte, seria necessário repensar a redistribuição do trabalho e de qual forma se deve recompensar os trabalhadores que farão parte desse novo cenário. A humanidade chegou a um momento de sua história em que não há trabalho para

trabalho para todos.

Porém, como o trabalho é um direito fundamental dos cidadãos, seria importante repensar a forma de se repartir o trabalho, sem custo adicional para as empresas, para as finanças do Estado e sem perda de rendimento pago aos trabalhadores, seguindo a proposta oferecida por Aznar (1995): *Organizar a redistribuição do emprego supõe inventar um conceito novo que chamo de segundo cheque ou indenização de redistribuição do emprego*. Para o autor, essa nova função econômica não seria um subsídio familiar, alimentar, moradia ou de seguro desemprego, mas, sim, uma renumeração indireta, não paga pela empresa e, sim, pelo Estado.

Segundo Aznar (1995), a proposta do *segundocheque ou indenização de redistribuição do emprego* passa por uma nova estratégia, em que a participação do Estado, dos sindicatos, patrões e empregados, em conjunto, estudassem a melhor forma de transição para o tempo parcial de trabalho, bem como, estudassem o valor das compensações alinhadas com a situação econômico-social. Nessa perspectiva, são reproduzidas as ideias do autor:

O sistema do prêmio para os voluntários ao trabalho reduzido é simples. Suponhamos a hipótese que dois assalariados de uma empresa que façam um trabalho similar decidam passar do tempo integral ao meio-tempo. Recebem um meio salário. A esta remuneração se agrega um prêmio que compensa uma parte do salário perdido. O mecanismo teórico é este: consideremos dois assalariados A e B que trabalham na mesma oficina de uma empresa, com salários equivalentes. A empresa é levada a reduzir os empregos. A solução atual consiste em dizer que: A conserva seu emprego, B é dispensado e se inscreve no desemprego. Suponhamos que A trabalhe quarenta horas e ganhe 400, B trabalhe 0 horas e recebe indenizações por desemprego, ou seja, na base de 60%, 240. Total para os dois: 640. No sistema de recompensa para os voluntários ao trabalho reduzido, supõe-se que A e B decidem repartir seu trabalho. Cada um trabalha em meio tempo e recebe 200 mais 120, ou seja, no total, 640. Globalmente, para vinte horas por semana, cada um recebe 80% do antigo salário. Observemos que há uma neutralidade econômica para empresa e a coletividade. (AZNAR, 1995, p.120).

Reavaliar a iniciativa do trabalhador, seu pensar e querer em relação a dar novo sentido ao que seja trabalho, surge como transição de um modelo tradicional, pautado no tempo integral, para uma nova forma, baseada no tempo parcial, em que assegure, porém, a manutenção no emprego, oferecendo nova perspectiva a ser estudada tendo em vista o desemprego sistêmico. Somam-se a esse novo cenário, as possibilidades das relações sociais, que por ora se encontram esvaziadas, do tempo do convívio com a família e com a natureza.

Seria possível ainda que fossem desenvolvidas novas atividades econômicas com sentido humanizado, como aquelas que passam pelo turismo sustentável, atividades culturais, ou até mesmo a retomada dos estudos, que podem estar ligados directamente a sua requalificação ou simplesmente a novos saberes.

Nessa linha de raciocínio, surgem, outras formas de se trabalhar menos e viver sob circunstâncias mais humanizadas o tempo fora do trabalho, como no caso

da Finlândia que quer testar como será o comportamento de sua população se todos receberem uma renda mínima sem precisar trabalhar. Segundo Nicole Teke, coordenadora internacional do Movimento Francês por uma Renda de Base (MFRB). *O objetivo é dar escolhas para as pessoas, sobre como elas vão trabalhar. Se elas querem trabalhar em tempo integral, em meio período, ou mudar para um trabalho que faça, de fato, sentido para elas.* Explica ainda a coordenadora que; *O mais difícil é mudar a mentalidade das pessoas sobre esse assunto, fazer com que elas percebam que o trabalho pode ter outro valor. É mais uma questão de mentalidade do que de economia*¹ (MÜZELL, 2015).

Na Holanda, segundo a autora Rosiska Darcy de Oliveira,

A Lei sobre a Adaptação do Tempo de Trabalho obriga toda empresa com mais de dez funcionários a permitir o aumento ou a redução do tempo de trabalho dos empregados, e o direito do empregado modular seu horário de trabalho sem precisar apresentar justificativa. A lei também aumenta a flexibilidade do emprego e responde a uma pressão social organizada, que afirmou com clareza o direito do empregado de dimensionar seu trabalho em função da sua vida privada. (OLIVEIRA, 2003, p. 113).

Ainda, segundo a autora, na Itália,

O tempo das cidades visa conciliar o tempo da vida privada, de trabalho e da cidade, para uma maior qualidade de vida. O tempo de trabalho já não ocupa o centro do tempo urbano e é substituído pelos tempos sociais, tomados pela sua globalidade, promovendo-se uma integração estreita de tempos de trabalho, de formação, de vida afetiva e de lazer. Hoje, cerca de cento e setenta cidades italianas utilizam políticas de horários de abertura do comércio levando em conta três fatores: as expectativas dos habitantes, o reagenciamento dos horários das escolas e reagenciamento dos horários dos transportes. (OLIVEIRA, 2003, p.117 e 119).

No Brasil, o senador Inácio Arruda; defende a redução da jornada de trabalho, atualmente de 44 (quarenta e quatro) horas semanais, publicando inclusive uma cartilha que fala dos benefícios sociais, econômicos e fiscais.

A redução da jornada de trabalho é, sem dúvida, uma demanda histórica dos trabalhadores que unifica o movimento sindical brasileiro. Sua adoção não significa apenas mais tempo livre para o trabalhador, mas, sobretudo, a abertura de outras oportunidades no mercado de trabalho. (ARRUDA, 2015).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com a bibliografia, seria possível afirmar, com certo grau de segurança,

¹ Disponível em: <<http://br.rfi.fr/economia/20151020-finlandia-vai-testar-sistema-em-que-trabalhar-e-uma-escolha>>. Acesso em: 29 out. 2017.

que a condução com regras objetivas da organização de trabalho, constituída e empregada pela administração moderna, portanto a que exclui a vivência das subjetividades dos profissionais, estaria proporcionando, no mínimo, o trabalho sem prazer. Logo de início, o candidato a trabalhar fica em uma situação precária, pois de antemão sabe que pode contar com uma redução drástica dos espaços de inserção individual, uma vez que as atividades econômicas ficam dominadas por sistemas empresariais integrados, com muita tecnologia e pouco emprego.

O ritmo de trabalho com metas e pressões excessivas para que se consiga enquadrar o trabalhador no estereótipo do profissional de sucesso, separando a vida entre ganhadores e perdedores, ideologia esta preconizada pelo discurso neoliberal, conduz a uma lógica cruel, pois ele teria mais dinheiro, mais benefícios, desde que aprisionado ao trabalho, como se as corporações fossem a “tábua da salvação”, para resolver suas expectativas humanas. Tais expectativas, como observado, iriam além da racionalidade mecânica, aquela que diz “faça assim e você será feliz”, regras criadas pela administração econômica, difundidas através dos gurus em suas palestras e livros de motivação considerados *best sellers*. O ser humano estaria assim aprisionado pela apropriação do seu tempo pelo capital, pois quando não está dedicado reprodução do capital como trabalhador, está na realização de seu lucro como consumidor, esgotando, portanto, suas duas fontes de riqueza real: o ser humano e a natureza, pois, para Cortela (2016, p. 104), *ligar a felicidade à ideia de consumo a ponto de algo infelicitar mais do que o prazer de ter algo conquistado, é uma demência*. O produto final dessa dinâmica é uma enorme infelicidade do trabalhador, cujo drama atual é a troca da frase de 1968: “metrô, trabalho, cama” por “metrô, trabalho, túmulo”, ou no dizer de Boff (2016, p.45-46), pelas *doenças letais ou o suicídio como efeitos da superexploração produtivista*.

Pensando na necessidade de desenvolver o pertencimento de si mesmo, ocupando a partir de então um papel participativo perante a sociedade, com realizações que visem o bem comum; viver a vida em sua plenitude, indo além de critérios comandados pelo dinheiro e pelo consumismo; fazer valer as ideias preconizadas por diferentes pensadores, como Keynes que há oitenta anos previa a semana de quinze horas, ou, ainda, do padre jesuíta O. von Nell-Breuning, que dizia que oito horas por semana seriam suficientes para oferecer o necessário, seria tempo de romper com os valores de uma sociedade fundada no trabalho e fundamentar novo tipo de vida na sociedade do tempo livre. Possivelmente essa articulação oferece espaço para tomada de decisões de forma livre, propiciando ao cidadão escolher quanto de seu tempo gostaria de dedicar ao trabalho, sem controles absolutos e métricas mecânicas do sistema. Essa revolução do pensamento, em sua concepção, oferece liberdade, fluidez nas relações, seria um ato voluntário de escolhas com espaço dedicado ao ócio, à preguiça, à contemplação. Dessa forma, será necessário repensar este trabalho, tendo em vista articulações institucionais, políticas e jurídicas, para que todos os indivíduos possam usufruir do *quantum* de prazer gerado pelas diversas atividades

profissionais.

Reconhecer o ser humano e atender as expectativas do crescimento sustentável, provavelmente passa pela redistribuição do trabalho. Ou seja, pensar em uma sociedade que vá além da produção excessiva de mercadorias e serviços, caminhando para o crescimento qualitativo e do tempo livre. Essa expectativa passa por escolhas, pelas mudanças referentes ao estilo de vida dos indivíduos. Porém, a mudança não se faria de uma hora para outra, uma vez que o novo ambiente de trabalho a ser criado precisa ser experimentado e avaliado passo a passo, pois o ser humano tal qual se apresenta hoje foi aculturado por uma vida centrada no trabalho e com o tempo quase que exclusivamente dedicado a ele. Para o novo sistema se faz necessário distinta forma de consumo, passando de consumo de objetos a consumo do tempo, ou seja, passando de uma forma quase que totalmente material para o tempo imaterial, sem contrapartidas econômicas.

Este texto em construção pretendeu oferecer uma reflexão da dicotomia vivenciada nas corporações e em relação à vida pretendida em sua totalidade.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. *Os Sentidos do Trabalho – Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2009.

AKTOUF, O. *Pós Globalização, Administração e Racionalidade Econômica – A síndrome do Avestruz*. São Paulo: Atlas, 2004. Trad. TRYLINSKI, Maria Helena C.; FACHIN, Roberto C. São Paulo: Atlas, 2004.

ARRUDA, I. *Reduzir a jornada é gerar empregos*. Brasília – DF: Senado. Disponível em: <<http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/385433/Redu%C3%A7%C3%A3o%20da%20Jornada%20de%20Trabalho.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 29 out. 2015.

AZNAR, G. *Trabalhar Menos para Trabalharem Todos*. São Paulo: Página Aberta, 1995. Trad. RIBEIRO, Louise; ALMEIDA, Xerxes d'. São Paulo: Página Aberta, 1995.

BAUMAN, Z. *Vida para o consumo*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2008. Trad. MEDEIROS, Carlos A.

FREI BETTO. Quanto custa ser feliz? In: FREI BETTO et all. In: *FELICIDADE foi-se EMBORA?* Petrópolis/RJ: Vozes, 2016, p. 9 – 38.

CHANLAT, J.F. *Ciências Sociais e Management: Reconciliando o Econômico e o Social*.

São Paulo: Atlas, 2000. Trad. TORRES, Ofélia L.S. São Paulo: Atlas, 2000. CHANLAT, J.F. *O indivíduo nas Organizações-Dimensões Esquecidas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015. Trad. RODRIGUES, Arakcy M.

CORTELA, M. Felicidade: uma presença eventual, um desejo permanente... In: *FELICIDADE foi-se EMBORA?* Petrópolis/RJ: Vozes, 2016, p. 9 – 38.

DEJOURS, C. *A Loucura do Trabalho: Estudo da Psicopatologia do Trabalho*. 6ª edição. São Paulo: Cortez, 2015. Trad. PARAGUAY, Ana I., São Paulo: Cortez, 2015.

DOWBOR, L. *O valor econômico do tempo livre*. Maio de 2010. Disponível em: <<http://dowbor.org/2010/05/o-valor-economico-do-tempo-livre-maio.html/>>. Acesso em: 29 out.2015.

DOWBOR, L. *Democracia Econômica: Alternativas de Gestão Social*. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

GORZ, A. *Introdução*. In: AZNAR, Guy. *Trabalhar Menos para Trabalharem Todos*. São Paulo: Página Aberta, 1995. Trad. RIBEIRO, Louise; ALMEIDA, Xerxes d'. São Paulo: Página Aberta, 1995.

_____. *Metamorfoses do Trabalho: Crítica da Razão Econômica*. 2º edição. São Paulo: Annablume, 2007.

KOTHE, F. *O capital: crítica da economia política*. São Paulo: Nova Cultural, 1988e.

KORTEN, D. *Quando as Corporações Regem o Mundo: Consequências da globalização da economia*. Trad. GIOVA, Anna T. São Paulo : Futura, 1996.

LÖWY, M. *Écosocialisme: L'alternative radicale à la catastrophe écologique capitaliste*. Paris: Éditions Mille et Une Nuits, 2011.

MÜZELL, L. Finlândia vai testar sistema em que trabalhar é uma escolha. Disponível em 20 de outubro de 2015. Disponível em: <<http://br.rfi.fr/economia/20151020-finlandia-vai-testar-sistema-em-que-trabalhar-e-uma-escolha>>. Acesso em: 29 out. 2015.

MARX, K. *O Capital*. Volume 1, 2. ed. São Paulo: Abril, 1985.

_____. *O Capital: Crítica da Economia Política*. Volume V. Livro Terceiro: O processo global da produção Capitalista, parte segunda. Trad. BARBOSA, Regis;

PELBART, P. *Vida Capital: Ensaios de biopolítica*. São Paulo: Iluminuras, 2003.

REICH, R. *O Futuro do Sucesso*. São Paulo: Manole, 2002.

SENNETT, R. *A corrosão do caráter*. 14. ed. Rio de Janeiro: Record, 2009.

COMPATIBILIDADE ENTRE ÂNCORAS DE CARREIRA E VALORES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GERENCIAL: UM ESTUDO JUNTO AOS SERVIDORES DAS ATIVIDADES-FIM DO INSTITUTO NACIONAL DO CÂNCER – INCA

Fernando A. Santana Souza

(MADE/UNESA) - fernandomg18@hotmail.com

Isabel de Sá Affonso da Costa

(MADE/UNESA) - isabel.costa@estacio.br

Marco Aurelio Carino Bouzada

(MADE/UNESA) - marco.bouzada@estacio.br

RESUMO: A reforma administrativa caracterizada pela intenção de transformar a administração pública burocrática em gerencial completou, em 2015, vinte anos. O estudo buscou analisar se os valores incentivados por essa reforma, sob a ótica de gestão de pessoas, são compatíveis com os valores dos servidores que atuam nas atividades-fim do Instituto Nacional de Câncer (INCA). Para analisar os comportamentos, valores e orientações individuais dos servidores, utilizamos as *âncoras de carreiras, que são um conjunto de fatores da autopercepção do indivíduo* associados às escolhas profissionais. A pesquisa, de abordagem qualitativa e com finalidade descritiva, foi realizada no segundo semestre de 2015. Foram aplicados dois questionários estruturados, um para mapeamento das âncoras dos 224 servidores e outro para três doutores e especialistas em gestão de pessoas na área pública para verificar a intensidade do vínculo entre cada orientação da administração gerencial e cada âncora de carreira. Foi identificado o ranking dos valores

e das âncoras dos servidores e seis testes de hipóteses permitiram sustentar que: os valores competitividade, inovação, autonomia, meritocracia e competitividade são compatíveis com as âncoras de carreiras dos servidores; sendo exceção o valor confiança.

PALAVRAS-CHAVE: Âncoras de carreira. Valores. Gestão de pessoas. Administração Pública. Administração Pública Gerencial.

ABSTRACT: The Brazilian administrative reform, sent to the National Congress in 1995, characterized by the aim of transforming the bureaucratic public administration into a managerial one, completed, in 2015, twenty years. This research aimed to analyze if the values boosted by this reform, from the perspective of the personnel management, are compatible with the values of the (public) servants that operate in the end-activities of the National Institute of Cancer (INCA). To analyze the behaviors, values and individual orientations of the (public) servants, the present study used career anchors, that are a set of individual self-perception factors that are not forsaken. The research has a quantitative and qualitative approach, with a descriptive purpose, and was conducted in the 2nd semester of 2015. Simultaneously, two structured questionnaires were sent out to be completed and, afterwards, analyzed: one to map the anchors of 224

employees of the end-area of INCA, and another one to three D.Sc. and experts in personnel management in the public sector to check the intensity of the link between each orientation of the managerial administration and each career anchor. After ranking the values and anchors found in INCA's workers, it was identified, through six hypothesis tests, that the values competitiveness, innovation, autonomy and meritocracy, encouraged by 1995's administrative reform act, are compatible with the careers anchors of the INCA's (public) servants, with the exception of the "confidence".

KEYWORDS: Career anchors. Values. Personnel Management. Public Administration. New public management

1 | INTRODUÇÃO

A reforma administrativa, encaminhada ao Congresso Nacional em agosto de 1995, completou, em 2015, vinte anos. Com a intenção de transformar a administração pública burocrática em gerencial, o modelo previsto pelo Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado - PDRAE apoiava-se, entre outros aspectos, em um perfil profissional mais próximo aos perfis da gestão privada. Este novo perfil, que dependia da profissionalização do servidor público, estava baseado em comportamentos, valores e orientações profissionais como autonomia administrativa, competitividade, inovação, criatividade, confiança e meritocracia (BRESSER-PEREIRA E SPINK, 2006).

Isso é reconhecer que transformações nos modelos de administração envolvem alterações nas práticas objetivas e no comportamento dos trabalhadores nas organizações. Em última instância, o pressuposto é de que o sucesso da implementação das mudanças institucionais apoia-se, em grande parte, nos valores e motivações dos trabalhadores submetidos a essas transformações. Assim, o sucesso dos esforços para construção de um Estado voltado para os resultados na prestação de seus serviços aos cidadãos estaria associado à presença, nos servidores, de valores alinhados a tais princípios. Assim, é oportuno questionar se, passados vinte anos, os valores da administração pública gerencial de fato encontram ressonância nos valores dos servidores públicos.

O presente estudo buscou contribuir para esse entendimento, a partir de pesquisa realizada no Instituto Nacional de Câncer (INCA), no Rio de Janeiro, articulando os valores da administração gerencial aos valores propostos nas âncoras de carreiras de Schein (1996). O objetivo principal da pesquisa foi identificar se as âncoras de carreira dos servidores que atuam nas atividades-fim do INCA são compatíveis com os valores incentivados pela administração pública gerencial propostos no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado relacionados à gestão de pessoas.

Conhecer e compreender as necessidades de seus servidores, mediante o modelo de âncoras de carreira, pode favorecer a Instituição em uma gestão de pessoas mais efetiva, evitando o equívoco de se forçar a adequação dos indivíduos à nova estrutura

que se pretende efetivar, como se eles fossem facilmente moldáveis. Ressalta-se, porém, que o desenvolvimento da administração gerencial e sua implementação no Brasil não devem se limitar aos aspectos de gestão de pessoas abordados neste estudo e nas novas previsões legais propiciadas pelo novo modelo.

2 | REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Desafios para a gestão de pessoas na área pública

Para Bauman (2008) e Van Buren III, (apud Costa; Salles; Fontes Filho, 2010), os empregadores buscam pessoas avessas às perspectivas de longo prazo. Van Buren III, apud Costa; Salles; Fontes Filho (2010) ressalta ainda que a vida organizacional contemporânea é marcada pela transformação dos vínculos entre indivíduos e organizações. Para esse autor, o novo contrato psicológico de trabalho é fundado em relações mais transitórias e voltado ao cálculo da contribuição que as partes aportam aos respectivos desenvolvimentos.

Já para DuGay, Salaman e Rees (1996), apud Costa, Salles e Fontes Filho (2010), as mudanças no mercado de trabalho e nas estruturas produtivas exigem dos profissionais atitudes “proativas”, “orientadas ao mercado” e “empreendedoras”. Na gestão pública, a administração gerencial reflete esses valores e, em última instância, busca construir uma nova administração pública.

Partindo desse padrão desejável de trabalhador, é interessante analisar, de acordo com Ribeiro e Mancebo (2013), se as organizações públicas propiciam condições para o servidor desenvolver um perfil ideal para essa categoria. Para apontar os novos desafios da gestão de pessoas na área pública e para refletir sobre o papel a ser desempenhado pelos servidores públicos no mundo do trabalho do século XXI, Ribeiro e Mancebo (2013) dão ênfase aos seguintes binômios: estabilidade/instabilidade; rotina burocrática / flexibilidade e carreira linear/ vínculos frouxos.

Quanto à estabilidade/instabilidade, Ribeiro e Mancebo (2013) destacam que a permanência em um mesmo local por um longo período é visto como uma acomodação do profissional e que o alto grau de exigência do setor privado se deve ao fato de não haver vagas suficientes para atender às demandas da classe trabalhadora. Em relação às rotinas burocráticas / flexíveis, elas afirmam que a flexibilidade tornou-se um imperativo organizacional e questão de sobrevivência para empresas em um mercado competitivo e globalizado. Sendo a prestação de serviços públicos voltada para necessidades não voláteis, como saúde e educação, um dos principais desafios do Estado é a adequação e flexibilidade de suas estruturas para prestar um serviço de qualidade ao cidadão. Segundo elas, no cenário atual, a força de trabalho é reduzida, pois a administração de uma grande equipe é onerosa e um risco para a organização.

Por último, Ribeiro e Mancebo (2013) analisam as carreiras lineares e os vínculos

frouxos, pontuando que a regularidade de uma carreira linear com a atuação em uma única empresa, a especialização em determinada atividade, o planejamento de longo prazo, a segurança em relação ao futuro e a carreira tradicional são afetadas pelo processo de reestruturação produtiva do capitalismo flexível. A concepção da constituição de carreiras lineares, associadas à verticalidade, dá lugar à mobilidade horizontal, impelindo o trabalhador a ser maleável permanentemente e a buscar sempre novas especialidades para a manutenção de sua empregabilidade (RIBEIRO; MANCEBO, 2013; SALLES; NOGUEIRA, 2006).

Já para Marconi (2005), para que os novos modelos de gestão consigam atender às demandas cada vez mais rápidas da sociedade, é necessário contar com carreiras que absorvam essas mudanças, com perfis mais flexíveis e com condições de desenvolvimento contínuo dos profissionais. Outro problema apontado por Marconi (2005) é que as políticas de recursos humanos voltadas para a estabilidade, segurança, o aumento de salário de acordo com o tempo de serviço e a aposentadoria integral não criaram condições para a inovação, melhoria do desempenho e da produtividade. Como consequência, gerou-se um quadro de profissionais com bastantes conhecimentos técnicos e específicos do processo de trabalho, mas pouco atualizado – daí, em geral, não corresponderem às necessidades atuais das populações e dos governos.

Como saída ao contexto apresentado, Marconi (2005) sugere a realização de um planejamento estratégico capaz de definir as funções e atividades que serão desempenhadas pela organização no futuro, o que será fundamental para determinar os processos de trabalho com suas competências, atribuições, bem como o número e o perfil dos servidores necessários. Este planejamento deve estabelecer, além dos princípios norteadores, um recrutamento eficiente, rigoroso, rápido e contínuo (evitando hiatos entre gerações) de servidores com o perfil necessário. Deve estabelecer também uma estrutura de carreira que promova a mobilidade horizontal com trocas de conhecimento e habilidade e que estimule o servidor a buscar o aprimoramento de sua capacitação e desempenho, e ainda que, ao mesmo tempo, permita ao gestor cobrar os resultados. Outro enfoque importante é a criação de uma estrutura de incentivos, com progressões associadas ao acúmulo de competências, atribuições e ao desempenho do funcionário, e não ao tempo de serviço.

Assim, cabe refletir se as diversas tentativas e propostas, respeitando as características de cada organização, vão permitir a construção de um desenho que exiba uma consistência interna e proponha, de fato, melhorias na gestão de pessoas. Por fim, cabe analisar se as propostas encontram apoio nos valores dos servidores.

2.2. Valores dos servidores públicos

Wilson (apud Oliveira, 2007, p. 276) acredita que “para entender a burocracia é preciso entender como seus trabalhadores de linha de frente aprendem o que fazer”, pois, para ele, são essas pessoas que justificam a existência da organização

pública em si. Para Chanlat (apud Faro, 2007), um modelo de administração possui componentes formais - políticas, estruturas, normas etc. - e componentes informais determinados pelas práticas dos indivíduos. Assim, é necessário entender, de forma integrada, as necessidades individuais e organizacionais, os componentes formais e informais, para dar consistência e perenidade aos modelos gerenciais.

Em relação aos componentes propostos pela administração burocrática, cabe ressaltar que para Max Weber (apud Hall, 1976, p.34), o conceito de burocracia preconizava que a eficiência está no detalhamento antecipado e pormenorizado de como as coisas devem ser feitas, além das principais características: autoridade hierárquica; divisão do trabalho; competência técnica; normas de procedimentos para atuação no cargo; autoridade limitada do cargo; separação entre propriedade e administração; ênfase nas comunicações escritas e disciplina racional.

Para Oliveira (2007), o burocrata weberiano é um profissional disciplinado, trabalha seguindo as regras claras e legalmente definidas, respeita a hierarquia, goza de estima social, possui conhecimento especializado e encarna o princípio da racionalidade administrativa. Para essa autora, a exacerbação das características weberianas gerou inúmeras críticas ao formalismo, ao apego às regras, ao grande número de níveis hierárquicos, ao desencontro de informações e falta de objetividade, sendo o oposto do que imaginou Weber em sua obra.

Em contrapartida, Wilson (1989) conclui que os burocratas possuem, de fato, preferências. Entre as preferências e desejos está a vontade de fazer um bom trabalho, o *status* derivado do reconhecimento e do poder individual, além do benefício de pertencer a uma organização reconhecida e o senso de dever e propósito.

Já em relação aos componentes propostos pela reforma administrativa contida no PDRAE (BRASIL, 1995), destaca-se o objetivo estratégico de se fazer uma revisão das funções do Estado, das diferentes formas de propriedade, dos tipos de administração pública e dos níveis de atividade. De acordo com o plano de governo de 1995, a reforma buscava a mudança institucional, com a renovação nos métodos de gestão, passando de rígida e ineficiente, voltada para o controle interno, para flexível e eficiente, voltada para os resultados e ao atendimento da cidadania, além da mudança para uma cultura gerencial das organizações públicas e nas leis do país.

Bresser-Perreira e Spink (2006) pontuam que a proposta do novo modelo não deve ser confundida com as ideias neoliberais. Para ele o neoliberalismo foi uma reação à crise fiscal do Estado, ao passo que a administração gerencial se preocupa com o aumento da eficiência e da qualidade dos serviços públicos. Assim, destaca-se a necessidade de a reforma ser vista de forma mais ampla, com as principais características (CADERNO 3, MARE, 1997): descentralização, do ponto de vista político; descentralização administrativa; organizações com poucos níveis hierárquicos; organizações flexíveis; ideias de multiplicidade, de competição administrada e de conflito; pressuposto da confiança limitada; controle por resultados, a posteriori e administração voltada para o atendimento do cidadão.

O Quadro 1 resume os principais valores da administração pública gerencial e da administração burocrática.

Gerencial	Burocrática
Inovação	Normas que controlam o comportamento do empregado
Autonomia	Autoridade hierárquica
Competitividade	Competência técnica
Confiança	Ênfase nas comunicações escritas
Meritocracia	Divisão do trabalho
Criatividade	

Quadro 1 – Principais valores da administração pública

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de: PDRAE (BRASIL, 1995) e Weber (apud Hall, 1976, p.34).

Para melhor compreender a motivação de agentes burocráticos, aqueles que trabalham em organizações públicas, Oliveira (2007) se baseia na teoria da burocracia de Downs (1967), o qual defende a ideia de que cada agente burocrático possui objetivos variados a partir do conjunto dos seguintes motivos: poder; renda; prestígio; conveniência; segurança; lealdade; orgulho por desempenho proficiente no trabalho; desejo de servir o interesse público e comprometimento com um programa específico de ação.

Assim, segundo Oliveira (2007), os motivos listados são parte da estrutura de motivação suficiente para avaliar o comportamento dos departamentos das organizações públicas. Embora possam ser feitas inúmeras combinações, Downs concentra-se em cinco delas (Alpinista, Conservador, Defensor, Militante e Homem de Estado ou Estadista) para a formação das tipologias de agentes burocráticos. Essas combinações foram utilizadas por Oliveira (2007) com o propósito de conhecer os comportamentos burocráticos dos servidores públicos federais brasileiros, bem como identificar sua tipologia. Foram entrevistados alunos que frequentavam cursos de capacitação da ENAP.

Os resultados da pesquisa de Oliveira (2007), que utilizou a técnica de análise por aglomeração, apontaram para a não verificação da existência exata e pura de uma tipologia de Downs (1967) para os servidores públicos brasileiros. Porém, apesar de a pesquisa mostrar características de mais de um perfil no topo dos escores, foi possível extrair a importância dada pelos servidores públicos ao comprometimento com o seu trabalho (tipologia Defensor) e com a sociedade (tipologia Homem de Estado ou Estadista). Oliveira (2007) aponta, ainda, que o tempo de serviço não aparenta ser relevante para diferenciar o tipo social de servidor público.

Os resultados encontrados por Oliveira (2007) em relação ao comprometimento dos servidores públicos com o trabalho vão ao encontro dos resultados encontrados nos estudos de Costa, Salles e Fontes Filho (2010), quando estes, com base em Tamayo e Gondim (1996) e Wittmer (1991), pesquisaram aproximadamente 100 profissionais

de diferentes formas de instituição (pública, privada e híbrida) e descobriram que, ao analisarem a categoria de valor “preferências por recompensas”, associada ao trabalho, os servidores das organizações públicas consideram em 2º lugar a oportunidade de realizarem um trabalho que seja útil aos outros.

Outra conclusão relevante dos estudos de Costa, Salles e Fontes Filho (2010) referem-se ao fato de não encontrarem evidências de que o setor da organização (público, privado ou híbrido), respeitadas as características da amostra no caso brasileiro, seja importante para explicar as diferenças dos grupos em termos de valores relacionados ao trabalho e preferências por recompensa.

2.3 Âncoras de carreira de Edgard Schein

Schein (1974) define âncora de carreira como o conjunto de fatores da autopercepção do qual o indivíduo não abre mão diante das escolhas profissionais, mesmo diante de escolhas difíceis. A autopercepção leva em consideração as motivações, atitudes e os valores individuais que guiam e restringem a carreira de uma pessoa. Para esse autor, os indivíduos apresentam necessidades próximas das características de diversas âncoras de carreira, diferenciando uma da outra, de acordo com o peso que é dado a cada âncora. Para ele, tais âncoras são a parte estável e conservadora da personalidade do indivíduo e funcionam para puxar a pessoa de volta se esta se desviar muito do que realmente deseja.

Ao longo de suas pesquisas, Schein (1974) identificou a existência de padrões de escolha de experiências profissionais em função das diferentes autopercepções, o que permitiu a categorização em oito tipos de âncoras:

- Competência Técnica / Funcional (*Technical / Functional*): Se sentem desafiados por experiências profissionais que explorem suas capacidades técnicas.
- Competência gerencial (*General Managerial*): Valorizam a oportunidade de liderar, tomar decisões e definir diretrizes de impacto organizacional, além de recompensas relacionadas a títulos e *status*.
- Autonomia / Independência (*Autonomy / Independence*): Preferência por uma carreira autônoma, com suas próprias condições.
- Segurança / Estabilidade (*Security / Stability*): Profissionais que propiciem uma sensação de segurança e estabilidade. Valoriza-se os sentimentos de lealdade para com a organização e a previsibilidade das tarefas a serem executadas.
- Criatividade / Empreendedora (*Entrepreneurial Creativity*): Valorizam a possibilidade de estabelecer, criar e estruturar negócios, produtos e serviços.
- Senso de dever / dedicação a uma causa (*Service/Dedication to a Cause*): Valorizam o alinhamento entre os seus valores fundamentais e os valores do grupo ou da organização a qual pertence.
- Puro desafio (*Pure Challenge*): Esta âncora valoriza a competição e desafios cada vez maiores, como a solução de problemas insolúveis.

- Estilo de vida (*Lifestyle*): Valorizam experiências profissionais que permitam um equilíbrio, entre as necessidades pessoais, da família e as profissionais..

Para Nicholson (2000, apud Abdalla 2003), as âncoras ajudam a compreender as escolhas profissionais do indivíduo e podem ser utilizadas isoladamente ou aliadas a outros instrumentos de gestão de recursos humanos. Em consonância com Nicholson, Van Dam (2004) espera que as organizações viabilizem carreiras congruentes com as âncoras de carreira dos trabalhadores, pois, caso isso não ocorra, poderá haver consequências como insatisfação, baixo desempenho e rotatividade de pessoal. Do mesmo modo, se o modelo gerencial aponta para comportamentos, atitudes e valores como a autonomia, a competitividade, a inovação, a confiança, a meritocracia e a criatividade, torna-se relevante compreender quais as possíveis influências das âncoras desse grupo de estudo na implantação de práticas inerentes a este modelo.

3 | METODOLOGIA

O presente estudo buscou quantificar opiniões e dados das âncoras de carreira dos servidores utilizando técnicas e recursos estatísticos, assim, optou-se pela abordagem quantitativa. Já para a análise dos especialistas, quanto à compatibilidade das âncoras de carreira com os valores da administração pública gerencial, descrita a seguir, optou-se pela abordagem qualitativa, uma vez que não se dispõe de grande quantidade de informações dos assuntos (tratados de forma conjunta), sendo necessário explorar o conhecimento que os especialistas possuem com base em suas experiências ou senso comum. Desta maneira, a abordagem da presente pesquisa, pode ser considerada qualiquantitativa.

Nesta pesquisa, a população foi de aproximadamente 2417 servidores efetivos que atuam diretamente às atividades-fim do INCA (atividades de assistência, ensino, pesquisa e da área de políticas de controle e prevenção do câncer). O Instituto foi selecionado por acessibilidade, embora deva ser destacada a oportunidade de se investigar uma instituição de ciência e tecnologia, referência em suas atribuições de ensino, pesquisa, prevenção e assistência em oncologia. A amostra da pesquisa foi constituída pelos 224 profissionais das áreas finalísticas que responderam de maneira satisfatória aos questionários.

Aplicou-se dois questionários estruturados, um para os funcionários do INCA e outro para os especialistas em gestão de pessoas na área pública. O primeiro, adaptado de Schein (1996), teve como objetivo classificar as âncoras de carreira dos servidores do INCA e identificar as características individuais: sexo, idade, nível do cargo, profissão e tempo na organização. O segundo decorreu em função do tema da pesquisa estar vinculado a duas teorias: Administração Pública Gerencial, formalizada pelo PDRAE (BRASIL, 1995), e as âncoras de carreira de Schein (1996). Como observou-se que não há, na literatura, quantidade significativa de estudos que

vinculem os valores estabelecidos por ambas, buscou-se, de maneira similar ao que ocorre na aplicação da lógica Fuzzy (ZIMMERMANN, 1996), verificar a intensidade do vínculo entre cada orientação da administração gerencial e cada âncora de carreira, através da opinião de três autoridades acadêmicas especializadas e reconhecidas tanto na área de gestão de pessoas, quanto na área de gestão pública.

O tratamento de dados para identificar, segundo o conceito de âncoras de carreira, se as orientações profissionais dos servidores do INCA são compatíveis com as orientações da administração pública gerencial, seguiu os seguintes passos:

O primeiro foi o tratamento de dados dos questionários aplicados aos especialistas. Após a atribuição dos graus de 0 a 10 para a relação entre cada âncora e cada orientação da administração gerencial, calculou-se a média aritmética e, conseqüentemente, foi possível identificar a correspondência média entre as orientações da administração gerencial e as âncoras de carreira.

O segundo passo, de posse dos questionários respondidos pelos servidores das atividades-fim do INCA, foi calcular as médias de cada âncora para cada funcionário, de acordo com o método proposto por Schein (1996).

Em seguida, encontrou-se o valor que relacionou as âncoras de carreira com as orientações da administração gerencial, para cada funcionário. Para cada valor incentivado pelas orientações da administração gerencial (autonomia administrativa, competitividade, inovação, criatividade, confiança e meritocracia), encontrou-se a média ponderada dos escores de cada âncora, de cada funcionário, sendo que os pesos e as intensidades do vínculo entre cada orientação e cada âncora foram atribuídos pelos especialistas.

Na etapa seguinte, calculou-se, para cada valor incentivado pelas orientações da administração gerencial, a média de pontuação de todos os funcionários. Comparando-se essas médias, foi possível identificar quais valores foram mais e menos alinhados com as âncoras de carreira dos funcionários do INCA. Após descobrir-se o *ranking* de “valores” do INCA, verificou-se, por meio de seis testes de hipóteses para a média, se a média de cada valor incentivado pelas orientações da administração gerencial superou o ponto médio da escala de 1 a 6 (3,5). Tal tratamento permitiu atender o objetivo principal desta pesquisa.

Para o objetivo secundário da pesquisa – a análise do impacto das características pessoais (sexo, idade, nível do cargo e tempo na instituição) sobre a compatibilidade entre as âncoras de carreira e as orientações do modelo gerencial – foram realizadas seis regressões múltiplas (uma para cada valor incentivado pelas orientações da administração gerencial) para tentar explicar a intensidade daquele valor presente em cada funcionário em função das quatro variáveis explicativas – as características individuais.

Como o sexo e o cargo (variáveis independentes do modelo de regressão múltipla) não são numéricas, foram utilizadas variáveis *dummy* para incluí-las no modelo de regressão. A primeira assumiu os valores masculino ou feminino; a segunda, técnico,

técnico superqualificado (servidor com titulação acima do exigido para o cargo) ou superior.

Neste trabalho, a metodologia escolhida para a coleta e tratamento dos dados apresentou as principais limitações potenciais: o viés de não resposta; um eventual constrangimento dos respondentes acerca de perguntas sobre suas motivações profissionais; a escolha dos especialistas por acessibilidade e a sua subjetividade nas respostas aos questionários.

4 | APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após as respostas dos três especialistas, foi possível identificar, de maneira original, a correspondência entre cada âncora de carreira e cada valor da administração gerencial.

Valor/âncora	Competência técnica/funcional	Competência Gerencial	Autonomia e Independência	Segurança e Estabilidade	Criatividade Empreendedora	Senso de dever, dedicação a uma causa	Puro Desafio	Estilo de Vida
Criatividade	5,0	7,0	7,7	3,7	6,7	6,0	4,7	3,0
Inovação	6,0	6,7	5,7	3,7	8,0	4,0	4,7	3,0
Autonomia Administrativa	6,3	6,7	8,0	5,0	5,7	7,0	4,7	4,7
Meritocracia	7,3	7,3	7,3	4,7	6,3	5,7	5,7	4,0
Confiança	7,0	7,0	7,0	4,7	4,7	8,0	4,0	4,0
Competitividade	4,3	4,3	4,7	3,3	4,7	3,3	5,7	3,0

Tabela 1 - Correspondência média entre as orientações da administração gerencial e as âncoras de carreira, de acordo com os especialistas

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação aos valores sinalizados pela Tabela 1, pode-se destacar as fortes correspondências (maior ou igual a 8) entre as seguintes âncoras x valores: “Autonomia e independência” x “Autonomia administrativa” e “Criatividade empreendedora” x “Inovação”;

Quanto às informações das características individuais dos 224 respondentes que tiveram os questionários respondidos de maneira satisfatória, 75% eram mulheres e 25% eram homens. A idade média desses profissionais foi de 37 anos. A experiência média encontrada foi de 2 anos. Cabe esclarecer que não foi mensurada a experiência desses trabalhadores em outras instituições.

Em relação ao nível de escolaridade do cargo dos profissionais da amostra, cabe informar que, aproximadamente 58% foram contratados para exercer suas funções em cargo de nível superior e 42% para exercer funções de nível médio. A escolaridade predominante dos participantes foi de pessoas com nível superior completo (aproximadamente 83% da amostra). Foram entrevistadas pessoas de 22 diferentes profissões, apresentadas a seguir, o que retrata a heterogeneidade da amostra.

Qual a formação do cargo contratado dos participantes?			
BIÓLOGO	7	TÉCNICO DE ENFERMAGEM	65
BIOMEDICINA	3	TÉCNICO FARMÁCIA	2
ENFERMAGEM	53	TÉCNICO FUNCIONAL RESPIRATÓRIO	1
FARMÁCIA	4	TÉCNICO ANÁLISE CLÍNICA	1
FISIOTERAPIA	3	TÉCNICO DE ANATOMIA PATOLÓGICA	5
MEDICINA	47	TÉCNICO CITOTÉCNICO	6
MEDICINA VETERINÁRIA	1	TÉCNICO DE CRIAÇÃO DE ANIMAIS DE LABORATÓRIO	1
NUTRIÇÃO	3	TÉCNICO DE HEMOTERAPIA	3
ODONTOLOGIA	1	TÉCNICO PRÓTESE DENTÁRIA	1
PSICOLOGIA	3	TÉCNICO DE RADIOLOGIA	3
SERVIÇO SOCIAL	4	TÉCNICO DE RADIOTERAPIA	7
TOTAL			224

Tabela 2 – Formação do cargo contratado dos participantes

Fonte: Dados da pesquisa

Dando continuidade aos procedimentos descritos na metodologia, foi calculada a média de cada funcionário, em cada âncora, procedimento que identificou as principais âncoras de carreira dos profissionais das áreas-fim do INCA.

1 ^a	“Senso de dever, dedicação a uma causa”	5,06
2 ^a	“Estilo de vida”	5,03
3 ^o	“Segurança e Estabilidade	4,89
4 ^a	“Competência técnica/funcional”	4,38
5 ^a	“Puro desafio”	4,08
6 ^a	“Autonomia e Independência”	3,08
7 ^a	“Competência gerencial”	2,63
8 ^a	“Criatividade empreendedora”	2,41

Tabela 3 – *Ranking* das âncoras de carreira do INCA

Fonte: Dados da pesquisa

Através dos resultados, depreenderam-se alguns aspectos importantes, como a similaridade dos resultados das âncoras de carreira dos servidores do Tribunal de Contas da União (TCU) encontrados por Faro (2007) e as âncoras dos profissionais das áreas-fim do INCA. Em ambos os estudos, as âncoras “estilo de vida”, “senso de dever, dedicação a uma causa”, “segurança e estabilidade” e “competência técnica/funcional” estiveram nas primeiras colocações. Já as âncoras “puro desafio”, “autonomia e independência”, “competência gerencial” e “criatividade empreendedora” aparecem com escores menores entre os servidores pesquisados.

Estes resultados, encontrados no INCA, ganham respaldo naqueles obtidos nos estudos de Costa, Salles e Fontes Filho (2010), quando estes, com base em Tamayo e Gondim (1996) e Wittmer (1991), pesquisaram aproximadamente 100 profissionais de diferentes formas de instituição (pública, privada e híbrida) e encontram no que se refere às preferências por recompensas, que os trabalhadores das organizações públicas consideram, em segundo lugar, a oportunidade de realizarem um trabalho que seja útil aos outros, o que se aproxima da âncora “senso de dever, dedicação a uma causa” (tida como a principal âncora do INCA). Ao mesmo tempo, nesse mesmo estudo,

os autores observaram que os itens segurança e emprego, promoção e conquista de *status* e prestígio - que se aproximam da âncora “segurança e estabilidade” -, ocupam os últimos lugares no *ranking*. Desse modo, concluíram que os valores encontrados “distanciam-se do estereótipo do servidor público que valoriza a segurança acima de tudo” (COSTA; SALLES; FONTES FILHO 2010, p. 1447).

Alguns dos resultados encontrados neste estudo também vão ao encontro da contribuição de Oliveira (2007), cujo estudo com mais de 200 profissionais da administração pública federal não verificou a existência exata e pura de uma tipologia proposta por Downs (1967). Entretanto, pode-se concluir, de maneira consistente, que, dos tipos propostos na tipologia de Downs, o “tipo defensor”, que “veste a camisa”, permeou todos os aglomerados, sinalizando o comprometimento do servidor público com o seu trabalho. De forma análoga, o “tipo Homem de Estado ou Estadista”, também presente em todos os aglomerados, retratou o comprometimento com a sociedade. Quanto à estabilidade, assim como em outros estudos, Oliveira (2007) depreende que este fator merece certa relevância como um atrativo, mas a estabilidade não foi considerada como um item “acima de tudo” para os servidores.

Observa-se que o conjunto de valores ligados ao compromisso dos servidores públicos brasileiros com o trabalho e com a sociedade foi encontrado, em diferentes épocas, estudos e metodologias distintas, por diferentes autores. Este fato, ao contrário do que ocorre no setor privado, onde há diversos incentivos, induz a uma reflexão quanto ao fato dos profissionais da administração pública, se considerarmos a amostra estudada, “vestirem a camisa”, sem que, muitas vezes, ocorram encorajamentos para isto.

Depreende-se deste fato, que a gestão pública, muitas vezes, deixa de trabalhar estes aspectos naturais e positivos dos servidores, prejudicando a presunção, defendida por Costa, Salles e Fontes Filho (2010), de que as pessoas mais comprometidas são mais motivadas a permanecer na organização e a se empenharem nas realizações de suas atividades, em sintonia com os objetivos organizacionais. Para Barrett (2000), as pessoas buscam cada vez mais trabalhar para organizações que as encorajem a encontrar suas realizações pessoais, respeitando os seus valores mais nobres e profundos, e promovendo uma ambiência propícia a altos índices de produtividade e criatividade. O desafio da gestão pública é, portanto, criar uma cultura na qual as pessoas encontrem significado em seu trabalho, eliminando a dicotomia trabalho e prazer.

Dando sequência aos procedimentos metodológicos, após o mapeamento das âncoras dos servidores, encontrou-se, para cada um, o valor que relacionou as âncoras de carreira com as orientações da administração gerencial. Para isso, para cada valor incentivado pelas orientações da administração gerencial (autonomia administrativa, a competitividade, a inovação, a criatividade, a confiança e a meritocracia), obteve-se a média ponderada dos escores de cada âncora, de cada funcionário, lembrando que os pesos e as intensidades do vínculo entre cada orientação e cada âncora foram

atribuídos pelos especialistas. Assim foi possível identificar quais valores estão mais ou menos alinhados às âncoras dos funcionários do INCA, resultando no “ranking de valores” apresentados na Tabela 4.

Valor	Média
1º Autonomia	3,87
2º Competitividade	3,82
3º Meritocracia	3,81
4º Criatividade	3,72
5º Inovação	3,67
6º Confiança	3,24

Tabela 4 – *Ranking* de Valores do INCA

Fonte: Dados da pesquisa

Após descobrir o *ranking* de “valores” do INCA, verificou-se, pelos testes de hipóteses para a média, se a média de cada valor incentivado pelas orientações da administração gerencial superou o ponto médio da escala de 1 a 6 (3,5). Foram realizados cinco, e não seis testes de hipóteses, devido ao fato do valor “Confiança” possuir a média amostral menor do que o ponto médio da escala. Assim, este valor não pode ser considerado alinhado com as âncoras dos servidores.

A Tabela 5 mostra, então, os resultados dos cinco testes de hipóteses unicaudais para a média (alfa = 5%). Em cada teste, H0 representa que a média era igual ao ponto médio da escala (3,5) e a H1 representa que a média era maior que esse ponto médio (>3,5).

	Criatividade	Inovação	Autonomia	Meritocracia	Competitividade
H0: média populacional =	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
H1: média populacional >	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
alfa	5%	5%	5%	5%	5%
n	224	224	224	224	224
Média amostral	3,72	3,67	3,87	3,81	3,82
Desvio Padrão Amostral	0,561819814	0,559735861	0,542030892	0,549254745	0,557955223
erro padrão	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
Z	5,85	4,49	10,34	8,36	8,61
valor p	0,000000250241%	0,000351976667%	0,000000000000%	0,000000000000%	0,000000000000%

Tabela 5 – Testes de hipótese para a média

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se, nos cinco testes de hipóteses (competitividade, inovação, autonomia, meritocracia e competitividade), que H0 foi rejeitado, sendo o *valor p* resultante menor que 0,1%. Identifica-se, assim, a compatibilidade das âncoras de carreira dos servidores que atuam nas atividades-fim do INCA com quase todos os valores incentivados pela administração pública gerencial, voltados para a gestão de pessoas e expressos no PDRAE. Salienta-se que somente o valor “Confiança” não está alinhado com as âncoras desses profissionais. Esta identificação atende o objetivo principal da pesquisa. Não se pode dizer que os valores da administração pública gerencial superaram ou substituíram os valores da administração burocrática,

porém, é possível supor que, a partir dos principais valores encontrados no INCA, essas características já se encontram presentes entre os profissionais de um órgão referência em saúde pública no Brasil.

Posteriormente, cabe refletir, que os cinco valores compatíveis com as âncoras dos servidores tiveram escores homogêneos, o que pode significar que todos os valores possuem importância para os profissionais da amostra, não havendo diferença estatisticamente significativa entre um valor e outro. Assim, se o defendido por alguns autores, como Rezende (2005), estiver correto, essas características, baseadas nos padrões e eficiência do setor privado, podem ser responsáveis por uma maior agilidade e flexibilidade no setor público.

Como não há uma série histórica desta pesquisa, não se pode analisar quando esses valores pessoais, voltados para a administração pública gerencial, começaram a fazer parte do contexto do INCA. Dessa forma, não é possível, pelo mesmo motivo, conhecer se, de fato, esta possível aderência aos valores preconizados pela administração pública gerencial trouxe, na hipótese de supressão de valores administração burocrática, benefícios incrementais para o órgão e para a sociedade nos últimos anos. A partir daí, destaca-se a necessidade de conhecer esses valores ao longo do tempo e de se construir uma série histórica da intensidade desses valores, o que permitiria a obtenção de informações sobre uma possível melhoria da eficiência e eficácia dos serviços públicos prestados pelo instituto, a partir dos valores pessoais de seus profissionais.

Ainda neste contexto, podem-se realizar algumas reflexões ao se considerar as conclusões encontradas por Costa, Salles e Fontes Filho (2010), quando especularam, a partir da homogeneidade dos resultados encontrada em suas pesquisas, que esta é decorrente das próprias transformações institucionais que tornam difusos os limites entre setor público e o setor privado.

Ou seja, tanto no estudo de Costa, Salles e Fontes Filho (2010), que foi realizado entre 2007 e 2008, quanto no presente estudo, realizado em 2015, encontram-se indícios, nas amostras estudadas, de que não há fortes diferenças quanto às motivações, necessidades e conjunto de valores dos servidores públicos em relação aos profissionais da iniciativa privada, o que pode ser explicado, de acordo com DuGay, Salaman e Rees (1996), apud Costa, Salles e Fontes Filho (2010), pelas mudanças no mercado de trabalho e nas estruturas produtivas, que exigem de todos os profissionais atitudes “proativas”, “orientadas ao mercado” e “empreendedoras”.

É oportuno pontuar que os resultados e as análises dos resultados encontrados neste estudo são diferentes dos obtidos por Faro (2007). Ele, mediante metodologia própria e respeitando a peculiaridade do órgão pesquisado, investigou as âncoras de carreira dos servidores do Tribunal de Contas da União em 2007 e, apesar de encontrar âncoras semelhantes às deste estudo, sustentou a incompatibilidade entre as principais âncoras de carreira dos servidores e os valores exigidos (teoricamente) pela administração pública gerencial. Esta diferença pode ser explicada, em parte,

pelo fato do estudo de Faro (2007), ao contrário do que ocorreu de forma original neste estudo, que considerou a aplicação da lógica Fuzzy (ZIMMERMANN, 1996), não ter verificado a intensidade do vínculo entre cada orientação da administração pública gerencial proposta no PDRAE e cada âncora de carreira proposta por Schein (1996).

Já o resultado que indica que os servidores do INCA não atribuíram o valor “confiança” às suas âncoras de carreira vai ao encontro de uma observação de Faro (2007), o qual considerou que o sistema atual de recompensas do TCU gera nos servidores maior resistência às alterações preconizadas pelo modelo da administração pública gerencial.

Pode-se depreender o motivo deste desalinhamento do valor “Confiança” com as âncoras de carreira dos servidores do INCA esteja relacionado ao contexto do mundo do trabalho. Segundo Bauman (2008) e Van Buren III, apud Costa, Salles e Fontes Filho (2010), os empregadores buscam pessoas avessas às perspectivas de longo prazo. E, conforme Ribeiro e Mancebo (2013), neste contexto, a regularidade de uma carreira linear com a atuação em uma única empresa, a especialização em determinada atividade, o planejamento de longo prazo, a segurança em relação ao futuro e a carreira tradicional são afetadas pelo processo de reestruturação produtiva do atual capitalismo flexível. Ou seja, a procura de trabalhadores com este perfil, também por parte de órgãos e entidades públicas, contradizendo a segurança e a estabilidade, até então garantidos no serviço público, pode gerar uma falta de “confiança” por parte dos profissionais do Instituto.

Sabe-se que os servidores públicos possuem a estabilidade na administração pública após a aprovação no estágio probatório; porém, cabe lembrar que a Emenda Constitucional nº19 trouxe novos critérios para a aquisição da estabilidade, além da avaliação de desempenho periódica como possibilidade de perda do cargo para o servidor estável. E, embora ainda não se perceba, na prática, os possíveis resultados destas ferramentas, não há como assegurar que elas permanecerão como mera formalidade ao longo dos anos.

Pelos motivos expostos acima, pode-se inferir que a falta do valor “Confiança” em servidores públicos, ao menos na amostra pesquisada, pode ser algo novo, oriunda das alterações que ocorreram no contexto do mundo do trabalho atual e de algumas orientações do PDRAE e da Emenda Constitucional nº19 (BRASIL, 1998). Tal fato traz outra suposição interessante: ausente na administração pública durante o modelo da administração burocrática e, possivelmente, sempre presente na administração privada, pela precariedade do vínculo, agora faz parte do contexto da administração pública gerencial e, conseqüentemente, dos órgãos públicos. Ou seja, além dos valores autonomia, competitividade, criatividade, inovação e meritocracia, já conhecidos e, até então, considerados típicos do setor privado e, possivelmente desejáveis, a administração pública, a partir destas mudanças, passou a contar com a falta do valor “Confiança”. Podemos inferir ainda, que a falta do valor “Confiança” pode não estar relacionado diretamente às propostas e valores do modelo da administração

gerencial, mas sim, às dinâmicas, procedimentos e as políticas de gestão do INCA.

Após a realização das regressões, para contemplar o objetivo secundário da pesquisa, depreendemos que as características individuais explicam um percentual muito baixo dos valores incentivados pela administração pública gerencial. Quase todos os valores apresentaram apenas a variável *dummy* “Masculino” (que modela a variável sexo) como significativa, com valores de p menores que 5% (a exceção foi o valor Confiança, que não identificou nenhuma variável como significativa).

Desta maneira, concluiu-se que apenas o sexo do funcionário explica a compatibilidade, da seguinte forma: os homens apresentaram mais compatibilidade entre as âncoras e os valores propostos pela administração pública gerencial. Este resultado vai ao encontro do trabalho realizado por Oliveira (2007), o qual aponta que o tempo de serviço não aparenta ser relevante para diferenciar os interesses, crenças, valores e objetivos dos servidores públicos.

5 | CONCLUSÕES

Após considerarmos os resultados apresentados no capítulo anterior, foi possível depreendermos que as âncoras de carreira dos servidores que atuam nas atividades-fim do INCA são compatíveis com quase todos os valores incentivados pela administração pública gerencial (criatividade, a inovação, a autonomia, a meritocracia e a competitividade) não sendo compatíveis, apenas, com o valor confiança.

Cabe destacar as diferentes conclusões, contribuições e recomendações que esta pesquisa possibilitou. Podemos concluir, por exemplo, que as características, propostas pelo PDRAE já se encontram presentes nos servidores da área fim de um órgão referência em saúde pública no Brasil o que representa, de certa maneira, uma mudança incremental ao modelo de gestão pública. Além disso, a âncora “senso de dever, dedicação a uma causa” retratou um compromisso de responsabilidade dos servidores do instituto com o trabalho e com a sociedade, diferente de outros estudos que apontaram que o atual sistema não permite à assunção de responsabilidades. Já quanto à âncora “estilo de vida”, tida como a segunda principal âncora do INCA, pode-se inferir que se deve ao contexto social atual, onde os profissionais buscam o equilíbrio entre o lado pessoal, o trabalho e a família.

Quanto à não compatibilidade do valor “confiança” com as âncoras dos servidores das áreas fins do INCA, concluiu-se que podemos ter um fato novo, uma vez que o valor “confiança”, tido como uma das características da administração burocrática, caracterizada pela estabilidade e segurança, não está mais presente em um órgão público. Ou seja, as mudanças advindas do contexto do trabalho atual, das orientações do PDRAE, bem como da Emenda Constitucional nº19 (BRASIL, 1998) trouxeram não só os valores tidos como desejáveis da iniciativa privada como a autonomia, criatividade, inovação, meritocracia e competitividade, mas também trouxe a falta

do valor confiança. Cabe lembrar, que as políticas, procedimentos e dinâmicas da gestão interna podem também contribuir para a falta da do valor “confiança”.

Ademais, o estudo colabora para o direcionamento dos esforços, a partir do conhecimento dos perfis e as orientações de carreira de seus profissionais, além de propiciar o estabelecimento de novas diretrizes para os planos de seleção, desempenho e capacitação. A pesquisa permitiu, ainda, trazer novas interpretações para a literatura acerca das orientações de carreira dos profissionais públicos no país, além da construção de um método capaz de mensurar os valores, e não somente as âncoras dos profissionais, de qualquer organização.

Por fim, alguns limites da pesquisa devem ser ressaltados. Em primeiro lugar, o fato de a pesquisa ter se concentrado nas atividades fins do INCA, impede a generalização do resultado e, em segundo lugar, a escolha do método e das âncoras de carreira, não esgotam os temas de valores, necessidades e comportamentos dos servidores. Tendo em vista o exposto, recomenda-se, para estudos futuros, a necessidade de se pesquisar diferentes cargos da administração pública, independente da finalidade das atividades desenvolvidas pelos servidores e do órgão; a indagação do fato do gênero masculino apresentar maior compatibilidade de suas âncoras com os valores da administração pública gerencial; a curiosidade de se conhecer até que ponto o contexto do INCA e a natureza de suas atividades, e não as políticas propostas pelo modelo gerencial, influenciaram nos resultados encontrados, assim como sugere-se a realização de estudos comparativos ao longo do tempo.

REFERÊNCIAS

ABDALLA, R.A.C. **As âncoras de carreira como instrumento de análise das decisões profissionais**. Dissertação de Mestrado em Administração de Empresas, Escola de Administração de Empresas (EAESP) / Fundação Getúlio Vargas (FGV). São Paulo, 2003.

BARRETT, R. **Libertando a alma da empresa**: como transformar a organização numa entidade viva. São Paulo: Cultrix, 2000.

BAUMAN, Z. **Vida para consumo**: a transformação das pessoas em mercadorias. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2008.

BRASIL. Presidência da República. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília: 1995.

BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria nº 1.045 de 10 de dezembro de 2012.

BRASIL. Presidência da República. Emenda Constitucional nº 19 de 04 de junho de 1998.

BRESSER-PEREIRA, L. C.; SPINK, P. K. **Reforma do estado e administração pública gerencial**. 4. ed. Rio de Janeiro : FGV, 2006.

COSTA, I. S. A.; SALLES, D. M. R.; FONTES FILHO, J. R. Influência das configurações organizacionais sobre valores no trabalho e preferências por recompensa. **RAP**, Rio de Janeiro, v.44,

n.6,p.1429-52, 2010.

DOWNS, A. **Inside bureaucracy**. Boston: Little, Brown and Company, 1967.

FARO, E. S. C. **Âncoras de carreira e o modelo de administração gerencial**: um estudo de caso do Tribunal de Contas da União. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007.

HALL, R. H. **Organizações**: estruturas, processos e resultados. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

INSTITUTO NACIONAL DE CÂNCER JOSÉ ALENCAR GOMES DA SILVA. INCA. **Relatório de atividades: 2013-2014**. Rio de Janeiro: INCA, 2015. Disponível em: <www.inca.gov.br>. Acesso em: 27 out. 2015.

MARCONI, N. Políticas Integradas de Recursos Humanos para o Setor Público. In: LEVY, E.; DRAGO, P. A. (org.). **Gestão pública no Brasil contemporâneo**. São Paulo: Fundap, 2005.

MARE. Exposição no Senado sobre a reforma da administração pública. **Cadernos MARE**, n. 3, 1997.

OLIVEIRA, C. G. O servidor público brasileiro: uma tipologia da burocracia. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v.58, n. 3, p. 269-302, 2007.

REZENDE, F. C. Tendências da gestão pública nos países da OCDE. In: LEVY, E.; DRAGO, P. A. (org.). **Gestão pública no Brasil contemporâneo**. São Paulo: Fundap/Casa Civil, 2005.

RIBEIRO, C. V. S.; MANCEBO, D. O servidor público no mundo do trabalho do século XXI. **Psicologia, ciência e profissão**, v.33, n.1,p.192-207, 2013.

SCHEIN, E. H. **Career anchors and career paths**: a panel study of management school graduates. 1974. Working paper (Sloan School of Management); 707-774. Alfred P. Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology. Disponível em: <<http://eric.ed.gov/?id=ED099581>>. Acesso em: 18 jul. 2014.

_____. **Identidade profissional**: como ajustar suas inclinações a suas opções de trabalho. São Paulo: Nobel, 1996.

SALLES, D.M.R.; NOGUEIRA, M.G. Carreiras no serviço público federal: antigos dogmas, novas perspectivas. In: BALASSIANO, M.; COSTA, I.S.A. **Gestão de carreiras**: dilemas e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2006.

TAMAYO, A.; GONDIM, M.G.C. **Escala de valores organizacionais**. RAUSP, v.31, n.2, p.62-72, 1996.

VAN DAM, K. Antecedents and consequences of employability orientation. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 13, n. 1, p. 29-51, 2004.

WILSON, J. Q. **Bureaucracy**: what government agencies do and why they do it. New York: BasicBooks, 1989.

WITTMER, D. **Serving the people or serving for pay**: reward preferences among government, hybrid sector, and business managers. *Public Productivity & Management Review*, v.14, n.4, p.369-374, 1991.

ZIMMERMANN, H. **Fuzzy set theory and its applications**. London: Kluwer, 1996.

CORRELAÇÕES ENTRE DIFERENTES TERMINOLOGIAS NO CONTEXTO DO TERCEIRO SETOR: INOVAÇÃO SOCIAL X EMPREENDEDORISMO SOCIAL X EMPRESA SOCIAL X NEGÓCIO SOCIAL

Manuela Rösing Agostini

IFRS – Instituto Federal do Rio Grande do Sul
Passo Fundo – RS

RESUMO: Com análises realizadas em uma revisão de literatura tornou-se latente uma clara imprecisão sobre o tema inovação social, bem como uma confusão com temas semelhantes, como empresa social, empreendedorismo social, economia social, negócios sociais, entre outros. Estas temáticas estão relacionadas com as práticas empresariais desenvolvidas no terceiro setor. A metodologia utilizada foi uma revisão de literatura com consulta na base de dados Web of Knowledge, no período de junho de 2016. As palavras-chave utilizadas foram “social innovation” e “social entrepreneurship”. Como resultados define-se que a inovação social é um processo mais amplo, com uma visão sistêmica, que engloba os conceitos de empreendedorismo social (indivíduo) e empresa social ou negócio social (organização). Desta forma, para este trabalho define-se que empreendedorismo social, empresa social e negócio social poderão ser investigados como uma inovação social

PALAVRAS-CHAVE: Terceiro setor; Inovação social; Empresa social; Empreendedorismo social; Negócios sociais.

ABSTRACT: Through a literature review, a clear imprecision was latent about the thematic of social innovation, as well as a confusion with similar themes such as social enterprise, social entrepreneurship, social economy, social business, among others. These issues are related to the business practices developed in the third sector. The methodology used was a literature review with consultation in the Web of Knowledge database, in the period of June 2016. The keywords used were “social innovation” and “social entrepreneurship”. As results it is defined that social innovation is a broader process, with a systemic vision, that encompasses the concepts of social entrepreneurship (individual) and social enterprise or social business (organization). Thus, for this paper it is defined that social entrepreneurship, social enterprise and social business can be investigated as a social innovation process.

KEYWORDS: Third sector; Social innovation; Social enterprise; Social entrepreneurship; Social business.

1 | INTRODUÇÃO

Com análises realizadas em uma revisão de literatura tornou-se latente uma clara imprecisão sobre o tema inovação social, bem como uma confusão com temas semelhantes,

como empresa social, empreendedorismo social, economia social, negócios sociais, entre outros. Estas temáticas estão relacionadas com as práticas empresariais desenvolvidas no terceiro setor.

Uma adequada clarificação sobre estas diferentes terminologias pode auxiliar em uma melhor adequação das temáticas sobre o tema, bem como no desenvolvimento das pesquisas nesta área. Em um estudo sobre as relações entre o terceiro setor e a inovação social, Tondolo (2013, p.33) estabelece que “é possível identificar que independente da forma e/ou fenômeno que produza uma inovação social, Tecnologias Sociais ou Empreendedorismo Social, as inovações sociais são importantes vias para o crescimento, desenvolvimento local e bem estar social”.

Como observado no estudo apontado e com a revisão de literatura realizada, observa-se o uso de diferentes abordagens para falar de fenômenos que ocorrem no terceiro setor ou com parcerias de iniciativas do terceiro setor. Assim, este trabalho tem como objetivo identificar diferentes terminologias no contexto do terceiro setor, tais como empresa social, empreendedorismo social, economia social, negócios sociais, bem como compreender seu uso e aplicação em pesquisas acadêmicas.

2 | PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

Os temas abordados neste artigo vêm despertando interesse de diferentes pesquisadores em diversas áreas de citações. Essa constatação sugere uma necessidade de analisar as áreas e seus Estados da Arte, a fim de conhecer melhor o campo de pesquisa e definir os recortes teóricos que poderão ser observados em futuras pesquisas.

Para a efetivação do objetivo desta pesquisa, tornou-se necessário a busca por artigos científicos nas bases de dados e um corte temporal para análise. Assim, a pesquisa analisou, como temas centrais “inovação social” e “empreendedorismo social”, sendo que nestas análises foram identificadas que as outras temáticas abordadas possuíam uma forte ligação com estas duas áreas mais abrangentes. Para cada um dos temas foi realizada uma busca por artigos nas bases de dados. Assim, apresentam-se os critérios de seleção dos artigos.

As bases de dados utilizadas foram o *Scopus*, plataforma de bases de dados de referência bibliográfica produzida pela Elsevier; e, a *Web of knowledge*, plataforma de bases de dados produzida pelo ISI (*Institute for Scientific Information*). A seguir, apresenta-se na Quadro 1 as informações sobre as pesquisas realizadas, o refinamento das buscas e os resultados encontrados. Em virtude da quantidade de *papers* localizados optou-se em classificá-los por maior número de citações, sendo que este critério foi utilizado para o corte de artigos analisados na íntegra, sendo analisados os 10 artigos mais citados em empreendedorismo social e os 29 artigos mais citados em inovação social. Apresenta-se, também, os *journals* que publicaram

dois ou mais artigos sobre os temas no período da pesquisa.

	Inovação social	Empreendedorismo social
Base de dados	<i>Web of knowledge</i>	<i>Scopus</i>
Palavra-chave	<i>“social innovation”</i>	<i>“social entrepreneurship”</i>
Resultado total sem refinamento	275 documentos	3140 documentos
Período	2006 a 2013	2004 a 2014
Áreas	<i>“business” e “management”</i>	<i>“social sciences” e “business, management and accounting”</i>
Tipo de documento	<i>“artigos”</i>	<i>“journals” e “artigos”</i>
Artigos selecionados	29 documentos	1787 documentos
Artigos analisados na íntegra	29 documentos	10 documentos
Journals	<ul style="list-style-type: none"> • International Journal of Technology Management • Journal of Business Ethics • Technovation • Technology Analysis Strategic Management 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrepreneurship and Regional Development • Entrepreneurship Theory and Practice • International Entrepreneurship and Management Journal • International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research • International Journal of Entrepreneurship and Small Business • International Small Business Journal • Journal of Business Ethics • Journal of Business Venturing • Journal of Enterprising Communities • Journal of Social Entrepreneurship

Quadro 1: Pesquisas nas bases de dados

Fonte: Elaborado pela autora (2015)

Com base nos artigos coletados, foi possível realizar uma revisão dos principais conceitos e problemáticas dos temas analisados, sendo possível também identificar obras citadas e buscá-las para complementar a revisão. Além disso, buscou-se livros e outros materiais, tais como chamadas de *journals* e relatórios. Dessa forma, este artigo segue as características de uma revisão teórica, com aplicação de uma técnica semelhante a *“snowball”* para ampliar as referências consultadas.

3 | REVISÃO DE LITERATURA E ANÁLISE DOS DADOS

Inicialmente, procurou-se identificar os conceitos chaves sobre o tema da inovação social, sendo que no Quadro 2 apresentam-se algumas das principais definições sobre o tema, sendo que os grifos significam os tópicos importantes introduzidos pelo

conceito.

Autor	Conceitos de inovação social
Taylor (1970)	Inovação social como sendo a busca de repostas às necessidades sociais por meio da introdução de uma invenção social , ou seja, uma “nova forma de fazer as coisas”, uma nova organização social
Mulgan et al. (2007)	Atividades e serviços inovadores que são motivados pelo objetivo de atender uma necessidade social e que são predominantemente desenvolvidas e difundidas por meio de organizações cujos objetivos principais são sociais .
Bignetti (2011)	Inovação social é o resultado do conhecimento aplicado a necessidades sociais através da participação e da cooperação de todos os atores envolvidos , gerando soluções novas e duradouras para grupos sociais, comunidades ou para a sociedade em geral.
Centre for Social Innovation (2015)	Inovação social refere-se à criação, desenvolvimento, adoção e integração de novos conceitos e práticas que colocam as pessoas e o planeta em primeiro lugar. [...] resolvem desafios sociais, culturais, econômicos e ambientais existentes . [...] são sistemas de mudança - elas alteraram permanentemente as percepções, comportamentos e estruturas que anteriormente deram origem a estes desafios. [...] As inovações sociais vêm de indivíduos, grupos ou organizações , e pode ter lugar nos setores com fins lucrativos, sem fins lucrativos e setor público.
Crises (2015)	A inovação social é um processo iniciado pelos atores sociais para responder a uma aspiração, atender a uma necessidade, uma solução ou aproveitar uma oportunidade de ação para mudar as relações sociais , para transformar um quadro ou propor novas orientações culturais para melhorar a qualidade e as condições de vida da comunidade.

Quadro 2: Conceitos de inovação social

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

Assim, após a análise das referências pesquisadas, inovação social para esta pesquisadora passou a ser entendida como a geração de novas ideias e soluções que criam impacto na solução de problemas sociais, envolvendo atores e stakeholders na promoção de mudanças nas relações sociais (AGOSTINI; MARQUES; BOSSLE, 2016).

Além disso, se identificou nas pesquisas sobre o tema, que muitas terminologias apareciam como sinônimos ou como novas formas organizacionais. Ademais, inovações sociais podem vir tanto do setor público quanto do setor privado, mas quando as inovações ocorrem por empresas sociais ou por meio da economia social, pode-se pensar que são conceitos que se sobrepõem, porém são distintos. Dessa forma, um relatório, denominado “Guia para a inovação social” define o que a Comissão Europeia entende sobre cada um desses conceitos. A Comissão utiliza o termo **empresa social** para se referir a uma empresa cujo principal objetivo é alcançar um impacto social e não gerar lucros para os proprietários e acionistas; que atua no mercado através da produção de bens e serviços de forma empreendedora e inovadora; que utiliza excedentes financeiros para atingir esses objetivos sociais e que é gerida por empreendedores sociais de forma responsável e transparente, designadamente através da participação dos trabalhadores, clientes e partes interessadas afetadas por sua atividade (EUROPEAN COMMISSION, 2013).

O empreendedorismo social é o termo usado para descrever os comportamentos e atitudes dos indivíduos envolvidos na criação de novos empreendimentos para fins sociais, incluindo a disposição de assumir riscos e encontrar maneiras criativas de usar os ativos subutilizados. A Comissão também aponta que existem confusões frequentes entre os termos de empresa social e economia social. As empresas sociais são parte da economia social, que também inclui fundações, instituições de caridade e cooperativas. As empresas sociais são empresas comerciais para fins sociais, no âmbito da economia (social) (EUROPEAN COMMISSION, 2013).

Em sentido análogo, Phills Jr., Deiglmeier e Miller (2008) explicam porque consideram o termo inovação social como mais útil do que os termos empreendedorismo social e empresa social. Os termos empreendedorismo e empreendedorismo social focam nas qualidades pessoais de quem inicia uma nova organização e exaltam características como a bondade, ambição e persistência. Em contraste, o termo empresa social, enfatiza a organização, sendo que muitas pesquisas vêm focando nas atividades comerciais e atividades com fins lucrativos que dão apoio financeiro e operacional para programas sociais tradicionais. Assim, ao contrário dos termos empreendedorismo social e empresa social, a inovação social transcende setores, níveis de análise e métodos para descobrir os processos – as estratégias, táticas e teorias de mudança – que produzem impacto duradouro.

A Figura 1 demonstra que as diferenças conceituais entre as definições de inovação social, empresas sociais e empreendedorismo social encontra-se na abrangência de cada um deles, sendo que o foco do **empreendedorismo social** está no indivíduo ou em um grupo, enquanto que as **empresas sociais** concentram-se nas organizações e a **inovação social** está propensa a atuar sobre o sistema (abordagem sistêmica reconhece diferentes atores e suas interações dentro de contextos institucionais – compostas, por exemplo, de normas, regulamentos, regras e hábitos) (WESTALL, 2007).

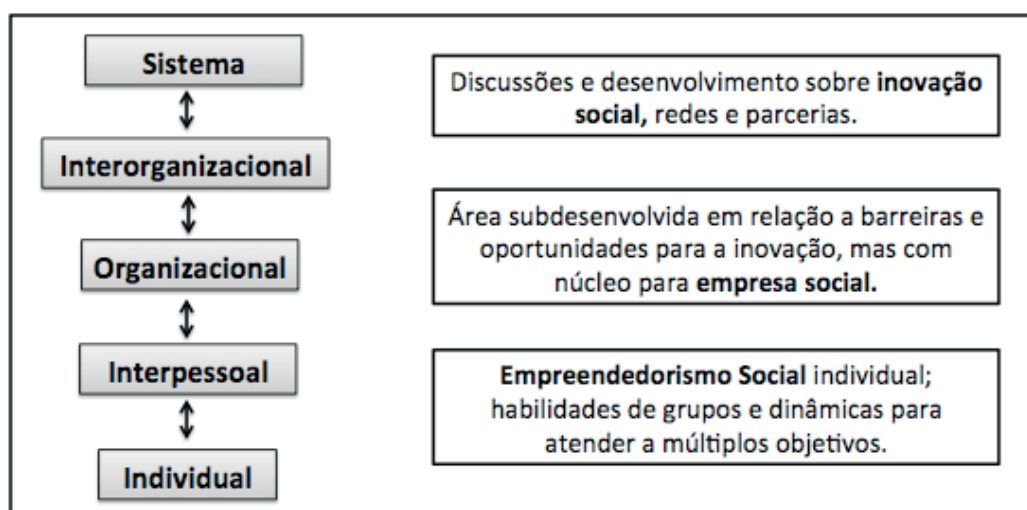


Figura 1: Uma visão sistêmica da inovação social

Fonte: Adaptado de Westall (2007)

Assim, em uma discussão sobre inovação social vale a pena resumir dizendo que nem todas as empresas sociais são inovadoras, nem todas as empresas sociais são lideradas por empreendedores sociais, e nem todos os empreendedores sociais conduzem empresas sociais. Nenhum setor tem o monopólio em novas ideias e talvez as áreas mais frutíferas são onde os limites são ultrapassados (EUROPEAN COMMISSION, 2013).

Considerando a revisão realizada, esta pesquisa opta em trabalhar com o conceito de inovação social como uma plataforma de mudança no âmbito do sistema, mas não exclui as análises de empresa social e empreendedor social para avaliar o envolvimento de diferentes atores em um projeto de inovação social. Assim, em uma revisão de literatura sobre os temas empreendedorismo social e empresa social, aponta-se algumas das fontes consultadas, conceitos encontrados e o caminho que se propõe adotar para pesquisar cada um desses termos. Assim, o Quadro 3 apresenta uma compilação de conceitos sobre esses temas.

Conceitos de empresas sociais	
European Economic and Social Committee (2012)	<p>As empresas sociais desempenham um papel fundamental enquanto força motriz da inovação social [...] as três dimensões-chave que distinguem a empresa social: o objetivo/finalidade social, a atividade empresarial e a governação participativa. [...] A empresa social é caracterizada por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ter objetivos essencialmente sociais e não lucrativos; trazer vantagens sociais aos sócios e ao público em geral; • ser essencialmente sem fins lucrativos e os excedentes orçamentais serem investidos e não distribuídos por acionistas ou proprietários; • se apresentar sob uma variedade de formas legais e de modelos (por exemplo: cooperativas, mútuas, associações de voluntariado, fundações e empresas com e sem fins lucrativos); muitas vezes, combinam-se formas legais diferentes e outras vezes a forma é alterada, em função das necessidades; • ser um operador económico que produz bens e serviços (frequentemente de interesse geral) amiúde com um forte componente de inovação social; • operar (enquanto conjunto de) entidades independentes, com uma forte componente de participação e codecisão (empregados, utilizadores, sócios), administração e democracia (representativa ou aberta); • ter, muitas vezes, origem na sociedade civil organizada.
Battilana et al. (2012); Battilana e Dorado (2010)	Organizações híbridas permitem a integração de criação de valor social e comercial num ciclo virtuoso, onde o lucro é reinvestido na missão social que constrói soluções em grande escala para os problemas sociais.
Conceitos de empreendedorismo social	
Dees (1998)	Os empreendedores sociais desempenham o papel de agentes de mudanças no setor social, mediante a adoção de uma missão para criar e sustentar valor social; reconhecem e buscam implacavelmente novas oportunidades de alcançar essa missão; envolvem-se em um processo de contínua inovação, adaptação e aprendizagem; agem de forma audaz sem se limitar pelos recursos que possuem; e, exibem um elevado senso de responsabilidade para alcançar os resultados esperados.
Mair e Martí (2006)	O empreendedorismo social em geral é um processo que envolve o uso inovador e a combinação de recursos para buscar oportunidades de catalisar mudanças sociais e / ou atender às necessidades sociais.
Zahra et al. (2009)	O empreendedorismo social engloba as atividades e processos realizados para descobrir, definir e explorar oportunidades para aumentar a riqueza social através da criação de novos empreendimentos ou gestão de organizações já existentes de forma inovadora.

Ashoka (2014)	Os empreendedores sociais são indivíduos com soluções inovadoras para os problemas sociais mais prementes da sociedade. São ambiciosos e persistentes, enfrentando as grandes questões sociais e propondo novas ideias de mudança em larga escala.
---------------	--

Quadro 3: Conceitos de empresa social e empreendedorismo social

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

Além destes conceitos, há uma outra terminologia utilizada para tratar sobre organizações que desenvolvem iniciativas com uma missão social. São os “negócios sociais”, que podem ser definidos como organizações que objetivam resolver problemas sociais com sustentabilidade financeira e eficiência através de mecanismos de mercado. Comini, Barki e Aguiar (2012) identificam três correntes diferentes sobre este conceito: a norte-americana (organizações privadas que aplicam a lógica de mercado na solução de problemas sociais); a europeia (tradicionalmente voltada para economia social, enfatizando as relações entre as organizações da sociedade civil com as funções públicas); e, a dos países emergentes – visão na América Latina e na Ásia (enfatizando as iniciativas de mercado para reduzir taxas de pobreza e transformar as condições sociais).

Para compreender o conceito de negócios sociais precisasse retomar a origem do termo, que advém das pesquisas realizadas por Muhammad Yunus desde a década de 1970 em Bangladesh. O termo foi desenvolvido em razão da criação, por Yunus, do primeiro banco de microcrédito para consumidores da base da pirâmide, cujo objetivo era a redução da pobreza e a geração de novas condições de vida para a população de baixa renda (YUNUS, 2000, 2008).

Yunus (2010) destaca que o termo negócio social diferencia-se de um negócio tradicional ou de termos que muitas vezes são erroneamente utilizados como sinônimos. Termos como “empreendedorismo social”, “negócio socialmente responsável” e “responsabilidade social corporativa” são termos normalmente vinculados a atividades mercantis desenvolvidas por diferentes tipos de empresas voltadas a maximização do lucro, porém com um cunho social. Desta forma, para Yunus (2010) negócio social é para a resolução de um problema social utilizando métodos de negócios, incluindo a criação e comercialização de produtos e serviços, sem necessariamente objetivar a maximização de lucro.

Assim, observa-se que o termo negócio social originalmente desenvolvido por Yunus compreende que o lucro deve ser em sua totalidade reinvestido no projeto social, não ocorrendo uma distribuição de dividendos. Apesar disso, uma outra perspectiva de interpretação, seguida pela linha de pensamento da América Latina e Ásia, na qual compreende que os dividendos podem ser distribuídos. A esta corrente de pensamento, o termo que vem sendo empregado é “negócios de impacto social”, seguindo pela Artemisia no Brasil.

Diante dos conceitos analisados, conclui-se que há uma ligação entre os termos

e que os mesmos podem ser facilmente confundidos, porém é importante considerar que devem ser investigados sob níveis diferentes de análise (indivíduo, organização e sistema). Assim, para esta pesquisa define-se que a inovação social é um processo mais amplo, com uma visão sistêmica, que engloba os conceitos de empreendedorismo social (indivíduo) e empresa social ou negócio social (organização). Desta forma, para este trabalho define-se que empreendedorismo social, empresa social e negócio social poderão ser investigados como uma inovação social; e, especificamente, podem ser analisados sob a perspectiva de um objeto empírico de análise, ou seja, podem ser objetos de investigação sob o enfoque de uma inovação social.

Além disso, importante destacar que estas práticas organizacionais estão atreladas direta ou indiretamente ao terceiro setor, sendo desenvolvidas exclusivamente por organizações sem fins lucrativos ou então, com parceria destas organizações. Observa-se, contudo, que empresas sociais ou híbridas, que possuem o fator da lucratividade para atingir um fim social, podem ser um importante objeto de estudo para verificar se as práticas do terceiro se aplicam a estes modelos organizacionais.

REFERÊNCIAS

AGOSTINI, M. R.; MARQUES, L. V.; BOSSLE, M. B. Social innovation as a process to overcome institutional voids: a multidimensional overview. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 17, n. 6, p. 72–101, 2016.

ASHOKA. **What is a Social Entrepreneur?** Disponível em: <https://www.ashoka.org/social_entrepreneur>. Acesso em: 1 jan. 2014.

BATTILANA, J. et al. In Search of the Hybrid Ideal. **Stanford Social Innovation Review**, v. Summer, p. 50–55, 2012.

BATTILANA, J.; DORADO, S. Building sustainable hybrid organizations: the case of commercial microfinance organizations. **Academy of Management Journal**, v. 53, n. 6, p. 1419–1440, 2010.

BIGNETTI, L. P. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 47, n. 1, p. 3–14, 24 May 2011.

CENTRE FOR SOCIAL INNOVATION. **Social innovation**, 2014. Disponível em: <<http://socialinnovation.ca/about/social-innovation>>

COMINI, G.; BARKI, E.; AGUIAR, L. T. DE. A three-pronged approach to social business: a Brazilian multi-case analysis. **Revista de Administração**, v. 47, n. 3, p. 385–397, 2012.

CRISES. **Rapport annuel des activités scientifiques du Crises 2013-2014**. Montréal, 2014. Disponível em: <http://crises.uqam.ca/upload/files/rapports-annuels/Rapport_annuel_2013-2014_version_site.pdf>

DEES, J. G. **The Meaning of “Social Entrepreneurship”** California, 1998.

EUROPEAN COMMISSION. **Guide to social innovation**, 2013. Disponível em: <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/84453/Guide_to_Social_Innovation.pdf/88aac14c-bb15-4232-88f1-24b844900a66>

EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE. **INT/606 Social Business Initiative**. Brussels, 2012.

MAIR, J.; MARTÍ, I. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. **Journal of World Business**, v. 41, n. 1, p. 36–44, Feb. 2006.

MULGAN, G. et al. **Social innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated**, 2007. Disponível em: <[http://www.sbs.ox.ac.uk/sites/default/files/Skoll_Centre/Docs/Social Innovation - What it is%2C why it matters %26 how it can be accelerated.pdf](http://www.sbs.ox.ac.uk/sites/default/files/Skoll_Centre/Docs/Social%20Innovation%20-%20What%20it%20is%20why%20it%20matters%20-%20how%20it%20can%20be%20accelerated.pdf)>

PHILLS JR, J. A.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D. T. Rediscovering Social Innovation. **STANFORD SOCIAL INNOVATION REVIEW**, v. Fall, p. 34–43, 2008.

TONDOLO, R. R. P. Aspectos emergentes entre o terceiro setor e a inovação social: um olhar a partir do contexto brasileiro. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, v. 1, n. 1, p. 21–36, 2013.

WESTALL, A. **How can innovation in social enterprise be understood, encouraged and enabled?** London Cabinet Office - Office of The Third Sector, , 2007. Disponível em: <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.cabinetoffice.gov.uk/upload/assets/www.cabinetoffice.gov.uk/third_sector/innovation_social_enterprise.pdf>

YUNUS, M. **O banqueiro dos pobres**. São Paulo: Ática, 2000.

YUNUS, M. **Um mundo sem pobreza: a empresa social e o futuro do capitalismo**. São Paulo: Ática, 2008.

YUNUS, M. **Criando um negócio social: como iniciativas economicamente viáveis podem solucionar os grandes problemas da sociedade**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

ZAHRA, S. A. et al. A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. **Journal of Business Venturing**, v. 24, n. 5, p. 519–532, Sep. 2009.

A PRÁTICA REFLEXIVA DE UM CONSELHO PROFISSIONAL A PARTIR DAS SUAS PRÁTICAS E PRATICANTES

Thiago Roozevelt de Souza

Universidade Federal de Sergipe, Programa de Pós-Graduação em Administração
São Cristóvão/SE

Ludmilla Meyer Montenegro

Universidade Federal de Sergipe, Programa de Pós-Graduação em Administração
São Cristóvão/SE

RESUMO: O desenvolvimento dos estudos sobre estratégia levou a um direcionamento das pesquisas para o nível do estrategista, como uma forma de conhecer a estratégia empresarial a partir daqueles que efetivamente a executam. Nessa perspectiva, a Estratégia como Prática Social enfatiza a importância de um conjunto de atividades que emerge de interações sociais, formando a estratégia. Tais atividades podem ser analisadas a partir da prática reflexiva, uma ação espontânea e habitual que ocorre durante as práticas cotidianas. Esta pesquisa possui, como objetivo principal, analisar a prática reflexiva de um conselho profissional, o Conselho Regional de Administração de Sergipe (CRA/SE), a partir de suas práticas e praticantes. A pesquisa possui natureza qualitativa e classifica-se como descritiva, sendo um estudo de caso único. Os dados foram coletados por meio de entrevistas

com representantes da organização, sendo efetuada uma análise de conteúdo. Os resultados apontam que há pouco espaço para a reflexividade por questões de estrutura organizacional e da dinâmica do trabalho.

PALAVRAS-CHAVE: Estratégia, Prática Reflexiva, Práticas, Praticantes, Conselho Profissional.

ABSTRACT: The evolution of the studies on strategy led to an orientation of research to the level of the strategist, as a way to know the business strategy from those who really do it. In this view, the Strategy-as-Practice emphasizes the importance of a set of activities emerging from social interactions, building the strategy. Such activities can be analyzed using the reflective practice, a spontaneous and habitual action that occurs during daily practices. This research aims to analyze the reflective practice of a professional association (State of Sergipe's Regional Council of Management), from its practices and practitioners. It is a qualitative and descriptive research, and it is also a single case study. Data were collected by interviews with representatives of the organization, and a content analysis was done. The results show that there is a short space for reflection due to issues related to the organizational structure and work dynamics.

KEYWORDS: Strategy, Reflective Practice,

1 | INTRODUÇÃO

A estratégia tem sido vista pela maioria dos pesquisadores do campo como uma propriedade das organizações, por fatores como estratégias de diversificação, processos de decisão e mudança, dentre outros. Diferentemente dessa visão, uma perspectiva aponta a estratégia como uma atividade. Segundo Johnson *et al.* (2007), o processo estratégico envolve pessoas fazendo estratégias, e cada organização agirá de forma diferente perante um dado processo. No entanto, o “fazer estratégico” é visto de forma superficial, não atingindo o âmago da questão – a pesquisa deve buscar o quê, literalmente e diretamente, as pessoas fazem.

A partir do estudo de Whittington (1996), a Estratégia como Prática Social (*Strategy-as-Practice*) considera a figura do estrategista, entendendo-o como um praticante de qualquer nível hierárquico cujas ações e interações dentro da organização estão relacionadas ao “fazer estratégico”. É uma abordagem que, na construção da estratégia, considera as microatividades; assim, uma forma adequada de compreendê-las é a partir da prática reflexiva, descrita por Schön (2000) como uma ação espontânea e habitual que ocorre nas práticas cotidianas.

Dessa forma, a presente pesquisa possui como objetivo a análise da prática reflexiva de um conselho profissional, a partir de suas práticas e praticantes. O órgão pesquisado foi o Conselho Regional de Administração de Sergipe (CRA/SE), uma organização em que indivíduos fazem e refazem um sistema compartilhado de práticas estratégicas, a partir de um processo cultural e legal, pela atuação da organização como órgão consultivo, orientador, disciplinador e fiscalizador do exercício da profissão de administrador.

2 | ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA SOCIAL

Tradicionalmente, estratégia é alvo de definições distintas por parte dos pesquisadores, como apontam Mintzberg *et al.* (2007). Um entendimento da estratégia abrange várias definições de estratégias como plano/pretexto, padrão, posição e perspectiva. As duas primeiras definições são usadas para nos levar da noção de estratégia deliberada (além da visão tradicional do termo) até a noção de estratégia emergente. Assim, as estratégias podem fazer parte de uma organização sem que tenham sido anteriormente formuladas.

No entanto, Jarzabkowski e Spee (2009) criticam a teoria tradicional sobre estratégia, ao dizer que em seu posterior desenvolvimento, os estudos passaram a ser povoados por análises multivariadas sobre o desempenho da firma, havendo uma

ausência dos atores humanos e suas ações, reduzindo-os em dados estatísticos. Dessa forma, a pesquisa sobre estratégia carecia de humanização.

Como elucidam Jarzabkowski e Spee (2009), a Estratégia como Prática Social coloca os atores e as suas ações e interações (quem a realiza, o que eles fazem, como fazem, que ferramentas utilizam e as implicações de suas ações) no centro da análise da estratégia. Assim, deve-se conceber os relacionamentos como fator central nas análises, superando a dicotomia micro/macro existente no campo da estratégia. Isso fica claro na afirmação de Jarzabkowski (2004) de que a estratégia deve ser examinada não como algo que a empresa tem, mas como algo que a empresa faz – é um saber que existe a partir das ações e decisões tomadas. A ação deve ser considerada numa perspectiva micro, e não ser definida em função de resultados, o que limita o potencial de análise dos estudos. A Estratégia como Prática Social voltou-se para o nível micro, com foco nas práticas.

Em seu artigo seminal sobre a Estratégia como Prática Social, Whittington (1996) apontou que a pesquisa sobre os estrategistas, na perspectiva da estratégia como prática, considera certos empregados de fora da alta gerência como atores estratégicos importantes, de forma a discernir interpretações, discursos e motivações usados na elaboração da estratégia. Essa perspectiva tem implicações em relação à perspectiva dominante, no conhecimento do profissional, na forma de ensino da estratégia e no foco da pesquisa acadêmica, resumidos na Figura 1:

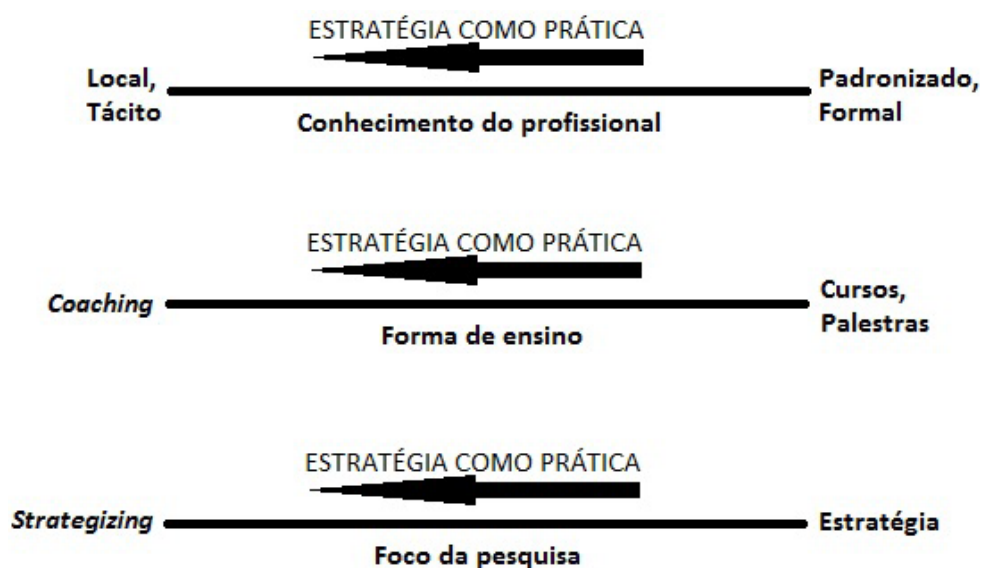


Figura 1 – Implicações da Estratégia como Prática Social

Fonte: Whittington (1996).

Em relação à atuação profissional, o aprendizado obtido com a experiência na organização possui importância semelhante ao aprendizado formal. A Estratégia como Prática Social indica que os papéis diferentes adotados pelos estrategistas dentro da organização implicam na formulação de diferentes estratégias, e que os superiores hierárquicos devem assegurar o aprendizado e as experiências mais adequadas

para o desenvolvimento dos subordinados. Já em relação à forma de ensino, o educador deve ser um conhecedor da estratégia específica do campo de atuação da organização. O seu papel deve ir além de um simples conferencista, mas deve ser o de um conselheiro ou de um treinador (*coach*), e o ensino deve buscar a exploração mútua dos problemas, reflexão e prática constante do que é aprendido.

Em relação ao foco da pesquisa, se o aprendizado ao longo do tempo se deu sobre várias estratégias, na perspectiva da Estratégia como Prática Social busca-se aprender sobre o “estrategizar” (*strategizing*), conceituado por Johnson et al. (2007) como o que as pessoas realizam no processo de elaboração e execução da estratégia, ou as ações tomadas nesse processo. Segundo Whittington (1996), os interesses da pesquisa devem residir nas habilidades adquiridas pelos estrategistas, enfatizando o desempenho individual, em vez do desempenho da empresa.

Conforme apontam Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007), esse processo de “fazer estratégia” ocorre a partir da convergência de três aspectos: a **práxis** ou prática (rotinas dos atores organizacionais e a relação entre essas ações e o contexto institucional, social e organizacional em que elas ocorrem), as **práticas** (tradições, rotinas, procedimentos e normas que constituem o trabalho da estratégia, por meio dos hábitos sociais caracterizados na forma de fazer determinada atividade cultural) e os **praticantes** (atores da ação, indivíduos que fazem e refazem um sistema de práticas estratégicas compartilhadas).

Há grandes desafios para o futuro da pesquisa nesse campo. Para Jarzabkowski e Spee (2009), os diversos trabalhos empíricos nesse campo originados da última década sinalizam não haver mais espaço para pesquisas empíricas. A questão passa a ser analisar a prática baseada em conjuntos de dados, em pesquisas longitudinais, com foco qualitativo. No entanto, o desafio para o campo de Estratégia como Prática Social na próxima década é buscar uma complementaridade, quando possível, com outros campos de estudo de forma a iluminar os fenômenos do campo e gerar novas perguntas.

3 | PRÁTICA REFLEXIVA

Uma forma de se compreender as microatividades é a partir da prática reflexiva, descrita por Schön (2000) como uma ação espontânea e habitual que acontece nas práticas cotidianas, quando os praticantes aprendem a realizar certa atividade e a executam de uma forma “automática”, devido à internalização das ações de reconhecimento, decisões e ajustes. A prática reflexiva considera que a construção do conhecimento profissional se fundamenta em fatores ambíguos e indeterminados, longe de uma racionalidade técnica. A reflexão contínua no contexto organizacional é vista como o caminho para a evolução e melhoria.

É necessário, antes de desenvolver a questão da prática reflexiva, entender o

que é a reflexão. Clarà (2014) apresenta uma noção descritiva da reflexão, como um pensamento espontâneo que busca dar coerência a uma dada situação. É uma contínua interação entre inferência e observação que leve a uma conclusão, podendo ou não ter implicações diretas na ação a ser tomada. São apresentados três conceitos sobre a reflexão ainda sem validação empírica, necessitando de pesquisas a respeito: a reflexão como um processo de tomada de decisão, como uma articulação entre teoria e prática e como uma sequência consecutiva de etapas.

A concepção da prática reflexiva, segundo Schön (2000), fundamenta-se em três ideias: “conhecimento na ação”, “reflexão na ação” e “reflexão sobre a reflexão na ação”. O primeiro se refere às ações, reações e julgamentos espontâneos, em que muitas vezes não há ideia de como se aprende a fazer essas coisas, simplesmente as pessoas fazem-nas. Para o profissional, esse é um tipo de conhecimento intuitivo e experimental, implícito em suas ações cotidianas.

Já a “reflexão na ação” é o exercício contínuo de pensar sobre aquilo que se faz, quando o profissional se pergunta sobre os critérios utilizados para efetuar determinada ação ou decisão, para lidar com incertezas e conflitos. Por fim, a “reflexão sobre a reflexão na ação” é o ato de refletir sobre o que foi refletido, de forma que o profissional construa uma maneira própria de pensar, entender e agir diante dos fatos, para prever problemas que podem surgir e possíveis soluções. Essa última postura leva ao aprendizado da profissão baseado na experiência.

O profissional reflexivo, na perspectiva de Roglio (2009), é um profissional fundamentado na inter-relação entre os pensamentos **crítico** (o ato de pensar e repensar a situação, o ambiente e os envolvidos, fatores políticos, históricos e sociais e as interações de cada um deles), **criativo** (a observação das situações de forma sistêmica, com vistas a buscar soluções alternativas para possíveis problemas) e **introspectivo** (a compreensão sobre os valores, experiências, atitudes, emoções e intuições em relação à situação), de forma que o profissional reflexivo seja um arquiteto e facilitador de novas abordagens. Também se considera que a prática reflexiva é influenciada pelo repertório do praticante, pois as experiências passadas, as imagens, as percepções e ações são usadas como referências para a compreensão de eventos inesperados, ajudando a lidar com eles.

A importância da prática reflexiva para o profissional está, segundo Reis, Silva e Eboli (2010), na ideia difundida e equivocada de que diariamente os profissionais lidam com problemas claros e relações lineares de causa e efeito, com a aplicação de técnicas bem definidas. Porém, nos contextos organizacionais atuais, estão presentes fatores como incertezas, problemas pouco delineados, mudanças constantes e relações de causa e efeito complexas. Segundo Roglio (2009), a ação e a reflexão na prática administrativa são essenciais, pois os praticantes devem parar, pensar e refletir sobre experiências passadas, sendo importante analisar o passado antes de usar o presente a fim de obter um futuro melhor.

Para Silva e Silva (2011), o acúmulo de situações já vivenciadas pelo profissional

influencia diretamente na forma como os gerentes aprendem, pois a aprendizagem por meio da experiência, na prática do local de trabalho, transforma o ambiente ao redor em sala de aula, por meio das experiências do cotidiano, das situações práticas decorrentes da natureza do trabalho, da aprendizagem informal como fonte relevante de aprendizagem pela experiência e do aumento da importância atribuída pelos gerentes à reflexão, que ocorre durante ou após a ação.

O aprendizado por meio da experiência envolve a reflexão, pois como apontam Silva e Silva (2011), trata-se de rever os eventos passados, o que traz sentido às ações e eventualmente encontrando novas formas de atuar em eventos futuros. Esse processo de aprendizagem tem total relação com a Estratégia como Prática Social, pois é enxergado como uma atividade cotidiana, em que os estilos individuais de aprendizagem influenciam os processos decisórios. Segundo Reis, Silva e Eboli (2010), a prática reflexiva é um mecanismo de aprendizado que possibilita ao indivíduo realizar conexões entre a teoria e a prática organizacional durante a execução do trabalho numa constante aplicação e reaplicação de conhecimentos, com as vantagens de ser acessível, flexível, dinâmico e eficaz.

A reflexão é necessária para a prática profissional, pois segundo Souza-Silva e Davel (2007), o processo reflexivo se inicia a partir do momento que o indivíduo toma um dado evento do passado como metáfora, de forma a ver as semelhanças e diferenças entre fenômenos, contribuindo ao gerar um senso de continuidade entre as práticas ao longo do tempo. Assim, o aprendizado ocorre a partir desse exercício metafórico-reflexivo de comparar práticas passadas com atuais, de perceber as variações presentes nas novas práticas e conceber resoluções para os problemas apresentados, de forma contínua. As experiências de reflexões enriquecem o repertório de percepções, explicações, invenções e soluções do profissional para que, no futuro, ele lide melhor com novas práticas e seus problemas e resoluções.

4 | METODOLOGIA

Com base na terminologia utilizada por Saunders, Lewis e Thornhill (2007), o presente estudo é de natureza qualitativa. Já a estratégia de pesquisa utilizada é o estudo de caso, que envolve uma investigação empírica de um fenômeno atual, inserido no contexto de vida real, usando fontes múltiplas de evidência, de forma a compreender o contexto de determinada situação.

Em relação ao uso de um único caso na pesquisa, algo rejeitado ou relegado a um papel secundário por muitos pesquisadores, Mariotto, Zanni e Moraes (2014) defendem que ele é capaz de ser utilizado como uma fonte de conhecimento em diversas áreas, seja como um exemplo a ser seguido, uma amostra do que pode acontecer, ou como fonte de experiência indireta, e que muitas das críticas feitas ao método do estudo de caso (falta de rigor científico e incapacidade de proporcionar uma

base para a generalização dos resultados) decorrem de uma abordagem positivista para a construção do conhecimento. Os autores defendem não ser essa a única forma de geração e difusão de conhecimento, mas que é preciso uma melhor compreensão das diferentes convicções filosóficas existentes para seu uso adequado em cada pesquisa ou sua etapa, a partir de um diálogo reflexivo.

A organização analisada na presente pesquisa é o Conselho Regional de Administração de Sergipe. Um conselho profissional é uma forma *sui generis* de organização, que fiscaliza o exercício de determinada profissão. É uma entidade com natureza jurídica de autarquia especial, conforme entendimento do Tribunal de Contas da União, com a função de “zelar pela integridade e pela disciplina das diversas profissões, disciplinando e fiscalizando, não só sob o aspecto normativo, mas também punitivo, o exercício das profissões regulamentadas, zelando pela ética no exercício destas” (TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO, 2014). Isso leva a entender a importância da prática social atrelada a um tipo diferente de organização.

Nesta pesquisa, foram utilizadas como fontes de evidências a análise documental e entrevistas com informantes-chave que compõem a organização. O CRA/SE conta com um corpo de quatro funcionários que compõem a estrutura administrativa (um funcionário para o atendimento, outro para o financeiro, uma fiscal e uma assessora da presidência). O Conselho também é composto por nove conselheiros titulares e nove suplentes, eleitos para uma gestão de quatro anos. As informações constam no site do conselho (CRA, 2015).

As categorias analíticas adotadas no trabalho são as práticas e os praticantes. Conforme Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007), as pesquisas que interconectam práticas e praticantes podem analisar a prática de diferentes formas. Este trabalho adotará uma perspectiva baseada na teoria da prática reflexiva, para estudar simultaneamente as práticas e os praticantes. O Quadro 1 apresenta as categorias analíticas e seus elementos.

Categorias	Elementos de análise
Práticas	<input type="checkbox"/> Planejamento estratégico; <input type="checkbox"/> Reuniões e encontros; <input type="checkbox"/> Regras e normas.
Praticantes	<input type="checkbox"/> Reflexão durante a prática; <input type="checkbox"/> Análise de problemas; <input type="checkbox"/> Ferramentas; <input type="checkbox"/> Conhecimentos; <input type="checkbox"/> Experiência.

Quadro 1 – Categorias analíticas e elementos de análise

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007).

5 | ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados foram coletados a partir de entrevistas realizadas na sede própria do CRA/SE com quatro funcionários do Conselho: o presidente (doravante identificado como “Alfa”), a secretária do presidente (identificada como “Beta”), o assistente financeiro (identificado como “Gama”) e um dos conselheiros titulares (identificado como “Delta”). As mesmas perguntas foram feitas a cada um.

Em relação ao elemento de análise “Planejamento Estratégico”, a participação de cada indivíduo na sua elaboração, de acordo com a opinião dos entrevistados, mostrou as seguintes características: a igualdade de participação e responsabilidade dos conselheiros; o uso de ferramentas ou sistemas de gestão; a atuação do Conselho Federal em termos de dotação orçamentária e do provimento de recursos; por fim, destaca-se a importância da pessoa do presidente do conselho, contradizendo o que foi afirmado em relação à igualdade entre os conselheiros.

Entrevistados	Teor das Respostas
Alfa	A responsabilidade e a participação dos conselheiros na elaboração do planejamento são iguais entre todos. A elaboração do planejamento estratégico contempla a implantação do <i>Balanced Scorecard</i> (BSC) e do Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM).
Beta	A empresa a ser contratada para elaborar o planejamento estratégico levará em conta as opiniões dos funcionários do Conselho, e algumas informações já foram coletadas de forma preliminar pelos conselheiros. Há um fundo de apoio específico do Conselho Federal de Administração para projetos específicos dos conselhos regionais.
Gama	A definição do planejamento estratégico fica condicionada à dotação orçamentária estabelecida pelo Conselho Federal, a partir das solicitações feitas Conselho Regional. O orçamento necessário é baseado na experiência anterior e em diálogos com os conselheiros federais.
Delta	A implantação está condicionada à mudança de diretoria, indicando que o planejamento estratégico é vinculado à pessoa do presidente do Conselho e às características pessoais de liderança.

Quadro 2 – Respostas a respeito do elemento de análise “Planejamento Estratégico”

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas entrevistas realizadas em campo.

Segundo Mintzberg *et al.* (2007), a determinação da estratégia também considera, junto das considerações econômicas, as preferências do presidente e talvez dos associados imediatos, como valores pessoais, aspirações e ideais, as quais podem e devem influenciar a escolha final. Dessa forma, o que os executivos de uma empresa querem fazer deve ser considerado uma decisão estratégica.

Quanto ao elemento de análise “Reuniões e encontros”, as respostas apresentam as opiniões dos entrevistados sobre a dificuldade dos conselheiros em conciliar as atividades fora do Conselho. Além da dinâmica de realização de reuniões ordinárias e extraordinárias. Para Jarzabkowski e Seidl (2005), uma postura reflexiva em relação aos ajustes estratégicos estabelecidos em reuniões só é alcançada caso haja uma

distância crítica entre o profissional e os processos externos e orientações.

Entrevistados	Teor das Respostas
Alfa	A dinâmica das reuniões é afetada pelo fato dos conselheiros terem seus empregos fora do CRA, sendo que em geral há as reuniões mensais ordinárias, com registros de atas e também há reuniões esporádicas, para definir algum detalhe envolvendo parte dos conselheiros.
Beta	Além das reuniões ordinárias, realizadas na segunda quinta-feira de cada mês, há as reuniões extraordinárias, convocadas de acordo com a necessidade de algum conselheiro específico.
Gama	Muitas reuniões com os conselheiros são bem informais, não sendo registradas em ata, podendo inclusive ocorrer fora da sede do CRA, devido à disponibilidade dos conselheiros.
Delta	As reuniões ordinárias existem para atendimento às normas, e sua pauta normalmente não varia, tratando de coisas do dia-a-dia das atividades do conselho. Já as extraordinárias seguem pautas mais urgentes.

Quadro 3 – Respostas a respeito do elemento de análise “Reuniões e encontros”

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas entrevistas realizadas em campo.

Já em relação às regras e normas, as opiniões emitidas destacam a igualdade da participação dos conselheiros nas reuniões, em que o presidente possui a prerrogativa de abrir e encerrar os trabalhos. Silva e Silva (2011) afirmam que os gerentes também aprendem pessoalmente, através de uma reflexão coletiva, considerando fatores como aprendizagem, desenvolvimento e prática.

Entrevistados	Teor das Respostas
Alfa	Na reunião, todos falam. A minha palavra não é mais importante que a dos outros conselheiros. Cada um busca falar o necessário, e todos observam o tempo da reunião, para não extrapolar.
Beta	Mensalmente, a pauta das reuniões é elaborada pela assessora, que pede sugestões dos funcionários e conselheiros.
Gama	A participação dos funcionários nas reuniões está diretamente relacionada com a atividade exercida por cada um.
Delta	As reuniões são conduzidas pelo presidente, que se senta na cabeceira da mesa e dita a palavra inicial e final para tais reuniões, tomando-se o cuidado em relação ao tempo da reunião.

Quadro 4 – Respostas a respeito do elemento de análise “Regras e normas”

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas entrevistas realizadas em campo.

As opiniões emitidas sobre a “reflexão durante a prática” mostram que os entrevistados têm dificuldade em conciliar a carga de trabalho com o tempo necessário para a reflexão, e a opinião corrente é a de que muitas atividades são feitas no “automático” ou priorizando as atividades mais urgentes. A comunicação entre os membros do conselho reduz as dificuldades de conciliação, pois o confronto de opiniões leva a construção do conhecimento necessário à atividade profissional.

Em relação a esse fator, Schön (2000) aponta que há um contínuo diálogo

introspectivo do profissional ao lidar com situações, problemas e imprevistos. Nesse diálogo interno se constroem e remodelam planos, experimentos, hipóteses e testes virtuais, realizados dentro da mente, em que problemas são definidos e redefinidos e os sentidos das situações práticas são elaborados de forma contínua, gerando um desempenho diferenciado na organização.

Entrevistados	Teor das Respostas
Alfa	Os conselheiros conciliam a atividade do Conselho com outros empregos e trabalhos, e muitas vezes as ações são feitas no automático, e não resta tempo para a reflexão, muitas vezes.
Beta	Uma forma de mitigar a falta de tempo é a comunicação entre todos, diferentes pontos de vista leva a uma melhor compreensão da situação.
Gama	Refletir auxilia numa percepção mais apurada da atividade exercida, o que nem sempre é possível, devido a questões como o tempo escasso, grande carga de atividades, poucos funcionários. Isso leva a uma necessidade de priorizar as atividades mais urgentes ou importantes.
Delta	A reflexão necessariamente leva a uma discussão da ideia com outras pessoas, saber o que se pode melhorar e aprimorar uma atividade.

Quadro 5 – Respostas a respeito do elemento de análise “Reflexão durante a prática”

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas entrevistas realizadas em campo.

Em relação ao elemento “Análise de problemas”, mais uma vez os entrevistados falaram da importância da comunicação, e que a questão do tempo escasso permeia a atividade do conselho. A resolução de problemas precisa ser imediata e os funcionários do Conselho se ocupam dos problemas do dia-a-dia, enquanto os conselheiros ficam com os problemas maiores, de cunho estratégico.

Souza-Silva e Davel (2007) estabelecem que o confronto da situação atual com situações familiares do passado ativa o processo reflexivo, de forma a ajudar o indivíduo a descobrir a melhor forma de realizar uma ação no contexto de uma nova prática. O evento familiar do passado atua como um precedente, uma metáfora que exemplifica o fenômeno não familiar. Tais experiências de reflexões enriquecem o repertório do profissional para que futuramente ele lide melhor com novas práticas.

Entrevistados	Teor das Respostas
Alfa	A comunicação entre os conselheiros é essencial.
Beta	A reflexão e a experiência profissional caminham juntos, e só ao participar ativamente da atividade gerencial é possível extrair alguma lição que torne possível a reflexão e a melhoria contínua.
Gama	Considerando o tempo disponível dos conselheiros e o tempo escasso, a análise dos problemas precisa ser rápida e focar na solução imediata, pois acumular os problemas a serem resolvidos é pior.
Delta	Há uma diferenciação dos problemas pelo grau de dificuldade, os problemas pequenos são resolvidos pelos funcionários diretamente, e grandes problemas são tratados em plenária pelos conselheiros, seguindo os trâmites do serviço público.

Quadro 6 – Respostas a respeito do elemento de análise “Análise de problemas”

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas entrevistas realizadas em campo.

Quanto ao elemento de análise “Ferramentas”, os entrevistados citaram as ferramentas de comunicação utilizadas ao longo do exercício das atividades, as quais são apontadas por Jarzabkowski (2004) como práticas de gestão que reúnem um componente técnico, analítico, orientado para o arranjo e coordenação dos recursos materiais. Essas práticas são também esquemas conceituais que auxiliam os estrategistas para gerar e impor significado em seus ambientes de forma a construir a atividade estratégica.

Entrevistados	Teor das Respostas
Alfa	As ferramentas de comunicação servem para a divulgação rápida de informações e agir de forma rápida.
Beta	Telefone (redes sociais), para entrar em comunicação com os conselheiros, <i>e-mail</i> , de forma a conciliar a agenda do presidente.
Gama	Telefone, redes sociais, <i>whatsapp</i> .
Delta	O <i>smartphone</i> auxilia muito no processo de comunicação.

Quadro 7 – Respostas a respeito do elemento de análise “Ferramentas”

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas entrevistas realizadas em campo.

Em relação ao elemento de análise “Conhecimentos”, além da legislação que regula as atividades do Conselho, além do conhecimento de normas e regulamentos gerais do setor público, é também necessário um conhecimento mais prático. O estilo gerencial tem influência na dinâmica do trabalho, visto que as experiências individuais são essenciais no processo de aprendizagem (SILVA; SILVA, 2011).

Entrevistados	Teor das Respostas
Alfa	Regimento interno e as diretrizes do Conselho Federal. O conhecimento das atividades no setor público evita muitos problemas.
Beta	Um regimento interno conduz a atividade do Conselho. A legislação do Conselho Federal de Administração delimita a atuação das regionais, que possuem alguma liberdade de estabelecer regras sobre a atividade.
Gama	O conhecimento mais essencial para o exercício de presidente do conselho é o conhecimento em administração pública, com experiência anterior, pois isso faz com que o gestor conheça a legislação e possa tomar as decisões que não venham a ferir as leis. O funcionamento de um conselho é diferente do funcionamento de uma empresa privada.
Delta	A prática e o conhecimento acadêmico muitas vezes não combinam, e as atividades são muito executadas no “automático”.

Quadro 8 – Respostas a respeito do elemento de análise “Conhecimentos”

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas entrevistas realizadas em campo.

Por fim, o elemento de análise “experiência” mostra que as opiniões dos entrevistados mostram que a renovação “forçada” da gestão é boa em termos de atualizar da entidade, mas ruim para executar atividades de longo prazo. Valorizam-

se a atualização constante e o aprendizado a partir da experiência adquirida Silva e Silva (2011) apontam que o pensamento reflexivo busca alguma falha existente, uma solução não percebida e as nuances do momento da ação, integrando conhecimento e prática por meio da reflexão.

Entrevistados	Teor das Respostas
Alfa	O Conselho faz parte da realidade há mais de 15 anos, tendo ingressado ainda como estagiário e com o pai tendo sido presidente do Conselho, o que trouxe familiaridade com os assuntos do dia-a-dia.
Beta	O trabalho no conselho é uma fonte de aprendizado constante, a importância de se atualizar constantemente.
Gama	Uma das particularidades do Conselho é que por um lado, os funcionários efetivos trazem um aspecto constante, enquanto os conselheiros, que se renovam a cada quatro anos, dão um aspecto de renovação e mudança – essa tensão marca a atividade do conselho.
Delta	A renovação gera, em alguns aspectos, um problema para a execução de atividades a longo prazo.

Quadro 9 – Respostas a respeito do elemento de análise “Experiência”

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas entrevistas realizadas em campo.

6 | CONCLUSÕES

Os resultados mostram que a atuação individual é limitada pela estrutura organizacional e pelo pouco tempo para a reflexão. Isso indica que o Conselho não permite aos profissionais que potencializem a capacidade de se desenvolver e aprender fazendo, pois, segundo Reis, Silva e Eboli (2010), as organizações devem estimular uma postura ativa nas pessoas, para que elas busquem continuamente, através do questionamento e da reflexão, soluções criativas e inovadoras para os dilemas e imprevistos do cotidiano. Outra conclusão que se pode tirar é que a prática reflexiva é uma ferramenta valiosa na reconstrução da estratégia através da ação reflexiva dos atores, algo caro à perspectiva da Estratégia como Prática Social.

É preciso estabelecer que o presente artigo não possui pretensão de gerar generalizações estatísticas, visto que, como estabelecem Mariotto, Zanni e Moraes (2014), ao se tratar de um estudo de caso único, ele tem distintas possibilidades de generalização, a partir de nuances do fazer estratégico que geram *insights* para novas pesquisas. Assim, pode-se dizer que o campo da prática reflexiva, dentro da teoria organizacional, ainda é incipiente e carece de pesquisas fundamentadas em outras escolas de pensamento, que considerem a importância do aprendizado com base na própria experiência como benefício para as empresas que ofereçam as condições necessárias para a construção desse conhecimento de forma contínua.

REFERÊNCIAS

- CLARÀ, M. What is reflection? Looking for clarity in an ambiguous notion. **Journal of Teacher Education**, p. 1-11, 2014.
- CRA-SE. **CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DE SERGIPE**. Disponível em: <<http://www.crase.org.br/>>. Acesso em: 11 de agosto de 2018.
- JARZABKOWSKI, P. Strategy as Practice: recursiveness, adaptation, and practices-in-use. **Organization Studies**, v. 25, n. 4, p. 529-560, 2004.
- JARZABKOWSKI, P.; BALOGUN, J.; SEIDL, D. Strategizing: the challenges of a practice perspective. **Human Relations**, v. 60, n. 1, p. 5-27, 2007.
- JARZABKOWSKI, P.; SEIDL, D. Meetings as strategizing episodes in the becoming of organizational strategy. In: Organizations Studies Summer Workshop, I, 2005, Miconos. **Anais...** Miconos: SAGE, 2005.
- JARZABKOWSKI, P.; SPEE, A. P. Strategy-as-practice: A review and future directions for the field. **International Journal of Management Reviews**, v. 11, n. 1, p. 69-95, 2009.
- JOHNSON, G.; LANGLEY, A.; MELIN, L.; WHITTINGTON, R. **Strategy as practice: research directions and resources**. Cambridge: Cambridge University Press, 2007.
- MARIOTTO, F. L.; ZANNI, P. P.; MORAES, G. H. S. M. What is the use of a single-case study in management research? **Revista de Administração de Empresas**, v. 54, n. 4, p. 358-369, 2014.
- MINTZBERG, H.; LAMPEL, J.; QUINN, J. B.; GHOSHAL, S. **O Processo da Estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- REIS, G. G.; SILVA, L. M. T.; EBOLI, M. P. A prática reflexiva e suas contribuições para a educação corporativa. **REGE – Revista de Gestão**, v. 17, n. 4, p. 403-419, 2010.
- ROGLIO, K. D. Sharing experiences as a source of learning: comparing an American with a Brazilian executive MBA program. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 8, n. 3, p. 29-40, 2009.
- SAUNDERS, M.; LEWIS, P.; THORNHILL, A. **Research Methods for Business Students**. 4. ed. Harlow: Pearson Education, 2007.
- SCHÖN, D. A. **Educando o profissional reflexivo**. Porto Alegre: Artmed, 2000.
- SILVA, L. B.; SILVA, A. B. A reflexão como mediadora da aprendizagem gerencial em Organizações Não Governamentais. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, n. 2, p. 55-89, 2011.
- SOUZA-SILVA, J. C.; DAVEL, E. Da ação à colaboração reflexiva em comunidades de prática. **Revista de Administração de Empresas**, v. 47, n. 3, p. 53-65, 2007.
- TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Orientações para os Conselhos de Fiscalização das Atividades Profissionais**. Brasília: Tribunal de Contas da União, 2014.
- WHITTINGTON, R. Strategy as practice. **Long Range Planning**, v. 29, n. 5, p. 731-735, 1996.

EM BUSCA DA DIFERENÇA E DA IGUALDADE: REFLEXÕES SOBRE MULTICULTURALISMO E INTERCULTURALISMO

Michel Mott Machado

Centro Estadual de Educação Tecnológica
Paula Souza – Unidade do Ensino Superior
de Graduação; Universidade Presbiteriana
Mackenzie – Centro de Ciências Sociais Aplicadas
São Paulo – São Paulo

Maria Luisa Mendes Teixeira

Universidade Presbiteriana Mackenzie – Centro
de Ciências Sociais Aplicadas
São Paulo – São Paulo

RESUMO: há algum tempo se tem escrito e lido sobre os termos multiculturalismo/interculturalismo, inclusive no campo da Administração. No entanto, nem sempre se mostra fácil distinguir uma ideia da outra, sendo até mesmo tomadas sem muito rigor conceitual. Assim, o objetivo deste artigo foi o de refletir, numa perspectiva emancipatória, sobre o emprego dos termos multiculturalismo/interculturalismo no contexto dos Estudos Organizacionais. Para tanto, buscou-se discutir o termo comum entre o multi e o interculturalismo, para a seguir procurar compreender os dois fenômenos. Definiu-se que o interculturalismo, apoiado na ideia de uma ecologia de saberes, admite uma perspectiva emancipatória, indo além, portanto, do multiculturalismo. Assim, tendo em vista a produção de conhecimento prudente para uma vida decente, tanto no plano social mais amplo,

quanto na esfera da gestão e das organizações, pensa-se que seja necessário assumir a utopia realista do reconhecimento recíproco e da disponibilidade para o enriquecimento cultural mútuo, ou seja, assumir a ideia de interculturalidade/interculturalismo como um conceito central na pugna emancipatória da atualidade.

PALAVRAS-CHAVE: Diferença; Igualdade; Multiculturalismo; Interculturalismo; Ecologia dos Saberes.

ABSTRACT: We have written and read about the terms multiculturalism and interculturalism, including in the field of Management. However, it is not always easy to distinguish one idea from another, even being taken without much conceptual rigor. Thus, the objective of this article was to reflect, in an emancipatory perspective, on the use of the terms multiculturalism / interculturalism in the context of Organizational Studies. Therefore, we sought to discuss the common term between multi and interculturalism, and then tried to understand the two phenomena. It was defined that interculturalism, based on the idea of an ecology of knowledge, admits an emancipatory perspective, thus going beyond multiculturalism. Thus, with a view to producing prudent knowledge for a decent life, both in the broader social sphere, and in management and organizations, it is thought that it is necessary

to assume the realistic utopia of reciprocal recognition and availability for enrichment cultural, that is, to assume the idea of interculturality / interculturalism as a central concept in the current emancipatory struggle.

KEYWORDS: Difference; Equality; Multiculturalism; Interculturalism; Ecology of Knowledge.

1 | INTRODUÇÃO

As organizações não apenas sofrem os efeitos do fenômeno denominado globalização, mas também são estimuladoras, facilitadoras e sustentadoras da expansão de tal processo (PARKER, 2014; SANTIAGO; MACHADO, 2015).

De fato, reconhece-se que a mundialização da economia tem trazido para as organizações oportunidades e desafios, sendo que de um ponto de vista da gestão humana e social nas organizações, a multinacionalidade passa a ser uma característica de empresas multinacionais e nacionais que contemplam em seus quadros profissionais de várias nacionalidades (TEIXEIRA; PAZ; ARAÚJO; MACHADO, 2017). Neste contexto, tem-se considerado a mobilidade como um capital simbólico no mundo organizacional (FREITAS, 2009), haja vista as mudanças oriundas da reestruturação produtiva e suas implicações à mobilidade do capital e de pessoas em diferentes partes do globo (SASSEN, 1988).

Nessa direção, admite-se que já há algum tempo se tem escrito, lido e ouvido sobre os termos multiculturalismo e interculturalismo, inclusive no campo da Administração. No entanto, admita-se, nem sempre se mostra fácil distinguir uma ideia da outra, uma vez que, em algumas oportunidades, aparecem muito ligadas, sendo até mesmo tomadas sem muito rigor conceitual.

O termo cultura, nas duas últimas décadas, passou a ser associado no âmbito das organizações, a um conjunto de novos conceitos relacionados entre si, trazendo implicações práticas e o estabelecimento de novas redes semânticas (BARBOSA, 2004). Segundo Barbosa e Veloso (2009, p. 161), “ativo intangível, multiculturalismo, interculturalidade e transculturalidade são alguns destes novos conceitos, que nos remetem para diferentes problemas teóricos e metodológicos”.

Sendo assim, entende-se que caberia, em caráter ensaístico, uma discussão acerca da noção de interculturalismo, bem como para tentar clarear um pouco mais a compreensão do termo em relação à ideia de multiculturalismo, pois o que se vê, em alguns momentos, é uma confusão no uso destas terminologias.

Portanto, uma reflexão sobre aquilo que une os termos interculturalismo/ interculturalidade aos de multiculturalismo/multiculturalidade, se faz pertinente, inclusive no campo dos Estudos Organizacionais, pois estudos voltados à expatriação têm defendido a adoção do conceito de adaptação intercultural (MACHADO, 2015; MACHADO; TEIXEIRA, 2015; MACHADO; TEIXEIRA, 2015a), no lugar do conceito

de ajustamento cultural do expatriado, dominante dentro do campo; além do próprio conceito de interculturalidade e de emancipação serem tomados como elementos qualificadores da dignidade no âmbito organizacional (MACHADO; TEIXEIRA, 2017; MACHADO; TEIXEIRA, 2016; MACHADO, 2015).

Acredita-se que a abordagem conceitual de adaptação intercultural na expatriação (MACHADO; TEIXEIRA, 2015a; MACHADO; TEIXEIRA, 2015b), por exemplo, pode trazer novas perspectivas à gestão organizacional, pois assume-se que o prefixo “inter” deve implicar, necessariamente, num reconhecimento recíproco e na disponibilidade para o enriquecimento cultural mútuo (ver SANTOS; MENESES, 2010), o que pressupõe assumir a ideia de ecologia de saberes (ver SANTOS, 2011; 2010).

Nessa direção, o objetivo deste artigo foi o de refletir, numa perspectiva emancipatória, sobre o emprego dos termos multiculturalismo e interculturalismo no contexto dos Estudos Organizacionais.

Para tanto, além desta introdução, o presente artigo encontra-se estruturado em quatro partes. Na primeira parte, buscou-se discutir o termo comum entre o multi e o interculturalismo. Em seguida, procurou-se refletir sobre o multiculturalismo e o interculturalismo. Na terceira parte, esboçou-se um olhar sobre o uso do termo “intercultural” no campo da Administração. Finalmente, à guisa de uma “conclusão”, traçou-se algumas considerações finais.

2 | ENTRE O MULTI E O INTERCULTURALISMO, UM TERMO EM COMUM

Uma reflexão sobre aquilo que une os termos interculturalismo e interculturalidade aos de multiculturalismo e multiculturalidade, inicialmente, se faz pertinente. Neste sentido, um simples passar de olhos sobre as palavras e se poderá notar a predominância do termo “cultura” como elemento central, que complementado por seus respectivos prefixos e sufixos, dá as formas finais das palavras ora em foco.

Para o filósofo Comte-Sponville (2003), o termo cultura pode ser tomado em dois sentidos, um estrito e outro lato. Em seu sentido estrito, a palavra cultura designa “o conjunto de conhecimentos que uma sociedade transmite e valoriza, em particular os que se referem ao passado da humanidade (sua história, suas crenças, suas obras). É o contrário da incultura” (COMTE-SPONVILLE, 2003, p. 135). No sentido lato, a palavra cultura “se tornou um quase sinônimo de civilização: ela designa tudo o que é produzido ou transformado pela humanidade. É o contrário do estado de natureza” (IDEM).

No campo da Antropologia, a cultura tem se mostrado um tema central de debates, desde as discussões acerca da existência ou não de um determinismo biológico e geográfico, os antecedentes históricos do conceito de cultura, até as teorias modernas sobre cultura e as formas de operacionalização da mesma (LARAIA, 2007).

Seja de qual modo for que se encare, teoricamente, o fenômeno denominado

de cultura, não seria incorreto considerar, de forma mais sumarizada, que “em antropologia, convencionou-se que os padrões de comportamento, as instituições, os valores materiais e espirituais de um povo são a sua cultura” (JUNQUEIRA, 1999, p. 17).

Pensando-se em termos da operacionalização da cultura, é preciso afirmar que cada cultura condicionaria a visão de mundo de seus membros, assim como cada cultura possui uma lógica própria (LARAIA, 2007). De fato, seria melhor se se pensasse em termos de “como as culturas se operacionalizam”, uma vez que não convém pensar na existência de uma única cultura. Tal assertiva, acredita-se, traz à tona a ideia de diversidade de culturas, ou de diversidade cultural, que pode ser compreendida como a “representação em um sistema social de pessoas com afiliações grupais de significância cultural distinta” (HANASHIRO, 2008, p. 59).

Assim, ao considerar um mesmo sistema social, pode-se falar em significâncias culturais distintas, para grupos de afiliações distintas, ou ainda em relacionamentos sociais entre grupos distintos pertencentes a sistemas sociais também distintos. Neste sentido, se é possível falar em diversidade cultural, caberia refletir sobre as possibilidades de relacionamentos entre os indivíduos pertencentes aos diferentes sistemas socioculturais. Uma preocupação subjacente a esta reflexão seria: como coexistir num dado sistema social, a partir de um reconhecimento recíproco e da disponibilidade para enriquecimento mútuo? Ou ainda, como relacionar-se com o outro, preservando-lhe a sua dignidade e a minha?

3 | SOBRE MULTICULTURALISMO E INTERCULTURALISMO

Todorov (1993) sinalizou que a forma como as sociedades têm tratado a questão da diferença tem sido considerada sob dois aspectos: pela hierarquização/inferiorização do outro, por um lado; ou pela assimilação subordinadora a um contexto mais amplo, por outro. Dentro desta perspectiva, entende-se que seja dentro do contexto de pugna pelo respeito à diferença que surgem os conceitos de multiculturalidade e de interculturalidade.

Para Jaime (2009), a discussão sobre o multiculturalismo seria um reflexo do deslocamento dos conflitos políticos contemporâneos, sendo os mesmos travados, primordialmente, na esfera das lutas pelo reconhecimento das identidades culturais por parte dos grupos hegemônicos. Segundo Santos e Nunes (2010), o próprio conceito de “cultura”, tornou-se um terreno explícito de lutas políticas, sendo que a cultura tornou-se um conceito estratégico para definição das identidades e das alteridades contemporaneamente, tornando-se um recurso central para a afirmação da diferença e da luta pelo seu reconhecimento (SPIVAK, 1999).

Num esforço para ampliar o cânone do reconhecimento, da diferença e da igualdade, pode-se considerar que palavras como multiculturalismo, justiça

multicultural, direitos coletivos, cidadanias plurais, impulsionam as tensões entre diferença e igualdade, estando estas tensões mesmas, no centro das lutas de movimentos emancipatórios, com compreensões alternativas ou não-hegemônicas da dignidade humana (SANTOS; NUNES, 2010).

Para Barbosa e Veloso (2009), o termo multiculturalismo surgiu, inicialmente, no Canadá e na Austrália, em meados dos anos 70 do século XX, sendo utilizado como instrumento discursivo em reforço a políticas governamentais adequadas às minorias culturais e ao pluralismo étnico, no sentido de pretender superar políticas consideradas assimilacionistas.

Segundo Stuart Hall (2003), há que se precisar os termos multicultural e multiculturalismo. Nesta direção, o adjetivo multicultural descreveria características de governabilidade presentes em sociedades, nas quais, diferentes comunidades culturais tentassem estabelecer uma vida em comum, mas preservando-lhes aspectos de sua identidade “original”; o substantivo multiculturalismo se referiria ao como lidar com problemas de diversidade e multiplicidade produzidos pelas sociedades multiculturais (JAIME, 2009).

De acordo com Santos e Nunes (2010), deve-se contestar o conceito usual de multiculturalismo e, ao mesmo tempo, procurar pela possibilidade de multiculturalismos emancipatórios. No encaminhamento de esforços contestatórios, pode-se aludir ao aspecto controverso e tensionado que o conceito de multiculturalismo apresenta, tanto por vieses conservadores quanto cosmopolitas/emancipatórios, de modo que, às críticas conservadoras ao multiculturalismo, vieram algumas respostas progressistas (ver SANTOS; NUNES, 2010).

No entanto, deve-se reconhecer o fato de que, na esfera das críticas progressistas às críticas conservadoras ao multiculturalismo, não existe univocidade pacífica entre os setores cosmopolitas, sendo que as razões para isso se encontrariam na diversidade de projetos político-culturais que se denominam como multiculturais, bem como nos diferentes âmbitos geopolíticos e espaciais nos quais se inscrevem (*IDEM*).

Após o reconhecimento das visões mais usuais do multiculturalismo, resta-nos reconhecer que numa perspectiva pragmático-realista, o multiculturalismo seria um movimento que pressupõe “uma cultura dominante que aceita, tolera e reconhece a existência de outras culturas no espaço cultural onde domina” (SANTOS; MENESES, 2010, p. 9).

Se assim é, haveria a possibilidade de multiculturalismos emancipatórios? Seria correto associar o multiculturalismo a conteúdos e projetos contra hegemônicos e emancipatórios? Acredita-se que a resposta possa ser afirmativa, devido a uma postura investigativa e engajada que se apoia na utopia realista de uma ecologia dos saberes. Por ecologia dos saberes se poderia considerar, sinteticamente, como a epistemologia da luta contra a injustiça cognitiva, sendo esta última uma das bases da injustiça social (SANTOS, 2010; SANTOS, MENESES; NUNES, 2005).

Dessa forma, entende-se que versões emancipatórias do multiculturalismo não

só seriam possíveis, como se fundamentariam “no reconhecimento da diferença e do direito à diferença e da coexistência ou construção de uma vida em comum além de diferenças de vários tipos” (SANTOS; NUNES, 2010, p. 33).

Um pressuposto de característico avanço qualitativo no processo emancipatório evocado, tem a ver não somente com o reconhecimento em si da diferença, mas na prerrogativa do exercício de um direito, portanto, um elemento de justiça, num sentido mais amplo do “próprio direito à vida no sentido pleno” (ver MANZINI-COVRE, 1999, p. 11).

Ao se reconhecer essa “diversidade que permite a emergência de novos espaços de resistência e de luta e de novas práticas políticas” (SANTOS; NUNES, 2010, p. 39), pode-se identificar

dois grandes tipos de estratégias baseadas no duplo pilar de uma sociologia das ausências e de uma teoria da tradução”, quais sejam historiografias e discursos emancipatórios “subalternos”/“alternativos” oriundos de narrativas “nativas” de oposição à dominação colonial ou do capitalismo global; Multiculturalismo “policêntrico”. (SANTOS; NUNES, 2010, p. 41)

Ressalte-se que tanto o emprego da sociologia das ausências quanto da teoria da tradução, seriam recursos fundamentais a fim de se evitar que os discursos e práticas culturais emancipatórios caíssem na armadilha da reprodução de concepções e preocupações eurocêntricas.

Assim, quando se fala da adoção do procedimento metassociológico denominado sociologia das ausências, se está a falar, concomitantemente, em ampliar a diversidade epistemológica do mundo, e ao se proceder tal ampliação, logo se estará a criar melhores condições à reinvenção da emancipação social (SANTOS; MENESES; NUNES, 2005).

O trabalho de tradução, por sua vez, permitiria “criar inteligibilidade recíproca entre as experiências do mundo” (SANTOS, 2010, p. 123), de modo que, potencialmente, se desenvolvessem multiculturalismos emancipatórios ou mesmo relações sociais interculturais.

A ideia de interculturalidade aqui assumida, é aquela que “pressupõe o reconhecimento recíproco e a disponibilidade para enriquecimento mútuo entre várias culturas que partilham um dado espaço cultural” (SANTOS; MENESES, 2010, p. 9). Note-se que esta perspectiva transcende a de multiculturalismo, posto que visa ultrapassar a relação cultura dominante-cultura dominada, sendo, portanto, admitida em uma visão utópico-realista (SANTOS, 2007).

4 | UM OLHAR SOBRE O USO DO TERMO “INTERCULTURALIDADE” NO CAMPO DA ADMINISTRAÇÃO

O termo interculturalidade e suas variações, têm sido bastante utilizados

dentro do campo da Administração, seja por meio de reflexões acerca do imperativo intercultural na vida e na gestão contemporânea (FREITAS, 2008), do esforço em relacionar interculturalidade e dialogia nas empresas para tentar compreender a complexidade que envolve a relação intercultural no âmbito de empresas globais (BARBOSA; VELOSO, 2009), ou mesmo em procurar compreender a comunicação intercultural em empresas transnacionais (FONSECA, 2011), entre outras questões. De qualquer forma, faz-se necessário uma análise de algumas utilizações do termo dentro do campo.

Assim, um dos empregos do termo interculturalidade é aquele que busca dar conta da diferença no âmbito social, bem como na esfera organizacional, diferentemente do multiculturalismo que estaria mais atrelado à esfera da política social (BARBOSA, 2001). Para Barbosa e Veloso (2006), a interculturalidade nos remeteria à questão do diálogo, para o entendimento com vistas à ação, à atuação nos negócios em um mundo que se globalizou. Alega-se, que a ideia de interculturalidade estaria ligada à tradução de uma cultura para outra, e que se tornou popular no âmbito dos negócios internacionais de meados da Segunda Grande Guerra em diante, com destaque para os Estados Unidos (BARBOSA; VELOSO, 2009).

Caberia refletir, no entanto, que ao se delimitar, mesmo que relativamente, a discussão da interculturalidade a uma dimensão que poderia ser resumida na expressão “*how to do business with*”, haveria um processo de redução do fenômeno que diminuiria a perspectiva emancipatória que se enseja.

A partir da década de 1980, tendo por pano de fundo a globalização e as pressões de movimentos civis nas empresas, o contato intercultural expandiu-se e tornou-se rotineiro, concomitantemente às tecnologias gerenciais geradas a partir da ideia de diversidade nas organizações (BARBOSA; VELOSO, 2009).

Note-se que a migração da noção de interculturalidade para a noção de “comunicação”, em detrimento do conceito de tradução, como uma das dimensões da operacionalização da interculturalidade no âmbito das organizações transnacionais, teria apoio na teoria comunicativa de Habermas, mais precisamente no debate sobre a esfera pública e a possibilidade da compreensão do diálogo para fins de se estabelecer um consenso (BARBOSA; VELOSO, 2009).

Entretanto, não é possível não nos lembrarmos, que no caso específico das empresas transnacionais (ETN's), o que estaria no centro da comunicação seriam os objetivos organizacionais, bem como os meios para alcançá-los. Neste sentido, verificar-se-ia, talvez uma barreira de difícil ou mesmo improvável transposição ao processo emancipatório, na tensão mesmo entre a ação comunicativa e a ação estratégica, uma vez que esta última estaria orientada para o êxito, sendo os atores tratados como meios/obstáculos para se chegar a determinado fim, ou à realização do seu plano de ação, que somente terá obtido sucesso uma vez que o agente for bem-sucedido sobre as decisões dos demais atores, e isto mediante palavras, dinheiro, violência física ou outros meios (HABERMAS, 2003).

Numa perspectiva que defende uma gestão intercultural num contexto organizacional (DAVEL; DUPUIS; CHANLAT, 2008), numa visão ampla, apresenta-se a compreensão de que “o reconhecimento do outro é um elemento fundador da convivência intercultural que se impõe na vida social e organizacional nos dias de hoje” (FREITAS, 2008, p. 80), sendo que o prefixo “inter” indicaria interação entre os indivíduos implicados, tanto numa perspectiva cooperativa quanto conflituosa, porém admitindo-se que haveria a possibilidade de contribuição dos que chegam, relida desde a matriz cultural do país hospedeiro, podendo expressar-se à medida em que não contrarie a cultura hegemônica, como condição mesma à sua aceitação e ajustamento cultural (FREITAS, 2008). Nesta perspectiva, pensa-se, se poderia refletir até que ponto haveria um componente explícito, senão timidamente implícito de um processo emancipatório.

Mais recentemente, estudos voltados à questão da adaptação cultural na expatriação têm procurado a transposição de uma compreensão que se poderia considerar apoiada numa perspectiva multicultural (MACHADO, 2015; MACHADO; TEIXEIRA, 2015a; MACHADO; TEIXEIRA, 2015b). Nesta trilha, pensa-se que não faz mais sentido falar em adaptação cultural, como os estudos hegemônicos sobre expatriação têm tratado. Sendo assim, entende-se que uma ação emancipatória de adaptação intercultural na expatriação, seria aquela que apoiando-se nos pilares da igualdade e da diferença, não buscaria uma adaptação cultural subordinadora do(s) expatriado(s), mas sim o reconhecimento recíproco e a disponibilidade para enriquecimento mútuo entre várias culturas que partilham um dado espaço cultural, ou seja, uma relação consubstanciada numa ecologia de saberes (IDEM).

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscou-se refletir, numa perspectiva emancipatória, sobre os termos multiculturalismo e interculturalismo no contexto dos Estudos Organizacionais, pois concordamos com Barbosa e Veloso (2009) quando sinalizam à possibilidade de repercussões teóricas e metodológicas a partir de tais conceitos

Coube-nos reconhecer o destaque da existência da abordagem redutora da discussão da interculturalidade a uma mera expressão do “*how to do business with*”, bem como daquelas que chegam a admitir a ideia de reconhecimento do outro ligada à interculturalidade, desde que condicionada à não contrariedade da cultura hegemônica. Tais expressões, entende-se, se alinham à ideia de uma cultura dominante num dado espaço cultural.

Com vistas ao conhecimento prudente para uma vida decente, tanto no plano social mais amplo, quanto na esfera da gestão e das organizações, pensa-se que seja necessário ir além e assumir a utopia realista do reconhecimento recíproco e da disponibilidade para o enriquecimento cultural mútuo, ou seja, assumir a ideia de

interculturalidade/interculturalismo como um conceito central na pugna emancipatória da atualidade, o que pressupõe a ideia de uma ecologia de saberes.

REFERÊNCIAS

- BARBOSA, L. Diversidade e globalização. **Inteligência Empresarial**, Rio de Janeiro, n. 7, p. 13-21, 2001.
- BARBOSA, L. Marketing etnográfico. **Revista de Administração de Empresas Executiva**, São Paulo (FGV), v. 2, 2004.
- _____.; VELOSO, L. Gerenciamento intercultural. **Informativo ESPM**, Jun./2006.
- _____.; VELOSO, L. A cultura do outro: interculturalidade e dialogia nas empresas. *In* BARBOSA, L. (Org.). **Cultura e diferença nas organizações: reflexões sobre nós e os outros**. São Paulo: Atlas, 2009.
- BARROS, B. T.; PRATES, M. A. **S.O Estilo brasileiro de administrar**. São Paulo: Atlas, 1996.
- COMTE-SPONVILLE, A. **Dicionário filosófico**. São Paulo: Martins Fontes, 2003.
- DAVEL, E.; DUPUIS, J-P.; CHANLAT, J-F. **Gestion em contexte interculturel: approches, problématiques, pratiques et plongées**. Quebec: Presses de l'Université Laval e Télé-Université, 2008.
- FONSECA, A. C. P. D. Comunicação intercultural em uma empresa transnacional: a visão dos brasileiros sobre a sua comunicação com os norte-americanos. **Cad. EBAPE.BR**, v. 9, n. 4, p. 1099-1121, Rio de Janeiro, Dez./2011.
- FREITAS, M. E. O imperativo intercultural na vida e na gestão contemporânea. **Revista Organização & Sociedade – O&S**, v. 15, n. 46, Salvador, Jul./Set., 2008.
- _____. A mobilidade como novo capital simbólico nas organizações ou sejamos nômades? **Organizações & Sociedade**, v. 16, n. 49, p. 247-264, 2009.
- GOHN, M. G. **Teorias dos movimentos sociais: paradigmas clássicos e contemporâneos**. 2. ed. São Paulo: Edições Loyola, 1997.
- HALL, S. **Da diáspora: identidades e mediações culturais**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2003.
- HANASHIRO, D. M. M. Convivendo com a diversidade cultural. *In* HANASHIRO, D. M. M.; TEIXEIRA, M. L. M; ZACCARELLI, L. M. (Orgs.). **Gestão do fator humano: uma visão baseada em stakeholders**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2008.
- HABERMAS, J. **Teoría de la acción comunicativa: racionalidad de la acción y racionalización social**. Madrid: Taurus, 2003.
- JAIME, P. Multiculturalismo, lutas por reconhecimento e gestão da diversidade. *In* BARBOSA, L. (Org.). **Cultura e diferença nas organizações: reflexões sobre nós e os outros**. São Paulo: Atlas, 2009.
- JUNQUEIRA, C. **Antropologia indígena: uma introdução**. São Paulo: EDUC, 1999.
- LARAIA, R. B. **Cultura: um conceito antropológico**. 21. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2007.

MACHADO, M. M. **Caminhos da adaptação intercultural na expatriação**: uma cartografia simbólica da dignidade de latino-americanos no Brasil. Tese (Doutorado em Administração de Empresas), Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2015.

_____.; TEIXEIRA, M. L. M. Adaptação intercultural na expatriação: em busca de um conceito. **III Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais – CBE0**, UFES-Vitória/ES, 28 a 30 de outubro de 2015a.

_____.; _____. Adaptação cultural ou adaptação intercultural na expatriação. **XXXIX Encontro da ANPAD – EnANPAD**, Belo Horizonte/MG, 13 a 16 de setembro de 2015b.

_____.; _____. Dignidade nas organizações: um olhar para além do moderno. **IX Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD – EnEO**, Belo Horizonte/MG, 15 a 17 de maio de 2016.

_____.; _____. Dignity in the contexto of organizations: A look beyond modernity. *Mackenzie Management Review*, v.18, v. 2, p. 80-103, São Paulo, SP, MAR./APR. 2017.

MANZINI-COVRE, M. L. **O que é cidadania**. 3. ed. São Paulo: Brasiliense, 1999.

PARKER, B. Evolução e revolução: da internacionalização à globalização. In CLEGG, S.R.; HARDY, C.; NORD, W.R. (Orgs.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2014.

SANTIAGO, C.; MACHADO, M.M. Implicações da globalização no âmbito do saber e da prática de gestão: algumas reflexões. **REGIT – Revista de Estudos de Gestão, Informação e Tecnologia**, Itaquaquecetuba, SP, v. 2, n. 4, p. 13-33, Jul./Dez. 2015.

SANTOS, B. S.; MENESES, M. P.; NUNES, J. A. Introdução: para ampliar o cânone da ciência: a diversidade epistemológica do mundo. In SANTOS, B. S. (Org.). **Semear outras soluções: os caminhos da biodiversidade e dos conhecimentos rivais**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005.

_____. **Renovar a teoria crítica e reinventar a emancipação social**. São Paulo: Boitempo, 2007.

SANTOS, B.S.; MENESES, M, P. Introdução. In SANTOS; B. S.; MENESES, M. P. (Orgs.). **Epistemologias do Sul**. 2. ed. Coimbra: Edições Almedina e CES, 2010.

_____. **A gramática do tempo: para uma nova cultura política**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

_____.; NUNES, J. A. Introdução: para ampliar o cânone do reconhecimento, da diferença e da igualdade. In: SOUSA SANTOS, B. (Org.). **Reconhecer para libertar: os caminhos do cosmopolitismo multicultural**. 2. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2010.

SANTOS, B. S. **A crítica da razão indolente: contra o desperdício da experiência**. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

SASSEN, S. **The Mobility of Labor and Capital: A study in international investment and labor flow**. Cambridge: Cambridge University Press, 1988.

SPIVAK, G.C. **A critique of postcolonial reason: Toward a history of the vanishing present**. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1999.

TEIXEIRA, M.L.M.; PAZ, M.G.T.; ARAÚJO, B.F.V.B.; MACHADO, M.M. Expatriates: The Multinationality of Multinational and National Firms. In NEIVA, E.R.; TORRES, C.V.; MENDONÇA, H. (Orgs.). **Organizational Psychology and Evidence-Based Management**. Springer International Publishing, 2017.

TODOROV, T. **Nós e os outros**. Rio de Janeiro: Zahar, 1993.

QUANTO PESA UMA BENGALA? ELEMENTOS PARA UMA (RE) DISCUSSÃO DO PROJETO DE EMENDA CONSTITUCIONAL 457/2005 E SEUS EFEITOS NO SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL

Sandro Luís Tomás Ballande Romanelli

Instituto Federal do Paraná, Cascavel - PR.

RESUMO: A mídia tem renovado seu interesse pela PEC 457/2005, que pretende alongar para 75 anos a idade de aposentadoria compulsória. Aprovada no Senado em 2005, a chamada “PEC da Bengala” poderá ser levada ao plenário da Câmara em breve. Parte dos novos argumentos em prol da aprovação da Emenda é justamente o de impedir o aumento da influência do PT sobre o STF, sob a tónica de que mantidas as regras atuais, os governos Lula e Dilma, juntos, terão escolhidos 10 dos 11 ministros da Corte até 2018. Neste trabalho, pretende-se demonstrar que tal argumento (o da troca de ministros) é, senão irrelevante, ao menos pouco impactante nos resultados decisórios do STF, replicando, no STF, o clássico estudo de Robert A. Dahl (1957) sobre o intervalo médio de nomeação de ministros. Ainda, os dados que comparam decisões do STF com matérias de interesse do governo demonstram que a “origem” da nomeação do ministro relator guarda pouca relação com seu resultado favorável ou desfavorável ao governo.

PALAVRAS-CHAVE: Supremo Tribunal Federal. Aposentadoria compulsória. Nomeação de ministros. Influência Política

ABSTRACT: The media has renewed its interest in PEC (Constitutional amendment project) 457/2005, which aims to lengthen to 75 years the compulsory retirement age of Justices. Passed in the Brazilian Senate in 2005, the so-called “cane amendment” is to be voted in the lower House of the Brazilian parliament shortly. Some of the new arguments for the approval of the Amendment are precisely aiming to prevent the growing Worker’s Party (PT) influence on the Supreme Court, as under current rules, the Lula and Dilma administrations together could come to appoint 10 of the 11 Justices. This article aims to replicate, under the Brazilian Supreme Court, the classic study of Robert A. Dahl (1957) on the average interval of appointment of Justices on the US Supreme Court. Findings shows that the number of appointments by Worker’s Party are not relevant on decision-making results of the STF. Furthermore, data comparing STF’s decisions with questions of government interest demonstrate that the “appointment origin” of the Justice who drafts the decision has little relation to its favorable or unfavorable outcome to the government.

KEYWORDS: Brazilian Supreme Court. Compulsory retirement. Justices’ appointments. Political Influence

1 | INTRODUÇÃO

Está em pauta na Câmara dos Deputados a Proposta de Emenda à Constituição (PEC) 457/2005 que prevê o fim da aposentadoria compulsória aos 70 anos e sua postergação para os 75 anos. Conforme sua ementa, a proposta “*altera o art. 40 da Constituição Federal, relativo ao limite de idade para a aposentadoria compulsória do servidor público em geral, e acrescenta dispositivo ao Ato das Disposições Constitucionais Transitórias*”.

A PEC 457/2005, originária do Senado Federal por proposta do Senador Pedro Simon (PMDB-RS) e aprovada naquela casa ainda em 2005, já foi aprovada em primeiro turno de votação na Câmara dos Deputados na sessão realizada no dia 04.03.2015 (sim: 318; não: 131; abstenção: 10; total: 459). Desde então, a PEC tem sido incluída em pauta para segundo turno de votação nas últimas 12 sessões (de 19 de março à última sessão consultada, em 23.04.2015), apenas não tendo sido apreciada em face do encerramento da Sessão. Parece ser uma questão de (curto) tempo até sua aprovação.

O texto da PEC é simples e direto:

Art. 1º O art. 40 da Constituição Federal passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 40.

§ 1º

II – **compulsoriamente**, com proventos proporcionais ao tempo de contribuição, aos setenta anos de idade, ou **aos setenta e cinco anos de idade, na forma de lei complementar**;

.....” (NR)

Art. 2º O Ato das Disposições Constitucionais Transitórias será acrescido do seguinte art. 95:

“Art. 95. **Até que entre em vigor a lei complementar** de que trata o inciso II do § 1º do art. 40 da Constituição Federal, **os Ministros do Supremo Tribunal Federal, dos Tribunais Superiores e do Tribunal de Contas da União aposentar-se-ão, compulsoriamente, aos setenta e cinco anos de idade**, nas condições do art. 52 da Constituição Federal.”

Art. 3º Esta Emenda Constitucional entra em vigor na data de sua publicação.

Da leitura da proposta, percebe-se que a prolongação da idade de aposentadoria compulsória só terá efeito imediato para os ministros do STF, do STJ e do TCU (art. 2º da PEC 457/2005). Para os demais servidores públicos federais, a extensão dependerá de Lei Complementar a regular o assunto.

Declarações de congressistas indicam que o projeto, embora aprovado no senado desde 2005, apenas foi desarquivado e levado à pauta da Câmara de Deputados dez anos mais tarde com o intuito de diminuir a influência da presidente Dilma Rousseff e seu Partido dos Trabalhadores (PT) sobre a indicação dos próximos ministros do STF.

Em sendo mantida a regra atual de aposentadoria compulsória aos 70 anos de idade, ao fim do mandato presidencial em 2018 os governos eleitos pelo Partido dos

Trabalhadores terão nomeado 10 dos 11 ministros em atuação no Supremo. Para grande parte dos membros do Congresso Nacional, tal proporção constituiria influência danosa à independência e harmonia entre os poderes.

O argumento tem como premissa a crença de que o poder de indicação dos ministros do STF por parte do presidente da República – ainda que tal indicação tenha que ser aprovada pelo Senado Federal – influencia diretamente o resultado das decisões do Supremo Tribunal Federal. É sobre esta premissa que o presente estudo propõe uma análise de maior profundidade, retomando o histórico de nomeações ao STF dos últimos 35 anos e a longevidade dos ministros nomeados.

Em parte o que se busca é o exercício de uma visão em perspectiva, um distanciamento do embate político atual, buscando replicar em parte o estudo de Robert Dahl (1957) sobre a Suprema Corte Americana e contextualizando a vinculação dos ministros ao resultado de decisões dos governos que os nomearam.

O artigo não propõe soluções definitivas para explicar o comportamento do STF com relação ao governo – nem poderia. Busca tão somente problematizar o argumento da PEC 457/2005, concluindo que os dados da duração dos “mandatos” (ou melhor, do tempo de exercício do encargo pelos ministros) do STF são insuficientes para determinar a vitória ou a derrota dos governos nas decisões da corte.

2 | DADOS: PANORAMA DOS MINISTROS DO STF, SUAS APOSENTADORIAS E NOMEAÇÕES

Em 1957, Robert Dahl publicou um artigo em que analisava o papel da Suprema Corte norte-americana na formulação de políticas públicas. O artigo, intitulado “*Decision-making in a Democracy: The Supreme Court as a national policy-maker*” teve grande impacto sobre a comunidade jurídica, inaugurando uma nova frente de estudos empíricos do direito em colaboração próxima com os instrumentos de análise da ciência política (cf. ROSENBERG, 2001).

Em seu estudo seminal, Dahl aponta que a demora do presidente Franklin Delano Roosevelt em nomear ministros à Suprema Corte norte-americana – ou sua “inabitual má sorte”, como consta do artigo – teria grande poder explicativo para explicar as dificuldades do governo de Roosevelt em aprovar as medidas do *New Deal*, seu plano de governo de incentivo à economia e aumento de gastos públicos em direção a um estado de bem-estar social.

Como consta no excerto abaixo, embora o tempo médio de seus antecessores na presidência para nomear ministros fosse de 20% no primeiro ano de mandato, 50% em dois anos e de 75% em três anos, Roosevelt só teve a oportunidade de indicar seu primeiro ministro à Suprema Corte após 4 anos de mandato:

The fact is, then that the policy views dominant on the Court are never for long out

of line with the policy views dominant among the lawmaking majorities of the United States. Consequently it would be most unrealistic to suppose that the Court would, for more than a few years at most, stand against any major alternatives sought by a lawmaking majority. The judicial agonies of the New Deal will, of course, quickly come to mind; but Mr. Roosevelt's difficulties with the Court were truly exceptional. Generalizing over the whole history of the Court, the chances are about one out of five that a president will make one appointment to the Court in less than a year, better than one out of two that he will make one within two years, and three out of four that he will make one within three years. Mr. Roosevelt had unusually bad luck; he had to wait four years for his first appointment; the odds against this long na interval are four to one. With average luck, the battle with the Court would never have occurred (...). (DAHL, 1957, p. 285, destaque nosso).

Utilizando os dados obtidos no portal do Supremo Tribunal Federal, vejamos algumas informações sobre as nomeações de ministros ao STF desde o mandato de João Figueiredo. O início da coleta de dados (1981) foi escolhido por marcar o início da abertura democrática e retirar da amostra as ingerências do regime militar no Supremo (como a nomeação de 5 novos ministros, levando a corte a ter 16 membros após o Ato institucional nº. 2 de 16/11/1965 ou ainda a aposentadoria forçada de ministros após o Ato institucional nº. 5 de 13/12/1968 , cf. FURMANN, 2011 e CARVALHO, 2005).

Nos últimos 35 anos, cada presidente indicou em média de **4 a 5** dos onze ministros que compõem o STF. Quando a média é calculada por mandato (4 anos a partir de 1990), temos que os mandatos dos presidentes *Sarney, Collor+Itamar, Lula* (com 2 mandatos) e *Dilma*¹ estão dentro da média, com 5 nomeações para os dois primeiros e 4 nomeações por mandato para os dois último.

Presidente	Exercício	Número de Nomeações ao STF
Dilma Rousseff	2011-2014	4
Luiz Inácio Lula da Silva	2003-2010	8
Fernando Henrique Cardoso	1995-2002	3
Itamar Franco	1992-1994	1
Fernando Collor	1990-1992	4
José Sarney	1986-1990	5
João Figueiredo	1981-1985	9
Média = 4,85 Média por mandato = 4,25.		

Quadro 1 – Número de Ministros nomeados por cada presidente desde 1981

Fonte: elaboração do autor a partir dos dados disponíveis em <http://www.stf.jus.br/portal/ministro/ministro.asp>

¹ Embora não usual para um artigo acadêmico, pede-se licença para indicar os presidentes da república pelos seus nomes adotados e veiculados em suas campanhas políticas, eis que de conhecimento público e de escolha própria dos presidentes. Não há qualquer intuito depreciativo ou discriminatório por parte do autor na utilização destas designações.

No recorte temporal (1981 a 2014), apenas os presidentes Figueiredo e FHC estão longe da curva normal: Figueiredo está muito acima, com 9 nomeações em um mandato presidencial, enquanto FHC se situa na posição oposta, com apenas 3 nomeações em dois mandatos, quando a média indicaria de 8 a 10 nomeações para o período.

A disparidade também pode ser medida pelo tempo médio que cada presidente levou para nomear ministros ao STF, tempo medido entre a data da nomeação anterior e a data da nomeação realizada pelo presidente – e todas as realizadas dentro de seu(s) mandato(s), em meses:

Presidente	Exercício	Tempo médio entre nomeações (meses)
Dilma Rousseff	2011-2014	11
Luiz Inácio Lula da Silva	2003-2010	11
Fernando Henrique Cardoso	1995-2002	30
Itamar Franco	1992-1994	29
Fernando Collor	1990-1992	9
José Sarney	1986-1990	11
João Figueiredo	1981-1985	8
		Média=11.

Quadro 2 – Número médio de meses entre cada nomeação ao STF de cada presidente desde 1981

Fonte: elaboração do autor a partir dos dados disponíveis em <http://www.stf.jus.br/portal/ministro/ministro.asp>

O quadro 2, acima, indica que o tempo médio de nomeações é inferior a um ano (12 meses) para todos os presidentes, exceto Itamar e FHC. Uma explicação para a distância da normal pode ser encontrada quando se observa a longevidade dos ministros, isto é, o tempo médio de exercício como Ministros do STF, agrupados por presidente:

Presidente	Exercício	Longevidade média dos ministros no STF (anos)
Dilma Rousseff	2011-2014	10 (projeção)
Luiz Inácio Lula da Silva	2003-2010	12
Fernando Henrique Cardoso	1995-2002	14
Itamar Franco	1992-1994	9
Fernando Collor	1990-1992	17
José Sarney	1986-1990	12

João Figueiredo	1981-1985	9
Média total = 12 anos.		

Quadro 3 – Longevidade média do tempo de exercício dos ministros indicados por cada presidente desde 1981

Fonte: elaboração do autor a partir dos dados disponíveis em <http://www.stf.jus.br/portal/ministro/ministro.asp>

No quadro 3, extrai-se que, embora o tempo médio de exercício da toga no STF seja de 12 anos, os 4 ministros do STF nomeados por Collor estão entre os mais longevos da série histórica, com uma média de 17 anos. Essa longevidade – explicada pela nomeação de ministros mais jovens –, preveniu nomeações que teriam ocorrido ao longo dos dois mandatos de FHC, que terminou apenas 12 anos após o início do mandato de Collor. Tal alteração também explica as três nomeações simultâneas feitas por Lula logo no início de seu primeiro mandato, em 2003.

Dos dados coletados, talvez o mais interessante é o da composição atual dos membros do STF e a projeção de suas datas de aposentadoria, eis que este é o objeto da PEC 457/2005.

No quadro 4 abaixo, estão as projeções de aposentadoria com base no aniversário de cada um dos 10 ministros que compõem a corte atualmente (há uma vaga de ministro ainda sem nomeação), sendo que em negrito estão as datas de 5 ministros que seriam aposentados compulsoriamente aos 70 anos ainda dentro do segundo mandato da presidente Dilma e que portanto dariam ensejo a 5 novas nomeações:

Ministro	Presidente que o nomeou	Projeção de data da aposentadoria compulsória (aos 70 anos)
José Celso de Mello Filho	José Sarney	01/nov/2015
Marco Aurélio Mendes de Farias Mello	Fernando Collor	12/jul/2016
Enrique Ricardo Lewandowski	Luiz Inácio Lula da Silva	11/mai/2018
Teori Albino Zavascki	Dilma Rousseff	15/ago/2018
Rosa Maria Weber Candiota da Rosa	Dilma Rousseff	02/out/2018
Luiz Fux	Dilma Rousseff	26/abr/2023
Cármen Lúcia Antunes Rocha	Luiz Inácio Lula da Silva	19/abr/2024
Gilmar Ferreira Mendes	Fernando Henrique Cardoso	30/dez/2025
Luís Roberto Barroso	Dilma Rousseff	11/mar/2028
José Antonio Dias Toffoli	Luiz Inácio Lula da Silva	15/nov/2037

Quadro 4 – Composição atual do STF com projeção da data de aposentadoria compulsória (70 anos)

Fonte: elaboração do autor a partir dos dados disponíveis em <http://www.stf.jus.br/portal/ministro/ministro.asp>

Mantendo-se inalterada a idade de aposentadoria compulsória dos ministros – na remota hipótese de rejeição da PEC 457/2005, portanto – a presidente Dilma terá mantida a média de 4 a 5 nomeações por mandato (quadro 1), assim como terá nomeado 9 ministros em 96 meses (média de 10,66 meses), próxima do intervalo médio de nomeações indicado no quadro 2. Não são números fora da curva normal.

O dado de maior impacto, entretanto, é menos visível. Mantidas as regras atuais, o presidente eleito para o quadriênio de janeiro de 2019 à dezembro de 2022 não terá nenhum ministro a nomear (excetuados aqueles que se aposentem voluntariamente ou, involuntariamente, deixem a toga para entrar para a eternidade).

Quando as projeções da composição atual da corte são refeitas à luz das alterações sugeridas na PEC 457/2005, Dilma deixa de nomear quaisquer ministros em seu segundo mandato e o quadro que se forma é mais brando para o próximo ocupante do palácio do planalto, que terá ao menos duas nomeações ao alcance de seu mandato, como destacado na quadro 5 abaixo:

Ministro	Presidente que o nomeou	Projeção de data da aposentadoria compulsória (aos 75 anos)
José Celso de Mello Filho	José Sarney	01/nov/2020
Marco Aurélio Mendes de Farias Mello	Fernando Collor	12/jul/2021
Enrique Ricardo Lewandowski	Luiz Inácio Lula da Silva	11/mai/2023
Teori Albino Zavascki	Dilma Rousseff	15/ago/2023
Rosa Maria Weber Candiota da Rosa	Dilma Rousseff	02/out/2023
Luiz Fux	Dilma Rousseff	26/abr/2028
Cármem Lúcia Antunes Rocha	Luiz Inácio Lula da Silva	19/abr/2029
Gilmar Ferreira Mendes	Fernando Henrique Cardoso	30/dez/2030
Luís Roberto Barroso	Dilma Rousseff	11/mar/2032
José Antonio Dias Toffoli	Luiz Inácio Lula da Silva	15/nov/2042

Quadro 5 – Composição atual do STF com projeção de aposentadoria compulsória após PEC 457/2005 (75 anos)

Fonte: elaboração do autor a partir dos dados disponíveis em <http://www.stf.jus.br/portal/ministro/ministro.asp>

Por fim, consequência pouco noticiada da aprovação da PEC 457/2005 está no prolongamento do tempo de exercício dos atuais ministros no STF. A longevidade média dos ministros nomeados por Dilma passará de 12 para 15 anos, com alteração da média dos últimos 7 presidentes de 12 para 14 anos, como consta no quadro 6 abaixo:

Presidente	Exercício	Longevidade média dos ministros no STF (anos)
Dilma Rousseff	2011-2014	15 (projeção)
Luiz Inácio Lula da Silva	2003-2010	14
Fernando Henrique Cardoso	1995-2002	16
Itamar Franco	1992-1994	9
Fernando Collor	1990-1992	18
José Sarney	1986-1990	13
João Figueiredo	1981-1985	9
Média total = 14 anos.		

Quadro 6 – Longevidade média do tempo de exercício dos ministros indicados por cada presidente desde 1981 – com as alterações da PEC 457/2005

Fonte: elaboração do autor a partir dos dados disponíveis em <http://www.stf.jus.br/portal/ministro/ministro.asp>

Portanto, ainda que se tente sustentar que a PEC 457/2005 diminua o poder de influência do governo Dilma – afastando-lhe o direito de nomear mais 5 ministros –, por outro lado, a longevidade dos ministros que já nomeou passa a ser de 15 anos, de forma a compensar uma eventual perda de influência pela nomeação de novos integrantes.

3 | OS MINISTROS DO STF FICAM VINCULADOS A QUEM OS NOMEOU?

Embora os dados trazidos indiquem que há sensíveis diferenças entre o número de ministros nomeados ao STF por cada presidente da república, a questão que se põe é: Isso faz alguma diferença?

A pertinência da pergunta pode ser sustentada, por exemplo, com os dados dos dois mandatos do ex-presidente Fernando Henrique Cardoso (1995-2002). Embora os dados do quadro 2 – que indica que FHC levou, em média, 30 meses de intervalo entre as nomeações de seus ministros, praticamente o triplo da média dos demais presidentes (11 meses) – pudesse sugerir, em termos *Dahlbianos*, que sua má-sorte tivesse levado a dificuldades para aprovar seus planos de governo junto ao STF, não parece ter sido esse o destino das disputas jurídicas ao longo dos mandatos de FHC.

Tendo nomeado apenas 3 ministros para o STF (que manteve, portanto, uma composição com ampla maioria – 8 ministros – nomeados por governos antecessores), FHC não teve dificuldades em passar praticamente incólume seu programa de desestatização/privatização, conforme indicam os competentes estudos Taylor (2007), Da Ros (2008) e de ambos (TAYLOR e DA ROS, 2008).

Outro exemplo é o do início de nossa jovem democracia, que sobreviveu com um STF completamente preenchido por ministros nomeados ao longo do Regime Militar. De acordo com Ivan Furmann (2012, p. 5): “*Só deixaram totalmente o plenário do STF os membros nomeados pela ditadura militar em 2003 com a aposentadoria de Sydney Sanches. Até 1991 eram maioria e até o ano 2000, doze anos após a constituição de 1988, ainda permaneciam 4 ministros nomeados por militares.*” A despeito da longevidade dos ministros nomeados por militares, não parece que tenham transplantado para os julgamentos após a transição a posição política ou ideológica dos militares que os nomearam.

4 | EM LUGAR DE CONCLUSÕES, UMA AGENDA DE PESQUISAS

Não há correlação positiva evidente entre o presidente que nomeou o ministro e suas decisões no STF. Em outras palavras, com os dados até aqui coletados, não é possível prever de forma conclusiva o comportamento de um ministro nomeado por um determinado governo, afirmando ser alinhado a determinadas políticas ou ideologias. Ou tampouco a determinados programas de governo.

Diante disso, propõe-se, à guisa de conclusão, uma agenda de pesquisa que recolha dados para saber se ministros nomeados por um governo/coalizão se mantêm fiéis aos interesses de grupo que os nomeou, mesmo após a mudança de governo. Como inspiração, a literatura norte-americana oferece a hipótese formulada por Keith Whittington (2005), na qual os Ministros da Suprema Corte norte-americana tendem a dar suporte e a julgar de acordo com os interesses do governo no poder, independentemente da origem partidária de sua nomeação.

Para testar a hipótese de Whittington e mensurar o comportamento dos ministros no STF, poder-se-ia coletar o montante total de ADIs procedentes e chegar à conclusão se uma corte é mais ou menos favorável a determinado governo a partir da origem dos ministros e da posição de seus votos (se contrários ou favoráveis ao governo), buscando uma correlação positiva ou negativa entre as duas variáveis.

Entretanto, a coleta de dados teria que atentar também para a proporção das ADIs procedentes arranjadas por intervalo de tempo entre legislação e decisão, isto é, algumas ações poderiam ter sido propostas em contrariedade ao interesse de um governo anterior e, com a oposição tomando seu lugar no governo, a procedência da ação passar a ser desejada. Ainda, eventuais outras ações que também impactam no interesse do governo em exercício, como a Ação Penal 470 ou ainda Recursos Extraordinários que impactam no orçamento, deveriam fazer parte da coleta de dados.

Maior dificuldade talvez seja obter, de fato, quais ações apresentam ou não interesse para o governo atual – ou sua coalizão. Ainda que se possa argumentar que toda ação direta de inconstitucionalidade possa atacar interesses do governo – uma vez que ataca uma lei aprovada pelo congresso e sancionada pela presidência –, tal

premissa não é verdadeira quando:

- a) Há mudança de governo e o novo governo é contrário à legislação impugnada (ocasião não rara, por conta do lapso temporal e do tempo de trâmite no STF);
- b) Pode haver o que Taylor e Da Ros (2008) chamam de delegação dos custos de transação: ao invés de vetar uma legislação contrária a seu interesse, o governo pode delegar ao judiciário o custo de invalidar a legislação pela via judicial;
- c) Há ainda o problema da ação coletiva: São 11 ministros, que podem manifestar 11 opiniões divergentes e, em maior ou menor grau, apoiar ou não a vontade do governo. Eventualmente, o relator do acórdão (ou, caso vencido, o *relator para acórdão*) pode ser responsável pela decisão da maioria? Afinal, é com o relator que está o poder de agenda de colocar o tema em pauta para julgamento;
- d) Ainda sobre os ministros, há a indicação da retirada de processos para vistas dos autos. Podem ser considerados como estratégias para postergar o julgamento, atendendo ou prejudicando os interesses do governo.

Finalmente, como nem toda matéria é relevante a ponto de ter esforço pelo governo por sua manutenção. Assim, seria imprescindível encontrar como se dá a sinalização (apelo) para que o STF atenda seus interesses.

- Há algum indício/sinal de interesse do governo nas peças processuais?
- Haveria alguma manifestação específica da Advocacia Geral da União (AGU)?
- Haveriam reuniões registradas na pauta? Audiências com os ministros?

Eis alguns temas para debate e uma futura agenda de pesquisas.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm> Acesso em: 27 abr 2015.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **PEC 457/2005**. Disponível em: <www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=298878>. Acesso em: 15.04.2015.

CARVALHO, Ernani Rodrigues de. Em busca da judicialização da política no Brasil: Apontamentos para uma nova abordagem. **Revista de Sociologia Política**, Curitiba, 23, p. 115-126. Nov. 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rsocp/n23/24626.pdf>>. Acesso em: 10 abr 2015.

CARVALHO, Ernani Rodrigues de. Trajetória da revisão judicial no desenho constitucional brasileiro: tutela, autonomia e judicialização. **Sociologias**, Porto Alegre, n. 23, p. 176-207. Jan/Abril 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1517-45222010000100007&script=sci_arttext>. Acesso em: 15 abr 2015.

DA ROS, Luciano. **Decretos presidenciais no banco dos réus: análise do controle abstrato de constitucionalidade de medidas provisórias pelo Supremo Tribunal Federal no Brasil (1988-2007)**. Dissertação (Mestrado em Ciência Política). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2008. Disponível em: <www.lume.ufrgs.br/handle/10183/13819>. Acesso em: 25 abr 2015.

FURMANN, Ivan. O STF e o regime militar de 1964. **Revista Jus Navigandi**, Teresina, ano 16, n. 3076, 3 dez. 2011. Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/20557>>. Acesso em: 25 abr. 2015.

DAHL, Robert. Decision-Making in a Democracy: The Supreme Court as a National Policy-Maker. **Journal of Public Law**, vol. 6. 1957. Disponível em: <http://faculty.maxwell.syr.edu/tmkeck/Readings/Dahl_1957.pdf>. Acesso em: 25 abr 2015.

ROSENBERG, Gerald. The Road Taken: Robert A. Dahl's Decision-Making in a Democracy: The Supreme Court as a National Policy-Maker, 50th. Anniversary. **Emory Law Journal** 61, 2001. Disponível em <www.law.uchicago.edu>. Acesso em: 24 abr. 2015.

TAYLOR, Matthew Macleod. O Judiciário e as Políticas Públicas no Brasil. **Revista Dados**. vol. 50, n. 2, p. 229-257. IUPERJ, 2007.

TAYLOR, Matthew Macleod; DA ROS, Luciano. Os partidos dentro e fora do poder: a judicialização como resultado contingente da estratégia política. **Revista Dados**. vol. 51, núm. 4, p. 825-864. IUPERJ, 2008. Disponível em <<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/218/21817687002.pdf>>. Acesso em: 25 abr 2015.

WHITTINGTON, Keith E. "Interpose Your Friendly Hand": Political Supports for the Exercise of Judicial Review by the United States Supreme Court. **American Political Science Review**, Vol. 99, No. 4, 2005. Disponível em: <www.apsanet.org/imgtest/APSRNov05Whittington.pdf>. Acesso em: 25 abr 2015.

CULTURA E INTEGRAÇÃO REGIONAL: UNILA UM NOVO PARADIGMA CULTURAL PARA INTEGRAÇÃO REGIONAL

Lucas Gonçalves de Oliveira Ferreira

Universidade Federal da Integração Latino-Americana, Núcleo de Pesquisa em Política Externa Latino-Americana – NUPELA
Foz do Iguaçu - PR

RESUMO: O núcleo desse artigo é a análise da inserção da Universidade Federal da Integração Latino Americana – UNILA como ferramenta de fomento das políticas culturais para integração. A partir deste ponto de vista, tenta-se traçar, por meio de visões coletadas junto a literatura especializada, um breve panorama do aspecto cultural nos processos de integração latino-americanos, a influências teóricas que agiram sobre esses assuntos, bem como a temática cultural passou a compor agenda internacional dos países latino-americanos a partir da iniciativa UNILA, devido a crescente percepção da fundamental importância da cultura para criação de novas práticas políticas integracionais. Sendo perceptível durante a pesquisa, a visualização de uma expressiva escalada no nível de importância dada a tais assuntos, fazendo com que o aspecto cultural atualmente seja considerado como assunto de crescente importância na agenda internacional. Uma conclusão para a labiríntica questão acerca da integração regional denota a necessidade

de novas formas de abordagem para além dos tradicionais aspectos econômicos ou meramente políticos, sendo necessária uma guinada na forma como as questões e assuntos são percebidos e encaminhados, sendo o emergente aspecto cultural da integração um fator preponderante a ser considerado.

PALAVRAS-CHAVE: Cultura, Integração Regional, UNILA.

ABSTRACT: The core of this article is the analysis of the insertion of the Federal University of Latin American Integration - UNILA as a tool to promote cultural policies for integration. From this point of view, it is tried to draw, through visions collected with specialized literature, a brief overview of the cultural aspect in the Latin American integration processes, the theoretical influences that have acted on these subjects, as well as the cultural theme became part of the international agenda of the Latin American countries, based on the UNILA initiative, due to the growing awareness of the fundamental importance of culture for the creation of new integrative political practices. Being perceptible during the research, the visualization of an expressive escalation in the level of importance given to such subjects, making the cultural aspect currently be considered as a subject of growing importance in the international agenda. A conclusion to the labyrinthine question about

regional integration denotes the need for new approaches beyond traditional economic or merely political aspects, and a shift in the way issues and issues are perceived and addressed is the emerging cultural aspect of a preponderant factor to be considered

KEYWORDS: Culture, Regional Integration, UNILA.

1 | INTRODUÇÃO

O estudo das questões culturais hoje está em destaque, e vem atraindo cada vez mais a atenção dos atores internacionais e governos. Ficando cada vez mais claro como a cultura pode construir novas maneiras de se pensar e fazer política. Tais soluções políticas pautadas na cultura, podem ser adotadas por diversos tipos de atores, sejam eles de natureza estatal ou não-estatais, o que permite uma infinidade de usos para política cultural.

Contudo, é incipiente as tentativas de uso do viés cultural como ferramenta de integração, considerando em especial as tentativas de fortalecimento de uma identidade cultural regional, onde se promova a internalização da identidade latina pelos países latino americanos, possibilitando assim um mínimo alinhamento da agenda internacional dos países latino-americanos as novas temáticas antes relegadas ao rol de “*low politics*” (SATO, 2000, p.139).

Diante desse cenário surgem iniciativas voltadas a integração cultural, como a Criação da Universidade Federal da Integração Latino Americana – UNILA, com intuito de fomentar o intercâmbio de realidades dos diversos países latinos, constituindo-se um grupo de profissionais e futuras autoridades sensíveis as necessidades latino-americanas e introjetados da identidade latino-americana.

Sendo, incontestável a importância da cultura nas relações entre Estados soberanos, é preciso que a cultura seja entendida como um o sistema de valores e ideias vigentes, onde a cultura posiciona-se como o principal elemento construtor das identidades e interesses dos atores internacionais, se mostrando o fator cultural decisivo na determinação do comportamento dos Estados e conseqüentemente nos processos de integração regional (WENDT, 1999).

Dessa forma, o presente artigo tem como propósito analisar a nova ferramenta de política cultural para integração latino-americana, a saber a Universidade Federal da Integração Latino Americana, a luz das teorias da integração no âmbito cultural, assim como a sua capacidade de fortalecer uma identidade latina e as relações entre os países latino-americanos, de forma a fomentar a integração regional.

2 | REFERÊNCIAL TEÓRICO

Ao se tratar de integração regional, em especial quando analisada com enfoque nos processos culturais, é possível elencar diversas abordagens explicativas. Contudo duas delas, no caso do projeto UNILA para o desenvolvimento da integração no âmbito latino-americano, devem ser priorizadas, a saber a abordagem Multiculturalista e a abordagem Interculturalista.

No entanto, *a priori*, necessário se faz uma breve digressão acerca do surgimento e alinhamento ideológico da UNILA conforme passaremos a abordar.

2.1 O Projeto UNILA

Na pós-modernidade é perceptivo o enfraquecimento das identidades nacionais, o que resultaria na intensificação de outros laços e lealdades culturais, “acima” ou “abaixo” do nível estatal (HALL, 2000, p.73). Surgindo nesse ínterim o renascimento dos nacionalismos étnicos e a consolidação das identidades macrorregionais.

Essas novas expressões identitárias propiciaram solo fértil ao aparecimento de novas espécies de relações entre os atores internacionais, em especial a aproximação entre os países do MERCOSUL e UNASUL e a tentativa de se criar e consolidar uma identidade latino-americana como resultado desse contexto.

Exemplo da dinâmica supracitada é a criação da UNILA - Universidade da Integração Latino Americana, fundada sobre o propósito de estreitar os laços entre os povos e nações latinas, preservando sua diversidade cultural, mas fortalecendo seus pontos comuns em busca de um processo de integração o mais orgânico possível.

Sua história tem início no final do ano de 2007, quando foi submetido a presidência da república, por intermédio do Ministério da Educação – MEC, projeto de lei propondo a criação da Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), que seria sediada em Foz do Iguaçu, no Estado do Paraná, devido a situação *suis generis* da cidade localizada na tríplice fronteira Brasil – Paraguai – Argentina, o que simbolicamente legitimava a vocação para integração regional do referido empreendimento educacional.

Apresentado no dia 25 de fevereiro de 2008, o Projeto de Lei nº 2878/2008 chega ao Congresso Nacional, indicava que a “[...] UNILA caracterizará sua atuação pela integração com os países-membros e associados do Mercado Comum do Sul (MERCOSUL), com vocação para o intercâmbio e a cooperação solidária com os demais países da América Latina.”

No dia 2 de setembro, durante a aula inaugural da Universidade Federal da Integração Latino-Americana, é possível extrair das falas do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva ⁽²⁰¹⁰⁾, que “depois de 200 anos, nós estamos aprendendo a andar com as nossas pernas, a enxergar com os nossos olhos, a falar pela nossa boca e a pensar pela nossa cabeça. E quando isso acontece, aí, sim, nós estamos conquistando definitivamente a nossa independência” e do discurso do ministro da educação

Fernando Haddad ^(LORENZONI, 2010) que alude aos desafios que a UNILA enfrentará ao formar cidadãos que reflitam sobre a integração regional de um ponto de vista cultural.

O projeto UNILA, como se observa do exposto na Lei nº 12.189, de 12 de janeiro de 2010, se pauta pelos seguintes objetivos: a) formar recursos humanos com lucidez e competência para contribuir com o desenvolvimento e integração cultural e econômica latino-americana, fomentando o intercâmbio científico e tecnológico entre as universidades e institutos de pesquisa da região; b) caracterizar sua atuação pela ênfase no intercâmbio acadêmico e na cooperação solidária com os países do Mercosul e com os demais países da América Latina; c) e oferecer cursos e desenvolver programas de pesquisas em áreas de interesse mútuo dos países latino-americanos com ênfase nos recursos naturais, estudos sociais e linguísticos, relações internacionais e áreas consideradas estratégicas para o desenvolvimento e integração regional (CARVALHO; GOIANIA FILHO, 2011, p. 11-12).

Assim tal proposta, pode ser considerada uma das poucas iniciativas culturais de integração que prosperou no MERCOSUL, quiçá na América Latina, sendo naturalmente vocacionada para promover o vínculo ente cultura e educação, e teleologicamente voltada a criação de uma identidade regional solidária e integradora (LESSA, 2010, p.54).

Nesse sentido ainda, LESSA (2010, p.55) complementa dizendo que “ UNILA cumprirá assim uma das principais propostas do MERCOSUL Cultural que é promover a formação dos estudos universitários na região, [...] bem como a construção de uma cultura de cooperação. ”

Diante do cenário apresentado, destacamos a criação da UNILA, como uma etapa estratégica no desenvolvimento da política cultural de integração regional.

2.2 A integração regional no âmbito cultural e a UNILA

A partir da década de 80, as ciências sociais e humanas passaram a convergir para o campo transdisciplinar dos estudos culturais, intentando pensar a cultura como um fenômeno associado aos saberes partilhados entre os membros de uma dada sociedade (SANTOS; NUNES, 2003, p. 25-29).

Nesse cenário, muito se destaca a heterogeneidade existente entre os países latino-americanos, normalmente usada como fator preponderante para tentar se entender os movimentos pela integração. No entanto, deve ser tomado o devido cuidado ao se analisar os fatores culturais dos países latinos, para que não se obtenham resultados equivocados, que resultem em uma aproximação com base em fatores comuns, que não necessariamente expressam a identidade e a cultura predominante dos povos latinos. Sendo que segundo RICOBOM (2010, p.6), “Mais do que buscar similaridades para justificar a necessidade de integração é preciso reconhecer que a riqueza da América Latina está exatamente em sua diversidade cultural. ”

Essa variedade cultural se não considerada, enveredará os processos de

integração por um caminho homogeneizante e impositivo, onde o Estado agira mediando a integração fulcrado em valores ditos universais pregados pelas grandes potências econômicas do Norte, onde a integração é pensada como mera ferramenta de reprodução do capital, sendo a integração nada mais do que “a própria globalização da economia” (RICOBOM, 2010, p.6).

2.2.1 Multiculturalismo: uma alternativa viável a integração latino-americana?

Em contraponto a toda diversidade cultural existente em meados do século XX, as ideias de multiculturalismo, que segundo HALL (2003, p.52), “Refere-se às estratégias e políticas adotadas para governar ou administrar problemas de diversidade e multiplicidade gerados pelas sociedades multiculturais”, surge como resposta para se lidar com os atritos e tensões advindas da crescente diversidade cultural do século XX.

Contudo, a abordagem multiculturalista está longe de ser una, existindo diversas formas e concepções dessa mesma abordagem, sendo relevante a este estudo as seguintes propostas: o multiculturalismo assimilacionista, o multiculturalismo diferencialista e o multiculturalismo interativo, também denominado interculturalidade, sendo esse último tratado de forma pormenorizada no tópico seguinte do presente artigo.

Segundo Candau (2008, p. 50-51) a abordagem assimilacionista parte do pressuposto de que a sociedade é multicultural, onde a desigualdade de oportunidades é a regra. Tal abordagem tende a favorecer a todos os que se integrem na sociedade e se incorporem a cultura hegemônica. Assim todas as políticas geradas no seio da abordagem do multiculturalismo assimilacionista, tendem a tolerar as culturas marginais, mesmo que temporariamente, no intuito de que gradativamente elas possam ser assimiladas e integradas ao padrão cultural hegemônico, gerando na prática a erradicação gradativa dessas culturas marginais.

Uma segunda concepção pode ser denominada de multiculturalismo diferencialista, que vislumbra no processo de assimilação, uma forma de negação e silenciamento das diferenças, propondo assim, um enfrentamento dos processos de assimilação e que seja dada ênfase no reconhecimento das diferenças. Assim possibilitando garantir a livre expressão das mais diversas identidades culturais existentes, conservando de forma estável suas matrizes culturais de base. Entretanto algumas posições existentes nessa linha de raciocínio, em especial com relação a sua busca do direito social das minorias culturais, acabam privilegiando a “formação de comunidades culturais homogêneas com suas próprias organizações – bairros, escolas, igrejas, clubes, associações etc. Na prática, em muitas sociedades atuais terminou-se por favorecer a criação de verdadeiros *apartheids* socioculturais” (CANDAU, 2008, p. 50-51).

De forma geral, entre as abordagens multiculturais se tornou senso comum destacar a diversidade cultural existente na sociedade contemporânea como sendo

algo a ser defendido, sendo, entretanto, paradoxal as políticas normalmente adotadas, haja vista “[...] que essa suposta diversidade conviva com fenômenos igualmente surpreendentes de homogeneização cultural.” (SILVA, 2004, p. 85).

Ao mesmo tempo em que se dá destaque a culturas de grupos dominados, se impõem, via meios de comunicação em massa, formas culturais da parcela detentora do poder nas sociedades, o que podemos entender como mais um dos paradoxos do multiculturalismo. Nesse sentido:

O multiculturalismo, tal como a cultura contemporânea, é fundamentalmente ambíguo. Por um lado, o multiculturalismo é um movimento legítimo de reivindicação dos grupos culturais dominados no interior daqueles países para terem suas formas culturais reconhecidas e representadas na cultura nacional. O multiculturalismo pode ser visto, entretanto, também como uma solução para os “problemas” que a presença de grupos raciais e étnicos coloca, no interior daqueles países para a cultura dominante. De uma forma ou de outra, o multiculturalismo não pode ser separado das relações de poder que, antes de mais nada, obrigam essas diferentes culturas raciais, étnicas e nacionais a viverem no mesmo espaço. (SILVA, 2004, p. 85)

Assim, apesar de ter seu valor, a abordagem multiculturalista tem seu ponto fraco em sua tendência universalista e generalizante, que tende a descaracterizar as diferenças e pressupor a existência de valores culturais hierarquicamente superiores (geralmente os valores da sociedade ocidental dominante), desconsiderando as contribuições que a diversidade pode representar. Ademais, fomenta o surgimento de uma cultura da tolerância, ao invés do respeito pela compreensão das diferenças (RICOBOM, 2010, p.8).

Nesse mesmo sentido nos chama a atenção MCLAREN (1997, p. 59), para o exemplo do EUA, onde “[...] a poção mágica chamada “multiculturalismo” que tem resultado em uma busca retórica pela igualdade[...]”, contudo apenas “tem produzido uma aversão, em vez de respeito para com a diferença”.

O mesmo autor ainda nos lembra que o conceito de multiculturalismo tem sido transformado em um jargão político da atualidade, normalmente invocado ofensivamente para justificar e maquiagem o legado imperialista de racismo e injustiça social (MCLAREN, 1997, p. 59).

Por fim ao se constatar que a resposta apresentada pela via do multiculturalismo não é suficiente aos desafios impostos pela diversidade cultural das sociedades latino-americanas, é necessário encontrar alternativas que possam lidar de maneira eficaz com a diversidade e possa extrair dessa o que de melhor ela tem para dar, ou seja, a tendência geral do emprego apenas do multiculturalismo como projeto político de celebração ou reconhecimento das diferenças, para pacificação social por meio de uma política de tolerância ao diferente (SANTOS; NUNES, 2003, p. 28).

2.2.2 Interculturalismo: uma saída para integração cultural e um meio de fomento da identidade regional.

Dentre as inúmeras abordagens existente para enfrentamento das questões culturais, até aqui já expostas, a que à a princípio apresenta potencial de fornecer uma base teoria adequada aos processos de integração regional, é a corrente interculturalista, que defende a convivência de diversos grupos culturais e étnicos, no intento de promover a troca positiva de saberes e culturas entre eles para construção de uma cidadania nova e plural.

Salienta-se que não se trata apenas de reconhecer o diferente, mas acima de tudo, da convivência com a diferença e a busca de uma interação positiva, pautada na interdependência e no interarraigamento das relações através da troca de elementos culturais entre a população.

As sociedades atuais qualificam-se como complexas e dinâmicas porque vivem intensas mudanças sociais e culturais, estabelecendo relações interdependentes entre as diferentes culturas. Por isso, o interculturalismo tem como objetivos:

“[...] evitar os conflitos culturais, principalmente nas suas formas mais extremadas, do racismo e da xenofobia. Pretende-se, assim promover ações concretas destinadas a facilitar o conhecimento e a aceitação das diferentes culturas, quer sejam culturas de diferentes grupos étnicos, de populações estrangeiras, ou de subgrupos existentes nas sociedades, de forma a promover «a plenitude dos direitos, a igualdade de oportunidades e a reciprocidade de relação para todos os cidadãos, todos os grupos, todas as comunidades»” (MARTINS, 2008, p.33).

Tanto para o interculturalismo, quanto para qualquer outro modelo de integração cultural, a maior dificuldade se encontra na conciliação entre a união e a diversidade da realidade social.

Atento a essa dificuldade Luis Alberto Artunduaga, ressalta que o interculturalismo deve ser uma prática difundida em toda a sociedade e não apenas para alguns grupos minoritários, para que possa surtir realmente algum efeito:

Intercultural no solamente para los pueblos culturalmente diferenciados, sino también para la sociedad nacional colombiana, que tiene el deber y el derecho de conocer, valorar y enriquecer nuestra cultura con los aportes de otras, en una dimensión de alteridad cultural a partir de un diálogo respetuoso de saberes y conocimientos que se articulen y complementen mutuamente.(ARTUNDUAGA, 1997, p. 38).

Para o interculturalismo, a integração tem que objetivar a proteção da diversidade dos elementos formadores da sociedade e ao mesmo tempo garantir sua unidade, deixando à integração de ser um mero processo unidirecional, tipicamente caracterizado pela ruptura e assimilação, para ser algo contínuo, onde a diversidade está em permanentemente interação com toda a sociedade.

Dessa forma, em busca de uma integração autêntica, é necessário olhar para o

outro despido de qualquer sentimento paternalista, típico de quem se sente em situação superior, mas sim pensar em estratégias para criação das condições essenciais ao diálogo intercultural, bem como para a criação de um ambiente de troca e interação, sendo a universidade um bom exemplo de espaço, haja vista sua própria origem e função dentro das sociedades (RICOBOM, 2010, p.9).

Dentre tais instituições vale ressaltar especialmente a UNILA como espaço propício a essas discussões e interações, tendo em conta precipuamente a vocação interdisciplinar e integradora da UNILA, e o posicionamento vanguardista quanto a responsabilidade da instituição em fomentar os diálogos culturais entre os países latino-americanos e a possível criação e fortalecimento de uma identidade regional a partir das experiências dos alunos em seus anos de estudo na UNILA.

Por fim, vislumbra-se que por meio da adoção de um interculturalismo dinâmico e proativo, já muito presente na UNILA é possível dar coesão ao caldo cultural sul-americano, respaldando e legitimando um aparato de governo consubstanciado em entes sócio-político regionais. Estando a UNILA no cerne da solução do problema, com a criação de um sistema integrado de permuta de conhecimentos e saberes e culturas, objetivando construir a percepção de uma cidadania sul-americana no imaginário dos povos e das elites, promovendo o surgimento de um sentimento de pertencimento a comunidade regional, superando a já arraigada identidade meramente nacional (CORNETET, 2011, p. 44).

2.3 A UNILA e as novas perspectivas dos processos de integração Regional

Ao se considerar os enormes desafios impostos ao processo de integração latino- americano, é necessário entender que a integração por si só, não é benéfica, pois dependendo do viés imposto ao processo integrativo, é possível alcançar resultados no mínimo desastrosos, sendo aconselhável que o processo de integração seja abordado em frentes diversas, tendo o bem-estar social dos indivíduos e o bem comum da sociedade como princípios norteadores de tal processo, conforme bem ilustra CORAZZA (2010, p.80):

O ideal da integração povoa o imaginário latino-americano desde as lutas pelas independências lideradas pelo libertador Simon Bolívar, que pretendia formar uma confederação de Estados independentes. Depois, muitos outros projetos de integração – sobretudo de cunho econômico – foram implementados, alguns de caráter regional e outros de abrangência continental. Apesar dos avanços conseguidos, ao longo de quase dois séculos, nestas experiências históricas de integração – principalmente na área comercial –, a conclusão a que se chega é que se avançou pouco e que o caminho a ser percorrido é ainda muito longo.

A lentidão e o reduzido avanço deste processo talvez se expliquem pela falta de uma perspectiva mais abrangente, que contemple não apenas as economias, mas também a dimensão cultural dos Estados e das sociedades latino-americanas.
(grifo nosso)

Para tanto, um ponto basilar dessa concepção de integração é a interculturalidade.

Sendo a UNILA alinhada as necessidades da América Latina e empenhada em desenvolver ambiente saudável para o encontro de diversidades.

Assim o contexto acadêmico da UNILA não pode ser entendido como meramente um espaço multicultural, apenas tolerando as diferenças por meio de uma política de respeito às individualidades, onde não há interação e troca cultural.

Muito pelo contrário, o ideal do projeto UNILA é o exercício cotidiano da interculturalidade pressupondo um diálogo onde não há hierarquia entre as diferentes culturas, devendo tal ideal permear todos os níveis da instituição, da prática docente e discente aos trabalhos administrativos, enfim uma Universidade sinergicamente alinhada com o ideal da real e profícua integração cultural e quiçá a futura integração de toda a América-Latina.

Por essas e por outras razões a UNILA é um relevante projeto que começa a se tornar realidade, se mostrando como um passo irrevogável rumo a uma integração mais humana e menos orientada ao capital.

3 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Hoje já é possível assegurar que a integração entre os países latino-americanos, abandonou seu caráter eminentemente econômico. Passando a adotar as novas concepções conceituais de integração, buscando a integração dos povos, nos seus aspectos mais diversos, sejam culturais, educacionais, políticos, tecnológicos e econômicos.

Nesse campo de enfrentamentos socioculturais a UNILA deve e tem se posicionado como agente promotor da integração regional, trabalhando com singular protagonismo e na vanguarda pedagógico – metodológica da construção de saberes e de profissionais capazes de lidar com os desafios que a integração regional apresenta diariamente.

Em síntese, a criação da UNILA evidencia um valoroso esforço em direção a integração regional. Todos os documentos institucionais da UNILA voltam-se à integração. Com práticas institucionais sempre alinhadas a integração regional, acontecendo de forma plena por meio da mobilidade de pessoas, da criação de uma mentalidade comum de cooperação, sentimento de pertencimento, conquista das mentes e corações para causa da integração dos povos e da construção de uma comunidade internacional de bem-aventurança.

Assim, hoje quase sete anos após sua criação, é plenamente factível constatar que a UNILA é, e continuará sendo, uma ferramenta das mais úteis na busca de uma Integração Regional integral, fazendo do âmbito cultural a ceara de onde hoje se colhe os mais expressivos frutos rumo a integração que todos almejamos.

REFERÊNCIAS

ARTUNDUAGA, Luis Alberto. La etnoeducación: una dimensión de trabajo para la educación en comunidades indígenas de Colombia. **Rev. Iberoamericana de Educación**, Madri, v. 15, n. 13, p. 35-45, Septiembre/Diciembre 1997. Disponível em: <<http://www.rieoei.org/oeivirt/rie13a02.pdf>>. Acesso em 03 de novembro de 2016.

BRASIL. Congresso Nacional. **Projeto de Lei - PL 2878/2008**. Dispõe sobre a criação da Universidade Federal da Integração Latino-Americana - UNILA, e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacaooidProposicao=384520>>. Acesso em 25 de agosto de 2016. Texto original.

BRASIL. **Lei 12.189, de 12 de janeiro de 2010**. Dispõe sobre a criação da Universidade Federal da Integração Latino-Americana - UNILA e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/L12189.htm>. Acesso em: 30 de outubro de 2014.

CANDAU, Vera Maria. Direitos humanos, educação e interculturalidade: as tensões entre igualdade e diferença. **Rev. Bras. Educ.**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 37, p. 45-56, Apr. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782008000100005&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 03 de novembro de 2016.

CARVALHO, Beatriz Thomaz; GOIANA FILHO, José Elísio Alves. O papel da cultura nos processos de integração regional: o caso da UNILA.. In: **3º ENCONTRO NACIONAL ABRI 2001**, 3., 2011, São Paulo. **Proceedings online**. Associação Brasileira de Relações Internacionais Instituto de Relações Internacionais - USP, Disponível em: <http://www.proceedings.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=MSC0000000122011000100033&lng=en&nrm=abn>. Acesso em: 12 de novembro de 2016.

CORAZZA, Gentil. A UNILA e a Integração Latino-Americana. **Boletim de Economia e Política Internacional**, Brasília, n. 33, p. 79-88, jul./set. 2010. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/4715/1/BEPI_n3_unila.pdf>. Acesso em 25 de outubro de 2016.

CORNETET, Joao M. C. **Identidade e integração regional: reflexões teóricas e sugestões para o caso sul-americano**. Porto Alegre, 2011. 56 p. Monografia (Bacharelado em Relações Internacionais) – Departamento de Economia da Universidade Federal do rio grande do Sul, 2011. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/40279/000827680.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 25 de outubro de 2016.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

HALL, Stuart. A questão multicultural. In: **Da diáspora: identidades e mediações culturais**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2003, p.51-100.

LESSA, Mônica L. Mercosul Cultural: desafios e perspectivas de uma política cultural. **Mural Internacional**, Rio de Janeiro: Ano I, nº2, novembro de 2010. Disponível em: <<http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/muralinternacional/article/view/5322>>. Acesso em: 28 de outubro de 2016.

LORENZONI, Ionice. **Educação e fator de integração política e social, diz Haddad**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/component/content/212-noticias/educacao-superior-1690610854/15835-educacao-e-fator-de-integracao-politica-e-social-diz-haddad?Itemid=86>>. Acesso em: 12 de novembro de 2016.

MARTINS, Antônio S. **A escola e a escolarização em Portugal: Representações dos imigrantes da Europa do Leste**. Lisboa, 2005. 196 p. Dissertação (Mestrado em Relações Interculturais) - Programa de Pós-Graduação em Relações Interculturais, Universidade Aberta de Lisboa, 2008. Disponível em: <http://www.om.acm.gov.pt/documents/58428/179891/tese_15.pdf/5c2bca3d-cfef-49e2-989d-3621a2d67b04>. Acesso em: 25 de agosto de 2016.

MCLAREN, P. **Multiculturalismo crítico**. São Paulo: Cortez, 1997.

NUNES, J. A; SANTOS, B. de S. Introdução: para ampliar o cânone do reconhecimento, da diferença e da igualdade. In: SANTOS, Boaventura de Sousa (Org.). **Reconhecer para libertar: os caminhos do cosmopolitismo multicultural**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003. p. 25-68.

RICOBOM, Gisele. **A integração latino-americana e o diálogo intercultural: novas perspectivas a partir da Universidade**. Anais do XIX Encontro Nacional do CONPEDI, p. 3742-3750. Disponível em: <<http://150.162.138.7/documents/download/3722?jsessionid=18787C20F2709A82E647A09EC68248FF>>. Acesso em: 26 de agosto de 2016.

SATO, Eiiti. A agenda internacional depois da Guerra Fria: novos temas e novas percepções. **Rev. bras. polít. int.**, Brasília, v. 43, n. 1, p. 138-169, junho 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-73292000000100007&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 05 de julho de 2016.

SILVA, Luis I. L. da. **Discurso do Presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, durante aula inaugural da UNILA e cerimônia de assinatura do decreto de criação da Comissão de Desenvolvimento e Integração da Faixa de Fronteira**. Foz do Iguaçu - PR, 02 de setembro de 2010. Discurso disponível em: <<http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/presidencia/ex-presidentes/luiz-inacio-lula-da-silva/discursos/2o-mandato/2010/02-09-2010-discurso-do-presidente-da-republica-luiz-inacio-lula-da-silva-durante-aula-inaugural-da-unila-e-cerimonia-de-assinatura-do-decreto>>. Acesso em: 28 de agosto de 2016.

SILVA, Tomaz. T. **Documentos de identidade: uma introdução às teorias do currículo**. 2 ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2005.

WENDT, Alexander. **Social Theory of International Politics**. Cambridge: Cambridge University Press, 1999.

RENORMALIZAR O TRABALHO PARA SOBREVIVER AO MEIO: ESTUDO NO BENEFICIAMENTO DE MÁRMORE E GRANITO

Thiara De Ângeli Porto

Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Espírito Santo.
Vitória – Espírito Santo

Mônica de Fatima Bianco

Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração – Mestrado e Doutorado da Universidade Federal do Espírito Santo. Grupo de Estudos em Trabalho Ergologia e Gestão (GETERGE).
Vitória – Espírito Santo

RESUMO: A análise ergológica é feita tanto quanto possível do ponto de vista da atividade, confrontando os diferentes saberes individuais com os saberes produzidos na atividade de trabalho – seja individual ou coletivamente. O objetivo do artigo foi compreender os *usos de si por si e pelos outros*, e os *usos do corpo-si* nos processos de umidificação do beneficiamento de granitos, para promoção da saúde e segurança, em uma organização localizada no estado do Espírito Santo. Teve como base o acompanhamento dos processos de trabalho no chão-de-fábrica – assumindo a postura de um cartógrafo, fazendo anotações num diário de campo. Posteriormente, foi realizada a análise de conteúdo do material. O estudo evidenciou aspectos dos *usos* envolvidos na atividade e da realidade de trabalho no que diz respeito à

saúde e segurança. O trabalho real vai além do prescrito, os trabalhadores se engajam para atender às exigências do meio, como equacionar e gerir os problemas emergentes, onde faltam condições dignas de trabalho, a fim de promover a saúde e segurança dos trabalhadores.

PALAVRAS-CHAVE: Processos de Trabalho, Ergologia, Beneficiamento de Granitos.

ABSTRACT: The ergological analysis is done as much as possible from the point of view of the activity, confronting the different individual knowledge with the knowledge produced in the work activity - either individually or collectively. The objective of the article was to understand the uses of oneself and others, and the uses of the body-itself in the process of humidification of the granite processing, to promote health and safety, in an organization located in the state of Espírito Santo. It was based on the follow-up of the work processes on the factory floor - assuming the position of a cartographer, making notes in a field diary. Subsequently, the material content analysis was performed. The study showed aspects of the uses involved in the activity and the reality of work with regard to health and safety. The actual work goes beyond what is prescribed, workers are engaged to meet the demands of the environment, how to equate and manage emerging problems, where they

lack decent working conditions, in order to promote the health and safety of workers.

KEYWORDS: Work Processes; Ergology; Beneficiation Granites.

1 | INTRODUÇÃO

O trabalho real é um campo repleto de sentimentos contrariados, uma vez que os trabalhadores buscam não apenas sobreviver em um contexto, mas produzir um contexto para viver, fato que se torna causa vital para a saúde (CLOT, 2011).

Em busca de entender junto aos trabalhadores engajados nos processos de beneficiamento de granitos, os riscos, as doenças, e toxidades do meio para se viver ou sobreviver no trabalho, o uso do conceito de “usos do corpo-si” se faz relevante. Este auxilia na compreensão da história de cada um, situação a situação, no agir coletivo ligado à história política e social, e ao que há de imprevisível no trabalho, incluindo riscos do trabalho assumidos por escolha coletiva e decorrentes do viver junto, isto é, trabalhar coletivamente (SCHWARTZ, 2014b).

Desse modo, o artigo é resultado de um estudo que trata de trabalho e saúde nos processos de umidificação no beneficiamento de granitos, isto é, do controle da poeira por meio da utilização da água. Neste estudo, o uso da água para tal finalidade, em partes importantes do processo de transformação, é inicialmente entendido como um Equipamento de Proteção Coletiva – EPC, que juntamente com os Equipamentos de Proteção Individual – EPI contribuem para manutenção da saúde e segurança do trabalhador. Este artigo traz um recorte analítico dos dados. O estudo está vinculado a uma dissertação de mestrado e também fez parte de uma pesquisa, mais abrangente, visando compreender melhor o trabalho real em diferentes organizações de beneficiamento de granitos no estado do Espírito Santo – Brasil.

Ao considerar que o setor de rochas ornamentais, no Brasil e, mais especificamente, as atividades de beneficiamento de granitos fazem o uso intenso da atividade humana nos processos de trabalho, entende-se como uma opção teórica coerente partir da Ergologia para se falar de trabalho e saúde. A perspectiva Ergológica objetiva construir um saber viabilizador da compreensão e intervenção em saúde, sendo o trabalho visto sob o ponto de vista da atividade humana, permeada das singularidades daqueles que a realizam (SCHWARTZ, 2014a; 2014b; SCHWARTZ; DUC; DURRIVE, 2010a; 2010b).

Trata-se de uma pesquisa qualitativa e descritiva das situações de trabalho tomando-se por referência uma organização. Optou-se pela cartografia para abordagem do campo, por sua proposta de acompanhar processos de trabalho, entendidos como dinâmicos, como as situações de trabalho o são. Assim, partindo do referencial teórico da Ergologia, e concebendo o trabalho como relação dialética entre técnica e ação humana, o objetivo deste trabalho é compreender os *usos de si por si e pelos outros*, e os *usos do corpo-si* nos processos de umidificação do beneficiamento de granitos,

para promoção da saúde e segurança.

Para tanto, o artigo está organizado da seguinte maneira: após essa introdução, trata da abordagem Ergológica; os aspectos metodológicos pertinentes à pesquisa são apontados, incluindo uma breve apresentação da organização *locus* do estudo, e por fim; tece as considerações finais.

2 | A ABORDAGEM ERGOLÓGICA

Na atividade de trabalho, há sempre uma parte antecipável, visto que toda situação de trabalho é sempre aplicação de um protocolo, e outra parte não antecipável. Isso porque os indivíduos são únicos e singulares, viventes de histórias e experiências únicas, as quais refletem e interferem na realização de suas atividades, mesmo que em certas profissões haja normas bem precisas, elas sempre serão insuficientes, devido ao “vazio de normas” (SCHWARTZ, 2010a; 2010b), caracterizado pela parte enigmática do trabalho que não pode ser antecipável. Essa dimensão invisível do trabalho resulta nas arbitragens, “renormalizações”, mesmo que ínfimas (SCHWARTZ, 2014b) realizadas pelo trabalhador.

Os sujeitos, em meio a esses embates de normas, captam informações *in situ* que favorecem as arbitragens industriosas. Com o uso de si por si e o uso de si pelos outros, há a reinvenção da maneira de ser, de viver, de sobreviver e em parte, eles reconfiguram as condições do engajamento industrial a partir da presença do corpo que sente, vigia, adere e seleciona parâmetros variáveis da situação em que não há domínios definidos e circunscritos, mas uma síntese, denominada de “corpo-si” (SCHWARTZ, 2014a; 2014b).

A expressão *corpo-si* designa o que foi moldado por experiências, saberes e histórias e tenta explicar o fato de que as “renormalizações”, isto é, as tentativas individuais e coletivas de retrabalho das *normas antecedentes* – aquelas vinculadas à aquisição da inteligência e experiência coletiva relativas aos saberes técnicos, científicos e culturais, historicamente incorporada ao fazer - da atividade, não concernem somente ao corpo, à vida psíquica, política e cultural, mas a uma sinergia de todas as dimensões do ser (SCHWARTZ, 1998, 2014b). Essa sinergia corresponde ao trabalho, ao uso de si, e uma vez diante de situações jamais padronizadas na atividade industrial individual e coletiva, o *uso* no trabalho *por si e pelos outros* se faz constante, sendo denominado de *usos do corpo-si* (SCHWARTZ, 2014b). Sendo o termo *usos do corpo-si* elaborado por Schwartz (2014a) como uma evolução do conceito de *dramáticas do uso de si*. O autor escreve, “cremos poder afirmar que o trabalho como uso de si é uso de um corpo-si” (SCHWARTZ, 2014a, p. 263).

A pessoa que executa uma atividade – na opinião de Moraes e Pinto (2011) ao estudarem o uso do corpo-si –, é mobilizada, por inteiro, para inventar e gerir saídas para as situações reais. Ou seja, “mais que decisões mentais, ela se engaja por inteiro,

com todas as dimensões em jogo (corporal, social, cognitivo, afetivo) para encontrar os meios de resolver as situações” (MORAES; PINTO, 2011, p. 284).

Assim, a análise ergológica é feita tanto quanto possível do ponto de vista da atividade, concentrando-se sobre a relação das pessoas com o meio no qual estão engajadas (SCHWARTZ; DUC; DURRIVE, 2010b). Em se tratando do desejo de saúde e das singularidades do trabalho, todo homem deseja ser sujeito de suas normas, de modo que “viver é irradiar” (CANGUILHEM, 1947), isto é, viver é organizar o meio em função da avaliação, da valorização e das decisões de si em relação a seu próprio agir, uma vez que, saúde diz respeito à capacidade e necessidade de criar normas e viver de acordo com elas (CANGUILHEM, 1995).

3 | ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

Esta pesquisa foi realizada com trabalhadores de uma empresa de pequeno porte do setor de rochas ornamentais no estado do Espírito Santo, logo cabe uma breve apresentação dessa organização, *locus* do estudo, no primeiro subitem. Seguido de outros dois subitens, o primeiro, com base na postura assumida por um cartógrafo, faz a descrição da abordagem do campo para produção dos dados e, o segundo, com o modo como os dados foram tratados no estudo.

3.1 A Empresa TJ Granitos e Seus Processos a Úmido

A organização aqui denominada de TJ Granitos LTDA, atua no seguimento de beneficiamento de Mármore e Granito desde 2002. Seu surgimento decorre da união de duas empresas, que realizavam vendas de Rochas Ornamentais em estado bruto para o mercado externo, isto é, em blocos de pedras. Estas, diante da possibilidade de melhores negócios decidem se unir para criar uma indústria conjunta. Assim, surge a TJ Granitos para atuar no beneficiamento de rochas ornamentais, envolvendo as seguintes etapas produtivas: serragem, levigamento, resinamento, polimento e classificação, retoque e ovada no contêiner, das quais apenas três etapas utilizam a água em seus processos, que são: a serragem, o levigamento e o polimento.

A serragem consiste no corte dos blocos de mármore ou granito em chapas de 2 ou 3 centímetros de espessura, utilizando para isso o Multifios, maquinário que realiza o corte com vários fios diamantados, para posteriormente as chapas seguirem para serem levigadas. O levigamento consiste no desbaste das chapas, permitindo que as superfícies fiquem planas e uniformes para receberem a resina, utilizando para isso abrasivos que são postos na Levigatriz, maquinário utilizado. O polimento consiste na etapa em que as chapas são polidas com o uso de abrasivos pelo maquinário denominado Politriz, com a finalidade de deixar o material com textura e brilho final. Assim que sai da Politriz cada chapa é medida e classificada como de 1^a, 2^a ou 3^a qualidade, sendo essa a ordem decrescente de seu valor comercial.

A TJ Granitos desenvolvia suas atividades a partir das deliberações de seus dois diretores, um de cada empresa fundadora, com percentual igual na sociedade (50% para cada), além de dois encarregados: um para a produção e outro para a Gestão de Pessoas, um responsável pela limpeza da área administrativa e trinta e dois (32) trabalhadores atuando na produção, totalizando dois diretores e trinta e cinco (35) empregados. Na produção, dez (10) trabalhadores atuam nos processos a úmido, conforme explicado, critério considerado na escolha da organização para o presente estudo.

3.2 Cartografando Processos de Beneficiamento de Granitos

A cartografia se coloca como uma postura ou prática metodológica, sendo inicialmente formulada por Deleuze e Guattari (1995). Como uma prática, ela dispõe-se ao desafio de acompanhar processos e não de representar um objeto. Com base em diferentes autores (ROLNIK, 2006; KASTRUP, 2009) e pesquisadores, entende-se que a cartografia tem caráter dinâmico e processual. Esta “se constrói e se atualiza a cada encontro entre sujeito e objeto/ pesquisador e campo de pesquisa” (BINDA, 2009, p. 53).

Diz-se que o cartógrafo quer estudar a vida em movimento – movimento do desejo, o que não é visível, o imprevisível, e “analisar o processo de constituição de novas realidades” (BINDA, 2009, p. 53). Logo, assumir essa postura, nesta pesquisa entendeu-se como pertinente, tendo em vista que a atividade de trabalho, na perspectiva Ergológica, é concebida como um enigma a ser perscrutado (SCHWARTZ, 2011b), um ato complexo que engloba para além da execução de tarefas preestabelecidas, uma dialética entre técnica e ação humana que não é completamente antecipável (DURRIVE; SCHWARTZ, 2008).

Os aspectos importantes para a construção da pesquisa com essas perspectivas teórico-epistemológicas e no beneficiamento de granitos a úmido são indicados a seguir.

3.2.1 Produção dos Dados

O acompanhamento de encontros ocorreu a partir de visitas a campo durante cinco meses consecutivos (julho a novembro de 2015), com a frequência média de duas visitas por semana por cerca de 4 horas seguidas a cada vez, ou seja, num total de 160 horas. A escolha da organização *locus* da pesquisa foi condicionada a critérios como: ser sediada no estado do Espírito Santo; utilizar maquinário apropriado para processos a úmido - umidificação; possibilitar a entrada do pesquisador e a realização de suas atividades.

Os participantes diretos eram todos homens com idade entre 20 e 53 anos, cinco deles tinham formação de ensino médio completo, com experiência variando entre 1 ano e 3 meses e 21 anos no setor e, abrangendo todas as funções do beneficiamento

na organização. Todas as funções do processo de beneficiamento que utilizam a umidificação foram contempladas na pesquisa, realizando-se o acompanhamento das atividades dos trabalhadores com anotações num diário de campo.

Na produção de dados, a análise do material foi realizada levando em consideração que a Ergologia é uma abordagem pluridisciplinar, uma disciplina do pensamento, que tem por intuito convocar e confrontar os saberes acadêmicos com os saberes imanentes à atividade de trabalho.

3.2.2 Tratamento dos Dados

Para o tratamento dos dados foi usada a Análise de Conteúdo (BARDIN, 2006). Os procedimentos de análise podem ser descritos pelo processo de categorização, utilizando categorização *a priori* feita com base no referencial para a análise de dados do Trabalho Real descritos pela Cartografia.

Após a digitação do diário de campo, as categorias *a priori* pré-determinadas foram utilizadas para análise do trabalho real acompanhado e descrito pela cartografia nas etapas do beneficiamento a úmido, e estão a seguir relacionadas:

- a) O uso do corpo-si;
- b) O uso de si por si e pelos outros.

No próximo item, são apresentadas as análises e discussão dos dados e resultados. Cabe ressaltar que as informações utilizadas são provenientes das “observações” e anotações no diário de campo, indicadas no texto pelas letras “DC”.

4 | A ANÁLISE DOS DADOS

Apresentam-se, a seguir, cenas colocadas em foco com intuito de possibilitar a análise de situações, com as narrações que apresentam o visível e o que foi cartografado dos processos de beneficiamento de granitos envolvendo a umidificação na empresa TJ Granitos, mais especificamente nas etapas de serragem, levigamento e polimento das chapas.

4.3 A Serragem dos Blocos

Na serragem, há o revezamento do trabalho em turnos, dia e noite, sendo que em cada turno há dois trabalhadores. Durante o dia, o encarregado de produção ou os sócios, que diariamente estão no pátio de produção, repassam à dupla de trabalhadores qual bloco deve ser serrado e a espessura da chapa (2 ou 3 centímetros), sendo que essa determinação é diária, proveniente da demanda, isto é, das vendas.

Uma das duplas, composta por Thiago e Felipe, inicia a serragem de um bloco. Os trabalhadores vão para a sala de controle que fica ao lado do maquinário que realiza o corte, denominado Multifios, ligam a rotação dos fios em velocidade alta e acionam a decida em velocidade média. Ficam atentos, olhando pelo vidro da sala

o início de uma nova serrada. Do lado de fora da sala, pequenos pedaços de pedra voam do bloco além da água. Logo após, Felipe sai da sala para verificar se os fios diamantados estão serrando de forma alinhada. Ele usa as mãos para fazer sinal de positivo para Thiago que ficou na sala, este então sai, e ficam os dois de pé ao lado do maquinário observando atentamente os fios desenharem seu corte na rocha e ouvindo o barulho do multifio.

A atenção que eles têm a esse momento pode ser visualizada pela postura do corpo que se envolve aos sentidos da audição, caso ouçam algum barulho estranho; da visão caso visualizem algum fio serrando torto ou trançado a outro; da cognição para saber qual comando acionar ou desligar no painel de controle caso tenham que sair correndo para evitar danos ao material ou algum tipo de acidente; além da história marcada em cada um que lhe confere certa inteligência da prática. O início de uma serrada é sempre um momento de muita tensão e atenção e envolve a mobilização do corpo por inteiro, ou seja, o corpo-si, desenvolvendo saberes e experiências que auxiliam na realização da atividade (MORAES; PINTO, 2011).

Ao fim, ambos os trabalhadores têm a blusa repleta de respingos de água, a barra das calças e as botas na coloração brancas, mesmo não o sendo. Thiago e Felipe se olham atentamente ao mesmo tempo em que observam o maquinário, ao serem indagados sobre esse momento, eles relatam que se comunicam por meio do olhar, uma vez que ficam atentos ao barulho do maquinário e, por isso evitam conversar nesse momento. O fato de os trabalhadores compreenderem, sem uma palavra o que o outro quer dizer, demonstra cumplicidade, a densidade de vida em comum que foge dos organogramas e das prescrições (SCHWARTZ, 2010a; 2010b).

À medida que os fios adentram alguns centímetros na rocha, demarcando a direção do corte é possível ver, com um olhar meticuloso, se os fios estão alinhados e cortando as chapas igualmente. Após alguns minutos de observação, eles lavam as mãos na água que escorre pelo bloco, se afastam um pouco e iniciam a conversa ao mesmo tempo em que prestam atenção na serrada.

Há comunicação verbal e gestual, e principalmente, muita atenção no que o outro faz ou deixa de fazer, há uma sintonia entre a dupla. A linguagem no trabalho é rica e os trabalhadores a utilizam, em suas formas variadas, para regular sua atividade (SCHWARTZ; DUC; DURRIVE, 2010c). Eles usam o uniforme da empresa, ambos com blusa de manga curta, calça e bota, além do EPI: o protetor solar e o protetor auricular ou abafador.

Os trabalhadores convivem em um ambiente permeado por riscos, como: risco de algum fio se romper e atingi-los; de queda das chapas à medida que são tombadas após a serrada; do carro porta-bloco se movimentar e atingir alguém; risco de choque elétrico ao ligar o cabo de energia ao carro porta-bloco molhado; de prender e até mesmo perder membros, como: braços, mãos, dedos, pernas e pés, à medida que, se escoram no maquinário e no bloco para se movimentarem; e também no carregamento e descarregamento de chapas e blocos com o pórtico rolante, a medida que ajeitam

e ajustam a corrente ou a cinta que transporta o material; além disso, a corrente e a cinta presas ao pórtico podem romper a medida que transportam bloco ou chapas, e o pórtico rolante pode sofrer interferência no sinal de seu controle e se movimentar sem comando prévio, dentre outros.

Um dos acidentes de trabalho ocorridos e relatado foi em decorrência da movimentação sem comando prévio do pórtico rolante. Isso devido ao fato de o maquinário ser comandado via controle sem fio. Houve interferência em seu sinal, possivelmente, pelo sinal de um telefone celular, e sem que ninguém acionasse o comando do controle, o pórtico se movimentou (DC). Em relação à poeira da pedra, esta persiste mesmo com o uso da água durante a serrada sendo esta visível no ar, mesmo durante o dia e no pátio ao redor do multifio. Tudo ao redor do maquinário é branco devido à poeira da pedra que se deposita nas superfícies e em quem estiver por perto.

Diante de tantos riscos à saúde e a segurança, e muitos deles com consequências fatais, os trabalhadores se protegem fazendo usos de si por si e pelos outros a partir das normas antecedentes, ao equacionar e gerir os problemas emergentes e fazendo uso do corpo para se proteger em meio a diferentes lógicas e normas, às vezes insuficientes, mas presentes, que contribuem para que eles usem ou não os EPI-s (SCHWARTZ, 2014b).

4.4 O Levigamento das Chapas

As chapas vindas da serragem são postas em cavaletes (com formato triangular e base de apoio de ambos os lados) fixos no chão do galpão, formando um estoque de chapas serradas, prontas para serem levigadas. Nessa etapa do beneficiamento, há apenas uma dupla que trabalha durante o dia, composta pelo polidor Adílson que atua como levigador e pelo auxiliar de serviços gerais Matheus que atua como ajudante no levigamento. Diariamente, o encarregado de produção informa aos trabalhadores a programação, proveniente das vendas realizadas pelos sócios. Por comercializar produtos exóticos e por vezes frágeis e porosos, o levigamento pode ocorrer mais de uma vez na mesma chapa, ocorre sempre após a serragem das chapas e, também, quando o polimento não ocorre como o esperado, nesse caso eles repetem todo o processo de levigar, resinar e polir a chapa (DC).

A levigatriz, máquina que realiza o levigamento, possui 16 satélites que contém 6 abrasivos cada. O satélite é uma peça circular que comporta diferentes tipos de abrasivos para levigar a chapa. Cada satélite gira em sentido oposto ao outro, deslizando de uma extremidade a outra da chapa, realizando o desbaste da pedra por meio do tipo e da sequência de abrasivos utilizados (DC). Essa sequência é montada pelo operador Adílson de acordo com o tipo de material a ser levigado.

A regulagem da pressão de cada satélite também depende do tipo de material e influencia na qualidade do levigamento. Avaliando a situação, Adílson faz uso de si por si ao criar as sequências de abrasivos a serem utilizados para cada tipo de material

bem como para ajustar a pressão de cada satélite, mesmo sem ter um conhecimento formal, ele atua de acordo com sua experiência da prática para enfrentar os desafios do meio (SCHWARTZ, 2000), ao mesmo tempo em que faz uso de si pelos outros, ao ser auxiliado pelo seu companheiro Matheus, que em certa medida, contribui para a tomada de decisão (SCHWARTZ; DUC; DURRIVE, 2010c).

Apesar de ser semiautomática e controlar o tempo de descida e subida dos satélites à medida que os sensores detectam a presença da chapa, o maquinário possui dois satélites que operam no manual, isto é, Adílson que realiza esse controle (DC). Ao serem postas na levigatriz, as chapas podem ficar com suas extremidades unidas ou com um espaço entre elas. Os sensores fazem com que os satélites desçam e subam ao longo da superfície da chapa, mas como há dois satélites defeituosos, Adílson faz o ajuste, pois, caso algum dos satélites defeituosos desça entre as chapas, o contato pode danificar o material, quebrando ou trincando as extremidades.

Em meio às tarefas de escolher a sequência de abrasivos, a pressão dos satélites, de verificar a qualidade do levigamento e retirar as chapas do maquinário carregando o cavalete de saída da máquina, o trabalhador cuida para que os dois satélites que estão no manual não desçam entre as chapas. Quando ele está carregando o cavalete de saída com as chapas já levigadas, mesmo não podendo observar os satélites, ele fica atento ao barulho da máquina, pois, caso algum satélite desça entre as chapas, reconhece pelo barulho do maquinário, deixa o que está fazendo e sai correndo para acionar a subida dos satélites e evitar que danifique o material.

Ao estar ao lado do maquinário, por mais que esteja fazendo outra tarefa, sua preocupação faz com que o corpo esteja em estado de atenção, sempre pronto a agir ao ver algo que destoe ou ouvir algum barulho. Não se trata apenas de saber que os satélites abaixaram entre as chapas, o próprio corpo deve ser capaz de saber e fazer, imediatamente, o acionamento manual e individual dos dois satélites defeituosos. O corpo é mobilizado a agir e é ele que aprende, a gestualidade do corpo que mobiliza o movimento das mãos e o local de cada satélite ao longo da extensão da máquina assemelha-se a uma espécie de automatismo que escapa à sua consciência imediata (MORAES; PINTO, 2011).

Assim como na etapa anterior, aqui também é possível visualizar a poeira branca sobre e ao redor do maquinário durante o dia, alguns trabalhadores consideram que de todas as etapas do beneficiamento a úmido, a etapa do levigamento é a que mais emite poeira durante seu processo, mesmo utilizando a água (DC). A geração dessa poeira depende também do tipo de material que está sendo processado, de modo que as rochas mais porosas emitem menos poeira do que as rochas maciças (DC). Aqui, diferente das outras etapas, a dupla de trabalhadores passa a maior parte do tempo com máscara descartável que protege o nariz e a boca.

Além do risco relacionado à saúde, devido às doenças decorrentes da inalação da poeira da pedra que contém sílica, os trabalhadores convivem com os *riscos do trabalho* que requerem uma postura de vigilância, de alerta (SCHWARTZ, 2014b).

Como por exemplo, de um pedaço de pedra ou um abrasivo voar de dentro do maquinário atingindo-os; com a possibilidade da bandeira, (equipamento fixo ao chão que possui uma garra ou pinça presa a este por um cabo de aço, que é usado para deslocar chapas em lugares próximos) ou mesa de carga e descarga falharem e a chapa cair sobre eles; de prenderem e ou perderem membros como: dedos, mãos, braços, pés e pernas durante o manuseio das chapas; da cinta presa à ponte ou do cabo de aço da ponte rolante romper; das chapas armazenadas nos cavaletes ao redor do maquinário, formando um estoque, deslizarem do mesmo ou do cavalete quebrar deixando as chapas sem apoio; com o risco de colisão entre pacotes de chapas em movimento, ou destes com as chapas que se encontram nos cavaletes do estoque.

Assim, o debate de normas entre o uso que se espera dele e o que cada trabalhador realiza, é decidido pelas preferências e valores que atravessam os indivíduos em atividade, resultando na renormalização (SCHWARTZ, 2014b). Estas impulsionam o trabalhador a se proteger em busca de saúde e segurança, usando ou não os EPI-s, abrindo a proteção de segurança da máquina mesmo com ela em movimento para verificar o processo de transformação, e a trocar os abrasivos de um satélite mesmo com os outros ao redor estando em movimento.

4.5 O Polimento das Chapas

Apesar de serem processos com finalidades distintas, o levigamento e o polimento utilizam o mesmo tipo de maquinário. A politriz possui 16 satélites que contém 6 abrasivos cada. O satélite comporta diferentes tipos de abrasivos para polir a chapa, além de possuir a tubulação de água em seu centro. A combinação dos tipos de abrasivo com a pressão e a quantidade e qualidade da água permite ao trabalhador controlar diretamente o brilho e a textura da chapa.

No polimento trabalham duas duplas de trabalhadores. César faz dupla com Rodrigo que é operador de ponte rolante, mas atua como ajudante no polimento, e Paulo faz dupla com Lucas que é auxiliar de produção, mas atua como ajudante no polimento.

Após serem resinadas, as chapas vem para o estoque próximo ao polimento. Nesse estoque, as chapas ficam enfileiradas em cavaletes verticais (peça metálica presa ao chão com hastes elevadas em formato de pente, de um lado e de outro, proporcionando que as chapas sejam armazenadas entre os vãos das hastes), e à medida que o encarregado de produção informa o material a ser processado, os trabalhadores do polimento ou os que atuam no transporte e movimentação das chapas (os operadores de ponte rolante) carregam o cavalete triangular que fica no início da etapa do polimento.

No cavalete, o lado da chapa a ser polida, que é o lado que recebe a resina, fica virado para o interior do cavalete triangular, revelando ao trabalhador possíveis resquícios de resina que possam ter escorrido pelas laterais e se fixado na parte de baixo da chapa. Para evitar que os resquícios de resina comprometam o polimento

das chapas, Rodrigo faz uso do corpo-si ao verificar com o olhar ao mesmo tempo em que passa a mão sobre a superfície da chapa, e caso veja ou sinta algo, ele o retira. Para isso, ele usa uma espátula (como a utilizada na construção civil) para retirar as bolinhas de resina que se fixam na chapa, sem danificá-la. Porém, para agilizar o serviço ele utiliza a lixa elétrica.

Nesse caso, é possível perceber a produtividade como um valor presente e relacionada com o fator econômico envolvido, aspectos que interferem nos modos de fazer, na micro e macrodinâmica da atividade de trabalho (SCHWARTZ, 2011a). Além disso, caso haja excesso de resina na superfície das chapas, o polimento pode ficar desigual ao longo desta, não conferindo o brilho esperado pelos trabalhadores. Desse modo, quando há excesso de resina na superfície da chapa, esta deve ser lixada, com a lixa elétrica, para que, após o polimento adquira brilho uniforme. O brilho uniforme ao longo da chapa é um aspecto valorizado pelos trabalhadores do polimento, pois conforme relato, quando eles conseguem produzir chapas com brilho elevado, uniforme e sem arranhões, eles se sentem recompensados, “ganham o dia” como dizem.

O trabalho é uma atividade em si, e também, uma forma específica de algo mais geral, a atividade humana (SCHWARTZ; DUC; DURRIVE, 2010c) e tudo que ela carrega de simbólico. As três etapas narradas, revelam o trabalho real no processo de beneficiamento a úmido de granitos na empresa estudada e as múltiplas circulações de saberes entre os trabalhadores de cada etapa, que não podem ser antecipadas, prescritas, por nenhuma regra (SCHWARTZ, 2010a; 2010b). É preciso respeitar o ponto de vista da atividade e compreender que toda história se produz nos dramas do cotidiano, nos embates de valor e de normas, isto é, nas renormalizações (MORAES; PINTO, 2011).

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo pontuou alguns aspectos da realidade do trabalho na organização e, no que diz respeito à comunicação, à saúde e segurança na atividade de trabalho no setor de beneficiamento, trouxe dados que revelam que o prescrito, e as normas antecedentes – aquelas que estão vinculadas aos saberes técnico, científico, cultural e aos valores - não dão conta de prever o real. De modo que, por estar vinculada a aquisição da inteligência e experiência coletiva, os trabalhadores ao fazerem opções na busca de soluções, desenvolvem novas técnicas que posteriormente podem ser incorporadas às normas antecedentes (ALVAREZ; TELLES, 2004), nesse sentido, quem decide diante de um meio permeado por riscos à saúde e a segurança que desafiam é o corpo-si.

A partir das anotações do diário de campo e do acompanhamento dos processos realizados, foi possível vivenciar junto com os trabalhadores as situações de trabalho, e entender como se articulam o uso do corpo-si e o *uso de si por si e pelos outros*

envolvendo todos os aspectos, biológicos, físicos, sociais, culturais e valores que se manifestam pelo corpo em atividade no beneficiamento de granitos. Tais valores se estabelecem numa ética coletiva da vivência naquele meio de trabalho e não em outro. Pautado pelo macro em coadunação com o micro da atividade.

Por conseguinte, entende-se que cada atividade dos trabalhadores do beneficiamento a úmido em análise é sempre singular, e engloba a gestão de um conjunto de elementos que cada um deles, singularmente, vai ter que gerir a partir das condições que lhe são apresentadas, como: as demandas, as prescrições, as condições físicas e psíquicas, a trajetória profissional, o corpo, as relações sociais e de trabalho, os riscos relacionados à saúde e a segurança, e as relações hierárquicas (MORAES; PINTO, 2011). A partir da gestão dessas micro escolhas que consideram a individualidade e a coletividade, é que a atividade de trabalho se molda a cada novo dia de trabalho.

Entende-se como aspecto importante a compreensão dos aspectos da atividade e fatores intervenientes do meio nas “condições de trabalho” como um conceito expandido (SCHWARTZ, 2014b), para se traçar políticas de gestão em saúde e segurança que de fato partam do conhecimento da atividade em busca de normatização, construídas com o apoio de quem vivência o singular do trabalho, e não o reverso.

REFERÊNCIAS

- ALVAREZ, D. TELLES, A. L. Interfaces ergonomia-ergologia: uma discussão sobre trabalho prescrito e normas antecedentes. In: FIGUEIREDO, M. et al. (Orgs.) **Labirintos do Trabalho**: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2006.
- BINDA, J.. **Projeto de Uma Cartografia do trabalho dos agentes Comunitários de Saúde da Ilha das Caieiras**. Dissertação de Mestrado em Administração, – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2009.
- CLOT, Y. Clínicas do trabalho e clínica da atividade. In: Bensassolli, P. F e Soboll, L. A. P. (Org.). **Clínicas do Trabalho**: Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011, p.71-83.
- CANGUILHEM, G.. Milieu et normes de l’homme au travail. **Cahiers Internationaux de Sociologie**, 3, 120-136, 1947.
- CANGUILHEM, G.. **O Normal e o Patológico**. 4. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.
- DELEUZE, G.; GUATTARI, F. **Mil Platôs**, vol. 1. Rio de Janeiro: Editora 34, 1995.
- DURRIVE, L.; SCHWARTZ, Y. Revisões temáticas: glossário da Ergologia. **Laboreal**, 4, 1, 23-28, 2008.
- KASTRUP, V. O funcionamento da atenção no trabalho do cartógrafo. In: Passos, E.; Kastrup, V.; Escóssia, L. (Orgs.). **Pistas do método da cartografia**: pesquisa-intervenção e produção de subjetividade. Porto Alegre: Sulina, 2009, p. 32-51.

MORAES, T. D.; PINTO, F. M. O corpo nas atividades em trânsito: condutores profissionais e mobilização do corpo-si. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**. 14, 2, 2011, p. 279-294.

ROLNIK, S. **Cartografia sentimental**: transformações contemporâneas do desejo. Porto Alegre: Sulina, Editora da UFRGS, 2006.

SCHWARTZ, Y. A Trama e a Urdidura. In: Schwartz, Yves; Durrive, Louis. (Org.). **Trabalho & Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. 2. Ed. Niterói: EdUFF, 2010a, p. 103-109.

SCHWARTZ, Y. Conceituando o trabalho, o visível e o invisível. **Revista Trabalho, Educação e Saúde**. Rio de Janeiro: Fundação Oswaldo Cruz, v.9, supl.1, p. 19-45, 2011a.

SCHWARTZ, Y. Manifesto por um ergoengajamento. In: Bensassolli, P. F e Soboll, L. A. P. (Org.). **Clínicas do Trabalho**: Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011b, p. 132-166.

SCHWARTZ, Y. Motivações do conceito de corpo-si: corpo-si, atividade, experiência. **Letras de Hoje**, v.49, n. 3, p. 259-274, jul.-set., 2014a.

SCHWARTZ, Y. O Enigma do Trabalho: riscos profissionais e riscos do trabalho. In: BIANCO, M. F. (Coord.). **Competências e Gestão**: dialogando com o trabalho e decifrando suas conexões. Vitória: PROEX/UFES, 2014b, p. 59-70.

SCHWARTZ, Y. Os Ingredientes da competência: um exercício necessário para uma questão insolúvel. **Educação & Sociedade**, 19, 65, p. 101-140, 1998.

SCHWARTZ, Y. Reflexões em torno de um exemplo de trabalho operário. In: Schwartz, Yves; Durrive, Louis. (Org.). **Trabalho & Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. 2. Ed. Niterói: EdUFF, 2010b, p. 37-46.

SCHWARTZ, Y. Trabalho e uso de si. **Revista Pro-posições**, Faculdade de Educação, Unicamp, 32. São Paulo, 2000.

SCHWARTZ, Y.; DUC, M.; DURRIVE, L. Técnicas e Competências. In: SCHWARTZ, Y.; DURRIVE, L. (Org.). **Trabalho & Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. 2. Ed. Niterói: EdUFF, 2010a, p. 85-102.

SCHWARTZ, Y.; DUC, M.; DURRIVE, L. Trabalho e Ergologia. In: SCHWARTZ, Y.; DURRIVE, L. (Org.). **Trabalho & Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. 2. Ed. Niterói: EdUFF, 2010b, p. 25-360.

SCHWARTZ, Y.; DUC, M.; DURRIVE, L. Trabalho e Uso de si. In: SCHWARTZ, Y.; DURRIVE, L. (Org.). **Trabalho & Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. 2. Ed. Niterói: EdUFF, 2010c, p. 189-204.

MODERNIDADE E REIVINDICAÇÃO IDENTITÁRIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA: PERSPECTIVAS HISTÓRICAS EM PROJETOS INTELECTUAIS E AS AGÊNCIAS REGULADORAS COMO EXEMPLO SIMBÓLICO

Fabiana Saboia

Programa de Pós-Graduação em Administração.

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.

Maria Gracinda Carvalho Teixeira

Programa de Pós-Graduação em Administração.

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.

RESUMO: Este ensaio teórico intenta apresentar uma discussão sobre o papel dos intelectuais na construção da agenda da administração pública brasileira, nos interessando aqui suas propostas, de, se não superação de traços ibéricos, ao menos uma pauta que contemple o tema do desenvolvimento como motivador de elaboração do conjunto de políticas públicas. Apresentamos a suposição de que a permanência de traços formativos de influência ibérica é, neste enfoque, uma questão problemática para a incorporação de um modelo próprio de desenvolvimento, que possua, como fim último, uma redefinição da relação Estado/sociedade. No intuito de explorar essa suposição, desenvolvemos a discussão sobre as agências reguladoras, e suas dificuldades em estabelecer uma diretriz singular na sua atuação junto aos cidadãos brasileiros de modo a contribuir na construção de perfis próprios de administração pública.

PALAVRAS-CHAVE: Administração Pública,

Estado, intelectuais, cidadania.

ABSTRACT: This article has as goal to introduce a discussion about the role of the certain intellectuals on Brazilian public administration agenda. The subject *development* was the principal concern on their proposals. Our major hypothesis is that the Iberian influence prevents the construction of the own Brazilian public administration profile. We took as the symbolic example the operation of the regulatory agencies, and their importance (or not) at the structuring of the Brazilian citizenship.

KEYWORDS: Public Administration, State, intellectuals, citizenship.

1 | INTRODUÇÃO.

Análises a respeito da importância da interdisciplinaridade são, hoje, bastante significativas no campo das Ciências Humanas e Sociais. A partir disso, aproximar estudos do campo da História com o intuito de complexificar a literatura da Administração Pública foi o objetivo motivador deste estudo. Trabalhamos aqui, com o reforço na hipótese do iberismo como característica histórico-formativa, e ainda presente na estruturação da administração pública brasileira. De imediato, afirmamos

que a intelectualidade brasileira, mesmo que em uma atuação multigeracional, leva em consideração a singularidade brasileira como ponto de partida: “modelos” de administração não vingarão, se o iberismo não for considerado nosso traço formativo predominante; em alguns aspectos, de urgente superação; e em outros, de delicada preservação. Acreditamos que a discussão aqui estruturada traça seus objetivos a partir de três pressupostos: (i) a influência da formação ibérica no modelo de desenvolvimento brasileiro e, por conseguinte, na sua administração pública; (ii) a importância do papel dos intelectuais na construção da agenda da administração pública brasileira; e (iii) a relevância do paradigma intelectual de que “modelos” de administração não vingarão, se o iberismo não for considerado nosso traço formativo predominante; em alguns aspectos, de urgente superação; e em outros, de delicada preservação. O presente artigo é estruturado em cinco partes, além da introdução do trabalho: a primeira recupera a trajetória formativa do intelectual, constituído como categoria histórica, e com papel social definido, e na referência de especificidades de sua atuação no Brasil como copartícipe nessa construção; a segunda parte apresenta a formação histórica brasileira, a partir da direção apontada pelo iberismo na construção da Nação; a terceira parte desponta a atuação do intelectual no Brasil, através da dinâmica diagnóstico/projeto, na formulação e/ou adoção de modelos de administração pública, através do que entendemos ser o mote de análise deste artigo: a oscilação entre os polos de filiação: identidade / modernização, presente na construção da Administração pública brasileira; e a quarta parte traz como exemplo simbólico a estruturação das agências reguladoras no Brasil, como parte integrante de um modelo de gestão administrativa, que não levou em consideração de primeiro plano a necessidade de deslocamento ainda não realizado da tradição formativa de elementos fortemente ainda, senão patrimonialistas em sua essência, ao menos pouco resolvidos em relação às práticas conformadas a uma tendência mais gerencialista. E na última parte do trabalho, registram-se as considerações finais do estudo.

2 | O PAPEL DO INTELECTUAL NA MODERNIDADE.

Como nos explica Louis Dumont (1999), o indivíduo, na modernidade, se encontra, por completo, “dentro do mundo”, fruto de acontecimentos que o tiram da condição de subordinado em relação ao mundo: o Renascimento, a Reforma Protestante, e coroando, a Revolução Industrial. Eles libertam o homem da tutela religiosa e da rede holista, que se vê entregue agora a questionamentos derivados da sua nova condição de definidor da própria trajetória. Buscou-se então estabelecer a sociedade ou o Estado possível a partir do isolamento do indivíduo “natural”, onde o instrumental teórico passou a ser a ideia de contrato, ou em outras palavras, o estabelecimento de regras de convivência. Dumont marca a existência de dois tipos de contrato: o de associação, estruturado a partir da proteção à liberdade, e o de sujeição, cujos tipos, em maior ou em menor

grau, representarão tentativas de resolver as questões surgidas com o individualismo: o direito à igualdade e o direito de proteção à propriedade. As propostas que surgiram, cujo objetivo sempre foi o de organizar o mundo, eram dirigidas ao indivíduo, na sua qualidade mais primária: o ser, agente, motor de mudanças, cujo caminho era marcado pela presença da razão, seja o cálculo utilitário, ou na razão derivada da ética. O indivíduo liberta-se da comunidade e lança-se à multidão; a cidade é o espaço privilegiado deste indivíduo, não importando qual é a avaliação feita a seu respeito: cidade como virtude, como vício e para além do bem e do mal, pois em todas estas, a cidade é produtora de conhecimento, pois permite a manifestação de novos atores sociais e o estabelecimento de suas relações uns com os outros. O papel do intelectual na modernidade se conecta primordialmente à questão da formação do espaço público; ao atuar neste espaço, ele se liberta e amplia seu público e suas trocas. A figura do intelectual é dotada de autonomia e razão crítica em relação aos poderes constituídos: Igreja, nobreza e Estados absolutistas (BASTOS; REGO, 1999). Somado a isso estão a constituição de espaços acadêmicos enquanto espaços de liberdade do espírito, e espaços de vivência urbana, as cidades, abertas a uma inteligência boêmia e produtiva (JACOBY, 1990). Todo este processo de constituição do tipo intelectual encontra na cidade o seu lócus privilegiado; a cidade como o espaço de exercício da liberdade de formação de cidadãos. Seja qual for a interpretação do espaço urbano, a definição do modelo de cidade para este mundo conquistado pelo indivíduo passava pela ideia de autonomia urbana, de autonomia do homem na/da cidade. Ainda sob o argumento de Sérgio Rouanet, o homem experimentava a possibilidade de concretização de uma “cidade iluminista”, onde ela seria socialmente aberta, porosa ao exterior, hospitaleira ao Outro, capaz de absorver a diferença; mas que insistiria numa fronteira – a que existe entre a vida urbana e a natureza (ROUANET, 1997).

No Brasil não fora bem assim; se não apenas uma extensão do mundo rural, com suas hierarquias e suas casas grande e senzalas, a formação das cidades, de fato, não pode se encaixar no que acima nos referimos: As povoações, vilas e cidades nasceram na América portuguesa mantendo vínculos estreitos com a grande propriedade produtora de gêneros destinados a atender a demanda metropolitana... Como indicou Ilmar R. de Mattos, era na ‘cidade colonial’ que os monopólios de colonizadores e colonos tinham seu ponto de interseção e isto ocorria de modo diverso da cidade clássica, que se distingue por ser núcleo político e mercado, sendo assim um local referido às noções de liberdade e igualdade (PRADO, 2005, p.131-132). Se de fato houve uma movimentação nestes espaços urbanos, e falamos basicamente do Rio de Janeiro e de São Paulo, temos que considerar dois pontos importantes neste trânsito: era reduzida a produção destas ideias e a recepção destas, mais ainda.

3 | RECUPERAÇÃO HISTÓRICA - A CONSTRUÇÃO DA NAÇÃO NO BRASIL E O IBERISMO.

Entendemos que o mundo ibérico legara aos seus colonizados não somente uma reafirmação da tradição aristotélica, mas também uma visão de mundo muito particular presente na construção destas novas nações, numa permanente insubmissão aos códigos forjados pelo mundo anglo-saxão (BARBOSA FILHO, 2000). O processo de independência de suas novas colônias trouxera ares esperançosos de tempos novos, onde, na concepção dos letrados liberais, a liberdade, a justiça, o progresso e a riqueza deveriam florescer na América. Cabia então, conforme relata PEIXOTO (2008), à geração que sucederia a dos libertadores políticos a conclusão deste processo, isto é, a elaboração de um conjunto de medidas que visasse a transformação do homem ibero-americano em cidadão. Conclui Peixoto que a herança ibérica impregnou os modos de vida e de pensar da América Hispânica, e a compreensão do significado pleno desta herança é indispensável para detectar as desventuras e os obstáculos com que a modernidade se deparou. Neste momento, as atenções se voltaram para a organização liberal de seu sistema político e para a valorização dos supostos que presidem a teoria do liberalismo, implicando isto um forte movimento de recusa à herança ibérica. Era necessário, na visão de Prado, “construir novos Estados, com instituições que garantissem a ordem e o controle sociais, mas que também conferissem legitimidade aos que governavam” (PRADO, 1999, p.73).

Porém, a despeito de todos os esforços empreendidos, o passado do homem ibero-americano insistia em não se converter em autêntico passado (ZEA, 1976); ele seguia sendo um presente que não se decidia a ser história. O liberalismo político e o sistema de representação se mostraram inviáveis em cenários onde não havia indivíduos, dotados dos mais abrangentes direitos. Muito embora existam diferenças nos processos de independência e constituição dos Estados nacionais, brasileiro e hispânico, um de caráter consensual e outro de caráter conflitivo, o dilema quanto ao passado é comum a ambos. A América Ibérica necessitava ainda conquistar uma autonomia do intelecto, uma emancipação mental, (ZEA, 1976). Correntes do pensamento político aportaram por aqui com a função de identificar as falhas produzidas pelo liberalismo, sem, contudo, anular as mudanças estruturais obtidas com a sua implantação; concentramos nossas atenções no positivismo, que baseado na ideia de progresso, se ocupava das questões não equacionadas pelo liberalismo, tais como integração nacional (no Brasil, com a Escola de Engenharia), cidadania, educação e a questão indígena. Seu arsenal teórico era bastante atraente: o destaque dado à educação; a condenação da Monarquia em nome do progresso, onde a república apareceria como a encarnação da última fase da lei dos três estados; a separação entre Igreja e Estado; e a ideia de ditadura republicana, apelando a um Executivo forte e intervencionista conforme nos ensina Carvalho (1990). O positivismo foi um instrumento de severa crítica ao individualismo das sociedades anglo-saxônicas, da

sua visão de liberdade e práticas democráticas. Por conta disto, propôs um enfoque holista e de uma sociedade orgânica cuja estratificação era baseada no saber. Mas os efeitos esperados não vieram com a intensidade desejada. Como explica Carvalho (1990, p. 31), “o apelo à integração e aos valores comunitários, feito nas circunstâncias de desigualdade social extrema, de luta intensa pelo poder e certo desarranjo financeiro, caía no vazio. Nada havia transformado a velha e discutida herança ibérica.” O positivismo, a chamada filosofia do progresso, como lembra Zea (1976), se mostraria em fins do século XIX, “aos olhos de uma nova geração, a geração com a qual se inicia a história contemporânea do pensamento da América Latina, como a filosofia do retrocesso”. Não havíamos conseguido ainda lidar com o nosso passado de modo que ele não fosse um obstáculo à modernidade. Em 1883, o regime imperial dava sinais de declínio; era mister tornar o Brasil um país onde os códigos de civilização engendrados na Europa e nos Estados Unidos imperassem. E de certa forma, a república simbolizava a possibilidade de concretização destes ideais de progresso. Mas ainda em tempos imperiais, o país já tinha tomado contato com algumas práticas liberais conectadas com o que entendiam ser manifestações da modernidade, como a confecção da Lei de Terras de 1850, a Reforma Eleitoral de 1881, a Lei de Sociedades Anônimas de 1882, e posteriormente, a abolição da escravidão, que liberaria o trabalho (CARVALHO, 1987). Sem mais apoio que o sustentasse, o império cederia lugar à república, e vinha a certeza de que só com ela nos encontrávamos de fato aptos a lidar com os preceitos da civilização e do progresso. É um período onde, - embora com a presença de esforços no sentido de modificar o estado de atraso do país e colocá-lo em contato com a chamada modernidade, nas suas mais diferentes expressões, - “a tradição foi suficientemente forte para manter os valores de uma sociedade rural, patriarcal, hierárquica” (CARVALHO, 1988, p.107). A ideia de formarmos uma república nos presenteara com a sensação de inserção na modernidade; mas o peso da nossa tradição formativa ainda nos acompanhava. Da sua condição de colônia, o Brasil se torna refém da concepção portuguesa de mundo, expressa na permanência de suas tradições. Portugal é reconhecido como uma nação pouco dotada de “europeísmo” (HOLANDA, 1995) que se traduz num questionamento das tradições europeias, fixando um conceito que se tornará emblemático na afirmação da Europa: Civilização. Portugal não estava entre as nações europeias que cumpriam esta “receita civilizatória”, por preservar tradições que esta ordem reformista insistia em questionar. Era uma sociedade pouco definida no que diz respeito à divisão de classes, o que provocava um reconhecimento muito mais pessoal do que de classe, e no todo, nacional. Portugal, que havia conquistado a unidade política em torno do rei, permitindo-lhe aventurar-se na conquista de novos mercados, não participou da confecção do que seria a “bandeira” europeia na afirmação de sua hegemonia e de seu próprio reconhecimento, como missionária: a ideia de civilização. Por civilização, através da elaboração francesa, podemos interpretar, num primeiro momento, como a ampliação dos hábitos de Corte para o restante de sociedade; O conceito de civilização,

posteriormente, confunde-se com a ideia de unidade nacional, a partir da existência de classes sociais definidas, que se encontram no espaço de ações políticas, e no universo de hábitos e costumes, postas do mesmo lado ou em combate. E é este conceito que vai permear as relações entre as nações europeias e destas com outras ainda em processo de estruturação.

4 | DIAGNÓSTICOS, PROJETOS, E MODELOS PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA.

Os intelectuais tomam a responsabilidade de pensar a conjuntura brasileira; no âmbito da administração pública, levam em consideração ainda os mesmos parâmetros apontados por Visconde de Uruguai, um dos mais importantes intelectuais, cujos trabalhos versam sobre a construção do Estado brasileiro, e consequente a formulação da administração pública brasileira, que encontrou eco ao longo do tempo: centralização política, primazia, na prática, do Executivo; primazia essa expressa no caráter organizador e propositivo das ações do Estado. Entendemos que os intelectuais pertencentes à porção do Ocidente que contara com o controle ibérico de ações e mentes oscilaram, para confecção de seus diagnósticos, entre a pertinência a um polo de prevalência de reivindicação identitária, e a um polo de paradigma modernizador para a América Latina. Mais ou menos desta forma, a elaboração de diagnósticos respeitou a seguinte lógica de pensamento:

1. Antes de 1850: prevalência de um modelo modernizador para a América Latina;
2. Durante a década de 60: prevalência de uma reivindicação identitária;
3. 1880 e 1890: positivismo como principal força;
4. Começo do século XX: uma nova onda identitária: arielismo, iberismo, paganismo, indigenismo e afroamericanismo.
5. Segunda metade do século XX: origem dos paradigmas: desenvolvimento/subdesenvolvimento.

O ponto 1 se refere ao contexto subsequente ao processo de independência; procura apontar a necessidade de inserção das novas nações no rimo modernizador do Ocidente. No ponto 2, as novas nações percebem que sua colocação no mundo, e consequente conquista de respeitabilidade dependiam essencialmente da busca e estruturação de uma história e fundação próprios, tornando sua nação-mãe um fator de controle de sua própria trajetória, e do futuro a ser construído. Por outro lado, mas adiante no ponto 3, esbarramos no regresso à dependência de pressupostos teóricos e filosóficos – no caso, o positivismo- forjados em outras nações já existentes há tempos. Como testemunhos da dificuldade em adaptar esses cálculos teóricos em terras de independência tardia, os pontos 4, e 5, representam, diferentes tentativas, cada uma

a seu tempo e contexto, em recrudescer o discurso identitário, no sentido de trazer a medida exata da participação das suas nações no mundo. Sem nos alongarmos aqui a respeito do que representa cada uma dessas fases, afirmamos que o Brasil, inserido no contexto latino-americano, mas com suas especificidades, guardou, na ação dos intelectuais na estruturação do Estado, e de sua Administração Pública, essas variáveis, como norteadoras de suas propostas. Os teóricos precisavam, e ainda precisam, construir padrões que respeitem essas especificidades (VALDÉS, 2000). Sérgio Miceli, cujas obras se apresentam como fundamentais na discussão acerca da formação e atuação dos intelectuais no Brasil, aponta a atividade intelectual como disputa. Aqui, suas ideias necessariamente devem ser compreendidas não como propositivas, e sim normativas, ou como parte das “estratégias que lançaram mão para se alçarem às posições criadas nos setores público e privado (MICELI, 1979). Aqui, neste contexto, os intelectuais devem ser vistos como atores imersos em um debate entre agentes e instituições para controle do campo intelectual. E os seus projetos para o Brasil como a materialização de táticas de disputa de um determinado olhar a respeito do país a ser reorganizado. Dentro do que se entende ser a topologia da estrutura interna do campo, eles devem aparecer imersos em um contexto de instituições e hierarquias, que também devem ser apreciados (MICELI, 1979). Em outras palavras, sua constituição enquanto classe deve obedecer às atuações e ações que privilegiam uma construção de práticas e hierarquias do saber, a partir de suas atuações individuais, onde as instituições filiadas nada mais são do que espaços de exercício deste poder, em bloco, ou não. Acompanhado por uma preocupação quanto ao que nos impede em que nos constituíssemos uma nação, o intelectual, de relação estreita com o serviço público, combinou um poder político, conferido pelos seus cargos, com um poder ideológico, expresso pela produção e transmissão de ideias, de símbolos e de visões de mundo. Os intelectuais desciam do céu de ideias rumo à terra dos fatos e das ações e assim foi com Visconde de Uruguai. Entendemos que Visconde de Uruguai faz parte de uma linhagem de pensadores que leva em consideração a tradição ibérica para forjar novas premissas norteadoras, compondo o grupo de intelectuais que viam em um Estado centralizado a possibilidade de inserção no mundo moderno, de, portanto, constituição da nação. Recuperamos aqui alguns dos pontos da obra de Visconde de Uruguai, o que ressalta a intenção de aproximar os campos de conhecimento da história e da administração pública; no que condiz à análise histórica, a permanente presença do que entendemos ser o iberismo, através da análise de alguns dos trabalhos mais relevantes produzidos por alguns dos intelectuais brasileiros; e no enquadramento da administração pública, o apoio dos estudos a respeito da adoção de modelos e suas respectivas reformas e desmontes.

Visconde de Uruguai parecia ter o “Estado como vocação”, característica que nos parece comum aos intelectuais brasileiros. Conta Mattos (1999) que Visconde, pertencente a uma geração que, como sua antecessora, reproduzia uma mesma formação intelectual, expressa em um quase concluído curso de Direito na Universidade

de Coimbra, uma carreira de magistrado, com cargos de juiz-de-fora de São Paulo, juiz do crime e cível da segunda vara da Corte, e finalmente com um salto para a política, então como deputado geral, senador, ministro da justiça e de negócios estrangeiros, além, é claro, de fazer parte do Conselho de Estado e do Conselho do Imperador. Visconde de Uruguai adquiria tal formação, partilhada por outros políticos, que “possibilitava uma coesão de ideias e de propostas”, no exercício de suas atividades desempenhadas na condição de membro da elite imperial; Visconde de Uruguai fez ao longo da sua trajetória política, da preservação da ordem nacional a direcionadora de suas propostas, preservação esta coordenada pela ação do poder executivo.

Em *Ensaio sobre o Direito Administrativo*, Visconde de Uruguai procurou “estabelecer um corpo de ideias que justificassem o centralismo político decorrente do movimento do regresso”; não apenas justificando-o, mas apontando a escolha por esta forma de Estado como único viável; nas suas palavras: “a centralização política é essencial” (VISCONDE DE URUGUAI, 1862, p. 348). Para Visconde de Uruguai, nenhuma nação pode existir sem ela. Nos governos representativos obtém-se a unidade na legislação e na direção dos negócios políticos pelo acordo nas Câmaras e do Poder Executivo. Por meio do mecanismo constitucional convergem os Poderes para se centralizarem em uma só vontade, em um só pensamento. Feito: a centralização política é premissa para a organização do país; entretanto, Visconde de Uruguai vai além, e trata desta mesma organização como dependente do estabelecimento de uma distinção entre os dois possíveis tipos de centralização: a política e a administrativa (MATTOS, 1999, p. 210); uma centralização política que permita a formação de agentes administrativos, representantes diretos do poder central, encarregados dos chamados pequenos negócios, dos assuntos locais. Segundo Visconde de Uruguai, “pelo que a autoridade é, especialmente nos países centralizados, o atributo essencial, o instrumento principal do Poder Executivo governamental. É por meio do complexo dos agentes que formam a administração que se põe ele em contato com os particulares, que lhes transmite as suas ordens, que estuda as suas necessidades e recebe as suas reclamações” (VISCONDE DE URUGUAI, 1862, p. 26). Ele dá pistas a respeito da dicotomia que nos acompanha ainda nos dias de hoje: o Brasil real e o Brasil legal; em outras palavras, a engenharia política estruturada não dera conta dos resquícios da nossa formação ibérica, o que Visconde de Uruguai define como “vícios”; ainda que o perfil do Estado imperial, contivesse muito do convencional pós-patrimonialista. Operando uma minuciosa análise a respeito do Direito Administrativo – sua origem, apresentação, possibilidades, e relação com os outros campos do Direito-, Visconde de Uruguai estuda as mais diferentes apresentações da administração pública na Europa, e conclui que a “versão” portuguesa guarda condições muito peculiares, se comparada às demais: “Uma tendência ao aparato... uma administração que peca pela falta de meios e de ação, uma cabeça enorme em um corpo entanguido...” (VISCONDE DE URUGUAI, 1862, p.184). “O mal não vem da Constituição” (VISCONDE DE URUGUAI, 1862, p. 190). Se não há nada de errado com as leis, como aponta sua

meticulosa apresentação, que neste trecho toma forma de um estudo comparativo das experiências da administração pública- Brasil, Inglaterra, França, Portugal, e Espanha, e atenção especial à constituição dos Conselhos de Estado, qual seria o entrave? Justamente neste trecho, de traço comparativo, é que Visconde de Uruguai elucida: devemos nos espelhar na experiência inglesa, onde a atenção à tradição deve se sobrepôr à teoria: “As reformas existem no espírito público antes de serem convertidas em lei”. (VISCONDE DE URUGUAI, 1862 p.265).O ponto nevrálgico de sua análise reside na centralização como característica principal da administração pública brasileira “sem centralização não haveria Império” (VISCONDE DE URUGUAI, 1862, p.178).Em outras palavras, o perfil do Estado brasileiro permitiu o delineamento deste nosso vasto território; além de um incipiente, mas existente contato entre as regiões. Um modelo centralizador permitiu, segundo Uruguai, uma “uniformização” de impostos, mas, principalmente, de condutas no trato da coisa pública. Ainda que não descarte práticas descentralizadoras, em trechos que versam, entre outras coisas, na ainda difusa relação entre Centro e províncias (outra expressão da atualidade de seu diagnóstico), Uruguai crê, e credita à concentração de decisões nas mãos do Executivo (e se tratando de Império, o Poder Moderador) a construção da nação brasileira.A proposta era então, de formação de um Poder Central presente em todos os níveis da vida do país, através de uma administração eficiente e apartidária; nas palavras de Ilmar Mattos, o que importava, segundo as proposições de Visconde de Uruguai, acerca da centralização política era “colocar em permanente relação, por meio de um exercício de direção, o governo do Estado e o governo da Casa, romper seu isolamento, para poder vigiá-lo e dirigi-lo” (MATTOS, 1999, p.216). Portanto, o projeto de Visconde de Uruguai, de reunião dos governos do “Estado e da Casa”: O projeto da técnica, manipulada por uma elite ilustrada, que daria conta das questões do país, partindo de premissas, tais como: neutralidade e imparcialidade. O modelo de administração descentralizado, norte-americano não se instauraria aqui de forma bem-sucedida, por se tratar de outra formação histórico-cultural, em nada congruente com o modelo de autogoverno.O país segue sua trajetória, adotando práticas onde o Estado oscila entre ação principal e a coadjuvante, mas as lacunas abertas com a estruturação do Estado, ainda em tempos imperiais, continuam, e muito, abertas.

A literatura sobre administração pública caminhou, no Brasil, até meados do século próximo passado, ainda com este norte direcionador: a centralização da administração pública somada à neutralidade científica. A atuação do Estado, sob o controle de Vargas, privilegia práticas centralizadoras, no intuito de reunir, sob o controle do Estado, o funcionamento do corpo social, “com ênfase na reforma dos meios (atividades de administração geral) mais do que na dos próprios fins (atividades substantivas)” (WARLICH, 1974, p.28).

Falamos de linhagem de pensamento; no contexto dos anos 30, tão marcante para a administração pública, a modernização administrativa proposta pelo governo de Vargas levou em consideração esta marcante característica cultural formativa; a pouca

familiaridade do indivíduo com a coisa pública dava ao Estado e seus notáveis plenos poderes de mudança: Oliveira Vianna, ideólogo do Estado Novo, é pertencente desta linhagem, e herda muitos dos pontos levantados por Visconde de Uruguai. Oliveira Vianna reconhece que na tarefa de modernizar o país, dois caminhos se apresentam como possíveis: o constituído de técnicas liberais, “quando o Estado deixa ao povo a liberdade de executar ele mesmo, espontaneamente, a inovação pretendida pela política que, ele, Estado, adotou ou planejou” (VIANNA, 1987, p. 210); e o constituído de técnicas autoritárias, quando o “Estado obriga o povo a praticar a inovação, usando da força coercitiva (VIANNA, 1987, p. 210). “Naturalmente”, Oliveira Vianna descarta a primeira possibilidade, já que o conjunto de indivíduos assim aqui formado jamais teria condições de, por ele mesmo, executar qualquer reforma. A segunda possibilidade dá ao Estado plenos poderes de ação reformadora. Ela se mostrará eficiente, se levar em conta o que Oliveira Vianna chama de “nossa estrutura tradicional” (VIANNA, 1987), ou em última análise, a nossa trajetória histórica, a nossa “condição de brasileiros”. Compondo o grupo de pensadores que viam em um Estado centralizado a possibilidade de inserção no mundo moderno, de, portanto, constituição da nação, Oliveira Vianna,, porém, inova no que diz respeito à natureza deste Estado: ele deve estar de acordo com doutrinas corporativas, parecendo uma criação decorrente da nossa trajetória. Embora suas críticas recaiam sobre o comportamento das elites, comportamento esse expresso num descompromisso com o todo, Oliveira Vianna não ignora a sua importância como agentes sociais. Sua capacidade de mobilizar e de reunir os outros componentes em torno de seus interesses, que ultrapassou as fronteiras municipais, será a base da relação travada entre o Estado e o povo. Para este Estado legitimar-se, ela carece amalgamar essa necessidade em tornar-se uma Nação, partilhando um ideal civilizatório, com ideais de quem cunhou o traço mais característico de nossa sociedade: as diferentes elites. Tornar o Brasil uma Nação moderna é o objetivo, e a participação das elites na estruturação do Estado é o único caminho viável, nada subversivo, ao não romper com as hierarquias. O Estado, dotado de um Poder Executivo forte, se apresenta como um mediador dos interesses desses vários grupos associativos, as elites. Nesta linhagem, um ponto a ser notado é a percepção das qualidades do individualismo utilitarista norte-americano, atreladas à impossibilidade de tornar-se padrão para os demais países. Não serve para o resto do mundo, não serve também para o Brasil.

O Brasil, já no contexto dos anos 50, experimenta sensações de progresso via técnica: o processo de industrialização, ainda que retardatário se comparado aos processos dos países desenvolvidos, encontrou neste período, condições ideais para germinar. A presença do Estado no direcionamento das políticas públicas e incremento da economia e infraestrutura, aliada ao capital privado interno e à chegada de capitais externos, possibilitou experimentar momentos de desenvolvimento em vários campos. Situando aqui como corte temporal o desfecho trágico do governo Vargas, em 1954, e em seguida, em 1955 o início do governo Kubitschek, o país nos apresenta um fôlego

novo, capaz de transpor os grilhões remanescentes do atraso econômico e social, do qual ainda éramos reféns. Mas com a sequente supressão de direitos decorrente da instauração de governos ditatoriais ao longo de sofríveis anos, o distanciamento entre o indivíduo e a atuação do Estado ficou ainda mais evidente, deixando a íntegra experiência cidadã em planos secundários. O repertório da agenda do Estado a partir dos anos 80 do século XX vai de encontro aos anseios de reformadores fiscais, que preocupados com o desempenho do Estado, focam a elaboração na reforma gerencialista, negligenciando aspectos que proporcionariam robustez à sociedade enquanto ator social principal (LUSTOSA DA COSTA, 2008; 2010). O que Visconde de Uruguai, ainda no século XIX, e outros intelectuais que partilhavam de suas colocações preconizavam, é a elaboração de um conjunto de práticas administrativas que levassem em conta nossa trajetória, sem importação de modelos, bem sucedidos em outros contextos, é bem verdade, mas dissonante com a realidade brasileira. Para que as reformas sejam práticas, antes de serem leis (VISCONDE DE URUGUAI, 1862), o conjunto de indivíduos deve estar instrumentalizado no sentido do conhecimento e exercício de seus direitos, nas suas mais diferentes esferas, civil, política e social (MARSHALL, 1967). Seguindo o curso da história, da linhagem intelectual que se mostra atenta às especificidades brasileiras, e das mudanças enxergadas na Administração Pública brasileira, a partir da atuação dos intelectuais, e sua próxima conexão com o Estado, assertivos de que fomos capazes de criar uma matriz de pensamento que produz paradigmas verdadeiramente exógenos, pensamos ser coerente à exposição, mesmo que breve, de algumas das contribuições de Luiz Carlos Bresser-Pereira, dos modelos de administração - burocrático ao gerencial, e seu assentamento à realidade brasileira. Segundo ele, países como o Brasil, não realizaram sua revolução capitalista (nacional e industrial), o que não lhe permitiu vivenciar a democracia em sua plenitude. O Brasil deve contemplar a modernização econômica como condição para que se atinja a vivência plena da democracia, e a certeza de que o modelo de administração pública se converta em ações bem-sucedidas na relação Estado/ indivíduo (BRESSER-PEREIRA, 2004). Sobre sua participação como intelectual de Estado, o que pensa, e tem a possibilidade de verter suas ideias em práticas, ele assim o colocou:

A Reforma da Gestão Pública de 1995/98 partiu do pressuposto que o Estado brasileiro já é democrático. A descentralização envolvida nesse tipo de reforma, com a transferência de decisões para agências e para organizações sociais, só é viável no contexto de uma sociedade dotada de imprensa livre e munida de organizações públicas não-estatais com capacidade para exercer controle social, e, portanto, de tornar os políticos e servidores públicos razoavelmente responsabilizados. Enquanto as reformas burocráticas eram necessariamente centralizadoras, porque ocorreram no século XIX, em regimes políticos liberais mas ainda autoritários, as reformas da gestão pública podem adotar a política de descentralização e de publicização para organizações sociais, porque, durante o Século XX, o Estado tornou-se democrático, e as formas de responsabilização democrática tornaram-se disponíveis para a sociedade. (BRESSER-PEREIRA, 2004, p. 14).

O detalhe, que o comporta nesta discussão, e aponta afinidades com os demais autores, afinidades essas que aparentemente não são tão evidentes é sua preocupação em relação ao papel do Estado. Bresser-Pereira nos dá a exata noção que o Estado, devidamente reformado, executaria a passagem para uma mera modernização, para, de fato, a mais interessante modernidade. Escrever em um momento de conquista da estabilidade econômica ofuscou um olhar mais criterioso em relação àquilo que ele aponta como existência de traços clientelistas, e patrimonialistas. Este Estado mais “eficiente e mais moderno”, tal como nos mostra a citação acima, não conseguiria usufruir de sua eficiência, com a existência destes traços. Reside aí a fragilidade de sua análise, embora robusta, e contribuinte direta para o estabelecimento de uma matriz de pensamento genuinamente nacional. O Brasil recebeu como maior legado de sua metrópole o estreitamento da tradição de uma “cultura do personalismo” (HOLANDA, 1995), presente em todos os aspectos formativos desta nova república. E não levarmos isso em consideração tornará qualquer aporte intelectual estéril na tentativa de contribuição para o incremento da nação e consequente redimensionamento da administração pública, ou em última instância, da cidadania.

5 | AS AGÊNCIAS REGULADORAS – EXEMPLAR SIMBÓLICO.

Retrospectivas das reformas administrativas em momentos marcantes do nosso fluxo histórico – período colonial, Império, República: Velha, varguista, militar, Nova, neoliberal – nos mostram que, a despeito de avanços, expressos em um aprimoramento da “eficiência, especialização técnica, moralidade, publicidade e transparência” (LUSTOSA DA COSTA, 2008, 869), mantivemos algumas lacunas primordiais, não apenas na condução da Administração Pública, mas na relação entre os indivíduos, e destes com o Estado. Mesmo que não diretamente, alguns estudiosos reconstroem a análise de Visconde de Uruguai, através da reedição dos seus mais importantes motes de análise: a centralização e a autonomia dos entes administrativos do país como pontos centrais nas propostas de alteração da feição do Estado: No Brasil, é cíclico o embate entre descentralização e centralização das reformas brasileiras como condicionante natural do grau de autonomia a ser concedido pelo Estado. A um período altamente centralizado, segue-se uma iniciativa de descentralização, a qual se segue outro período de centralização. Não foi diferente com a Reforma do Aparelho de Estado de 1995, que apresentou propostas em que a autonomia era ponto central. (PECI, et al. 2008, 47). Não se trata de adotarmos versões mais atualizadas de administração pública, que contemplem signos de eficiência, técnica e outros tantos; as Agências Reguladoras são um bom exemplo disso¹: pertencem a um modelo de administração pública que prima pela defesa da atuação eficaz dos entes administrativos, mas que ainda suscitam dúvidas dos intérpretes e magistrados quanto à legalidade na sua participação na formulação de normas, sem que essas firam a ordem jurídica vigente

(FERREIRA, 2008). A tentativa de adoção de um perfil de Estado que contemple essas mudanças foi organizada a partir de um conjunto de propostas elaborado na gestão de Luiz Carlos Bresser- Pereira, à frente da Reforma da Gestão Pública do país, forjada nos domínios do MARE (Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado) em um contexto político do primeiro governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-1998), de grande vontade modernizadora e reformista, além de uma adequada situação de estabilidade econômica. Esta Reforma teve como objetivos principais promover a aproximação entre o Estado e a vida administrativa com novos paradigmas gerenciais que estavam sendo gestados em outros sistemas políticos e administrativos (LEITE, 2014), quais sejam, no contexto internacional e com forte ênfase na experiência do setor privado. As agências reguladoras são parte deste modelo. Contrapondo-se à experiência norte-americana, a constituição de agências reguladoras no Brasil respeitava a pretensão de reduzir ao máximo a intervenção do Estado, como na experiência inglesa, salvaguardando a definição do marco legal das empresas privadas de instabilidades da nossa política (PRADO, 2014, 31). Como mais uma prova da constância do nosso estatuto formativo individual, as agências reguladoras não se firmaram - como imaginado pelos defensores de uma redefinição do papel do Estado no Brasil, a partir da adoção de reformas liberais - como um modelo de racionalidade técnica estatal e não governamental – mas como autarquias, com independência funcional, envolvidas não apenas na regulação tradicional, mas também nas discussões de planejamento e desenvolvimento econômico (PRADO, 2014, 31). Além dessas inquietações quanto à sua atuação e sua relação com outros entes administrativos, as agências reguladoras ainda não são familiares aos olhos do indivíduo médio, o que facilita o exercício de práticas que distorçam, e muito, o fim último do Estado, que é a garantia do bem coletivo. A natureza de sua existência neste modelo de administração pública fica, muitas vezes arranhada, na sobreposição de interesses dos diferentes poderes, cujo ápice de conflitos é a escolha dos gestores, fugindo completamente da essência de uma agência reguladora (BANDEIRA, 2006). Com base na discussão teórica apresentada, argumentamos que as agências reguladoras, como expressão simbólica do modelo gerencialista, ao adquirirem por aqui traços próprios, reforçam a ideia que a transposição de modelos, por mais que se procure adequar, dificulta a atuação autônoma deste ente administrativo. Por um lado, não consegue se desprender do controle e das relações com o Estado, e por outro, não se impõe frente à iniciativa privada.

O fato é que a discussão a respeito da Administração Pública brasileira e da elaboração de propostas de alteração de práticas no seu campo deve avançar ao encontro de uma articulação com análises do campo da História, que considerem a estruturação da cidadania no Brasil como determinante na superação de dificuldades na relação indivíduo/ Estado. Não se trata da concordância em adotar modelos que não estejam em congruência com o que somos, com aquilo que nos tornamos; trata-se de estruturar a Administração Pública brasileira e sua feição individual, a partir

do respeito indelével aos direitos, nas suas mais variadas expressões, em uma comunidade política em que todos façam parte. Devemos, para tal, reaver a análise de T.H. Marshall, *Citizenship and social class*, que apresenta a cidadania como composta de três esferas de direitos – civil, política, e social. Vários estudos apontam que no Brasil, não vivenciamos ainda hoje a plenitude destes direitos; mais que isso, não respeitamos a ordem constitutiva destas esferas. A construção de um ambiente democrático, com instituições que zelem pela participação irrestrita do cidadão, é recente, e por isso, inacabada. Segundo Guillermo O’Donnell, ainda estamos em um momento de democracia delegativa, onde os homens públicos não se sentem compelidos a praticar a chamada *accountability*; o processo eleitoral somente os torna homens públicos, e não nossos representantes, como em um estado de democracia representativa (O’DONNELL, 1991). No contexto da Administração Pública brasileira, o respeito à cidadania deve ser o princípio condutor, e o bem coletivo dos cidadãos deve ser o fim último.

6 | DISCUSSÃO FINAL.

Reféns que somos de nossa formação, e principalmente das nossas escolhas, temos no conjunto de trabalhos produzidos, seja no campo da História, seja no campo da Administração Pública, uma gama sortida de vozes, entoando variações de um mesmo tom: o Brasil ainda busca seu caminho. Contribuir para a discussão destas permanentes assertivas no perfil do Estado brasileiro foi a intenção final deste artigo: ideias, intelectuais e administração pública brasileira. “Recuperamos” na história, parte que inicia este texto, através da escolha de bibliografia que traz o iberismo como característica mais marcante da nossa formação, aproximarmo-nos, de Portugal, de forma imbricante (não poderia deixar de ser, já que Portugal é nossa matriz formadora), através do confronto entre “europeísmo” e “iberismo”. Sugestionamos três pressupostos, que conduziram o prumo do texto, onde iberismo, e projetos intelectuais são seus principais vetores, além, contudo, de tornar a adoção de agências reguladoras na estrutura administrativa brasileira um mero instrumento artificial de gestão, ineficiente na passagem de um status modernizador desprovido de modernidade. O contato com a literatura do campo disciplinar da administração pública brasileira nos aponta que a adoção de modelos para a administração pouco valoriza este traço, ou acredita que o perfil do Estado brasileiro se resume a ações administrativas... o Estado brasileiro, ao contrário, é produto de práticas que nasceram da “escolha ibérica” lá de trás, e se calçou na nossa dificuldade em tratar da nossa pertinência imposta pela metrópole, em sua singular relação com sua mais importante colônia, e fundou suas mais profundas características, presentes, na composição e nas relações entre os mais diferentes atores. O estudo acerca das análises produzidas por intelectuais brasileiros, aqui a escolha recaiu sobre o Visconde de Uruguai e pinceladas na análise de Oliveira

Vianna, e na influência mais recente de Bresser-Pereira, podem constituir matrizes de pensamento, intelectuais, que elaboravam diagnósticos, e por sua condição de homens públicos, tinham a chance de ajudar a executar suas próprias proposições, é fundamental na montagem deste quebra-cabeça nacional, que é o nosso país, que somos nós.

REFERÊNCIAS

BARBOZA FILHO, Rubem. **Tradição e Artifício: iberismo e barroco na formação americana**. Belo Horizonte: UFMG/Rio de Janeiro, IUPERJ, 2000.

BANDEIRA, Fausto de Paula Menezes. **A nomeação de Diretores e o processo de captura das agências reguladoras pelo governo**. Caderno Aslegis, v.8, n. 29, p.17-32, maio/ago 2006.

BASTOS Elide; REGO, Walquiria. (Orgs.). **Intelectuais e Política. A moralidade do compromisso**. São Paulo: Olho D'água, 1999.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. In: Ciro Biderman e Paulo Arvate (orgs.) **Economia do Setor Público no Brasil**. São Paulo: Campus Elsevier, 2004: 3-15.

CARVALHO, José Murilo. **A formação das almas: o imaginário da República no Brasil**. São Paulo: Companhia das Letras, 1990.

_____. **Brasil 1870-1914; a Força da tradição**. In: CARVALHO, J. M. (org.), Pontos e bordados: escritos de história e política. Belo Horizonte: UFMG, 1998.

_____. **Os bestializados: o Rio de Janeiro e a República que não foi**. São Paulo: Companhia das Letras, 1987, p.43-57.

DUMONT, Louis. **Ensaio sobre o individualismo**. Portugal: Edições Dom Quixote, 1999. ELIAS, Norbert. O processo civilizador. (Trad.) Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1994, v.1.

FERREIRA, Giovana. **O poder normativo das agências reguladoras e o princípio da legalidade**. www.agu.gov.br/page/download/index/id/521843. n.80, set/2008. Acessado em: 02/11/2015.
HOLANDA, Sérgio Buarque. **Raízes do Brasil**. 26ª Ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

JACOBY, Russell. **Os últimos intelectuais: a cultura americana na era da academia**. (trad.). São Paulo: Edusp, 1990.

LEITE, Leonardo Queirós. **Um empreendedor de políticas públicas em Ação: Bresser Pereira e a Reforma da Administração Pública de 1995 no Brasil**. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência Política, da Universidade Federal de São Carlos - UFSCar, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Ciência Política, São Carlos, 2014.

LUSTOSA DA COSTA, Frederico. **Contribuição a um projeto de reforma democrática do Estado**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro. 44(2):239-70, mar./abr.2010.

_____. **Brasil: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas**. Rio de Janeiro, Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro. 42(5):829-74, set/out. 2008.

MATTOS, Ilmar Rohloff de. **O lavrador e o construtor – O Visconde do Uruguai e a construção do Estado Imperial**. In: Maria Emilia Prado (Org.) O Estado como vocação – Idéias e práticas políticas no Brasil oitocentista. Rio de Janeiro: Access, 1999.

- MARSHALL, Thomas Humprey. **Cidadania, classe social e status**. Rio de Janeiro: Zahar, 1967.
- MICELI, Sérgio. **Intelectuais e classe dirigente no Brasil (1920-1945)**. São Paulo: Difel, 1979.
- O'DONNELL, Guillermo. **Democracia Delegativa?** Novos Estudos Cebrap. São Paulo, n. 31, out. p. 25-40, 1991.
- PECI, Alketa; PIERANTI, Octavio Penna; RODRIGUES, Silvia. **Governança e New Public Management: convergências e contradições no contexto brasileiro**. Organizações e Sociedade. Salvador, v. 15, n.46, jul./set., p.39-55, 2008.
- PEIXOTO, Antonio Carlos. **Liberais ou Conservadores?** In: GUIMARÃES, L. M. P. & PRADO, M. E. da C. (Orgs.), **O Liberalismo no Brasil Imperial - Origens, Conceitos e Prática**. Rio de Janeiro: Revan, 2001. Estado e legitimidade na América Latina no século XIX. O projeto conservador. Disponível em: <http://www.4shared.com>, 2008.
- PRADO, Luis Carlos Delorme. **Relações entre Estado e mercado: Reformas e agências reguladoras no Brasil - 1991-2013**. Disponível em: www.ie.ufrj.br/images/pesquisa/publicacoes/discussao/2014/TD-IE-002-2014.pdf. Acesso: 02out. 2015.
- PRADO, Maria Emilia. **O Liberalismo no Brasil imperial: origens, conceitos e práticas**. Rio de Janeiro: Revan, 2001.
- _____. **Memorial das desigualdades – Os impasses das cidadanias no Brasil (1870-1902)**. Rio de Janeiro: Revan, 2005, p.131-2.
- PRADO, Maria Ligia Coelho. **América Latina no século XIX: Tramas, Telas e Textos** São Paulo/Bauru: Edusp/Edusc, 1999.
- ROUANET, Sergio. **A Cidade Iluminista**. In: SHIAVO, Cléia; ZETTEL, Jayme. (orgs.) **Memória, Cidade e Cultura**. Rio de Janeiro: UERJ, 1997.
- VALDÉS, Eduardo Devés Valdés. **El pensamiento latinoamericano en el siglo XX. Entre la modernización y la identidad**, In: **Del Ariel de Rodó a la CEPAL (1900-1950)**, Buenos Aires, Biblos-Centro de Investigaciones Diego Barros Arana, 2000, t. I, cap. VI, “Antecedentes del proyecto modernizador cepalino”, pp. 287-304.
- VIANNA, Oliveira Francisco José. **Instituições Políticas Brasileiras**. Belo Horizonte: Itatiaia, 1987.
- VISCONDE DE URUGUAI. **Ensaio sobre o Direito Administrativo**. Rio de Janeiro: Typographia Nacional, 1862.
- WARLICH, Beatriz. **Reforma Administrativa Federal Brasileira: passado e presente**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro. (8):27-75, abr./jun.;1974.
- ZEA, Leopoldo. **El pensamiento Latinoamericano**. Barcelona: Editorial Ariel, 1976.
- 1 Para maiores esclarecimentos: Lei n. 9.986, de 18 de julho de 2000, que dispõe sobre a gestão de recursos humanos das Agências Reguladoras e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9986.html,

EMPRESAS PRIVADAS ATUANDO NO REGIME ECONÔMICO INTERNACIONAL: POSSIBILIDADES E LIMITES¹

Leandro Terra Adriano

Programa de Pós-Graduação em Relações Internacionais (PPGRI) da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais
Belo Horizonte - MG

RESUMO: A presença das empresas privadas é latente no desenvolvimento político moderno e contemporâneo, e ainda assim, as principais teorias de Relações Internacionais eclipsam a sua relevância na política internacional. De fato, mesmo após o aparente declínio da hegemonia norte-americana na década de 1970, a máquina estatal permanece como monopolizadora das relações diplomáticas e das regulamentações econômicas. Entretanto, a internacionalização do capital e o gerenciamento transnacional de empreendimentos é uma realidade – e necessidade – econômica. Isso gera demanda para estudos que privilegiam o status de “ator internacional” das empresas multinacionais, ou mesmo empresas de atuação doméstica, mas portadoras de forte vulnerabilidade ao cenário externo. O objetivo deste ensaio é qualificar, com maior precisão, o poder das empresas e suas coalizões nos processos de tomada de decisão no regime econômico internacional. É certo que existem limites legais para a

participação das empresas na negociação de tratados econômicos bilaterais e multilaterais, mas as mesmas ainda podem influenciar as negociações, de forma indireta, através de processos de disseminação de ideias e organização de redes de contatos que podemos chamar de ‘*stakeholderism*’, que é bem ilustrado pelo Fórum Econômico Mundial. Após revisão bibliográfica, serão elencados casos em que o interesse empresarial não se chocou com o estatal (como a diplomacia de negócios das empresas multinacionais belgas na última década e a presença da chinesa Huawei na África) ou conseguiu derrubar interesses de blocos diplomáticos ao “capturarem” a atenção de um bloco antagonista, como na negociação para a introdução da defesa de direitos autorais no GATT.

PALAVRAS-CHAVE: Empresas privadas multinacionais, Internacionalização do capital, *Stakeholderism*, Diplomacia de negócios

ABSTRACT: The presence of private companies is latent in the modern and contemporary political development, and yet the main International Relations theories eclipse their relevance in international politics. Indeed, even after the apparent decline of the US hegemony in the 1970s, the state machine remains monopolist

1 Versão brevemente modificada do ensaio homônimo, apresentado no 5º Encontro Nacional da ABRI, Belo Horizonte, de 29 a 31 de julho de 2015.

of diplomatic relations and economic regulation. However, the internationalization of capital and the transnational management of enterprises is an economic reality - and necessity. It generates demand for studies that favor the status of “international actor” to multinational companies, or even domestic companies with strong vulnerability to the external scenario. The purpose of this essay is to qualify, with greater precision, the power of companies and their coalitions in decision-making processes in the international economic regime. It is true that there are legal limits to the participation of companies in the negotiation of bilateral and multilateral economic treaties, but they can still indirectly influence negotiations through processes of idea dissemination and organization of networks that we could call ‘stakeholderism’, which is well illustrated by the World Economic Forum. After a bibliographical review, cases in which the corporate interest has not clashed with the state’s (such as the business diplomacy of the Belgian multinational companies in the last decade and the presence of the Chinese Huawei in Africa) will be listed, or also when they managed to overthrow the interests of diplomatic blocs by “capturing” the attention of an antagonistic one, as the GATT’s introduction of copyright protection.

KEYWORDS: Multinational Private Companies, Internationalization of Capital, Stakeholderism, Business Diplomacy

1 | INTRODUÇÃO

Tendo em vista a crescente presença de empresas privadas multinacionais na economia global desde a década de 1960, este ensaio busca revisar as contribuições teóricas das Relações Internacionais para explicar as consequências do fenômeno na esfera política. Após a leitura de autores como Wallerstein (1974), Hymer (1972), e Keohane e Nye (1977), assumimos que tais empresas possuem agência nas negociações internacionais, mesmo que de forma indireta. Nossa dúvida gira ao redor da extensão dessa agência: quais são suas várias possibilidades? Quais são os seus limites?

A hipótese inicial aponta para extensas possibilidades de influência empresarial-privada sobre processos de decisão política obtidas através da abertura que os governos e organizações internacionais deram à sociedade civil em seus congressos e conferências, o que podemos chamar de *stakeholderism*. Iniciativas como o Fórum Econômico Mundial e a introdução de uma agenda de proteção aos direitos autorais no âmbito do GATT (*General Agreement on Tariffs and Trade*), após o envolvimento de associações empresariais norte-americanas, japonesas e europeias, são um sinal de como essa abertura pode ser bem aproveitada por atores com grande poder econômico.

A respeito dos limites, entendemos que eles existem na realidade jurídica de que as decisões diplomáticas bilaterais e multilaterais são conduzidas exclusivamente por Estados. Diferente de um senso comum que nos faria acreditar que essa condição

vem sendo transgredida pelas empresas enquanto expandem suas cadeias de produção transnacionalmente, encontramos declarações e exemplos práticos de que a diplomacia estatal não é um antagonista da condução dos negócios transnacionais, mas um vetor complementar e muitas vezes indiferente. Discutimos aqui o caso das empresas multinacionais belgas e o seu interesse limitado em se relacionar com a diplomacia oficial de seu Estado, e o caso da chinesa Huawei e o fino alinhamento de suas ações de responsabilidade social corporativa com a diplomacia econômica de Pequim. Como declarou o próprio fundador do Fórum Econômico Mundial, Klaus Schwab (2008), as empresas e suas associações não possuem interesse em substituir o Estado, pois isso as desviaria – e com sérios prejuízos financeiros – do seu maior (ou único) objetivo: obter lucros.

2 | EMPRESAS COMO ATORES NAS RELAÇÕES INTERNACIONAIS E O CENÁRIO EM QUE SE ENCONTRAM

Ao descrevermos e criarmos hipóteses sobre a ação das empresas no âmbito internacional, devemos estar atentos ao objetivo do exercício: informar às empresas sobre suas possibilidades e limites nessa esfera, ou informar aos atores políticos sobre a concorrência oferecida pelas empresas nos processos de tomada de decisão? Com pouco prejuízo à segunda opção, este ensaio se dedicará à primeira. Com isso em mente, esta seção tratará da presença ou ausência de agência das empresas na política internacional, uma vez que ações empresariais só terão alguma relevância nessa esfera em situações em que seus interlocutores (Estados, organizações internacionais, etc.) permitem, reconhecem, ou simplesmente não podem evitar os diferenciais introduzidos pelos interesses econômicos privados.

As contribuições teóricas no campo das Relações Internacionais relevantes a essa discussão precisam, antes de tudo, conferir importância ao fenômeno econômico em detrimento do fenômeno militar. Provenientes das escolas latino-americanas de desenvolvimento econômico e economia política internacional da década de 1950, e de cunho neomarxista, as teorias da dependência condicionam o sistema internacional ao funcionamento do próprio capitalismo. Os dependentistas enxergam uma elite do capital transnacional a influenciar o processo de tomada de decisões dos Estados nacionais. Diferente do marxismo clássico, o capital não é considerado, *a priori*, como uma instância superior à máquina estatal, e sim como componente de uma mescla entre o poder econômico e o poder político doméstico.

Se estamos tentando ser generalistas, podemos lembrar também o desenho teórico de Immanuel Wallerstein sobre o Sistema Mundo, que também pode ser considerada uma teoria dependentista. Aqui, os atores principais da economia política internacional são as elites (*'upper strata'*), e sua ação é paralela ao posicionamento dos Estados no sistema capitalista mundial. O que mais aproxima a teoria do Sistema

Mundo de uma teoria de Relações Internacionais é a sua descrição das mudanças de posição (limitadas, porém possíveis) dos países dentro desse sistema mundial. A representação mais comum do Sistema Mundo, chamada de “bimodal”, descreve uma relação de dependência dos países capitalistas periféricos com os países capitalistas centrais. Esses dois setores possuem diferentes funções, porém compõem um único sistema. Wallerstein propõe uma representação trimodal que enxerga a semiperiferia entre o centro e a periferia. A semiperiferia funciona como um meio-termo necessário para evitar rebeliões políticas que são comuns em situações de polarização de alta e baixíssima renda. Quando se vê em vantagem em relação à periferia, a semiperiferia deixa de ressentir a posição superior do centro. A anarquia internacional, na presença de múltiplas unidades serve aos capitalistas duplamente: na falta de poder grande o suficiente para eliminar o capitalismo, e na disponibilidade de governos menores capazes de aplicar restrições de mercado desejáveis à *upper strata*. Respeitando as regras desse sistema, todos os países podem, ao menos virtualmente, alterar sua posição dentro da hierarquia do Sistema Mundo (WALLERSTEIN, 1974).

Devido às suas tendências a obter lucros do consumo doméstico, e não somente através do comércio exterior dependente, os países da semiperiferia podem escolher entre alterar o seu lugar na estrutura ou permanecerem imóveis, de acordo com os seus interesses políticos.

Independentemente das escolhas dos Estados, especialmente aqueles semiperiféricos, o sistema permanecerá capitalista no prazo de ao menos um século (*op. cit.*), e tal ambiente se mostra altamente dinâmico para as companhias privadas, principalmente pela falta de necessidade de tal classe de ator de se vincular a somente um Estado nacional. Não do ponto de vista geopolítico, mas do ponto de vista empresarial, há sim a possibilidade de agência das empresas, ou relativa liberdade de ação perante a política internacional.

Autores como Hymer (1972) supervalorizaram o fenômeno da internacionalização do capital ao ponto de sugerirem a criação de um governo internacional estimulado pela necessidade de gerência dos negócios conduzidos pelas empresas multinacionais. Tal governo significa a erosão do sistema tradicional de Estados-nação frente a uma rede integrada de capital, gerência empresarial e trabalho, o que flexionaria a política econômica no sentido de tornar essa rede funcional. Hymer visualizava que, na década de 1970, os Estados Unidos intensificavam sua busca por mercados e trabalhadores no exterior frente à crescente transnacionalização de empresas do bloco europeu e do Japão. Tal volume de empresas multinacionais reduziria a independência dos Estados frente a um processo de crescente interdependência, que criaria instituições supranacionais para coordenar o fenômeno, em clara ascendência do fenômeno econômico sobre a política.

Entretanto, não podemos deixar de notar que a previsão de Hymer não se realizou. Longe de constituir um governo supranacional, as operações das multinacionais parecem representar, muito mais, a dinâmica descrita por Wallerstein

(1974) em que a existência de Estados soberanos com jurisdições distintas é algo proveitoso para os capitalistas. Os autores concordam que o capital possui duas formas de se expandir: a partir de inovações tecnológicas ou através da expatriação da produção para localidades onde a mão de obra é mais barata. Se leis trabalhistas se internacionalizarem integralmente, logo não existirão localidades com grandes diferenciais na oferta de mão de obra, tornando a ideia de governo internacional contra produtivo para o capital.

Abordagens dependentistas podem ser muito úteis, do ponto de vista empresarial, em tarefas de análise de mercados e avaliação de risco político quando a possibilidade de realocar, transnacionalmente, capital e trabalho, surge. Ainda assim, diretrizes sobre “como agir” politicamente para melhorar o acesso a esses mercados ainda são melhor explicadas através das possibilidades de barganha identificadas por uma linha liberalista. Assim como os dependentistas, a tradição liberalista das Relações Internacionais também abre espaço para o papel da economia no sistema internacional. Desinteressados pela ideia de *upper strata*, autores como Keohane e Nye (2001) defenderam a ideia disseminada na década de 1970 sobre um mundo interdependente em níveis variados e complexos, tornando a hierarquia internacional menos clara e passível de mudanças nas próximas décadas. Os conhecidos parceiros norte-americanos não buscaram criar uma teoria de Relações Internacionais que suplantasse o realismo e seu enfoque geopolítico, mas uma abordagem alternativa capaz de analisar situações em que a política de poder não é predominante – o que se tornou cada vez mais comum a partir da segunda metade do século XX, especialmente nas relações entre as democracias industriais avançadas. Segundo o próprio Hans Morgenthau, o controle de matérias primas levará a um “divórcio sem precedentes” entre os poderes militar e econômico, e é exatamente essa possibilidade que foi explorada na publicação “*Power and Interdependence*”. A interdependência econômica entre Estados assumirá, na maioria das vezes, assimetrias, e essas serão exploradas como fontes de poder, unindo uma explicação liberal a uma explicação realista (KEOHANE; NYE, 2001).

A teoria da interdependência complexa reconhece que todos os mercados estão sujeitos aos cenários políticos, chamados de “regimes”. Ao classificar o fenômeno de complexo, indicamos a existência de vários atores estatais, subestatais e não-estatais ligados no âmbito doméstico e internacional por vários meios e ao redor de várias agendas, tornando cada padrão de relacionamento sujeito a regras específicas (KEOHANE; NYE, 2001).

O poder militar é superior ao poder econômico, mas manobras militares geralmente apresentam custos e riscos muito altos. Assim, a interdependência econômica assimétrica – onde um lado é mais vulnerável do que o outro – é explorada como poder, tanto por Estados quanto por atores não-estatais, inclusive as empresas multinacionais de nosso interesse. As relações econômicas – e logo, as empresas privadas – se tornaram mais influentes na política internacional à medida em que

o custo da ação militar se tornou muito alto para os Estados. Conforme também foi apontado pelo processo de dependência de Wallerstein, essas firmas são capazes de explorar vantagens ao se relacionarem direta ou indiretamente com governos nacionais. A fim de perseguirem seus próprios interesses no sistema internacional, os Estados, os ministérios, as agências reguladoras, os poderes legislativos, as ONGs e as corporações multinacionais podem lançar mão das estratégias de acoplamento e de ajuste de agenda. Estratégias de acoplamento buscam concessões através da conexão de assuntos distintos e aparentemente não relacionados, mas que tocam na assimetria de vulnerabilidades dentro da interdependência. Ajustes de agendas são promovidos por atores subnacionais que tentarão alcançar interesses domésticos através da barganha internacional promovida, oficialmente, pelo Estado (KEOHANE; NYE, 2001).

Através desses recursos, os atores tentam modificar ou preservar o regime internacional vigente. Modelos econômicos neoclássicos não levam a variável ‘poder’ em consideração, impedindo-os de criar uma teoria que explique a mudança em regimes econômicos. Na ausência de competição perfeita, fatores políticos certamente tomam parte. Nesse ambiente, as firmas acabam por adotar o comportamento típico de um agente político – e não somente econômico – como a prática da barganha, da influência, da estratégia e da liderança. Um dos fatores puramente econômicos que podem modificar um regime político é a tecnologia: se ocorre uma profunda mudança tecnológica, as regras de mercado também se alteram, forçando uma mudança de regime. A mudança tecnológica está em grande parte concentrada nas mãos da iniciativa privada, embora jamais tenha estado sob o seu monopólio.

A teoria da interdependência complexa é bem-sucedida naquilo que faltam às interpretações neomarxistas sobre o papel das empresas nas relações internacionais: expor de forma *quasi-técnica* em qual situação atores de peso econômico se tornam mais importantes do que atores de peso militar – quando o recurso à força custa muito caro – e quais são os recursos disponíveis a esses atores para defender os seus interesses na esfera política multilateral – através do acoplamento e do ajuste de agendas.

A essa altura, é necessário ser específico: a relevância da ação política de uma empresa multinacional sobre as relações interestatais depende, antes de tudo, da efetividade dos regimes econômicos internacionais (UNDERTAL, 2004; YOUNG, 2004). Não é do nosso escopo verificar se os regimes econômicos vigentes são efetivos ou não, mas se existe alguma possibilidade de o serem, e mesmo assim, apenas para identificar se as empresas privadas podem, direta ou indiretamente, influenciar a direção desses efeitos.

3 | MOTIVAÇÕES, POSSIBILIDADES E LIMITES

Podemos entender que, paralelamente à diplomacia econômica oficial (executada pelo Estado), existe uma diplomacia de negócios (executada pelas empresas e associações de empresas) – pelo simples fato de que, nas democracias capitalistas, a economia é majoritariamente composta pelas empresas e seus consumidores. Ao mesmo tempo, podemos distinguir a diplomacia de negócios – que se ocupa do cenário geopolítico internacional – da diplomacia corporativa, composta pelas ações de relações públicas e de responsabilidade social corporativa no cenário doméstico. Nossa abordagem acaba por desmanchar a divisão entre doméstico e internacional, por serem as ações não econômicas das empresas multinacionais um fenômeno transnacional por definição (KESTELEYN *et al*, 2014).

Tendo em mente essa ação empresarial existente tanto no âmbito doméstico (ou local) quanto internacional (amplo, ligado à sua imagem e operação global), utilizaremos um conceito da Administração de Empresas criado justamente para embarcar todos esses escopos: a governança de múltiplos *stakeholders*. O termo foi proposto por Klaus Schwab nas primeiras reuniões do *European Management Forum*, protótipo do Fórum Econômico Mundial iniciado em 1971. A fim de compreender melhor o posicionamento intelectual de Schwab, revisaremos a mais recente síntese de sua abordagem sobre o papel das empresas privadas na sociedade – e conseqüentemente, na política internacional, batizada de ‘*global corporate citizenship*’. O conceito de *stakeholder* se dirige à atuação da firma no ambiente social ao seu redor, e para além da sua atividade fim. Uma vez que a empresa se enxerga como agente social para além de sua atividade econômica, começa a enxergar a si própria como *stakeholder* dos próprios governos. Assim, temas como mudança climática, serviços públicos de saúde, energia e gerenciamento dos recursos naturais passam a fazer parte dos interesses diretos de uma empresa, introduzindo-a, invariavelmente, ao cenário político. Tal movimento só é possível com a relativa diminuição do Estado ao longo do processo de globalização, e com a constatação de que até a desmilitarização de um país – medida fundamental de poder – depende dos insumos e da assistência da indústria privada (SCHWAB, 2008).

Também ocorre que, muitos dos bens públicos providos usualmente pelo Estado também são fornecidos pelas grandes corporações, como pensões, financiamento da educação dos funcionários e seus filhos e planos de saúde (além da própria pesquisa médica e farmacêutica). Uma vez que certos problemas (como o meio ambiente) ultrapassam a escala local, as empresas passam a agir globalmente, desconsiderando sua atividade econômica principal e exercendo um tipo de cidadania cosmopolita. Apesar de tudo, essa larga expansão de competências das firmas não pretende substituir o Estado, e pelo contrário, atribue a responsabilidade principal pela agenda global aos governos, se oferecendo como parceiros menores do poder público e de outros setores da sociedade civil. Aqui, fica claro que as firmas dificilmente

se interessariam em internalizar os imensos custos da política internacional se as suas atividades econômicas não dependessem intensamente do desenvolvimento global e das políticas que o permitem. Um ambiente de negócios estável e próspero precisa ser defendido, e é isso o que os ‘homens de Davos’ chamam de ‘*state of the world*’ (SCHWAB, 2008). Ainda que a constatação empírica da relevância política de uma empresa privada – ou mais provável que de uma coalizão dessas – na política internacional não seja provada, observamos que seus representantes não hesitam em se considerar competentes para tanto e em mobilizar suas agendas e ferramentas de ação.

As consequências da proposta de ação empresarial através do *stakeholderism* são, obviamente, escrutinadas pelos seus críticos. Também, o discurso de figuras como Klaus Schwab e a posição oficial do Fórum Econômico Mundial admitem a grande desigualdade econômica no mundo e a consideram indesejável. Acadêmicos que praticam uma espécie de ativismo ‘antitransnacionalista’ contra argumentam apontando para a existência de uma elite global – como a incorporada por associações como o Fórum – como uma das causas dessa desigualdade. Tal posicionamento faz constantes referências ao fato de que, hoje, 37 corporações (como Shell, Walmart e Volkswagen) representam economias maiores do que muitos Estados (como Dinamarca, Israel e Cingapura) (BUXTON, 2014). O que isso realmente significa? Um Estado não é composto somente por sua “economia”. Corporações e grandes associações comerciais, por definição, não são mais fortes do que partidos políticos quando analisamos objetivamente o poder de tomada de decisão sobre legislações nacionais e a assinatura de tratados. Tais organizações privadas são reduzidas o suficiente para exercer *soft power* ao invés de impor regras – o que seria prontamente rechaçado pelas democracias representativas.

A possibilidade de exercer *soft power* para perseguir uma agenda de interesses econômicos privados se revela em várias linhas de ação. Ainda a respeito das reuniões de Davos, Sogge (2014a) aponta para algumas de suas características: são eventos privados, com fortes critérios de seleção de convidados que, por sua vez, são desobrigados de representar interesses públicos. Uma vez que as atividades empresariais geram impactos na sociedade, e muitas vezes constituem parcerias público-privadas (PPPs) para a realização de obras e administração de serviços públicos, a existência de reuniões privadas em escala global acabam transpassando a autoridade do Estado. Existe uma preocupação com a possibilidade de decisões tomadas por múltiplos *stakeholders* privados substituírem o processo democrático, o que perde em legitimidade (pois esses entes não foram eleitos como representantes do povo, pelo povo) e ameaça a obrigatoriedade da transparência, que é algo que não pode, em sua completude, ser exigido de entes privados.

A esfera internacional se mostrou a mais propícia para que o fenômeno do *stakeholderism* florescesse. Um estudo de Jens Martens (2007 *apud* SOGGE, 2014b) constatou que organizações não governamentais, incluindo sindicatos, empresas

privadas e associações de empresas, encontraram assento como consultores e até tomadores de decisão em vários projetos conduzidos por organizações intergovernamentais ao longo dos séculos XX e XXI. Além disso, outros fenômenos demarcam a crescente influência e independência das empresas perante um sistema de Estados: câmaras de arbitragem internacionais (que funcionam como um sistema privado de justiça), agências de *rating* de crédito e o direito da construção civil (monopolizado por empreiteiras multinacionais com domínio técnico o suficiente para servirem de consultores das agências que deveriam regulá-las), e o próprio processo de *'revolving doors'*, ou seja, a troca bilateral de funcionários de alto escalão entre o setor privado e público (SOGGE, 2014b).

Por fim, nos deparamos com os *think tanks*. Instituições como o Fórum Econômico Mundial e o RAND Institute se encaixam nesse conceito, por serem mediadores de ideias e conhecimento a respeito de governança empresarial, e por isso influenciam no formato das mesmas. Empresas patrocinam e se associam a *think tanks* (que podem ter outras fontes de incentivo, também) pois, aparentemente, são um tipo de organização ideal para exercer influência política sem o comprometimento integral de um partido político. Eles são organizações pequenas que, por outro lado, operam em grandes “campos parcialmente organizados”, ganhando vulto através do poder delegado a elas de decidirem os interlocutores da rede de contatos, a frequência e a forma como ela se desenvolverá. Enquanto organismos internacionais regidos por tratados possuem um mandato legal para operar, *think tanks* se destacam transnacionalmente e precisam se esforçar para conquistar legitimidade perante seus participantes e a opinião pública. Fatalmente, se os atores transnacionais obtêm sucesso na conquista de legitimidade, a governança intergovernamental é desafiada e transgredida (GARTSTEN; SÖRBOM, 2014).

4 | PRÁTICAS EMPRESARIAIS E SEU DESEMPENHO EM NEGOCIAÇÕES BILATERAIS E MULTILATERAIS

Algumas confirmações dos modelos teóricos e ilustrações de conceitos das seções anteriores podem ser obtidos com a observação empírica de fatos recentes. Jennifer Kesteleyn (2013) se debruçou sobre a reação das multinacionais belgas ao baixo crescimento do país – altamente sensível a mercados estrangeiros – na última década. A diplomacia econômica é uma prioridade do Ministério de Negócios Estrangeiros da Bélgica desde meados da década de 1990, mas é comum que as multinacionais belgas tentem lidar com os problemas nos países onde possuem subsidiárias contatando as autoridades locais de forma independente. A justificativa para tal ação é o interesse em conquistar a imagem de uma empresa local. A diplomacia oficial só é acionada em casos maiores, geralmente de cunho político e quando a empresa já patrocina algumas ações do governo.

O mesmo acontece no âmbito europeu, uma vez que a burocracia da União Europeia pode ser acionada de forma independente, e muitas empresas belgas o fazem com frequência maior do que com as autoridades locais. Já os organismos internacionais são irrelevantes para as empresas belgas, pois não controlam as legislações que as afetam. Associações comerciais são pagas pelas suas respectivas empresas associadas para as representarem e monitorarem o nível intergovernamental. Além disso, tanto o Ministério dos Negócios Estrangeiros quanto a Comissão Europeia usualmente convidam essas multinacionais a compartilhar expertise sobre regiões estrangeiras onde possuem forte presença (KESTELEYN, 2013).

Também temos exemplos da diplomacia de negócios conduzida por empresas originadas em Estados não democráticos, como a China. Tang e Li (2011) realizaram um estudo a respeito das ações de responsabilidade social corporativa da Huawei na África, chegando à conclusão de que nem sempre a ação transnacional de uma empresa se baseia no enfraquecimento da autoridade estatal, e sim em um processo de coordenação com a política externa do governo. A China conduz uma ostensiva diplomacia de parcerias econômicas na África desde a década de 1950, e é alvo de críticas tanto do Ocidente industrializado – por não se posicionar perante os abusos de autoridade e desrespeito aos Direitos Humanos em certos territórios africanos – quanto dos próprios Estados em que essas parcerias são estabelecidas. O primeiro ponto é compreensível, pois o governo chinês não tem interesse em policiar questões em que seu próprio regime não se enquadra nos padrões ocidentais. O segundo ponto se dá devido às características do investimento chinês na África: mão de obra e insumos importados da própria China, ao invés de privilegiar o fornecimento local – que quando é contratado, recebe baixíssima remuneração; falta de transparência nos negócios; “inundação” dos mercados locais de produtos baratos e de baixa qualidade; desrespeito aos padrões ambientais, de saúde e segurança do trabalho; desequilíbrio no balanço comercial bilateral a favor da China; e vantagens predatórias sobre os mercados locais devido aos excessivos subsídios chineses às suas multinacionais.

Após uma postura defensiva, a China começou a se preocupar com o efeito causado pelas empresas sobre a imagem do país. Em 2005, o Ministério do Comércio começou a trabalhar com a OCDE para desenvolver diretrizes de responsabilidade social corporativa para as empresas chinesas no exterior, produzindo os “*Nine Principles on Encouraging and Standardizing Foreign Investment*” em 2007. Conforme evidenciado pelo estudo de caso da Huawei, a responsabilidade social corporativa chinesa não segue inteiramente os padrões ocidentais, priorizando filantropia pública, ajuda emergencial a desastres, educação, assistência à juventude e aos idosos, em detrimento da promoção de direitos civis. A estratégia da Huawei, nesse sentido, foi perfeitamente alinhada à política chinesa. A empresa declara que a sua maior contribuição para a sociedade local é o seu próprio crescimento, o que significa geração de empregos e o pagamento de impostos. O esforço dos trabalhadores em difíceis condições laborais é visto como parte do orgulho de cada trabalhador em

pertencer ao projeto nacional chinês. A presença chinesa em países politicamente instáveis é tida como apenas mais um sinal da coragem e competência da nação, ao se compararem com as empresas ocidentais (mais cautelosas), e tal indiferença política é pareada à indiferença pelas difíceis condições climáticas e topográficas apresentadas por muitos dos empreendimentos na África. Ao lado do crescimento econômico “presenteado” à África, a Huawei também menciona sua contribuição no desenvolvimento das comunidades locais através do fornecimento de tecnologia de telecomunicação a preços acessíveis, o que é sua especialidade (TANG; LI, 2011).

Os exemplos belga e chinês se referem às relações bilaterais entre nações através da transnacionalização de suas empresas e são úteis para evidenciar as ferramentas básicas de ação política de entes privados. Na esfera intergovernamental, o acesso dado às empresas é muito mais restrito, e constatamos que, para combater tal exclusão, as empresas acabam formando grandes associações e *think tanks* para levarem suas ideias e preferências às mesas de negociação diplomática. O trabalho paralelo do Fórum Econômico Mundial junto à 31ª Cúpula do G8 em 2005, na cidade de Gleneagles, talvez seja o melhor exemplo recente da tentativa de influência empresarial sobre o alto escalão político. Através do interesse pessoal do então premiê britânico Tony Blair, o Fórum serviu de plataforma para que o chefe de Estado anunciasse a agenda do G8 naquele ano, notadamente voltada para a ajuda ao continente africano e aos desafios das mudanças climáticas. Em contrapartida, o Fórum promoveu uma reunião paralela em Davos intitulada “*G8 Climate Change Roundtable*”. Essa reunião teve como resultado um documento assinado por 24 empresas de capital aberto e endereçado diretamente ao G8, repleto de “pedidos” e “exigências” aos governos em todos os âmbitos de governança do meio ambiente: reforma e liderança institucional, novos marcos regulatórios e incentivo financeiro à pesquisa e tecnologia (FEM, 2005).

Institucionalmente, o Fórum é dirigido pela *Foundation Board*, e sua composição é particularmente interessante. 23 funcionários de alto escalão de uma série de organizações de grande vulto, ao lado do já mencionado Professor Schwab. De acordo com o **Quadro 1**, nesse *board* temos representantes da Suíça (2), Inglaterra (2), França (1), Rússia (1), E.U.A. (5), China (1), Hong Kong (1), Japão (1), Cingapura (1), Índia (1) e Jordânia (1), além de representantes de organismos multilaterais. Se os dividirmos por suas naturezas jurídicas e de competência, temos 12 representantes da iniciativa privada, dois de instituições públicas de ensino e mais dois de instituições privadas, seis representantes de organizações internacionais e uma representante de Estado – a rainha da Jordânia.

Nome	Afiliação	País
Patrick Aebischer	École Polytechnique Fédérale de Lausanne	Suíça
Mukesh D. Ambani	Reliance Industries	Índia
Peter Bradeck-Letmathe	Nestlé	Suíça
Mark J. Carney	Bank of England	Inglaterra
Victor L. L. Chu	First Eastern Investment Group	Hong Kong
Orit Gadiesh	Bain & Company	E. U. A.
Carlos Ghosn	Renault-Nissan Alliance	França
Herman Gref	Sberbank	Rússia
Angel Gurría	OCDE	-
Jim Hagemann Sabel	Centre for Global Industries	-
Susan Hockfield	Massachusetts Institute of Technology	E.U.A.
Donald Kaberoka	African Development Bank	-
Klaus Kleinfeld	Alcoa	E.U.A.
Christine Lagarde	FMI	-
Peter Maurer	Comitê Internacional da Cruz Vermelha	-
Luis Alberto Moreno	Banco Interamericano de Desenvolvimento	-
Indra Nooyi	Pepsico	E. U. A.
Rainha Rania Al Abdullah	Reino Haxemita da Jordânia	Jordânia
Peter Sands	Standard Chartened	Inglaterra
Joe Schoendorf	Accel Partners	E. U. A.
Heizo Takenaka	Keio University	Japão
George Yeo	Lee Juan Yew School of Public Policy	Cingapura
Jack Ma Yun	Alibaba Group	China
Min Zhu	FMI	-
Klaus Schwab	Fórum Econômico Mundial	-

Quadro 1 - Composição do *Foundation Board* do Fórum Econômico Mundial, em fevereiro de 2015

Fonte: FEM, 2015.

Gilberto Sarfati (2009) também realizou um importante estudo sobre como empresas privadas multinacionais conseguem influenciar o resultado de regimes econômicos internacionais. Em um primeiro momento teórico, o autor constata que o sucesso ou fracasso dos interesses empresariais em negociações diplomáticas depende da vulnerabilidade dos Estados em relação à indústria em questão – abrindo espaço para que a empresa use de seus diferenciais materiais, ou “poder estrutural”, e da confluência de interesses entre Estado e empresas, que pode ser administrado pelas segundas através do emprego de *soft power*. Para provar seu modelo teórico – claramente inspirado na tradição liberalista exposta na primeira seção deste ensaio, o autor analisou a performance de associações empresariais em duas negociações diplomáticas em temas econômicos que afetam diretamente os mercados.

O primeiro caso diz respeito à negociação do acordo TRIPS (*Trade Related Aspects of Intellectual Property Rights*) no âmbito do GATT. Em março de 1986, três associações empresariais – o Comitê de Propriedade Intelectual (E. U. A.), a Keidanren (Japão), e a União dos Industriais e Empregadores Confederados da Europa – se encontraram e conseguiram que o tema da proteção dos direitos de propriedade intelectual fosse introduzido na Rodada Uruguai, que ocorreu em setembro do mesmo ano. Nessa rodada, formaram-se duas alianças – basicamente, países desenvolvidos *versus* países em desenvolvimento médios – e a primeira teve sucesso em implementar o TRIPS no GATT. A pressão realizada por um número elevado de grandes empresas sobre os países desenvolvidos conferiu a esse primeiro bloco uma grande vantagem na negociação com os demais, em clara demonstração de poder estrutural (SARFATI, 2009).

Já no caso da negociação do Protocolo de Cartagena de Biossegurança, entre julho de 1996 e setembro de 2000, o resultado não foi favorável às empresas multinacionais interessadas. Devido aos riscos à saúde humana e aos impactos no meio ambiente, consumidores e ambientalistas defenderam a regulamentação de organismos vivos modificados e geneticamente modificados, comercializados para a alimentação humana e animal, enquanto empresas produtoras de *commodities* como milho, soja, farinha de trigo, canola e tomate se opuseram, devido aos óbvios custos de produção trazidos por qualquer tipo de regulamentação. Como o *lobby* (ou *advocacy*, termo menos estigmatizado e preferido hoje pelas empresas) dos consumidores e ambientalistas (chamado de Coalização Internacional) teve sucesso em “capturar” a representação exercida pela União Europeia, a regulamentação acabou fazendo parte do Protocolo. Dessa vez, o poder estrutural de 2.200 empresas agrícolas de muitos países desenvolvidos, farmacêuticas e de alimentos, sob o nome de Coalização Global Industrial, não foi o suficiente para combater o avanço das ideias – *soft power* – dos ambientalistas sobre a Europa (SARFATI, 2009).

5 | CONCLUSÃO

Esse ensaio explorou possibilidades de influência das empresas privadas sobre negociações diplomáticas econômicas normalmente conduzidas apenas por Estados. Mesmo que de forma indireta – ou seja, sem poder de voto em organismos internacionais, encontramos evidências empíricas de que: a) as empresas multinacionais não representam uma “ameaça” à soberania do seu país de origem, e sim um fio condutor da própria diplomacia econômica oficial, como os casos belga e chinês; e que b) mesmo em grandes negociações multilaterais, as associações empresariais conseguem obter representação de algum dos blocos diplomáticos e por vezes conduzirem o tratado em questão aos seus interesses privados, como foi o caso do TRIPS.

Tais resultados nos levam a outras reflexões, baseadas na revisão teórica das duas primeiras seções: c) a existência de várias jurisdições estatais não significa apenas riscos políticos e jurídicos para as atividades das empresas multinacionais, mas um arranjo conveniente à diversificação do fornecimento de mão de obra; e, finalmente, d) mesmo que a proposta de governança por múltiplos *stakeholders* eleve a influência das empresas a níveis elevados, substituir os governos jamais fez parte dos seus interesses, que continuam fiéis à geração de lucros, e dessa forma, o fornecimento de serviços públicos à sociedade seria uma manobra completamente antieconômica. Existem possibilidades de atuação das empresas sobre a política internacional, confirmadas pela prática, mas os limites a essas ações são colocados, antes de tudo, pelas próprias empresas.

REFERÊNCIAS

BUXTON, Nick. The Great Divide: Exposing the Davos Class behind global economic inequality. **State of Civil Society Report 2014**, Civicus. pp. 145-149

FEM (Fórum Econômico Mundial). Statement of G8 Climate Change Roundtable. **The World Economic Forum (website)**, 9 Jun 2005. Disponível em: <http://www.weforum.org/pdf/g8_climatechange.pdf>. Último acesso: 8 mar 2015.

FEM (Fórum Econômico Mundial). About. **The World Economic Forum (website)**. 2015. Disponível em: <<http://www.weforum.org/world-economic-forum>>. Último acesso: 23 Feb 2015.

GARTSTEN, Christina; SÖRBOM, Adrienne. Think tanks as policy brokers in partially organized fields: The case of World Economic Forum. **Scores rapportserier**, v. 3, 2014. pp. 1-19

HYMER, Stephen. The Internationalization of Capital. **Journal of Economic Issues**, v. 6, n. 1, 1972. pp. 91-111

KEOHANE, Robert O.; NYE, Joseph (1977). Power and Interdependence (3ª edição). Nova Iorque, Longman, 2001. 336 p.

KESTELEYN, Jennifer. Belgian Multinationals and Public-Private Partnerships in Economic Diplomacy. **The Hague Journal of Diplomacy**, v. 9, n. 1, 2013. pp. 24-50

_____ ; RIORDAN, Shaun; RUEL, Huub. Introduction: Business Diplomacy. **The Hague Journal of Diplomacy**, v. 9, n. 4, 2014. pp. 303-309

SARFATI, Gilberto. O Terceiro Xadrez: Como as Empresas Multinacionais Negociam nas Relações Econômicas Internacionais. São Paulo, Edusp, 2009. 228 p.

SCHWAB, Klaus. Global Corporate Citizenship Working With Governments and Civil Society. **Foreign Affairs**, vol. 87, no. 1, 2008. Disponível em: < <http://www.foreignaffairs.com/articles/63051/klaus-schwab/global-corporate-citizenship>>. Último acesso: 23 Fev 2015.

SOGGE, David. Not everybody's business: corporate crowding into the tents of global governance. **openDemocracy**. 23 jan 2014. Disponível em: <<https://www.opendemocracy.net/david-sogge/not-everybody%E2%80%99s-business-corporate-crowding-into-tents-of-global-governance>>. Último acesso: 13 Jun 2015.

_____. State of Davos – The camel's nose in the tents of global governance. In: BUXTON, Nick (org.). State of Power 2014 – Exposing the Davos Class. Amsterdam, Transnational Institute, 2014. 100 p.

TANG, Lu; LI, Hongmei. Chinese Corporate Diplomacy: Huawei's CSR Discourse in Africa. In: WANG, Jian (org.). **Soft Power in China: Public Diplomacy through Communication**. Londres, Palgrave Macmillan, 2011. pp. 95-115.

UNDERTAL, Arild. Methodological Challenges in the Study of Regime Effectiveness. In: UNDERTAL, Arild; YOUNG, Oran. **Regime Consequences: Methodological Challenges and Research Strategies**. Dordrecht, Springer-Science+Business Media, 2004. pp. 27-48

WALLERSTEIN, Immanuel. Dependence in an Interdependent World: The Limited Possibilities of Transformation within the Capitalist World Economy. **African Studies Review**, vol. 17, no. 1, 1974. pp. 1-26.

YOUNG, Oran. The Consequences of International Regimes. In: UNDERTAL, Arild; YOUNG, Oran. **Regime Consequences: Methodological Challenges and Research Strategies**. Dordrecht, Springer-Science+Business Media, 2004. pp. 3-24

E QUANDO O MEDO NÃO É DE SER MANDADO EMBORA? UMA ANÁLISE DA GESTÃO DO/PELO MEDO EM UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA

Paula Fernandes Furbino Bretas

Pesquisadora Independente

Brasília - DF

Elisângela Domingues Michelatto Natt

Universidade Vale do Itajaí

Itajaí - SC

RESUMO: Com o objetivo de compreender como as práticas de gestão do/pelo medo são produzidas como efeitos das relações de poder disciplinar em uma organização pública, desenvolvemos esse trabalho tendo em vista que os discursos e as práticas sociais desempenham um importante papel nos processos organizativos do cotidiano das relações de trabalho. Nesse sentido, a partir da perspectiva da gestão do medo, abordada enquanto discurso e prática social, e sob o arcabouço da teoria foucaultiana sobre as relações de poder, nos debruçamos sobre a função que o discurso do medo desempenha em determinado contexto, sendo interpelado por outros discursos e contribuindo para valorização, retaliação ou perda de capital social dentro da organização. Argumentamos que as funções desempenhadas pelos discursos têm o efeito do poder disciplinar, atuando na normalização dos corpos e influenciando as práticas cotidianas dos sujeitos em âmbito

organizacional. No decorrer da pesquisa a que nos propomos foram realizadas entrevistas com 08 sujeitos que atuam em uma organização pública. O referencial que deu suporte para as nossas análises foram os estudos de Foucault sobre o poder disciplinar, cujos instrumentos identificados como recursos são: a *vigilância hierárquica*, a *sanção normalizadora* e o *exame* (FOUCAULT, 2013b). Concluímos que o medo se faz presente nas organizações, influenciando discursos, gestos e comportamentos de forma a conformar os sujeitos em um *continuum* normal-anormal. Como efeitos, atua na constituição de sujeitos docilizados, despolitizados, atravessados pelo discurso de carreira profissional, sendo este consoante ao regime de verdade do neoliberalismo e da aclamada reforma do Estado.

PALAVRAS-CHAVE: Medo. Poder Disciplinar. Gestão.

ABSTRACT: In order to understand how fear management practices are produced as effects of disciplinary power relationships in a public organization, we have developed this work in the light of the fact that social discourses and practices play an important role in the organizational processes of everyday life of labor relations. In this sense, from the perspective of fear management, addressed as a discourse and social practice, and under the framework of

the Foucauldian theory on power relations, we focus on the function that the discourse of fear plays in a given context, being questioned by other discourses and contributing to valorization, retaliation or loss of social capital within the organization. We argue that the functions performed by the discourses have the effect of the disciplinary power, acting in the normalization of the bodies and influencing the daily practices of the subjects in organizational scope. In the course of our research, we interviewed eight subjects who work in a public organization. Foucault's studies on disciplinary power, whose instruments identified as resources are hierarchical vigilance, normalizing sanction and examination (FOUCAULT, 2013b), were the benchmarks for our analyzes. We conclude that fear is present in organizations, influencing discourses, gestures and behaviors in order to conform the subjects into a normal-abnormal continuum. As effects, it acts in the constitution of docilized, depoliticized subjects, crossed by the professional career discourse, being this consonant with the truth regime of neoliberalism and the acclaimed state reform.

KEYWORDS: Fear. Disciplinary Power. Management.

1 | INTRODUÇÃO

A gestão do/pelo medo, tem motivado a busca de pesquisadores que anseiam compreender as relações entre sujeito e organização em áreas distintas como o caso da Psicologia Social (CASTELHANO, 2005), do Comportamento Organizacional (KISH-GEPHART *et al.* 2009) e dos Estudos Organizacionais. Tais pesquisadores se orientam sob o aporte da Psicodinâmica do Trabalho (CUNHA; MAZZILLI, 2005), da Cultura nas Organizações (CAVEDON, 2010; 2011) e da Administração Pública (ROSA; MARTINEZ; BALASSIANO, 2015).

De acordo com Castelhana (2005) o medo de perder o emprego produz efeitos negativos individuais (sofrimento) e coletivos (neutralização da mobilização coletiva e individualismo) para o trabalhador. Além disso, potencializa o aumento da vulnerabilidade desse trabalhador diante das formas de dominação e controle as quais está submetido.

Cunha e Mazzilli (2005) observaram o medo da perda de empregos trazida aos funcionários públicos com a criação de um Programa de Demissão Voluntária. Eles analisaram as influências que as práticas de gestão através do medo - advindas no modelo de administração pública gerencial que preconizou o enxugamento do quadro de pessoal, a flexibilização e as privatizações - exercem sobre o equilíbrio psíquico e a saúde mental do trabalhador.

Kish-Gephart *et al.* (2009) observam que, apesar de o medo ser amplamente citado na literatura como uma das causas do silêncio nas organizações, havia uma lacuna quanto à natureza e aos tipos de experiência do medo. Segundo os autores, os trabalhadores podem ficar em silêncio pelo medo de ser rotulados negativamente, sofrer retaliações, perder capital social, ter diminuídas suas chances de progressão na

carreira ou ser demitidos.

Como é possível inferir, são algumas as possibilidades resultantes dos processos de gestão do/pelo medo, não apenas a demissão assombra os sujeitos numa relação de trabalho, mas também a perda dos símbolos que essa relação representa, ou ainda, o medo de impactos no seu próprio cotidiano, seja por meio de retaliações, perseguições, isolamento ou impossibilidade de avançar na estrutura organizacional. Essas elaborações e sofisticações nas relações de forças desenvolvidas a partir das relações de trabalho se inscrevem no cotidiano, cujas estruturas são heterogêneas e estão em permanente construção (CERTEAU, 1986; 1994).

A partir dessas reflexões, algo nos inquieta: mas e quando o medo não é de ser mandado embora? Nessa direção, encontramos o trabalho de Rosa, Martinez e Balassiano (2015), que estudaram como o medo de ter suas decisões mal interpretadas pode afetar as decisões e afazeres cotidianos dos servidores do Fisco, independente da legitimidade do pleito do contribuinte. Ter a imagem atrelada à corrupção é algo que impactava as ações, mesmo que essas estivessem de acordo com a lei. Já Cavedon (2010), a partir de uma abordagem antropológica da Cultura nas Organizações, investigou a cultura de um Departamento de Criminalística e observou que o medo se constitui como aspecto cultural. A autora compreendeu que no processo de socialização existe também uma necessidade de enfrentamento quanto às condições de violência e que o silenciamento comumente está relacionado aos estigmas que perpassam nossa cultura.

Em uma perspectiva histórica, antropológica e sociológica, o medo da morte também enseja diferentes estratégias de enfrentamento no cotidiano do trabalho (CAVEDON, 2011). Diante dessas conjecturas, compreendemos que o medo segue incrementando as relações de poder. O medo de sofrer assédio, por exemplo, não é algo claro e facilmente objetivado, contudo, compreender as práticas que são impulsionadas por esse medo e que, ao mesmo tempo o ensinam, como o assédio, requer também a compreensão das relações de poder (POSSAS; MEDEIROS; BARROSO, 2014; VALADÃO JÚNIOR; MENDONÇA, 2015).

Considerando o exposto e no sentido de contribuir com os estudos sobre a gestão do/pelo medo, nosso objetivo é compreender como práticas de gestão do/pelo medo são produzidas como efeitos das relações de poder disciplinar em uma organização pública. A gestão deve ser aqui entendida como aquela prática que acontece no cotidiano, diferente das abordagens tradicionais nas quais a gestão tem o dever de prever e planejar o vindouro para se chegar a um futuro certo de sucesso. Já o medo será abordado enquanto discurso e prática social em uma perspectiva foucaultiana de relações de poder. Assim, não buscamos compreender de que ou por que se tem medo. Não buscamos compreender como ocorre a produção do sentimento medo (gestão do medo) ou como a gestão utiliza o medo para atingir objetivos (gestão pelo medo). Tentamos entender qual função o discurso do medo, interpelado por outros discursos na sua constituição, desempenhou em determinado contexto. Argumentamos que tal

função pode ser efeito do poder disciplinar que atua na normalização dos corpos e constitui práticas dos sujeitos no cotidiano.

2 | AS RELAÇÕES DE PODER DISCIPLINAR

Ao decidirmos estudar as relações de poder, escolhemos a analítica foucaultiana por desacreditarmos na relação binária dominado-dominadores. Em vez de buscarmos motivações psicológicas como fontes (DREYFUS; RABINOW, 2013) nas relações de poder e resistência, o medo será abordado como prática social e não será tratado como sentimento ou elemento que afeta o psíquico. Também não buscamos uma intencionalidade explícita (DREYFUS; RABINOW, 2013) na figura do gestor que pensa e executa a gestão por meio do medo. Aproximamo-nos da ideia do sujeito constituído discursivamente na interseção de práticas sociais (PETERS, 2000) que se tornam o foco das análises, retirando o homem do centro das análises organizacionais e entendendo-o como uma tela sobre a qual se projetam e são visíveis essas forças que o moldam (SOUZA, MACHADO, BIANCO, 2008). Nessa premissa, não existe um sujeito, individual ou coletivo, movendo a história. “Os sujeitos não preexistem para, em seguida, entrar em combate ou em harmonia. Na genealogia, os sujeitos emergem em um campo de batalha, e é somente aí que desempenham seus papéis” (DREYFUS; RABINOW, 2013, p. 146). Portanto, assim como Foucault observa o movimento das relações de força, estamos mais preocupados com a disposição, as manobras, as táticas, as técnicas e o funcionamento dessas forças do que buscamos encontrar um sujeito autônomo e a fonte das relações de poder.

Para Foucault (2014), o poder é algo que se exerce, estando no domínio das práticas sociais e das relações intrapessoais. Enquanto prática inclui as formas de ações sobre o mundo social (e organizacional no caso deste estudo) e sobre os outros (condutas e relações). Isto nos leva a entender o poder não como tendo uma fonte, organizado em torno de um centro (como nos estudos funcionalistas) mas analisá-lo como domínio de relações estratégicas entre grupos e sujeitos. Relações que tem como questão central a conduta dos outros (modos de sujeição e assujeitamento) e podem percorrer técnicas e procedimentos diversos em uma época e espaço que se atualizam sempre institucionalmente (FOUCAULT, 2013b, 2014).

Para Foucault o poder não é só negativo, mas também positivo (FOUCAULT, 2014). Contra a abordagem negativa do poder, Díaz (2012) afirma que se o poder fosse somente repressivo não seria obedecido. Muito dessa concepção, de influência weberiana, se desenvolveu nos estudos em Administração, a partir da ênfase no poder da autoridade e da hierarquia (PEREIRA, 2014). Entretanto, para Foucault (2014) o poder não deve ser algo procurado no centro, nas posições hierárquicas, pois ele é capilar. Ele se manifesta em todo o corpo social, na vida cotidiana do sujeito, na conduta de gestos, atitudes, trabalho, rotinas e discursos.

Para Foucault (2010), o poder é, então, como já visto, multiforme e possui diversos modos de operação. Mas vale lembrar que as relações de poder se enraízam no conjunto da rede social e se governamentalizam. Neste processo de governamentalização, o autor identifica a tecnologia política que ele denominou de biopoder. Essa tecnologia emergiu no século XVII e persiste até hoje em termos de governar a conduta de grupos, populações. Isto é, a biopolítica tem foco na espécie humana, na população e sua conduta, parte da ideia que a população é ora sujeito (quer comer), ora objeto (fica velha). A biopolítica é um campo estratégico de relações de forças que regularizariam e estabilizariam as condutas dos grupos, populações (DANNER, 2009).

Do outro lado, conjuntamente com a biopolítica, haveriam as disciplinas que agiriam nas condutas individuais, mais precisamente as disciplinas se centrariam no corpo humano como um objeto a ser manipulado. Podemos pensar as técnicas disciplinares desenvolvidas em nossas sociedades como anatomo-políticas (DANNER, 2009). O principal objetivo do poder disciplinar é produzir um corpo dócil e produtivo; é analisá-lo para manipulá-lo e treiná-lo. A disciplina atua em um jogo de forças perante o corpo, no qual aumentam as forças em termos econômicos de utilidade e diminuem as forças em termos políticos de obediência (FOUCAULT, 2013b). As disciplinas são particularizadas para se definir cada sujeição à norma: ser saudável ou ser um bom soldado, operário, estudante ou prisioneiro, tudo isso depende de operações diferentes do poder disciplinar (DÍAZ, 2012).

Foucault (2013b) se refere à utilização de três instrumentos como recursos para o bom adestramento: a vigilância hierárquica, a sanção normalizadora e o exame. Para Dreyfus e Rabinow(2013), a chave do poder disciplinar é construir um micropoder, a partir do tratamento do corpo como um objeto a ser manipulado.

O exercício da disciplina exige um olhar vigilante, mas que não é visto. Para operar tal função de **vigilância hierárquica**, a arquitetura, por exemplo, enquanto saber alterou-se significativamente em virtude das novas necessidades de controle do homem. Seu foco não era mais uma arquitetura para ser vista (castelos) nem para vigiar o espaço exterior (fortalezas), mas para permitir uma visibilidade de seu interior e um domínio do comportamento dos sujeitos que ali se encontravam, como no panóptico (FOUCAULT, 2013b). Não somente a arquitetura, mas percebemos atualmente como as tecnologias de informação cumprem essa função de vigilância, seja na prática da biopolítica (STASSUN; PRADO FILHO, 2012), ou seja no controle nas organizações (BESSI; ZIMMER; GRISCI, 2007). O poder disciplinar

[...] organiza-se assim como um poder múltiplo, automático e anônimo; pois, se é verdade que a vigilância repousa sobre indivíduos, seu funcionamento é de uma rede de relações de alto a baixo, mas também até um certo ponto de baixo para cima e lateralmente; essa rede “sustenta” o conjunto, e o perpassa de efeitos de poder que se apoiam uns sobre os outros: fiscais perpetuamente fiscalizados. O poder na vigilância hierarquizada das disciplinas não se detém como um coisa, não se transfere como uma propriedade; funciona como uma máquina. E se é verdade

que sua organização piramidal lhe dá um 'chefe', é o aparelho inteiro que produz "poder" e distribui os indivíduos nesse campo permanente e contínuo (FOUCAULT, 2013b, p. 170).

Para Dreyfus e Rabinow(2013), a **sanção normalizadora** é um padrão que unifica operações e solidifica punições, fazendo funcionar o sistema disciplinar. Diferente de uma lei, que permite e proíbe, a sanção normalizadora é uma micropenalidade que atua no cotidiano (FOUCAULT, 2013b).

As marcas que significavam status, privilégios, filiações, tendem a ser substituídas ou pelo menos acrescidas de um conjunto de graus de normalidade, que são sinais de filiação a um corpo social homogêneo, mas que têm em si mesmos um papel de classificação, de hierarquização e de distribuição de lugares. Em certo sentido, o poder de regulamentação obriga à homogeneidade; mas individualiza, permitindo medir os desvios, determinar os níveis, fixar as especialidades e tornar úteis as diferenças, ajustando-as umas às outras. Compreende-se que o poder da norma funcione facilmente dentro de um sistema de igualdade formal, pois dentro de uma homogeneidade, que é a regra, ele introduz, como um imperativo útil e resultado de uma medida, toda a gradação das diferenças individuais (FOUCAULT, 2013b, p. 176-177).

Dessa forma, é possível medir e punir o que foge à homogeneidade. Portanto, uma das funções da sanção normalizadora é punir desvios cotidianos, como atrasos, ausências, desatenção, desobediência, grosseria, tagarelice, insolência, indecência, entre outros comportamentos considerados desviantes da normalidade seja em relação ao tempo, à atividade, à maneira de ser, aos discursos, à sexualidade ou ao corpo (DREYFUS; RABINOW, 2013). E essas punições podem abranger tanto castigos físicos leves quanto privações ligeiras e pequenas humilhações (FOUCAULT, 2013b).

Nota-se aqui, a sofisticação apontada por Certeau (1986; 1994) acerca da elaboração presente nas relações de força no mundo do trabalho, inscritas no cotidiano por meio de códigos, em que as estruturas heterogêneas sofrem constante pressão no sentido de uma homogeneidade que fragilize a massa, a fim de desestabilizar táticas de enfrentamento.

Para Foucault (2013b), esse sistema disciplina possibilita dividir a conduta em frações penalizáveis, criando-se, assim, uma universalidade que prende o sujeito em um *continuum* punível-punidora (FOUCAULT, 2013b). Portanto, havendo uma conformidade e uma regra, o que lhe extrapola é desvio passível de penalidade baseada em uma quantificação, em uma economia das penas (FOUCAULT, 2013b).

Para reduzir os desvios, o castigo disciplinar busca corrigir, mediante o exercício intensificado, conferindo à punição disciplinar um isomorfismo em relação à própria obrigação. Assim, tal punição se diferencia das punições clássicas, como o suplício – castigo físicos impostos ao corpo do supliciado que demonstrava diretamente um acerto de contas do soberano – e as penas representativas dos delitos – punição que ligava a natureza do delito à natureza da punição e visava mais diminuir a possibilidade

de se repetir o crime do que atingir o corpo do criminoso, pois ela não está baseada na expiação (suplício) nem no arrependimento (penas representativas), mas no exercício (FOUCAULT, 2013b).

Foucault (2010, p. 311) acredita que “os controles psicológicos são sempre mais eficazes que os controles físicos”. Contudo, as recompensas são mais frequentes e mais incitadas que as penas, pois se evita os castigos em um sistema gratificação-sanção. Assim, os aparelhos disciplinares conseguem hierarquizar os sujeitos entre bons e maus (FOUCAULT, 2013b).

A divisão segundo as classificações ou os graus tem um duplo papel: marcar os desvios, hierarquizar as qualidades, as competências e as aptidões; mas também castigar e recompensar. Funcionamento penal da ordenação e caráter ordinal da sanção. A disciplina recompensa unicamente pelo jogo das promoções que permitem hierarquias e lugares; pune rebaixando e degradando. O próprio sistema de classificação vale como recompensa ou punição (FOUCAULT, 2013b, p. 174).

Para Dreyfus e Rabinow(2013, p.208), “o processo que combina vigilância e sanção normalizadora é o que reconhecemos mais facilmente como **exame**”. Ele possibilita uma visibilidade ao sujeito para que seja qualificado, classificado e punido; enfim, que seja diferenciado e sancionado (FOUCAULT, 2013b). É nele que as formas de poder e de saber modernas são reunidas.

O “indivíduo moderno – objetivado, analisado e fixado – é uma realização histórica. Não há uma pessoa universal sobre a qual o poder tenha exercido suas operações, seu saber e seus inquéritos” (DREYFUS; RABINOW, 2013, p. 210). A partir da escrita, o exame possibilita a constituição do indivíduo como objeto analisável para mantê-lo em traços singulares sob controle de um saber permanente e, também, proporciona a constituição de um sistema comparativo, pois todo esse mecanismo de operação do exame (diagnósticos, entrevistas, inquéritos e documentações administrativas) torna possível a constituição de algum tipo de saber a partir de relações de poder que lhe permitem isso. Esses registros favorecem a formação de uma série de códigos da individualidade disciplinar, como, código da qualificação, código dos sintomas e código dos comportamentos e dos desempenhos, sendo que cada um deles responde a problemas de certas áreas, como a medicina, a pedagogia e a militar. Portanto, é o exame que ritualiza as disciplinas, fabricando individualidade celular, orgânica, genética e combinatória e realizando funções de repartição, classificação e maximização das forças, pois combina vigilância hierárquica e sanção normalizadora (FOUCAULT, 2013b).

Foucault (2013b) deixa, pois, de centrar suas discussões nas ideologias que as ciências humanas pressupõem ou investimentos no nível da consciência e das representações, para, enfim, dar atenção à própria tecnologia produtora de saber. Para o filósofo, é nos pequenos e simples registros que se deve procurar sobre o nascimento das ciências do homem, verificando-se o jogo das coerções sobre os

corpos, os gestos e os comportamentos (FOUCAULT, 2013b).

O momento em que passamos de mecanismos histórico-rituais de formação da individualidade a mecanismos científico-disciplinares, em que o normal tomou o lugar do ancestral, e a medida o lugar do status, substituindo assim a individualidade do homem memorável pela do homem calculável, esse momento em que as ciências do homem se tornaram possíveis, é aquele em que foram postas em funcionamento uma nova tecnologia do poder e uma outra anatomia política do corpo (FOUCAULT, 2013b, p. 184).

Diante do exposto, questionamo-nos sobre o saber produzido na Administração: é nos pequenos registros que se busca compreender essa ciência social aplicada? Existe um movimento no qual se contesta a história da administração contada uniformemente a partir dos grandes feitos dos heróis e se dá ênfase ao homem ordinário e sua vida cotidiana. E quando problematizamos as práticas de gestão do/pelo medo, inserimo-las nessa perspectiva, na busca de compreender a operacionalização do poder disciplinar no cotidiano da gestão.

3 | O CAMINHO PERCORRIDO

Este trabalho faz parte de uma pesquisa maior, cujo objeto de estudo foi um grupo de discussão *on-line* criado pelos trabalhadores de uma organização pública, aqui denominada LEGO. Para compreendermos o processo de articulação e funcionamento do grupo, entrevistamos 13 servidores públicos, antigos e novatos. Para esse recorte que apresentamos aqui, foram considerados os relatos de apenas 8 participantes, por trazerem conteúdo relacionado à temática específica do medo. A relação dos profissionais, conforme gênero, cargo e tempo de serviço, consta no Quadro 1:

Tempo de trabalho na organização	Gênero	Cargo	Cód.
Aproximadamente 9 anos	Feminino	Analista	E1
Aproximadamente 9 anos	Feminino	Analista	E2
Aproximadamente 9 anos	Masculino	Técnico	E3
Aproximadamente 9 anos	Masculino	Analista	E4
Aproximadamente 15 anos	Masculino	Analista	E5
Aproximadamente 15 anos	Masculino	Analista	E6
Aproximadamente 15 anos	Feminino	Analista	E7
Aproximadamente 15 anos	Feminino	Analista	E8

Quadro 1 - Caracterização d@s entrevistad@s

Fonte: elaborado pelos autores

Para a coleta das informações foram realizadas entrevistas semiestruturadas, de forma a estabelecer algumas diretrizes quanto à perspectiva histórica (VIZEU, 2010; COSTA; BARROS; MARTINS, 2010; SOUZA; COSTA, 2013; BARROS; CARRIERI,

2015). Essa escolha se deu por considerarmos que os fenômenos sociais não são estáticos, por refutarmos a crença de que uma organização humana independe do contexto histórico, por colocar em suspeita o conhecimento científico neutro e por possibilitar a exploração de fontes alternativas, como a história oral e registros não oficiais (COSTA; BARROS; MARTINS, 2010). Ao ouvirmos as histórias dos sujeitos comuns, presentes na vida ordinária, cotidiana, compreendemos que, por meio de discursos, saberes, poderes e práticas sociais que, muitas vezes, não são o foco das atenções dos historiadores e cientistas (SOUZA; COSTA, 2013), é possível compreender um pouco da trajetória dos sujeitos e das organizações.

Considerando o caráter qualitativo da nossa investigação, para analisar os conteúdos emergidos com as entrevistas, recorreremos à técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2009). Na pré-análise, foi feita a escolha dos documentos a serem analisados. Na transcrição das entrevistas foi possível perceber que vários entrevistados argumentavam que, por serem estáveis, é remota a possibilidade de perderem o emprego, o que nos chamou atenção para a temática desenvolvida nesta pesquisa. Já na exploração do material, os dados foram categorizados por temáticas a partir de sua recorrência, como normalização, assédio, resistência e medo, sendo esta escolhida para ser desenvolvida nessa pesquisa. Por fim, foram feitas interpretação e inferências à luz do referencial foucaultiano com o estabelecimento de categorias *a priori*.

4 | ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES

As informações aqui apresentadas estão organizadas em categorias a partir dos três instrumentos identificados como recursos para o bom adestramento no poder disciplinar: a vigilância hierárquica, a sanção normalizadora e o exame (FOUCAULT, 2013b).

4.1 Vigilância hierárquica

Ao estudar o panóptico, Foucault (2013b) observa que a arquitetura da construção contava inicialmente com um guarda na torre central para vigilância dos sujeitos que ficavam nas celas/salas que formavam um anel exterior ao centro. Contudo, com o passar do tempo, esses sujeitos continuaram seguindo o comportamento como se estivessem sendo vigiados, mesmo que não tivessem certeza da presença do guarda na torre central. Assim, a vigilância ocorre todo o tempo, permite o exercício do poder disciplinar e permanece perene em seus efeitos, mesmo que não ocorresse enquanto ação.

Percebemos que tal mecanismo de vigilância mantém semelhante função, mas com uma forma de funcionamento diferente, pois o espaço físico cede lugar ao virtual.

Ah, mas, dizem que tem espiões [no grupo de discussão]", que falam ((risos)) pras pessoas o que você tá escrevendo... eu acho isso assim uma piada, isso nem passa na minha cabeça quando eu vou escrever alguma coisa. Que tem alguém me espionando, ou então um xis nove, sei lá. Porque eu num acho que aquilo ali é um submundo entendeu? E1

E1 questiona a existência de vigilantes no grupo de discussão on-line e ao afirmar que parece uma piada essa história de espião, denota certo exagero em considerar o grupo um submundo onde existam espiões. Contudo, E1 alega que já ouviu dizer que existem pessoas que acreditam na existência de espiões no grupo. Para E1, existem coisas que aconteciam somente no passado e não acontecem mais, e que apenas assombram o presente, de forma negativa, como fantasmas:

Falando disso assim, que num tempo PASSADO assim... eu brinco que é lenda urbana, porque eu falo assim "gente, são uns fantasmas mesmo né?", igual o... o povo falando que quem ia pras manifestações, depois ia gerente chamava, perdia o cargo num sei o quê... eu acho que é uma coisa que o povo vai plantando na nossa cabeça mesmo, sabe? Num VAI não...

E1 descreve a situação como lenda urbana. Lendas urbanas são histórias de amplo conhecimento que geralmente tem caráter sensacionalista, mas que são narradas como acontecimentos. Neste caso, E1 narra o acontecimento da ação do gerente enquanto carrasco que impõe o castigo (perda do cargo) e diz que o "o povo vai plantando na nossa cabeça mesmo", isto é, a história oral vai sendo narrada de pessoa em pessoa no decorrer do tempo. Se o gerente faz o papel de carrasco, quem seria o vigilante?

No segundo excerto, E2 usa um tom menos metafórico para se referir ao grupo de discussão de on-line e identifica o possível vigilante:

[o grupo de discussão on-line] é bacana... eu acho legal, sabe? Agora, eu acho que é um lugar perigoso também por causa desse negócio que você perguntou de como a [LEGO] vê [o grupo de discussão on-line], né? Se você se expor bastante ali também, cê tá caçando, dependendo do grau de oposição, cê tá caçando encrenca pro seu lado, né? Porque tem aquela [LEGO] não escrita, do chefe que... pode tá te vigiando por ali, é igual rede social...

E2 relaciona a periculosidade do lugar ao tipo de exposição que o sujeito se submete e faz uma comparação direta do grupo de discussão on-line com uma rede social na qual um sujeito se expõe para diversas pessoas. Contudo, E2 explicita o chefe como um possível vigilante de plantão por ali. Dessa forma, Nota-se que a vigilância tem efeitos, seja ela real ou não.

Já E3, além de mencionar a possibilidade de haver vigilantes na lista, ressalta que para participar do grupo de discussão on-line é preciso ter coragem, pois existe o medo de alguma retaliação.

parece que as pessoas não têm coragem de participar, sabe? Assim, tem um medo implícito de que, se alguém participar ali, pode ser punido, sabe? Sempre tem alguém falando que tem gente vigiando a lista, e que se você postar algo que possa ir contra interesses de alguém que nunca é dito, né? ((risos)) Que você pode ser até punido na sua carreira, etc., né? Eu sempre vi e vejo isso e eu vejo que as pessoas realmente não se manifestam, eh... não dão opinião quando o assunto é mais delicado, sabe? Principalmente quando o assunto é... principalmente nessas épocas que explodem mais conversas sobre aumento salarial, né? E3

Pois é, as pessoas que entraram há pouco tempo, acho que têm um pouco de medo...Acho que eles deixaram em vocês aquela coisa de “se fizer a mamãe vai bater/ela vai dar palmada no bumbum”. E5

Embora o grupo de discussão on-line seja conhecido pelos funcionários, ele não é considerado algo ordinário e normal. Pelo contrário, espera-se que não exista a adesão dos sujeitos, dando a entender que não participar de grupos, não causar polêmica, não emitir opiniões sobre qualquer tipo de assunto, não ser crítico à organização e aos seus chefes, é o comportamento que se espera, e qualquer ação que destoe disso, seria considerada um comportamento desviante, passível de punição, uma vez que a possibilidade de vigilância no grupo permitiria a individualização e singularidade, descaracterizando o grupo e podendo até culminar em personificações das reclamações que, por ventura, viessem a ser feitas ali. Portanto, um dos efeitos da vigilância é o medo da sanção e a manutenção de um comportamento não desviante.

4.2 Sanção normalizadora

Na LEGO, a sanção normalizadora não é uma lei ou regra que determina a proibição de participar do grupo de discussão on-line. Contudo, ela estabelece um padrão de não participação:

eu acho que tem uma/uma... uma diretriz oculta ((risos)). “Não vá”, entendeu? Porque senão você vai se foder... eu acho que é isso... é a minha percepção assim, por isso que essas pessoas nunca estão lá. E1

Além desse padrão, mesmo que o sujeito participe do grupo de discussão on-line, existe ainda uma gradação do que se pode ou não dizer (FOUCAULT, 2013a).

Rola no email da Assembléia, é o seu email institucional, você num vai falar uma desgraça ali contra a instituição, tipo assim... uma prova, sei lá... uma calúnia, cê num vai falar alguma coisa assim pra/depois isso ser usado contra você num processo administrativo ou sei lá, qualquer coisa... mas discussão trivial igual a gente tem o tempo inteiro, entendeu? E1

Esse padrão visa a filiação a um corpo social homogêneo, mas que têm em si mesmo um papel de classificação, de hierarquização e de distribuição de lugares (FOUCAULT, 2013b). Nesse caso, como se trata de uma organização cuja hierarquia é baseada em cargos de chefia, ocupar um cargo torna-se uma recompensa ao passo

que perdê-lo torna-se um castigo.

Na minha realidade presente... num sei futuramente, se eu vir a ter um cargo, eu teria medo de perder meu cargo, por exemplo... E1

Desde que eu recebi alguns recados das minhas manifestações críticas na lista, etc., eu parei de participar da lista, eu virei apenas um leitor eh... por medo de represálias, por medo de não/não ter uma carreira do jeito que eu gostaria, de não evoluir, de não conseguir eh... crescer aqui dentro, né, digamos assim, que o meu objetivo aqui dentro não é ficar preso no mesmo lugar sempre, eu nunca fui/nenhum lugar que eu trabalhei eu trabalhei pra me acomodar, muita gente que veio pra cá, vem com esse intuito de se acomodar, porque serviço público... eu como gosto de serviço público, quero tá aqui, mas também quero ter uma carreira, fazer coisas diferentes, enfim... e eu vi que isso era um recado...E4

Alguns entrevistados elencaram outros castigos possíveis que funcionam como sanções à participação no grupo de discussão on-line, como perseguição política e indeferimento sistemático de pedidos.

Eu acho que faz parte do perfil, e eu ACHO que é meio cultural também... eu sinto que o pessoal ainda tem um certo medo, até parece que a gente é CLT, né, que a gente pode ser mandado embora... eles têm um certo medo da perseguição política. E7

E o fato é que isso preocupa muito e mesmo o medo, mesmo quando, vamos supor que a direção da casa não vai te/te bloquear de forma pessoal, mas vai/ cê pede uma coisa aqui hoje, faz um pedido de uma maneira que a pessoa acha desrespeitosa e tudo mais... amanhã eu vou bloquear três, quatro, cinco pedidos seus, porque não quero/não vou. Já aconteceu aqui por exemplo... de um dirigente avisar [no grupo de discussão on-line] que tava indo se encontrar com o presidente da casa e o presidente cancelar porque eles têm a/a... política de que esse tipo de encontro, esse tipo de interlocução tem que ser secreta, tem que ser pessoal... porque vai criar um pedido de favor, tem que criar aquele vínculo que eu te falei, entendeu? E6

Não, isso que eu tô te falando é a impressão de conversa que eu tenho com todo mundo né? Que as pessoas não postam por medo de serem perseguidas, né? "Ah se cê postar alguma coisa que ofenda alguém, que ofenda alguém poderoso, você pode perder até suas horas/sua pontuação de oito horas", sabe? E etc., e isso é mais ou menos o que a gente conversa com o pessoal. E3

Com a classificação comum à vida ordinária, bem como os rótulos, fazer parte de algo pode, por si só, funcionar como recompensa ou punição. Fugir de um padrão de comportamento esperado e participar de um grupo que não é bem visto, ou de manifestações presenciais com teor reivindicatório, pode resultar em punição, não necessariamente objetivada, mas pelo simples fato de fazer parte do grupo, o sujeito já pode receber o rótulo e passa a ser visto como transgressor ou indiferente, como elencado por E1.

Eu acho. Em geral sim... quem vai é meio... transgressor assim... alguns né? Outros

são só... que não contribuem com nada mesmo, tá lá... mas a maioria acho que é... que é assim, se SENTINDO um transgressor, porque “nó, todo mundo falou que não é pra fazer isso” então... sei lá... ou então também quem já tá cagando e andando pra tudo ((risos)). E1

Por outro lado, há aqueles que defendem uma postura de resistência e combate ao medo. Reconhecem as possibilidades de castigos, mas argumentam em prol da estabilidade como uma proteção que o sujeito tem em relação não somente à perda do emprego, mas também ao enfrentamento de situações onde há abuso de poder.

essa cultura do medo/do terror aqui dentro é muito forte... terrorismo aqui é uma coisa do outro mundo. Aí eu vejo que muita coisa assim, às vezes... tal pessoa todo mundo morre de medo, acha que ela é poderosa, acha que ela faz e acontece... quando você vai ver é muito mais o terror que é feito entendeu? Nem tanto assim ela é poderosa, nem tanto é... num pode fazer nada, num pode fazer nada, entendeu? Mandar te matar, porque se for gangster mesmo manda te matar, mas tirando isso ela num vai fazer nada... te perseguir o resto da vida? Ficar te importunando o resto da vida? Pode até ser, entendeu? Se for alguma coisa que tenha prova, vai pra justiça, corre atrás, entendeu? Sei lá, algum assédio moral forte que você tenha prova... entendeu? [...] porquê que um servidor público tem estabilidade? É pra ele poder não sofrer opressão, pra ele não sofrer é/é todo tipo... inclusive, por exemplo, se quiser te coagir a ser corrupto, cê tem o direito de não ser. É por isso que tem estabilidade, porque senão você ia ser demitido, senão seu vínculo vai ser muito frágil, entendeu? Então... a estabilidade num é pro servidor público ser desonesto não. É pra ele ser honesto. É pra ele conseguir bancar ser honesto. As pessoas costumam a entender isso, entendeu? Que a estabilidade te protege de um monte de coisa, abuso de poder, etc., etc., entendeu? É pra isso que tem estabilidade, cê tem que fazer uso dela. Tem que jogar na cara as vezes das pessoas. Entendeu? Cê é estável, cê é servidor público efetivo entendeu? Faz mal não, faz bem. É assim que vai mudar um pouco a cultura... E8

Cê passou num concurso público. É... a estabilidade é um troço que existe muito mais pra/muito menos pra garantir, é... o que as pessoas falam hoje “ah, posso ficar tranquilo que eu num perco meu emprego”... é muito mais pra que a gente possa ter palavras... que se possa dizer o que pensa, não só sobre sua situação profissional, mas sobre tudo que cê pensa. A gente também é representante da sociedade aqui dentro. A gente também tá vendo a/as coisas erradas acontecendo e tem que falar, né? Então eu acho uma grande bobagem, honestamente. E5

Pois eh... eu não sei do que o povo tem medo, sinceramente, eu não sei do que que o pessoal tem medo... sabe, nós somos servidores públicos, nós somos estáveis, o pessoal tem medo de que? Sabe? E é o que eu falei, eu penso, tô fazendo meu papel de cidadão, sabe, tipo assim... se quiserem, se alguma coisa que eu fizer quiserem retaliar tirando minhas oito horas, sabe, tipo assim... eu vou, tipo assim, eu vou ser, tipo, um combatente que foi com orgulho, sabe, porque eu fiz meu papel, sabe... não tem, não entendo porque as pessoas têm esse tipo de medo, sabe... e outra, é o que eu falava quando as pessoas falavam uma outra coisa que eu falava “olha, eu trabalho bem... se eles tirarem minhas oito horas por causa disso, eles vão estar perdendo mais do que eu” sabe, e pronto, e sabe? E3

Importante notar nas falas de E8, E5 e E3, que a estabilidade seria uma espécie de armadura, em que o bom combatente se apoia para o bem fazer. Não apenas para se proteger das injustiças (violência simbólica, preconceitos, perseguições políticas de

diversas naturezas - gênero, etnia, deficiência, religião, sexualidade, etc), muitas vezes silenciadas pelos manuais de administração, os trabalhadores vivenciam cotidianos carregados por relações complexas e precisam se defender até mesmo para fazer o que é certo, como no caso dos funcionários do fisco, mencionado por Rosa, Martinez e Balassiano (2015), que temem serem taxados de corruptos mesmo quando estão aplicando a lei. No caso da LEGO, a estabilidade aparece nas falas dos sujeitos como um dispositivo de enfrentamento e posicionamento que garantiria que se fizesse o que é certo. Em contrapartida, o medo poderia ser compreendido como um dispositivo impeditivo de uma atuação ética, caso esta, de alguma forma, estivesse em desacordo com o interesse do grupo ou de quem detém algum poder - objetivado ou simbólico.

E é importante destacar que se as particularidades no vínculo empregatício dos trabalhadores de organizações públicas, como é o caso da estabilidade, se constituem como uma possibilidade de proteção, por um lado, por outro, elas não impedem o silenciamento e as formas simbólicas de violência. Mesmo as pesquisas sobre a gestão pública têm silenciado os aspectos simbólicos envolvendo o trabalho do servidor público, evocando sempre a eficiência e a reestruturação do Estado, em detrimento de pesquisas que possam desvelar o cotidiano das relações de trabalho em organizações públicas. Seguimos assim, com os dogmas de uma ciência social aplicada imersa em relações de poder-saber, em que o neoliberalismo se apresenta como regime de verdade, esmagando singularidades e normalizando os trabalhadores.

4.3 Exame

Para Dreyfus e Rabinow (2013), a combinação de vigilância e sanção está no exame. Nas entrevistas realizadas com os funcionários da LEGO, não foram evidenciados conteúdos que remetessem a um mecanismo de operação do exame. Mas em investigação complementar, constituinte da pesquisa maior que se fez na LEGO, verificamos que o exame, que possibilita a constituição do indivíduo como objeto analisável para mantê-lo em traços singulares sob controle de um saber permanente, poderia ser a avaliação de desempenho individual e setorial, que torna possível a constituição de algum tipo de saber, como a gestão.

Os registros sobre o desempenho, ainda que implicitamente, dizem o que se deve fazer para se tornar gerente ou ser reconhecido como bom profissional e favorecem a criação de um código de comportamento para o trabalhador da LEGO. Comportamento este que não deve ser o de resistente, transgressor ou simplesmente participante do grupo de discussões on-line. E que na fala de E4 é evidenciada em seu temor quanto a impossibilidade de desenvolver uma carreira em caso de retaliação.

5 | CONCLUSÕES

Ao analisarmos as práticas de gestão do/pelo medo pela perspectiva do cotidiano concomitante com a noção de poder disciplinar, percebemos que independente do quê e por quê as pessoas sentem medo, o medo se faz presente e possui efeitos no cotidiano dos trabalhadores. Como esse medo influencia discursos, gestos e comportamentos de forma a conformá-los em um *continuum* normal-anormal, podemos entendê-lo, a partir da organização estudada, como efeitos do poder disciplinar.

Se o medo é o padrão normal, incentivado e recompensado, o não ter medo (agir/dizer condizente com o não temer) é um desvio que precisa ser castigado. E muitas vezes o assédio surge como prática naturalizada diante dessas correções cotidianas, visando à docilização dos corpos. Mesmo que os castigos não sejam tão frequentes, os receios dos castigos já efetuam a função disciplinar e a perspectiva histórica nos auxilia na compreensão dos efeitos dessas práticas ao longo do tempo e como elas são repassadas de geração em geração a partir da memória dos trabalhadores.

Ao abordar o medo como resultado de uma prática de gestão cotidiana, poderemos contribuir para legitimação de outros saberes da administração, enfatizando realidades marginalizadas. Além disso, buscamos sair da noção que liga o medo à consciência do indivíduo, para explorar os efeitos sociais das práticas de gestão do/pelo medo, como a constituição de sujeitos docilizados, despolitizados, em prol de um crescimento na carreira profissional, discurso este consoante ao regime de verdade do neoliberalismo e da tão aclamada reforma do Estado.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 5. ed. Lisboa: Edições 70, 2009.

BESSI, V. G.; ZIMMER, M. V.; GRISCI, C. L. I. O Panóptico digital nas organizações: espaço-temporalidade e controle no mundo do trabalho contemporâneo. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 14, n. 42, p. 83-96, Jul./Set. 2007.

BARROS, A. N.; CARRIERI, A. P. O cotidiano e a história: construindo novos olhares na administração. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 55, n. 2, p. 151-161, mar./abr. 2015.

CASTELHANO, L. M. O medo do desemprego e a(s) nova(s) organizações de trabalho. **Psicologia e Sociedade**, v. 17, n. 1, p. 17-28, Jan./Abr. 2005.

CAVEDON, N. R. “De frente pro crime”: cultura organizacional e socialização dos peritos ingressantes do Departamento de Criminalística do Instituto Geral de Perícias do Rio Grande do Sul. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 11, n. 4, p. 38-65, Jul./Ago. 2010.

CAVEDON, N. R. Modos de Enfrentamento da Morte Violenta: a Atuação dos Servidores do Departamento de Criminalística do Instituto Geral de Perícias do Rio Grande do Sul. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 12, n. 4, p. 75-104, Jul./Ago. 2011.

- CERTEAU, M. **Heterologies: discourse on the other**. Minneapolis. University of Minnesota Press, 1986.
- CERTEAU, M. **A invenção do cotidiano 1: artes de fazer**. Petrópolis, Vozes, 1994.
- COSTA, A. S. M.; BARROS, D. F.; MARTINS, P. E. M. Perspectiva histórica em administração: novos objetos, novos problemas, novas abordagens. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 50, n. 3, p. 288-299, jul./set. 2010.
- CUNHA, E. G.; MAZZILLI, C. A Gestão do medo: o mal como instrumento de gestão na ótica da psicodinâmica do trabalho. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 6, n. 11, p. 32-46, Jan./Jun. 2005.
- DANNER, F. **Michel Foucault: da anátomo-política do corpo humano à biopolítica da espécie humana**. Revista Filosofazer. Passo Fundo, v. 18, n. 34, jan./jun. 2009.
- DÍAZ, E. **A filosofia de Michel Foucault**. São Paulo: Editora Unesp, 2012.
- DREYFUS, H. L.; RABINOW, P. **Michel Foucault: uma trajetória filosófica: para além do estruturalismo e da hermenêutica**. 2. ed. rev. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2013.
- FOUCAULT, M. **Estratégia, poder-saber**. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2010.
- FOUCAULT, M. **A ordem do discurso**. 23. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2013a.
- FOUCAULT, M. **Vigiar e Punir: nascimento da prisão**. 41 ed. Petrópolis: Vozes, 2013b.
- FOUCAULT, M. **Microfísica do poder**. 28. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2014.
- KISH-GEPHART, J.J. *et al.* Silenced by fear: the nature, sources and consequences of fear at work. **Research in Organizational Behavior**, v. 29, p. 163-93, 2009.
- PEREIRA, R. D. **Sobre heróis, coronéis e operários** – notas acerca da disciplina do corpo e da ortopedia da alma em uma companhia têxtil de minas gerais. 2014. 325f. Tese (Doutorado em Administração) – Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2014.
- PETERS, M. Pós-estruturalismo e filosofia da diferença. Belo Horizonte: Autêntica, 2000.
- POSSAS, M. C.; MEDEIROS, C. R. O.; BARROS, A. Análise epistemológica da produção bibliográfica sobre assédio moral no campo da administração. **Revista UNIFAMMA**, v. 13, n. 2, p. 1-19, 2014.
- ROSA, A.O.; MARTINEZ, A.L.; BALASSIANO, M. A face oculta da “ética do medo” no poder público: a ação dos servidores públicos na área tributada limitada pelo medo. **Organizações & Sociedade**, n. 72, p. 143-160, Jan./Mar. 2015.
- SOUZA, E. M.; COSTA, A, M. Usos e significados do conhecimento histórico em estudos organizacionais: uma (re)leitura do taylorismo sob a perspectiva do poder disciplinar. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 1, p. 1-15, mar. 2013.
- SOUZA, E. M.; MACHADO, L. D.; BIANCO, M. F. O homem e o pós-estruturalismo foucaultiano: implicações nos estudos organizacionais. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 15, n. 47, p. 71-86, Out./Dez. 2008.
- STASSUN, C. C. S.; PRADO FILHO, K. Geoprocessamento como prática biopolítica no governo municipal. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 6, p. 1649-1669, nov./

dez.2012.

VALADÃO JÚNIOR, V. M.; MENDONÇA, J. M. B. Assédio moral no trabalho: dilacerando oportunidades. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 13, nº 1, Jan./Mar. 2015.

VIZEU, F. Potencialidades da análise histórica nos estudos organizacionais brasileiros. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 50, n. 1, p. 37-47, jan./mar. 2010.

A GOVERNAMENTALIDADE NEOLIBERAL

Flávia Ferreira Trindade

Instituto de Filosofia, Sociologia e Política,
Universidade Federal de Pelotas.

Pelotas – RS.

RESUMO: O presente trabalho tem por objetivo apresentar a análise do último dispositivo biopolítico, a governamentalidade neoliberal, trabalhado no curso ministrado por Foucault no Collège de France no ano de 1979, intitulado *Naissance de la Biopolitique* (1978-1979). O conceito de biopolítica no pensamento de Paul-Michel Foucault é esmiuçado sobretudo nos escritos de 1974 a 1979. Neste intervalo cronológico podemos detectar cinco dispositivos, a saber: o poder medical, o dispositivo de raça, o dispositivo de sexualidade, o dispositivo de segurança e a governamentalidade neoliberal; este último será abordado nesta pesquisa. Nosso trabalho está centrado na problematização de: Como o liberalismo se coloca como necessário para uma melhor compreensão da biopolítica? Para tanto o trabalho irá se debruçar sobre o curso supracitado, além de buscar comentadores que possam auxiliar na análise. O trabalho abordará o estudo da governamentalidade neoliberal por meio das duas vias que Foucault nos fornece, a saber: o ordoliberalismo alemão e o neoliberalismo americano. Para com isso

demonstrar como se dá esse jogo econômico com os indivíduos da sociedade, e cruzar tal prática com a biopolítica.

PALAVRAS-CHAVE: biopolítica, governamentalidade neoliberal, ordoliberalismo, neoliberalismo.

ABSTRACT: The present work aims to present the analysis of the last biopolitical device, neoliberal governmentality, worked on the course ministered by Foucault in the Collège de France in 1979, entitled *Naissance de la Biopolitique* (1978-1979). The concept of biopolitics in Paul-Michel Foucault's thinking is focused mainly on the writings of 1974 to 1979. In this chronological interval we can detect five devices, namely: medical power, the device of race, the device of sexuality, the security device and neoliberal governmentality; the latter will be addressed in this research. Our work is centered on the problematization of: How does liberalism put itself as necessary for a better understanding of biopolitics? In order to, the work will focus on the aforementioned course, in addition to seeking commentators who can assist in the analysis. The paper will deal with the study of neoliberal governmentality through the two paths that Foucault gives us, namely: German ordoliberalism and American neoliberalism. In order to demonstrate how the economic game takes place with the individuals of society, and

to cross this practice with biopolitics.

KEYWORDS: biopolitics, neoliberal governmentality, ordoliberalism, neoliberalism.

1 | INTRODUÇÃO

Michel Foucault inicia o curso, Nascimento da Biopolítica, situando-o como uma continuidade da reconstrução de uma história onde teve por objetivo primordial a questão de estudar a arte de governar o “melhor possível e da melhor maneira possível”, uma história acerca da arte de governar. Salienta que almeja dar uma continuidade do estudo de como se fundamentou o exercício do governo e suas formas, normas que os regem. Em outras palavras, uma análise da racionalização e exercício governamental na prática da soberania política. Segundo Foucault, o governo do Estado deve respeitar certos princípios e regras que lhe são exteriores (leis divinas, morais, naturais), situando os séculos XVI e XVII como marcados pelo fato da razão jurídica buscar limitar os objetivos ilimitados da Razão de Estado de forma extrínseca à mesma. E, expondo uma transformação que vai caracterizar o que poderia se chamar de Razão governamental moderna, que consiste na instauração de um princípio de limitação da arte de governar que lhe é intrínseca, uma regulação interna da racionalidade governamental.

Só havia considerado, e este ano também só considerarei o governo dos homens na medida em que, e somente na medida em que, ele se apresenta como exercício da soberania política. (FOUCAULT, 2008, 3)

Essa nova arte de governar será caracterizada pela instauração de mecanismos ao mesmo tempo “internos, numerosos e complexos”, que tem como função limitar internamente o exercício do poder de governar. O aparecimento de tal economia política e o problema do governo mínimo eram duas ações interligadas pelo mercado, que nos séculos XVI e XVII funcionou como um lugar de justiça. Primeiramente por ser um lugar de estrito de produção de normas, também pelo fato de o preço ser considerado justo tanto por teóricos quanto práticos, e, por fim, devia ser mantida a ausência de fraude. Dessa forma, segundo Foucault, o mercado funciona como um lugar de verificação, na medida que os preços, por se encontrarem de acordo com mecanismos naturais do mercado irão, com isso perpetuar um padrão de verdade que irá possibilitar a distinção nas práticas governamentais que são corretas ou incorretas.

Nesse ponto em que a mudança surgiu, em meados do século XVIII como, de um lado, obediência – devendo ser regida por mecanismos naturais/espontâneos e, por outro lado, um lugar de verdade. Já não carregará o signo, em absoluto, dessas conotações de justiça, mas, será certo preço que vai oscilar em torno do valor do produto. O que muda nesse meado do século XVIII com a formação dessa nova razão governamental é a liberdade de mercado. Esse jogo econômico, segundo Foucault,

é o tema principal do liberalismo e a abertura do mercado mundial que irá permitir a diversidade do jogo econômico e a prevenção de consequências conflituosas. As características fundamentais do liberalismo, segundo Foucault, são: a verificação do mercado, a limitação pelo cálculo de utilidade governamental e a posição da Europa como região de desenvolvimento econômico ilimitado em relação a um mercado mundial. “O liberalismo formula simplesmente o seguinte: vou produzir o necessário para tornar você livre.” (FOUCAULT, 2008, 87) A nova razão governamental de um lado, fabrica liberdades, o que implica que, do outro lado, sejam estabelecidas limitações, controles apoiados em ameaças, etc. O princípio de cálculo é a segurança – proteger o interesse coletivo dos interesses individuais, e vice-versa – tendo como consequências: o estímulo ao perigo, o panoptismo e as crises de governamentalidade.

Em linhas gerais, podemos dizer o seguinte: no antigo sistema político da soberania, existia entre o soberano e o súdito toda uma série de relações jurídicas e de relações econômicas que induziam, que obrigavam até, o soberano a proteger o súdito. [...] No caso do liberalismo, é bem diferente. Já não é simplesmente essa espécie de proteção externa do próprio indivíduo que deve ser garantida. O liberalismo se insere num mecanismo em que terá, a cada instante, de arbitrar a liberdade e a segurança dos indivíduos em torno da noção de perigo. (FOUCAULT, 2008, 90)

Em outras palavras, o liberalismo nada mais é que uma arte de governar que está baseada na manipulação dos interesses, que não pode ser concomitantemente precursor de perigos e dos aparatos de segurança e da liberdade que deve manter que os sujeitos ou o todo fiquem o mínimo possível expostos a esse perigo. Esses fatos trazem como consequências, primeiramente, um estímulo do perigo (representado no século XIX pela literatura policial e as campanhas de saúde e higiene), a extensão dos mecanismos de controle e coerção que irão fundamentar como que a contrapartida das liberdades e um aumento que se dá ao mesmo tempo pelo aparato das liberdades e pelo lado dos meios de controle. A programação liberal se apresenta na nossa época sob duas formas principais a dos EUA e a da Alemanha, Foucault intenta demonstrar conexões entre as duas, começando pelo ordoliberalismo alemão.

2 | O ORDOLIBERALISMO ALEMÃO

Foucault situa o Abril de 1948, período pós-guerra, onde se tinha na Alemanha as exigências de reconstrução, planificação e objetivos sociais, implicando numa política de intervenção na acomodação de recursos, no equilíbrio financeiro, etc. Forma-se junto à administração alemã da economia um conselho científico que pede a liberação imediata dos preços com o intuito de se aproximar dos preços mundiais. Ludwig Erhard profere um discurso onde defende que: “somente um Estado que estabeleça ao mesmo tempo a liberdade e a responsabilidade dos cidadãos pode legitimamente falar em nome do povo.” (FOUCAULT, 2008, 110). Quer dizer, de um modo simples:

um estado perde sua legitimidade e direitos representativos acaso viole a liberdade dos indivíduos. E, em um sentido mais amplo: não é possível exigir uma legitimidade jurídica na medida em que não há aparelho, não há um consenso coletivo que possa ser colocado, não há legitimidade jurídica para fundar um novo Estado alemão.

Segundo Foucault, a instituição da liberdade econômica funcionará, de certo modo, como um gatilho para a formação da soberania política garantindo a liberdade econômica da Alemanha. Tal atividade econômica não foi apenas um dos ramos da atividade da nação produziu legitimidade para o Estado e é criadora do direito público. O que também garantia aos americanos que poderiam ter as relações econômicas que quisessem escolher e não apresentava os perigos do Estado totalitário anterior. E, essa instituição econômica de liberdade tem por função desde a sua origem manter e produzir algo menos utópico, mais sólido, que uma mera legitimação de direito, irá criar um consenso contínuo, um consenso político.

Ou seja, a adesão a esse sistema liberal produz como subproduto, além da legitimação jurídica, o consenso, o consenso permanente, e é o crescimento econômico, é a produção de bem-estar por esse crescimento que vai simetricamente à genealogia “instituição econômica-Estado”, produzir um circuito “instituição econômica-adesão global da população a seu regime e a seu sistema”. (FOUCAULT, 2008, 115)

Nessa “re-ascensão” do Estado alemão o mercado economicamente livre produz conexões políticas, essa liberdade é co-produzida pelo desenvolvimento do bem-estar e o esquecimento da história. Segundo Foucault, os neoliberais alemães tinham três coisas a fazer: i) definir um objetivo – que era de propor validade de um Estado a partir de um campo de liberdades de parceiros econômicos; ii) definir o campo de adversidade e, em complementaridade e solução aos dois primeiros – onde o sistema geral contra o qual podia se chocar esse objetivo podia entrar em confronto e a procura de tal objetivo; iii) distribuir/redistribuir os recursos conceituais e técnicos que tinham a disposição.

E também três obstáculos, desde o século XIX: a economia protegida – onde o liberalismo não se torna a forma geral que toda política econômica deve adotar, o socialismo de Estado – era necessário que o proletariado tido como ameaça fosse reinserido no cerne do consenso social, a economia planificada – organizar uma economia centralizada em torno de um aparato administrativo que tornava o principal das decisões na ordem da economia atribuindo os recursos raros mantendo o nível de preços e o pleno emprego, e as intervenções de tipo keynesiano – tipo de críticas e colocam um certo tipo de intervenções do Estado sobre os equilíbrios gerais da economia. Foucault afirma que não existe uma descontinuidade entre esses elementos e que o nazismo, de certa forma, fundiu tais elementos. O golpe dos neoliberais nessa época foi manter o silêncio, não alertar que isso era uma fusão entre sistemas heterogêneos e que o nacional-socialismo era “o produto de um estado de

crise extrema”.

O golpe dos neoliberais foi não dizer o nazismo é o produto de um estado de crise extrema, é o ponto derradeiro para o qual eram conduzidas uma economia e uma política que não puderam superar suas contradições, e o nazismo como solução extrema não pode servir de modelo analítico à história geral ou, em todo caso, à história passada do capitalismo na Europa. (FOUCAULT, 2008, 150)

Segundo os ordoliberais da época, qualquer governo que adotasse qualquer um dos já referidos elementos colocados como obstáculos, acabaria tendo como consequência os demais, pois, apesar de heterogêneos são internamente ligados. Na sequência, Foucault apresenta os três deslocamentos que, segundo ele, os ordoliberais realizaram e que são de suma importância para a compreensão do liberalismo atual; a saber: 1º) da troca à concorrência como princípio do mercado, em outras palavras, tira-se a intervenção do Estado, uma dissociação entre, a economia de mercado, o princípio econômico do mercado e o princípio político do *laissez-faire*, vai portanto se situar sob o signo de uma vigilância, de uma atividade, de uma intervenção permanente; 2º) questão das ações conformes sendo bifurcado em: ações reguladoras – intervenção nos processos econômicos objetivando a estabilidade dos preços, e ações ordenadoras – intervém nas condições do mercado, e, por fim, 3º) política social, economia de bem-estar concebida de três modos: i) como contrapeso de processos econômicos selvagens onde se admite desigualdade – natureza de um contra ponto dessa política social no que se refere aos mecanismos econômicos; ii) utiliza como instrumento o consumo socializado – transferência de elementos de renda; iii) admite que quanto maior o crescimento maior a política social – consequência que deve ser ativa, intensa e generosa.

Estes três elementos logo foram colocados em xeque, resumindo a política social ao crescimento econômico, porque uma política social não deve ater-se a igualdade como objetivo final – “a desigualdade é a mesma para todos” (FOUCAULT, 2008, 196). Dessa forma, o jogo econômico com seu resultado desiguais que o compõe o colocam como um regulador geral da sociedade a qual todos devem obedecer. Em outras palavras, se trata de modo simples, de assegurar, não a manutenção de poder aquisitivo mas, mas o próprio princípio vital que os mesmos não poderiam fazer sozinhos. “Em suma, não se trata de assegurar aos indivíduos uma cobertura social dos riscos, mas de conceder a cada um uma espécie de espaço econômico dentro do qual podem assumir e enfrentar os riscos.” (FOUCAULT, 2008, 198) Com isso, o filósofo de *A Hermenêutica do Sujeito* chega a conclusão que só pode existir política social onde há crescimento econômico, que por si só, deveria possibilitar que todos almejassem adquirir um nível de renda que lhes permitisse seguros individuais e acesso a propriedade privada, a capacitação seja ela individual ou de grupos com as quais seria possível absorver os riscos.

Esses pontos, tomados em conjuntos levam, segundo Foucault, ao aporte geral

do neoliberalismo, onde, primeiramente temos a intervenção governamental que não é menos presente que nos outros sistemas, mas que tem diferentes pontos de aplicação. O governo, num sistema liberal, não atua sobre o mercado e o sistema neoliberal não tem por finalidade conter as consequências negativas do mercado sobre a sociedade. Ele funciona na sociedade no intuito de que os mecanismos de concorrência tenham a possibilidade de exercer a função reguladora como o objetivo da fundação desse regulador de mercado total da sociedade – sendo de certa forma um governo da sociedade. Essa sociedade ordenada com base no mercado proposta pelos neoliberais se trata de um modo de sociedade onde o que está voga não é tanto o cambio de mercadorias mas, os aparatos de concorrência.

Vale dizer que o que se procura obter não é sociedade submetida ao efeito-mercadoria, é uma sociedade submetida à dinâmica concorrencial. Não uma sociedade de supermercado – uma sociedade empresarial. O *homo oeconomicus* que se quer reconstituir não é o homem da troca, não é o homem consumidor, é o homem da empresa e da produção. (FOUCAULT, 2008, 201)

Por fim, em segundo lugar, temos uma redefinição do aparato jurídico e das normas do direito que se tornam necessárias à um tipo de sociedade regulada pela concorrência mercadológica. Nesse ponto, Foucault salienta que ser liberal não se trata, em sentido amplo, de ser conservador no caminho de manter privilégios como consequência de uma legislação anterior, mas é, antes disso, ser progressista significando um continuo adaptar-se à ordem da legalidade e as ascensões científicas, aos avanços da ordenação e de uma técnica de viés econômico, as transformações estruturais sociais e as exigências da consciência contemporânea. E uma economia de cunho realmente liberal é, nas palavras de Foucault:

É uma economia submetida a uma dupla arbitragem: à arbitragem espontânea dos consumidores, que partilham os bens e os serviços que lhes são oferecidos no mercado ao sabor das suas conveniências, pelo plebiscito dos preços, e [, por outro lado,] à arbitragem concertada do Estado, que assegura à liberdade, à lealdade e a eficiência do mercado. (FOUCAULT, 2008, 224)

3 | O NEOLIBERALISMO NORTEAMERICANO

Michel Foucault começa então, na aula de 14 de março de 1979, a delinear o neoliberalismo norteamericano, apresentando seus três principais elementos de contexto desse desenvolvimento que foram, a saber: o New Deal, os pactos sociais de guerra e o crescimento da administração federal através dos programas econômicos e sociais. O liberalismo norteamericano no ponto onde se formula, desde o século XVIII não representa, como se encontrava na França por exemplo, um “princípio moderador” no que concerne a razão de Estado já existente mas, sim razões de tipo liberal-econômicas que serviram como cerne da independência dos Estados Unidos.

Foi a título de princípio fundador e legitimador do Estado que o liberalismo foi convocado. Não é o Estado que se autolimita pelo liberalismo, é a exigência de um liberalismo que se torna fundador do Estado. Isso, creio eu, é um dos traços do liberalismo americano. (FOUCAULT, 2008, 300)

O liberalismo nos Estados Unidos, ao contrário dos países europeus que tinham como principal ponto de debate a unidade do Estado e a sua independência, isso no desenrolar do século XIX, tinham como foco principal do discurso político o liberalismo. Também ao contrário dos demais países onde podemos observar uma “dupla ancoragem” tendo a direita o representar de uma tradição liberal história que se mostra hostil a todo e qualquer eco socialista e a esquerda onde se fazia para além de uma mera crítica, mas uma verdadeira luta diária contra um desenvolvimento de um Estado de caráter imperialista e militar. Nos Estados Unidos, observamos que o liberalismo é toda uma forma de ser e pensar, que entre os indivíduos e o governo adquire, ao contrário, o aspecto do problema das liberdades, como estilo geral de pensamento, de análise e imaginação.

É por isso que eu creio que o liberalismo americano, atualmente não se apresenta apenas, não se apresenta tanto como uma alternativa política, mas digamos que é uma espécie de reivindicação global, multiforme, ambígua, com ancoragem à direita e à esquerda. É também uma espécie de foco utópico sempre reativado. É também um método de pensamento, uma grade de análise econômica e sociológica. (FOUCAULT, 2008, 301)

Mergulhando um pouco mais fundo no liberalismo americano, o qual se distingue do francês e do alemão, Minchel Foucault nos apresenta dois elementos que são métodos de análise e modos de programação na concepção liberal norteamericana, que são, a saber: a teoria do capital humano e o programa da análise da criminalidade e da delinquência. Começando pela teoria do capital humano, é importante, primeiramente, se ter bem claro a economia como ciência do comportamento humano como uma relação entre fins e meios raros que tem usos mutuamente excludentes. Dessa forma a economia não será mais vista apenas como uma observação da lógica histórica do desenrolar do processo, mas uma análise mesma de uma racionalidade interna, da “programação estratégica da atividade dos indivíduos” (FOUCAULT, 2008, 306). Nesse aspecto a problemática fundamental será a de situar, a partir do momento em que se analisa o trabalho, em termos econômicos claro, como quem trabalha utiliza os recursos que usa, de se situar do ponto de vista do trabalhador – o trabalho observado como modo de agir econômico. Nesse modo de análise o trabalhador pela primeira vez não será visto como objeto ou coisa, mas será parte, sujeito operante.

Nessa perspectiva que segue o pensamento de Foucault o salário é visto como renda, que vem a ser o produto ou resultado de um capital. E pela via inversa o capital será tudo o que puder se tornar uma renda futura. O trabalhador deve ser entendido,

segundo Foucault, como uma máquina, mas em um sentido positivo, sendo uma máquina que vai produzir fluxos de renda. Dessa forma deve ser considerado que a aptidão ou competência a qual é uno com o trabalhador é, no ponto pelo qual o mesmo é visto como uma máquina produtora.

Não é uma concepção da força de trabalho, é uma concepção do capital-competência, que recebe, em função de variáveis diversas, certa renda que é um salário, uma renda-salário, de sorte que é o próprio trabalhador que aparece como uma espécie de empresa para si mesmo. (FOUCAULT, 2008, 310)

3.1. A Teoria do *Homo Oeconomicus*

Nesse ponto surge o *homo oeconomicus* como o homem de troca, como um componente importante do mecanismo de cambio, que resulta em uma observação do que o mesmo é, que se trata um desmembramento de suas condutas e modos de utilidade, que dizem respeito a toda uma questão das necessidades, visto que é a partir delas que será baseado o mecanismo de troca. Mas a análise neoliberal irá transcender esse *homo oeconomicus* parceiro da troca pelo *homo oeconomicus* que gerencia a si próprio, que surge como uma espécie de empresa para si mesmo, sendo ele próprio seu capital. A partir dessa ideia tem-se que o salário representa remuneração e que a renda que resulta de certo capital – chamado capital humano – de modo que a chamada competência-máquina a qual ele representa é a renda que não deve, nem pode ser separada do sujeito humano que lhe compete.

O primeiro problema de capital humano apresentado por Foucault trata-se da questão da genética e seu interesse ao inserir-se nas populações é o de definir os indivíduos de risco e, também os riscos que os mesmos podem sofrer no desenrolar de sua vida. Dessa forma, podemos observar que de acordo com o equipamento genético que um indivíduo possui, se o mesmo quiser perpetuar uma boa herança genética em seus descendentes deverá preocupar-se em se casar e procriar com alguém de material genético tão bom quanto o seu. Nesse caso, o aparato de produção de seres humanos esta envolvida em toda uma problemática econômica e social por causa da raridade de encontrar bons equipamentos. Sendo portanto, no limiar de uma constituição, desenvolvimento e acúmulo e aperfeiçoamento de capital humano que está sustentado a problemática política da utilização genética.

A formação de capital humano irá produzir espécies de competência-máquina como, por exemplo, os investimentos educacionais – tanto no caso da instrução de modo amplo, quanto da formação profissional. Os neoliberais observam que os investimentos educacionais vão muito além do ensino escolar e profissional, nesse limiar entra o tempo que os pais consagram aos filhos e o resultado futuro positivo dessa dedicação. Nesse caso, as horas a fio em que a mãe zela por seu filho ao lado do berço, tem-se como resultado que quanto mais horas os pais dedicarem a seus filhos na infância mais sua capacidade de adaptação e sua competência-máquina

serão ativados.

Ou seja, o simples tempo de criação, o simples tempo de afeto consagrado pelos pais a seus filhos, deve poder ser analisado em termos de investimento capaz de constituir um capital humano. (FOUCAULT, 2008, 315)

A ampliação da forma geral do mercado no neoliberalismo americano para além do câmbio monetário age como princípio de inteligibilidade, decifração de relações sociais e das condutas individuais, é o econômico atuando sobre o não-econômico, por exemplo, expressa na já citada relação mãe-filho (o resultou no investimento da criação, quando o filho adulto é chamado pelos neoliberais de renda-psíquica). Da mesma forma, no que concerne a questão natalidade e da característica malthusiana da constituição das famílias que é retomada pelos neoliberais apontando um paradoxo que aponta que o que importa para as famílias mais ricas é o de repassar a seus descendentes – capital humano. Investimento que não seriam possíveis em uma família que fosse deveras numerosa. Dessa forma, nessa possibilidade da perpetuação do capital humano, que está definido, de acordo com os neoliberais americanos a questão mais limitada das famílias ricas em relação as famílias pobres.

De acordo com Lagasnerrie no capítulo intitulado “O mercado onipresente” de sua obra *A última lição de Foucault*, com o advento do neoliberalismo se trata de disseminar a forma mercado de modo amplo, devendo os aparatos concorrenciais serem propagados não somente a determinados setores, mas ao todo, funcionando assim como reguladores em sentido global dentro do campo social. “A utopia liberal consiste em inserir o máximo de realidades na esfera de um contexto de mercado” (LAGASNERRIE, 2013, 47) Que o diferencia do liberalismo clássico, o do *laissez-faire* onde havia uma fronteira entre o econômico e o político, já com o neoliberalismo tem-se o Estado sob a constatare vigilância do mercado, temos nas palavras de Lagasnerrie uma “economia que funda a política e determina as formas e natureza da intervenção pública”. (LAGASNERRIE, 2013, 49)

De forma que, segundo Foucault, com o exercício da grade econômica não irá representar de forma alguma de compreender os mecanismo sociais e torna-los com isso inteligíveis mas de fundamentar e dizer o porquê de uma crítica política contínua do agir político e governamental. Com isso, filtra-se toda a conduta de poder político no cambiada oferta e procura, no que se refere a eficácia, e custos que resultam dessa intervenção de poder público no que se refere a mercado. E, com isso, se fundamenta a governamentalidade de fato exercida, por meio de uma crítica que não é apenas política ou jurídica, mas mercantil. Se anteriormente, com o liberalismo clássico o princípio era o governo respeitar o mercado –*laissez-faire*– agora não se deixa o governo fazer por meio de uma lei do mercado que o irá avaliar e controlar. A forma geral do mercado se torna instrumento, uma ferramenta de discriminação no debate com a administração, sendo uma espécie de tribunal econômico permanente frente ao governo.

Segundo Lagasnerrie no capítulo intitulado “Impedir o laissez-faire do governo” da obra supracitada, Foucault coloca em oposição duas influentes analíticas do poder e do soberano, uma jurídico-dedutiva rousseauísta e a outra que é a do radicalismo inglês. Essa última é a que terá por característica não jogar o jogo do soberano e se opor ao Estado o questionando, não em sua legitimidade, mas, em sua utilidade. Nesse sentido, o ponto central desse radicalismo e do liberalismo inglês se encontra no fato de terem conseguido se separar do pensamento do Estado.

Foucault insiste no fato de que o neoliberalismo contemporâneo inscreve-se em tal filiação, reproduzindo voluntariamente esse modo de questionamento, essa maneira de problematizar, embora radicalizando-os e generalizando-os – como vemos especialmente nos Estados Unidos. (LAGASNERRIE, 2013, 140)

De acordo com a análise feita por Lagasnerrie, o interesse que se coloca como fonte mais importante é esse ato de não-submissão, como se fosse, de alguma forma um golpe de Estado feito pelos neoliberais. No gesto de recusa às instancias políticas e em um eterno dissolver da prática governamental inserida na economia, os neoliberais irão transcender muito mais que eles que se empenham nos discursos que seguem inscritos no poder soberano, pois estes últimos nunca poderão se opor fundamento da autoridade pública e questionar a forma-Estado em sua essência e o porque de n’ s obedecermos.

E serão esses dois elementos, condutas não-econômicas que se dão por meio de uma grade de inteligibilidade econômica e a crítica e análise do agir do poder público em termos de mercado são as duas características que se conectam na observação que alguns neoliberais fizeram da criminalidade e do funcionamento da justiça penal. A lei surge como uma solução mais econômica para punir de modo devido os indivíduos e para que a mesma seja eficaz. A oferta do crime e o enforço, dois aspectos que se encontram na análise de certos neoliberais fizeram da criminalidade, do funcionamento a justiça penal que o custo fosse o mais baixo possível no fim do século XVIII início do XIX. A lei tem por característica sancionar atos, porém punir indivíduos, almejando sua tendência individualizante da aplicação da lei e o crime é a ação que o indivíduo comete assumindo o risco de ser punido pela lei, é apenas mais uma oferta do mercado.

Todos esses problemas giram em torno da noção do *homo oeconomicus*, em que medida é legítimo aplicar o modelo do *homo oeconomicus* a cada indivíduo, não só econômico, mas social. O problema que se coloca é da definição do objeto da análise econômica posta a toda conduta, que implicam em uma acomodação eficaz de recursos para fins alternativos onde encontramos a possibilidade de uma “generalização” do objeto econômico ate o resultar de todo o agir que use meios limitados a um fim, em outras palavras, a identificação desse objeto a todo o agir racional. “Toda conduta que aceite a realidade – deve poder resultar de uma análise econômica. *O homo oeconomicus* é aquele que aceita a realidade” (FOUCAULT, 2008, 368).

A conduta racional é toda conduta que possa sofrer transformações nas variáveis

do meio e que responde de forma sistemática. Deixa-se o *homo oeconomicus* fazer, sendo sujeito ou objeto do *laissez-faire*. Segundo Foucault, a emergência da noção de *homo oeconomicus* representa uma forma de desafio político à concepção jurídica, do soberano: ele poderá mexer em tudo, menos no mercado. A primeira solução a esse processo consistiria em limitar a atividade do soberano a tudo o que não seja o mercado, mantendo assim a forma da razão de Estado e fazendo simplesmente uma subtração do campo econômico. A segunda solução seria a dos fisiocratas, consiste em manter toda a extensão da esfera de atividade da governamentalidade, mas em modificar em seu fundo a própria natureza da atividade governamental, e de atividade governamental ela se torna passividade teórica.

4 | A SOCIEDADE CIVIL

Para que a governamentalidade possa conservar seu caráter global sobre o conjunto do espaço de soberania para manter, ao mesmo tempo, a unidade da arte de governar, sua generalidade sobre o conjunto da esfera da soberania, para que a arte de governar conserve a sua especificidade e sua autonomia em relação a uma ciência econômica, para responder a essas três questões é preciso dar a arte de governar um campo de referência novo, uma realidade nova sobre a qual se exercerá a arte de governar e esse campo de referência novo; é aí que se insere a sociedade civil. A sociedade civil é o correlativo de uma tecnologia de governo cuja medida racional deve-se indexar-se juridicamente a uma economia entendida como processo de produção e de troca. A economia jurídica de uma governamentalidade ligada a economia é a problemática que envolve a sociedade civil, aquilo que será definido no fim do século XVIII como nação, o que irá possibilitar um exercício governamental e uma verdadeira arte de governar e uma observação sobre a mesma, uma espécie de tecnologia que não atinge nem as leis nem os princípios do direito.

Um governo onipresente, um governo a que nada escapa, um governo que obedece às regras do direito, mas um governo que respeita a especificidade da economia, será um governo que administrará a sociedade, que administrará o social. (FOUCAULT, 2008, 403)

O *homo oeconomicus* e a sociedade civil são dois elementos indissociáveis, ele é ponto dito como ideal e plenamente econômico que permeia a realidade complexa da sociedade civil. Em outras palavras, a sociedade civil faz parte do grupo sólido onde no interior é preciso realocar esses aspectos ideais que são o *homo oeconomicus*, para poder orientá-lo de forma ótima. Logo, *homo oeconomicus* e sociedade civil fazem parte do mesmo conjunto, o conjunto da tecnologia da governamentalidade liberal. A sociedade civil é a articulação da história com o vínculo social e permite definir uma relação interna e complexa entre o vínculo social e a relação de autoridade na forma

de governo. A sociedade civil é, segundo Foucault, uma realidade governamental moderna, um elemento de realidade transacional que parece primordialmente desse modo correlativo de mecanismo governamentalidade que é definido como liberalismo.

Por fim, é a sociedade civil que vai fazer surgir os indivíduos enquanto tais, ela assegura a síntese espontânea dos indivíduos por significar uma somatória das satisfações particulares no próprio vínculo social. E cada ponto que constitui a sociedade civil será analisado pelo fator positivo ou negativo que causará ao todo. Tem-se assim todo um aparato que visa multiplicar de modo imediato e tem por fim esse modo multiplicador imediato de lucro desse simplesmente econômico de interesses. E o que conecta esses indivíduos no interior da sociedade civil não é a maximização lucrativa da troca, mas toda uma série de chamadas por Foucault de “interesses desinteressados”. Dessa forma, essa é primeira diferença entre a conexão que une os seres econômicos e os indivíduos que fazem parte da sociedade civil, por existir um interesse não egoísta, um jogo de interesses desinteressados muito mais complexo que o egoísmo em si. A segunda diferença se encontra no ponto entre os indivíduos econômicos a conexão não local, não existe localização ou territorialidade, não existe um modo de associação particular no amplo espaço do mercado. “A sociedade civil não é humanitária, é comunitária.” (FOUCAULT, 2008, 410) Com isso, o que Foucault denomina por sociedade civil trata-se de um vínculo estritamente econômico, e esse vínculo irá desempenhar no interior dessa sociedade em que ele pode funcionar primeiramente, o que unirá esses indivíduos, mas para além disso servirá de princípio de dissociação que terá por fim desfazer continuamente o que esse vínculo que se dá de forma espontânea na sociedade civil conecta.

Trata-se agora de regular o governo não pela racionalidade do indivíduo soberano que pode dizer “eu, o Estado”, [mas] pela racionalidade daqueles que são governados, dos que são governados como sujeitos econômicos e, de modo mais geral, como sujeitos de interesse, interesse no sentido mais geral do termo, [pela] racionalidade desses indivíduos na medida em que, para satisfazer a esses interesses no sentido geral do termo, eles utilizam certo número de meios e os utilizam como querem: é essa racionalidade dos governados que deve servir de princípio de regulagem para a racionalidade do governo. É isso, parece-me, que caracteriza a racionalidade liberal: como regular o governo, a arte de governar [fundar] o princípio de racionalização da arte de governar no comportamento racional dos que são governados. (FOUCAULT, 2008, 423)

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente curso, intitulado *La Naissance de la Biopolitique*, Michel Foucault nos apresenta, primeiramente, a questão de como o mercado passou de um lugar de jurisdição a um lugar de verificação, e como essa transformação auxiliará na legitimação do Estado alemão, o qual se encontrava totalmente destruído no período pós-guerra.

O filósofo de As palavras e as coisas nos clarifica que, os preceitos pelos quais foi criado o Estado nazista de Hitler foram às próprias teorias dos neoliberais alemães. Os quais se calaram durante o regime totalitário nazista e, após 1948 irão fazer uma espécie de inversão das teorias econômicas tradicionais e, como o regime nazista era tido pelos neoliberais alemães com o máximo da estatização, os neoliberais então irão buscar situar o mercado acima do Estado, dando dessa forma poder político ao mesmo e nascendo assim a já conhecida visão negativa do capitalismo.

O segundo movimento que Michel Foucault explana é o neoliberalismo norteamericano, onde a questão do liberalismo se apresenta por meio de uma noção muito importante – a de capital humano. Segundo essa noção temos cada indivíduo gerenciando a si próprio como se fosse uma empresa, desse modo o indivíduo é o capital humano e o salário (capital) é o que lhe possibilitará ter rendas futuras. A partir daí entramos na noção de *homo oeconomicus* como o indivíduo que gerencia a si próprio nesse espaço onde quem governa não é mais um soberano, mas o mercado. Teremos no jogo econômico também um jogo de liberdades, pois, de um lado, um Estado dominado pelas regras do mercado, um Estado que não interfere nas regras do mercado. E, do outro lado, o *homo oeconomicus* que tem de gerenciar a si próprio e trabalhar de acordo com as regras do mercado.

Respondendo a questão inicial: Como o liberalismo se coloca como necessário para uma melhor compreensão da biopolítica? Podemos observar, tomando primeiramente o que Foucault entende por biopolítica, que é o modo que se apresentou desde o século XVIII as questões que se colocavam frente à prática governamental isso sendo dado pelo conjunto de fenômenos mesmos de todo um grupo de indivíduos entendidos como população – saúde, natalidade, raças, etc. Em outras palavras, com o foi manipulado de modo ótimo a vidas da população e tudo que as permeiam (atravessam), tanto politicamente, quanto economicamente. No âmbito político, podemos observar, por exemplo, como se instauraram dispositivos que por meio do poder medical, raça, sexualidade e segurança mantinham um controle de viés político sobre os indivíduos constituídos enquanto população. Nos faltava uma análise que abarcasse o ponto econômico da biopolítica e essa resposta vem simbolizada através do signo do liberalismo, e mais, de sua passagem para uma governamentalidade neoliberal. Parafraseando Michel Foucault, o liberalismo como explicação do viés econômico da biopolítica, disso se tratou o meu trabalho.

REFERÊNCIAS

CASTRO, Edgardo. **Vocabulário de Foucault**: Um percurso pelos seus temas, conceitos e autores. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2016.

CASTRO, Edgardo. **Introdução a Foucault**. Belo Horizonte: Autêntica, 2014.

DELEUZE, Gilles. **Foucault**. São Paulo: Braziliense, 2005.

FOUCAULT, Michel. **Nascimento da Biopolítica**. São Paulo: Martins Fontes, 2008.

LAGASNERIE, Geoffrey. **A última lição de Foucault**. São Paulo: Três Estrelas, 2013.

MARX, Karl. **O capital: Crítica da Economia Política**. São Paulo: Nova Cultural, 1996.

SMITH, Adam. **A riqueza das nações: Investigação sobre a natureza e suas causas**. São Paulo: Nova Cultural, 1996.

COMPORTAMENTO E ENVOLVIMENTO DO CONSUMIDOR: UMA ANALISE BIBLIOMETRICA

Omar Ouro-Salim

Universidade Federal de Goiás, Administração,
Catalão-Goiás

Karine de Jesus Rodrigues Santana

Universidade Federal de Goiás, Engenharia de
Produção, Catalão-Goiás

Janice Rodrigues da Silva

Universidade Federal de Goiás, Engenharia de
Produção, Catalão-Goiás

Hamma Carolina de Lima Nogueira

Universidade Federal de Goiás, Engenharia de
Produção, Catalão-Goiás

Jorge Luiz Lopes Maciel

Universidade Federal de Goiás, Engenharia de
Produção, Catalão-Goiás

José Waldo Martinez Espinosa

Universidade Federal de Goiás, Engenharia de
Produção, Catalão-Goiás

RESUMO: O propósito deste trabalho é investigar e mapear o que está sendo produzido cientificamente sobre o envolvimento em compra do consumidor através de Google Acadêmico e Scielo, com objetivo de descrever as abordagens e enfoques teóricos que os autores abordaram e quais os métodos que aplicaram na elaboração dos artigos. Em acordo com os objetivos estabelecidos, esse artigo teórico descritivo, fez uso da bibliometria para analisar 11 artigos mediante abordagens quantitativa.

Este trabalho focaliza-se na área de marketing para explicar como ocorre esse envolvimento em relação aos consumidores. A necessidade de conquistar e principalmente manter clientes leais a empresa tem impulsionado o surgimento de inúmeros estudos relacionados ao comportamento do consumidor.

PALAVRAS-CHAVE: Consumidor; Envolvimento; Bibliometria.

ABSTRACT: The purpose of this work is to investigate and map what is being produced scientifically about the involvement in consumer buying through Google Academic and Scielo, in order to describe the approaches and theoretical approaches that the authors approached and which methods they applied in the elaboration of the articles. In agreement with the established objectives, this descriptive theoretical article made use of bibliometry to analyze 11 articles through quantitative approaches. This work focuses on the marketing area to explain how this involvement occurs in relation to consumers. The need to win over and keep customers loyal to the company has driven the emergence of countless studies related to consumer behavior.

KEYWORDS: Consumer; Involvement; Bibliometry.

1 | INTRODUÇÃO

Muitas tentativas têm sido feitas para explicar como os indivíduos escolhem os objetos que satisfazem as suas necessidades. Conceituação de um processo para a tomada de decisão para a compra de um produto, assimilação de uma ideia ou aumento da percepção sobre determinado objeto de interesse são percebidos como questões relacionadas com a solução de um problema.

A solução de um problema refere-se ao conjunto de ações mentais ou comportamentais elaborado pelo consumidor, a partir do momento da ocorrência de estímulo, à medida que lhe traga satisfação quanto a tomada de decisão de compra de um determinado produto. (SHIFFMAN; KANUK, 2000).

Vários fatores (culturais, psicológicas, ambientais etc.), podem influenciar a decisão final sobre a compra, incluindo motivações pessoais, e influências externas tais como pressões sociais ou atividades de marketing desenvolvidas pelas empresas (KOTLER; KELLER, 2000).

De forma geral, a solução de um problema no contexto do comportamento do consumidor exige cuidadosa ponderação e avaliação dos atributos funcionais do produto, como peso, embalagem, preço, aplicação, qualidade (SALOMON, 2011)

Existem outra situação nas quais a compra de um produto envolve caráter simbólico com o consumidor valorizando o fator emocional, o prazer, as ilusões ou as características estéticas daquilo que está sendo adquirido. Nesse contexto, o consumidor está à procura de benefício hedonísticos.

Embora, determinados produtos possam ser comprados em função de maior valorização utilitária ou hedonística, é muito provável que o processo de tomada de decisão envolve ambos os fatores.

Na solução de um problema de compra o consumidor deve avaliar consciente ou inconscientemente uma sequência de etapas, desde a percepção da necessidade de produto, passando por busca de informações, análise das várias alternativas relacionadas com o problema, que o levará a compra, até chegar, finalmente, a elaboração sobre o processo e a avaliação quanto a ter feito uma compra correta (ENGEL et al, 1990)

O alto envolvimento pode ser associado a compra de produtos como imóveis, carros, roupas de grife ou equipamentos eletroeletrônicos. Em tais casos o consumidor procura considerar maior conjunto de informações, objetivando maior probabilidade de fazer a escolha certa.

A solução de um problema envolve disponibilidade de tempo, presença de um conjunto de alternativas e ocorrência de envolvimento com a compra. Quando o envolvimento é alto, o produto é visto como importante no contexto das motivações básicas e necessidades sentidas (BOONE; KURTZ, 2009).

Nos últimos anos foram desenvolvidos vários estudos abordando a influência do envolvimento no processo de compra, os quais possibilitam concluir favoravelmente

sobre sua importância.

Para atingir o proposto, o artigo está estruturado do seguinte modo: introdução aqui apresentado. Na próxima seção traz as contribuições teóricas sobre o tema envolvimento e consumidor. Na seção três apresentam-se os métodos utilizados para elaboração desse estudo. E por fim na última seção, é apresentado os resultados e discussões.

2 | DEBATES TEÓRICOS

2.1 O envolvimento

O conceito de envolvimento existe na literatura da psicologia social há pelo menos cinquenta anos segundo Sherif e Cantril (1947, citado por HOUSTON & ROTHSCHILD, 1977). Apesar de ter sido introduzido no contexto do comportamento do consumidor no final dos anos 50, foi a partir da Conferência da *American Marketing Association*, em 1979 (BLOCH, 1981), que o envolvimento estabeleceu-se como um dos principais tópicos de pesquisa na área de marketing.

Os trabalhos precursores nesse campo tinham como foco a distinção entre produtos de alto ou baixo envolvimento, e, como consequência, as diferentes formas de tomada de decisão para cada situação. Em seguida, começaram a surgir esforços no sentido de identificar vários tipos de envolvimento. Houston e Rothschild (1977) distinguiram envolvimento situacional e duradouro, classificação que ganhou a aceitação de grande parte dos trabalhos que sucederam. Sob essa perspectiva, o nível de envolvimento, se abordado de forma ampla, pode ser determinado tanto por diferenças individuais como por fatores situacionais encontrados pelo consumidor.

Kapferer & Laurent (1985) consideram a existência de disputa permanente pela definição de envolvimento. Alguns autores entendem-se como a importância percebida pelo produto. Contudo, fica a dúvida se tal importância é capaz de representar riqueza de relacionamentos. Outros definem envolvimento como simplesmente o interesse por determinada categoria de produtos, mesmo que contenham a componente afetiva e a utilitária. Finalmente, há ideia de o envolvimento nada mais ser do que uma adaptação sofisticada do conhecido conceito de risco percebido, desenvolvido em marketing nos anos 60. Na última abordagem, ocorre o envolvimento mesmo quando as consequências negativas da compra ou a probabilidade de compra malfeita são altas.

Apesar diferenças de opiniões entre os pesquisadores, há consenso quanto a definição genérica de envolvimento apresentada por Rothschild (1984 apud KAPFERER & LAURENT, 1985) e citada pelos autores já mencionados: “envolvimento é um estado não observável de motivação, e interesse, evocado por um estímulo ou situação particular que tem a propriedade de provocar uma ação por parte do indivíduo”.

Gardner et al (1985) interpretam o envolvimento como variável de estado com dois componentes: intensidade, associada com a quantidade de atenção dirigida ao objeto procurado, e direção. Intensidade, associada com a quantidade de atenção dirigida ao objeto procurado, e direção, representada pelo tipo de estratégia usada para processar a informação.

Krugman (1965), um dos pioneiros no estudo do tema, concluiu que a propaganda e os materiais de baixo envolvimento tinham em comum baixos níveis de envolvimento. Definiu esse conceito como o grau de envolvimento pessoal, operacionalizando-o como “a quantidade de experiências, conexões, e referências pessoais por minuto que o telespectador fez entre sua vida e o comercial”.

A partir de estudo de Krugman (1965), o constructo de envolvimento é visualizado como fator importante no estudo da eficácia da propaganda, sendo também extrapolado para outras situações relacionadas com o processo de tomada de decisão para compra de um produto.

Alguns pesquisadores têm usados o termo envolvimento para avaliar o relacionamento entre a pessoa e o produto. Nessa área de pesquisa o foco encontra-se na relevância ou importância percebida pela categoria de produto.

2.2 Comportamento do consumidor

Diferentes autores tratam do comportamento do consumidor e descrevem modelos de decisão de compra, entre os quais é válido mencionar Blackwell; Miniard e Engel (2008), que definem esse processo como o conjunto de atividades diretamente implicadas em obter, consumir e dispor de produtos e serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem estas ações. Pode também ser definido como uma área de estudo que foca nas atividades do consumidor, e basicamente, foca-se no “por que as pessoas compram”.

Para Kotler e Keller (2006), o comportamento de compra do consumidor é influenciado por vários fatores: culturais, sociais, pessoais e psicológicos, sendo que os fatores culturais exercem a maior e mais profunda influência no comportamento do consumidor. Isso porque cada cultura compõe-se de subculturas que fornecem identificação e socialização específicas para seus aderentes, e quando essas subculturas se tornam influentes o bastante, as organizações conseguem elaborar estratégias de marketing especiais para atendê-las.

Solomon (2008), por sua vez, acredita que entender o comportamento do consumidor é um bom negócio porque as empresas existem para satisfazer as necessidades dos consumidores, e essas necessidades podem ser satisfeitas na medida em que os pesquisadores de marketing conseguem compreender o comportamento das pessoas. Além disso, é importante para os profissionais de marketing adotar diversas estratégias para mapearem o comportamento do consumidor.

O modelo dos autores como Blackwell; Miniard e Engel (2008) traz sete estágios

no comportamento do consumidor: reconhecimento da necessidade, busca de informações, avaliação de alternativas pré-compra, compra, consumo, avaliação pós-compra e descarte. Para os autores, ninguém compra um produto sem que haja um problema, uma necessidade ou um desejo.

Segundo Blackwell; Miniard e Engel (2008), o comportamento do consumidor pode ser afetado por seis categorias de diferenças individuais. A primeira delas é a demografia. Entre ela, estão o tamanho, a estrutura e a distribuição da população. Na perspectiva de Kotler (1998), o comportamento de compra nunca é simples, mas compreendê-lo é tarefa essencial da administração de marketing.

O comportamento do consumidor é compreendido por atitudes conscientes e, ou, inconscientes que os clientes ou consumidores emitem e que proporcionam aos profissionais de marketing a sua recepção, análise e posterior atitude (SCHIFFMAN; KANUK, 1997). A avaliação do comportamento de um determinado consumidor pode ser feita de diversas formas, e entre elas a mais utilizada é a forma direta, realizada através de perguntas ou da elaboração de inferências, deduções de comportamento (SHIFFMAN; KANUK, 1997).

2.3 Bibliometria e Enfoques

A bibliometria é um procedimento quantitativo que possibilita medir a produção científica, gerando indicadores estatísticos descritivo referente ao que foi proposto analisar. Os dados para análise podem ser coletados em artigos, livros, documentos etc. Contudo no meio acadêmico utiliza-se constantemente artigos de periódicos, por serem uma forma de se obter conhecimento científico, rápido e atualizado.

As principais leis bibliométricas são: Lei de Bradford, (produtividade de periódicos), Lei de Lotka (produtividade científica de autores) e Leis de Zipf (frequência de palavras).

O padrão de distribuição das leis e princípios bibliométricos segue a máxima: “poucos com muito e muito com poucos”. Essa máxima é conhecida como o Efeito Mateus na Ciência, que diz: “aos que mais têm será dado em abundância e, aos que menos têm, até o que têm lhes será tirado” (MERTON, 1968).

Verifica-se na Lei de Bradford, que permite estimar o grau de relevância de periódicos em dada área do conhecimento, que os periódicos que produzem o maior número de artigos sobre dado assunto formam um núcleo de periódicos, supostamente de maior qualidade ou relevância para aquela área. A Lei de Lotka considera que alguns pesquisadores, supostamente de maior prestígio em uma determinada área do conhecimento, produzem muito e muitos pesquisadores, supostamente de menor prestígio, produzem pouco. Nas Leis de Zipf, que permitem estimar as frequências de ocorrência das palavras de um determinado texto científico e tecnológico e a região de concentração de termos de indexação, ou palavras-chave, que um pequeno grupo de palavras ocorre muitas vezes e um grande número de palavras é de pequena frequência de ocorrência.

A seguir serão analisadas e comentadas as leis, acima mencionadas:

- **Lei de Bradford**

A Lei de Bradford, relacionada à dispersão da literatura periódica científica, enuncia que “se periódicos científicos forem ordenados em ordem decrescente de produtividade de artigos sobre determinado assunto, poderão ser divididos em um núcleo de periódicos mais particularmente dedicados ao assunto e em vários grupos ou zonas, contendo o mesmo número de artigos que o núcleo. O número de periódicos (n), no núcleo e zonas subsequentes, variará na proporção 1:n:n² [...]” (BROOKES, 1969).

A Lei de Bradford sugere que na medida em que os primeiros artigos sobre um novo assunto são escritos, eles são submetidos a uma pequena seleção, por periódicos apropriados, e se aceitos, esses periódicos atraem mais e mais artigos, no decorrer do desenvolvimento da área de assunto. Ao mesmo tempo, outros periódicos publicam seus primeiros artigos sobre o assunto. Se o assunto continua a se desenvolver, emerge eventualmente um núcleo de periódicos, que corresponde aos periódicos mais produtivos em termos de artigos. Sobre o tal assunto Brookes (1969), refere-se a esse fenômeno como o “mecanismo do sucesso gerando o sucesso”.

A Lei de Bradford é um instrumento útil para o desenvolvimento de políticas de aquisição e de descarte de periódicos, em nível de gestão de sistemas de recuperação da informação, gestão da informação e do conhecimento científico e tecnológico. É possível estimar a magnitude de determinada área bibliográfica e o custo de toda e qualquer fração específica da bibliografia, no todo.

- **Lei de Lotka**

A Lei de Lotka, relacionada à produtividade de autores e fundamentada na premissa básica de que “alguns pesquisadores publicam muito e muitos publicam pouco” (VOOS, 1974), enuncia que “a relação entre o número de autores e o número de artigos publicados por esses, em qualquer área científica, segue a Lei do Inverso do Quadrado $1/n^2$. Isto é, em um dado período de tempo, analisando um número n de artigos, o número de cientistas que escrevem dois artigos seria igual a $\frac{1}{4}$ do número de cientistas que escreveram um. O número de cientistas que escreveram três artigos seria igual a $\frac{1}{9}$ do número de cientistas que escreveram um, e assim sucessivamente. O mesmo autor revela que Price, em “Little Science, Big Science 2”, observou que, para as ciências em geral, o número de autores decresce mais rapidamente que o inverso do quadrado, mais aproximadamente à Lei do Inverso do Cubo $1/n^3$.”

Na gestão da informação, do conhecimento e planejamento científico e tecnológico, sua aplicabilidade se verifica na avaliação da produtividade de pesquisadores, na identificação dos centros de pesquisa mais desenvolvidos, em dada área de assunto, e no reconhecimento da “solidez” de uma área científica.

- **Leis de Zipf**

As Leis de Zipf, relacionadas à frequência de ocorrência de palavras em um dado texto, enriquecida pelo Ponto de Transição (T) de Goffman relacionam-se diretamente com a representação da informação, isto é, a indexação temática automática. Luhn (1957) propôs que a indexação poderia ser derivada da análise de uma amostra representativa de documentos sobre determinado assunto.

Zipf observou que, num texto suficientemente longo, existia uma relação entre a frequência que uma dada palavra ocorria e sua posição⁴ na lista de palavras ordenadas segundo sua frequência de ocorrência. Essa lista era confeccionada, levando-se em conta a frequência decrescente de ocorrências. À posição nesta lista dá-se o nome de ordem de série (*rank*). Assim, a palavra de maior frequência de ocorrência tem ordem de série 1, a de segunda maior frequência de ocorrência, ordem de série 2 e, assim, sucessivamente.

Zipf observou, também, que o produto da ordem de série (*r*) de uma palavra, pela sua frequência de ocorrência (*f*) era aproximadamente constante (*c*).

2.4 Outros Estudos e Conceitos Aplicados a Bibliometria

Nesta parte, serão detalhados outros trabalhos e conceitos relacionados à Bibliometria. Dentre esses, valem ser destacados os estudos baseados na Análise de Citações, que parte do pressuposto de que citação é um indicador válido de influência de um determinado estudo sobre outro(s), evidenciando conexões intelectuais.

- ✓ **Fator de Imediatismo ou de Impacto**

A análise de citações é utilizada, ainda, para avaliar o fator de imediatismo de um artigo publicado, pelo estudo da acumulação de citações a esse artigo, em documentos publicados nos últimos quinze anos (PRICE, 1965). O pressuposto é de que, em determinada área científica, artigos de periódicos citados mais frequentemente são mais relevantes do que artigos menos citados. Jones (2003), ao externar sua preocupação com o uso e abuso do fator de impacto, na avaliação da importância e do prestígio de periódicos científicos e de cientistas, defende que o fator de impacto de um determinado periódico é calculado pela divisão do número de citações frequentes a um dado artigo, publicado nos últimos dois anos, pelo total de artigos publicados, no mesmo período de tempo.

- ✓ **Acoplamento Bibliográfico e Co-citação**

O Acoplamento bibliográfico consiste na união de artigos, citando o mesmo documento, e a co-citação, na união de artigos, citados pelos mesmos documentos. Na opinião de Marshakova (1981), o acoplamento bibliográfico mede o grau de ligação entre dois ou mais artigos, segundo o número de documentos idênticos citados por

esses artigos, e a co-citação mede o grau de *links* de dois ou mais artigos, pelo número de documentos onde esses artigos são citados, simultaneamente.

✓ **Obsolescência da Literatura e Vida-Média**

A Obsolescência da Literatura consiste na análise do declínio do uso da literatura, no decorrer do tempo, e a Vida-Média é estimada a partir da causa de obsolescência e da causa de crescimento, de um determinado corpo de literatura (LINE, 1970). Em termos de uso da literatura, a Vida-Média tem sido interpretada mediante o estudo do número de citações feitas a um determinado item. Pao (1989) acrescenta que, na área de química, metade das referências citadas na literatura relaciona-se à artigos com menos de oito anos de publicação; enquanto que, na matemática, a Vida-Média de uma unidade da literatura é estimada em cerca de vinte anos.

✓ **Lei do Elitismo**

A Lei do Elitismo enuncia que toda população de tamanho N tem uma elite efetiva tamanho \sqrt{N} (PRICE, 1965). Price (1963), Crawford (1971), Crane (1972), Cole e Cole (1972) e Griffith e Mullins (1972) encontraram, em seus estudos, evidências de elites e elitismo na ciência (PAO, 1989).

✓ **Teoria Epidêmica de Goffman**

A Teoria Epidêmica de Goffman fundamenta-se na analogia entre a transmissão de uma doença infecciosa, segundo um processo epidêmico, e a transmissão e desenvolvimento de ideias, informações registradas, em uma comunidade científica (GOFFMAN & NEWILL, 1964). Segundo esse modelo, as ideias científicas são materiais infecciosos, no curso de uma epidemia intelectual; transmitidas, por exemplo, por comunicações diretas, entre um conferencista e o público, ou através de conversações. Essas ideias podem também ser expostas por um autor, em artigos de periódicos, para um determinado público. A análise matemática de Goffman foi capaz de prognosticar as condições de controle da epidemia, a razão de crescimento e de declínio, de uma dada área do conhecimento, e permitiu definir as condições sob as quais a epidemia declinaria e se tornaria estável (PAO, 1989). Segundo Goffman (1966), sua teoria possibilita estimar os níveis de importância de linhas de pesquisa, em uma determinada área de assunto, e prognosticar o comportamento dessas linhas de pesquisas.

Pode-se admitir as possíveis “injustiças” cometidas em nome da máxima que norteia as leis e princípios bibliométricos. Ocorre que leis e princípios, de qualquer área de assunto, são enunciados a partir da observação de fenômenos que se repetem com frequência, dado um determinado contexto. A generalidade no comportamento, verificada em suas aplicações, é que os caracteriza como leis e princípios, sem,

contudo, deixar de se considerar suas limitações. O conceito considerado fundamental à aplicação de tais leis e princípios é a probabilidade.

3 | METODOLOGIA

Foram selecionadas onze pesquisas por amostragem não probabilística intencional, a qual é definida por Minayo e Sanches (1993) como aquela em que a seleção da população que comporá a amostra dependerá ao menos em parte do julgamento do pesquisador. Esta pesquisa teve como critério temporal, publicação ou apresentação dos trabalhos entre 2000 e 2016.

Por sua vez, para Lakatos e Marconi (1989), o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, permite alcançar o objetivo, traçando o caminho a ser seguido detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

Segundo Richardson (1999), metodologia são regras estabelecidas para o método científico, enquanto para Grix (2004), metodologia diz respeito à lógica da investigação científica.

De acordo com Garcia (1998), é o tipo de pesquisa que determina como as informações serão obtidas. Neste contexto o estudo adota uma abordagem descritiva.

A pesquisa descritiva tem como propósito a caracterização do objeto de estudo mediante a representação ou descrição sistemática dele ou de suas partes (GARCIA, 1998).

Para Richardson (1999), a pesquisa deve ser planejada e executada segundo as normas requeridas por cada método de investigação. Em termos amplos, o autor distingue duas grandes categorias que se diferenciam pela sistemática pertinente a cada uma delas, e particularmente pela abordagem do problema de pesquisa, que são seguintes:

- Quantitativa que se caracteriza pela quantificação na coleta de dados e pelas técnicas estatísticas.

- Qualitativa cujas situações são complexas e particulares a fim de descrever complexidade de um determinado assunto, analisar a interação, compreender e classificar processos de um determinado grupos sociais.

A pesquisa desenvolveu uma análise bibliográfica baseando-se nas técnicas estatísticas descritivas, portanto, é quantitativo.

4 | RESULTADOS E DISCUSSÕES

Foram selecionadas onze pesquisas por amostragem não probabilística intencional, a qual é definida por Minayo e Sanches (1993) como aquela em que a

seleção da população que comporá a amostra dependerá ao menos em parte do julgamento do pesquisador. Seguindo a metodologia apresentada por Montero e León (2007) os estudos selecionados foram tabulados de acordo com uma análise detalhada da aplicação da metodologia quantitativa, classificando estes quanto ao tipo de estudo, método de análise de dados, os resultados alcançados são apresentados a seguir.

	Autores	Quantidade
1	Antônio Bruno de Oliveira de Miranda	1
2	Carolina Rosado dos Santos	2
3	Karine de Mello Freire	1
4	Ana Paula Celso de Mirando	1
5	Almir Rodriguez de Souza	1
6	Nathália Dalla Valle	1
7	Laura Azevedo Le cocq d oliveira	1
8	Gustavo Menoncin de Carvalho Pereira	1
9	Sabadie William	1
10	Joana Sofia Pereira da Silva	1

Figura 01: Produção por autores

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados levantados.

A figura 1 dessa pesquisa mostra que é possível identificar que poucos autores dão continuidade as pesquisas na área de marketing sobre o tema envolvimento durante o ano 2000 até 2016. De acordo com o levantamento das publicações encontradas, só um autor publicou mais de um trabalho sobre o tema envolvimento. A maioria das publicações encontradas são as dissertações segundo a figura 5, o que mostra que tem poucos artigos publicados sobre o tema envolvimento.



Figura 02: Produção por ano

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados levantados.

A figura 3 mostra que 73% dos trabalhos são empíricos e 27% teóricos, e a figura 4 aponta que 62,5% dos trabalhos são qualitativos, 12,5% quantitativos e 25% mista

de acordo com análise dos dados, na qual de acordo com Minayo e Sanches (1993) pode permitir uma melhor compreensão dos fatos, analisando estes por dois focos. A aplicação das duas abordagens em uma pesquisa não é tarefa fácil, pois exige muito cuidado para que não haja prejuízos ao rigor metodológico de cada uma das teorias, uma vez que possuem caminhos bem divergentes para o alcance dos resultados. Por isto, Gatti (2004) expõe sobre a necessidade dos pesquisadores não só conhecerem ambos os métodos, mas também, não abandonarem um em detrimento do outro.

Neste ponto é importante ressaltar que um dos requisitos para inclusão dos estudos no rol desta pesquisa era que o mesmo fosse qualitativo ou de metodologia mista, por isto, foi possível identificar a proporção bem maior existente de artigos qualitativos com tema envolvimento.



Figura 03: Classificação Teórico/Empírico

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados levantados

A definição do método de investigação para desenvolvimento de um estudo envolve a necessidade de compreensão do objeto que está sendo investigado e a definição por um método que seja possível de ser executado, o qual ofereça elementos teóricos para uma análise mais profunda e realista. (GATTI, 2004).

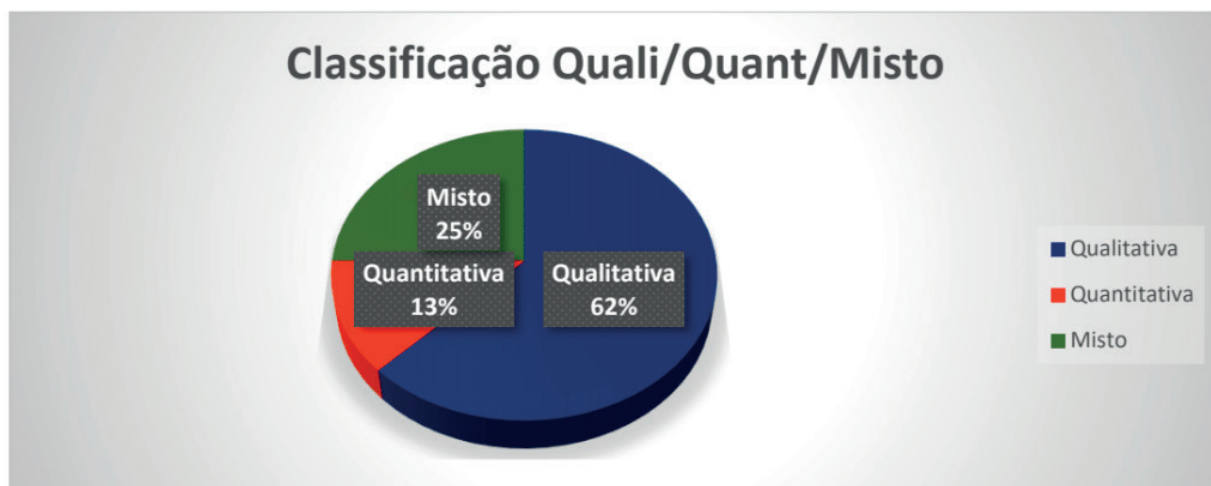


Figura 04: Classificação Teórico/Empírico

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados levantados

A figura 5 aponta entre os estudos analisados nas publicações encontradas no Google Acadêmico, que é possível identificar pelo quadro abaixo que 80% dos estudos analisados são dissertações ou teses constantes no banco de dados das respectivas Universidades e somente 20% são artigos.

	Título	Tipo de Estudo	Nome do Periódico
1	O Envolvimento do Consumidor Adolescente em Relação ao Risco Percebido nas cirurgias plasticas Estética	Dissertação	Banco de dissertação da UFPB
2	Envolvimento de Consumidores em processos de desenvolvimento de produtos: uma abordagem qualitativa em empresas de bens de consumo da região sul do brasil	Dissertação	Banco de dissertação da PucRS
3	Moda e Envolvimento	Artigo	Revista de Interdisciplinar de Marketing
4	A influência do envolvimento com o produto e do comprometimento com a marca na lealdade à marca	Dissertação	Banco de Dissertações da UFRGS
5	Hábitos de consumo alimentar e envolvimento do consumidor: um estudo na cidade do recife	Dissertação	Banco de Dissertações da UFPE
6	O envolvimento do consumidor em processo de desenvolvimento de produtos: um estudo qualitativo junto as empresas de bens de consumo	Artigo	Revista RAE
7	Impliucation produit et implication organisationnelle: distinction, complémentarité ou intégration?	Artigo	Revista Francesa
8	Proposta de modelo teórico para a pesquisa do envolvimento de profissionais de compras no processo de aquisição de serviços profissionais	Anais	SIMPOI
9	Antecedentes e consequências dos níveis de envolvimento masculino com vestuário: uma pesquisa empírica com homens do Rio de Janeiro	Dissertação	Banco de dissertação da PUC RJ
10	Aquisição de serviços de consultória de gestão e envolvimento da área de compras: um estudo de caso	Dissertação	Banco de dissertação da UFRJ
11	Motivações e Envolvimento no consumo colaborativo de vestuário por usuários das plataformas da internet	Dissertação	Banco de dissertação da UFRGS

Figura 05: Produção por Tipo de Estudo e Periódico

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados levantados.

A figura 6 mostra as produções utilizadas nos artigos e dissertações. Em sua grande maioria (64%) se referiram a analisar o envolvimento de consumidores. E o restante dos trabalhos (36%) analisaram o processo de compra dos consumidores nas empresas. Através do resultado obtido podemos deduzir que a maioria dos autores têm interesses em aprofundar o tema envolvimento na área de marketing do que o

processo de compra.



Figura 06: Principais objetivos

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados levantados.

Em relação a tabela 1 os procedimentos metodológicos utilizados pelos autores, demonstra que predominou a entrevista 80%, 10% de estudo de caso, 10% de observação, 0% de grupo focal, e 0% de narrativa.

PROCEDIMENTO	QUANTIDADE	PORCENTAGEM	RECURSOS UTILIZADOS
Entrevista	8	80%	Entrevista semiestruturada, questionários, <i>survey</i>
Observação	1	10%	Livros, revista (artigos)
Estudo de Caso	1	10%	Entrevista semiestruturada, bibliografia, questionários
Grupos Focais	0		—
Narrativa	0		—
Total	10	100%	—

Tabela 1: Procedimentos utilizados nas pesquisas

Fonte: Elaborado pelo próprio autor.



Figura 7: Referências

Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

A figura 7 evidencia que 15% das referências utilizadas pelos autores nos 11 trabalhos apresentados são nacionais e 85% foram internacionais o que mostra uma desvalorização da literatura brasileira e uma valorização da literatura estrangeira referente ao tema envolvimento na área de marketing.

O uso de referências internacional enriquece um estudo, porém deve-se ter o compromisso de examinar se são apropriadas à realidade dos locais. Deste modo, é importante investigar se as finalidades teórico-empírica podem ser aplicadas na solução de problemas socioeconômicos em busca do bem-estar social e na finalidade teórica investigar se podem contribuir para o surgimento ou reconstrução de novas teorias, abordagens teóricas, enfoques teóricos. Entretanto em ambos os tipos de pesquisa, deve-se considerar o contexto histórico, social e econômico brasileiro.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teórico descritivo, sistematizou o conhecimento publicado de artigos científicos de Google Acadêmico e Scielo em relação ao envolvimento e processo de compra do consumidor. Esta sistematização contribui teoricamente no avanço dos estudos na área de marketing. Para sistematizar o conhecimento, e atingir os objetivos propostos (descrever as abordagens e enfoques teóricos que os autores abordaram e quais os métodos que aplicaram na elaboração dos artigos), foi aplicada a bibliometria com um enfoque distinto, associando técnicas e métodos para não se restringir somente ao método quantitativo. Os resultados e discussões apresentadas demonstram que os objetivos propostos foram a obtidos, mediante a realização de um mapeamento bibliométrico de natureza quantitativa. Os resultados obtidos mediante a análise bibliométrica dos 11 trabalhos, demonstram que 64% dos trabalhos dos autores

fundamentaram o tema envolvimento do que o processo de compra do consumidor.

A Bibliometria é uma ferramenta estatística que permite mapear e gerar diferentes indicadores de tratamento e gestão da informação e do conhecimento, especialmente em sistemas de informação e de comunicação científicos e tecnológicos, e de produtividade, necessários ao planejamento, avaliação e gestão da ciência e da tecnologia, de uma determinada comunidade científica ou país.

REFERÊNCIAS

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de metodologia científica**: um guia para a produção de conhecimento científico. 2. ed. São Paulo: Atlas. 2011.

ASSAEL, H. **Consumer behavior and marketing action**. 6. ed. Cincinnati: South Western College Publishing, 1998.

BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL, J. F. **Comportamento do consumidor**. 9 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2008.

BLOCH, P. H. An exploration into the scaling of consumer's involvement with product class. In: MOORE, K. B. (ed.). **Advances in consumer research**. Provo. UT: Association for Consumer Research, 1981. v. 8, p. 61-65.

_____. Involvement beyond the purchase process: conceptual issues and empirical investigation. In: MONROE, K. (ed.). **Advances in consumer research**. Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1982. v. 8, p. 61-65.

BOOTH, A. D. A. A law of occurrences for words of low frequency. **Information and Control**, [s.l.], v. 10, n.4, p.386-393, April 1967.

BRADFORD, S. C. Sources of information on specific subjects. **Engineering**, [s.l.], v.137, p. 85-86, 1934.

BROOKES, B. C. Bradford's law and the bibliography of science. **Nature**, [s.l.], v.224, p.953-956, Dec. 1969.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais** (8a ed.). São Paulo: Cortez. 2006.

ENGEL, J. F., BLACKWELL, R. D., MINIARD, P. **Consumer behavior**. Hinsdale: The Dryden Press, 1995.

GARCIA, E. A. C. **Manual de Sistematização e Normalização de Documentos Técnicos**. São Paulo: Atlas, 1998.

GARDNER, M. P., MITCHELL, A. A.; RUSSO, J. E. Low involvement strategies for processing advertisements. **Journal of advertising**, v. 14, n.2, p. 4-12, 1985.

GATTI, B. A. Estudos quantitativos em educação. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 30, n. 1, p. 11-30, jan/abr. 2004.

GOFFMAN, W. Mathematical approach to the spread of scientific ideas: the history of mast cell research. **Nature**, [s.1], v. 212, p.449-452, Oct. 1966.

GOFFMAN, W.; NEWILL, V. A. Generalization of epidemic theory: an application to the transmission of

ideas. **Nature**, [s.l.], v. 204, n. 4955, p. 225-228, Oct. 1964.

GRIX, J. **The Foundations of Research**. Palgrave Macmillan. New York. 2004.

HOUSTON, M. J., ROTHSCHILD, M. L. **A paradigm for research on consumer involvement**. University of Wisconsin-Madison, 1977. Working paper. Information. **IBM Journal of Research and Development**, New York, v. 1, n.4, p. 309- 317, Oct. 1957. Jan. 1968.

JONES, A W. Impact factors of forensic science and toxicology journals: what do the numbers mean? **Forensic Science International**, v 133, n.1-2, p. 1-8,2003 Disponível em: <www.sciencedirect.com> Acesso em: 05 abr.2005.

KAPFERER, J. N., LAURENT, G. Consumer Involvement profiles: a new practical approach to consumer involvement. **Journal of Advertising Research**, v. 25, n. 6, p. 48-56, Dec. 1985/Jan. 1986.

KOTLER, P.; KELLER, K.L. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KRUGMAN, H. The impact of television advertising: learning without involvement. **Public Opinion Quarterly**, n. 29, p. 349-356, 1965.

LINE, M. B. The “half-life” of periodical literature: apparent and real obsolescence. **Journal of Documentation**, ed.1.v.26, p. 48-54, Mar. 1970.

LOTKA, A. J. The frequency of distribution of scientific productivity. **Journal of the Washington Academy of Sciences**, v. 16, n.12, p. 317-323, 1926.

LUHN, H. P. A statistical approach to mechanized encoding and searching of literary information. **IBM Journal of Research and Development**, New York, v. 1, n.4, p. 309- 317, Oct. 1957.

MARSHAKOVA, I. V. Citation networks in information science. **Scientometrics**, ed.1. v.31, p.13-16, 1981.

MERTON, R. K. The Mathew effect in science. **Science**, v.159 n. 3810, p. 58. Jan. 1968.

MINAYO, M. C. S. & SANCHES, O. Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade? **Caderno Saúde Pública**. Rio de Janeiro, v.3. n.9: p.239-262, jul/set, 1993. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pi=S0102-311X199302> Acesso em: 18 abr.2016.

MONTERO, I. & LEÓN, O. G. A guide for naming research studies in Psychology. 2007. **International Journal of Clinical and Health Psychology**, v.3 n.7. Disponível em: <http://aepe.es/ijchp/GNEIP07_es.pdf>. Acesso em: 06 jun.2014.

MUEHLING, D. D. STOLTMAN, J. J. e GROSSBART, S. The impact of comparative advertising on levels of message involvement. **Journal of Advertising**, v. 19, n.4, p. 41-50, 1990.

OTKER, T. The highly involved consumer: a marketing myth? **Marketing and Research Today**, p. 30-36, feb. 1990.

PAO, M. L. **Concepts of information retrieval**. Englewood, Colorado: Libraries Unlimited, Inc., 1989. 285 p.

PRICE, Derek J. De Solla. Networks of scientific papers. **Science**, [s.l.], v. 149, n.3683, p. 56-64, July 1965.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

- SCHIFFMAN, L. G., KANUK, L. L. **Consumer Behavior** 6 ed., New Jersey: Prentice Hall, 1997.
- SCHIFFMAN, L.; KANUK, L. **Comportamento do Consumidor**. 6 ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2000.
- SOLOMON, M. R. **O Comportamento do consumidor: comprando, possuindo**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- SUANNO, M. V. R. **Grupo Focal e auto avaliação institucional democrática**. Rio de Janeiro. Ed. Deescubra, 2008.
- TRAYLOR, M. B., JOSEPH, W. B. Measuring consumer involvement with products: developing a general scale. **Psychology and Marketing**, v. 1, p. 65-77, Summer 1984.
- VAN MAANEN, M. **Doing phenomenological research and writing: an introduction**. Edmonton: University of Alberta. 1984.
- VAN ROYEN, P. **Curso de Introdução pesquisa qualitativa**. Instituto de Medicina Tropical, em Bruxelas, Dezembro de 2007.
- VOOS, H. Lotka and information science. **Journal of the American Society of Information Science**, New York, v. 25, p. 270-272, July/Aug. 1974.
- YIN, R. K. **Case study research: design and methods**. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1989, p. 23.
- ZAICHKOWSKY, J. L. Conceptualizing involvement. **Journal of Advertising**, v. 15, n. 2, p. 4-14, 1986.
- _____. Measuring the involvement construct. **Journal of Consumer Research**, v. 12, p. 341-352, Dec. 1985.

REFLEXÕES SOBRE O PAPEL DOS PARTIDOS NO SISTEMA POLÍTICO BRASILEIRO: ATIVIDADE PARLAMENTAR EM CONTEXTO DE PREPONDERÂNCIA DO EXECUTIVO

Vinícius Silva Alves

Instituto de Ciência Política, Universidade de Brasília

RESUMO: O presente trabalho oferece uma reflexão sobre as possibilidades de atuação de deputados federais no sistema político brasileiro, marcado pela preponderância do Poder Executivo. Admite-se que a preocupação com a continuidade de suas carreiras políticas condiciona o comportamento e atuação dos parlamentares. O texto apresenta, após uma breve introdução, que ilustra as bases sobre as quais se desenvolvem as relações entre Executivo e Legislativo no Brasil, a literatura que nos auxilia a compreender as decisões que os atores políticos tomam ao longo de suas carreiras. Em seguida, são discutidas as interpretações e achados sobre a atuação dos deputados brasileiros, assim como as críticas que podem nos ajudar a compreender a atividade parlamentar sob uma perspectiva mais dinâmica. Ao final, sugerimos que os partidos políticos condicionariam as possibilidades de atuação de seus membros, oferecendo vantagens e obstáculos às atividades dos aliados e dos opositores em relação ao governo federal.

PALAVRAS-CHAVE: Partidos políticos; relação Executivo-Legislativo; atividade parlamentar.

ABSTRACT: This paper offers a discussion on the possibilities of action of federal deputies in the Brazilian political system, marked by the preponderance of the Executive branch. It is argued that the continuity of their political careers may constrain the congressmen behavior. After a brief introduction that illustrates the bases on which the relations between Executive and Legislative are developed in Brazil, we present the literature that helps us to understand the decisions that the political actors take during their careers. Next, we discuss the many findings on the Brazilian congressmen performance, as well as the criticisms that may help us to understand parliamentary activity from a more dynamic perspective. In the end, we suggest that political parties might constrain the possibilities of action of their members, offering advantages and obstacles to the activities of allies and oppositionists towards the federal government.

KEYWORDS: Political parties; Executive-Legislative relations; Congressmen activities.

1 | INTRODUÇÃO

A sedimentação de experiências democráticas frustradas, interrompidas após turbulências decorrentes de instabilidades nas relações entre o gabinete e o parlamento, fez

com que se enaltecesse a importância do fortalecimento institucional do chefe do Executivo no Brasil (MELO & PEREIRA, 2013). A ameaça latente à ordem democrática, caracterizada pela inexistência de instituições eficientemente delineadas para processar e solucionar, por intermédio das vias sistêmicas, os impasses institucionais, – como ocorreu com a paralisia decisória que antecedeu o Golpe Militar de 1964 (SANTOS, 1986) – exigiu daqueles que se debruçaram sobre o tema relevantes esforços e considerações. O processo de transição democrática, acentuado a partir da segunda metade da década de 1980, não perdeu de vista esta questão, mormente ao considerarmos o caráter quase intermitente da alternância entre regimes de cunho democrático e autoritários na história recente brasileira.

Em meio a este cenário de nova retomada de uma ordem política incompatível com o autoritarismo, a promulgação da Constituição da República de 1988 almejou equilibrar a relação entre os mencionados poderes, com vistas à edificação e manutenção de um sistema político democrático, sendo parte integrante do processo de transição política iniciado no fim dos anos setenta. O texto constitucional vigente, por conseguinte, distribuiu, de maneira generosa, recursos institucionais ao chefe do Executivo, visando promover um ambiente que favorecesse a estabilidade democrática (MELO & PEREIRA, 2013). Minimizaram-se, dessa maneira, as forças centrífugas do sistema político brasileiro, permitindo-se o processamento das disputas e instabilidades políticas pelas vias institucionais, o que contribuiu para se evitar a ameaça de *democratic breakdowns* (MARSTEINTREDET, 2014).

O papel do presidente da República como protagonista do processo legislativo e orçamentário (FIGUEIREDO & LIMONGI, 1999; PESSANHA, 2002), além de sua participação marcante na definição de agentes públicos que ocupam cargos em instituições fiscalizadoras podem ser considerados reflexos que se notam a partir da vigente disciplina constitucional. Com efeito, é possível observar que o design institucional das Casas Legislativas situadas no plano federal, em especial o da Câmara dos Deputados, favorece o protagonismo do chefe do Executivo na condução dos processos políticos destinados à tomada de decisões substantivas e relevantes à comunidade política (FIGUEIREDO & LIMONGI, 1999). Destaca-se, ainda, que, ao contrário das predições elaboradas por estudiosos do final da década de 1980 e da década seguinte (ABRANCHES, 1988; LINZ, 1993; MAINWARING, 1999), a combinação de elementos como representação proporcional, sistema multipartidário e presidencialismo não se revelou um obstáculo à manutenção do arranjo institucional democrático idealizado pelos constituintes (MELO & PEREIRA, 2013).

Não mais se observam predições catastróficas sobre o destino da democracia brasileira, que tem dado importantes demonstrações de que é possível a solução de conflitos políticos pelas vias institucionais (MARSTEINTREDET, 2014). Todavia, não há consenso entre os pesquisadores que se dedicam ao tema sobre a necessidade e conteúdo de reformas políticas (RENNÓ, 2006), o que sinaliza a importância do debate sobre alguns pontos tidos como centrais na avaliação do sistema brasileiro.

Destaca-se, nesse momento, que as ambições por normalidade democrática não podem perder de vista a relevância da competitividade para a qualidade de um regime político, especialmente ao considerarmos que o arrefecimento da concorrência nos pleitos eleitorais pode sugerir um retrocesso no eixo da contestação pública (DAHL, 2005).

O presente trabalho orienta-se, então, a partir da dúvida sobre um dos elementos que Melo e Pereira (2013) afirmam conferir estabilidade ao sistema político brasileiro. De acordo com os autores, o inesperado sucesso da democracia no Brasil pode ser explicado pela existência de um presidente constitucionalmente forte, de mecanismos que favorecem barganhas institucionais e a cooperação entre os poderes Legislativo e Executivo, além da manutenção de mecanismos autônomos de *accountability* horizontal.

O ponto que serve de inspiração para o desenvolvimento deste trabalho é, especialmente, a dúvida em relação à viabilidade da atuação independente das instituições parlamentares de fiscalização e controle. Argumenta-se que, a depender da extensão da influência da associação entre o presidente da República e os deputados federais, mediada pelos partidos políticos, na reeleição destes parlamentares, pode-se estar diante de um panorama no qual a luta competitiva por cargos na Câmara Baixa esteja comprometida.

Isto porque as chances de reeleição de um deputado integrante de um partido da coalizão poderiam ser incrementadas em certo nível, quando comparadas com os que concorrem à reeleição por um partido excluído do gabinete, que tal situação sugeriria que o alinhamento aos projetos governistas pudesse ser um elemento que proporciona desequilíbrio de recursos e oportunidades favoráveis à continuidade das carreiras de deputados federais.

Sobre o tema, vale salientar que a estrutura institucional que disciplina o jogo político-eleitoral, notadamente o arranjo constitucional, desempenha papel influente no nível de corrupção política de um regime. Neste sentido, os achados de Kunicová e Rose-Ackerman (2005) sugerem que a combinação entre representação proporcional e presidencialismo podem expor um sistema político a ameaças latentes de corrupção, como se observa da leitura do trecho a seguir transcrito:

Under PR, coalitions are common, and in many countries parties do not sort themselves into two stable blocs. Instead, a party currently in opposition may expect to form a coalition with one or more of the incumbent parties sometime in the future. If this is so, opposition politicians may want to form a coalition with a party currently in power. If so, they have little incentive to expose the corruption of politicians whom they might need to collaborate with in the future (...) This could produce a race in which opposition parties compete to reveal a scandal, but under plausible conditions, everyone may keep quiet if the cost of uncovering malfeasance is high and/or if the scandalmonger is punished by being excluded from future coalitions. (KUNICOVÁ & ROSE-ACKERMAN, 2005, p. 584)

As inferências trazidas pelas autoras revelam-se úteis para a interpretação e exame

de sistemas políticos democráticos que mesclam presidencialismo e representação proporcional ao multipartidarismo, como o caso brasileiro. Tal assertiva se justifica, especialmente, pela observação do posicionamento estratégico dos partidos políticos, que procuram usufruir das vantagens institucionais decorrentes da associação com o partido que ocupa a chefia do Executivo, como, por exemplo, o recebimento de uma pasta ministerial (LAMEIRÃO, 2009), o qual permite acesso facilitado a recursos financeiros destinados a seus nichos eleitorais, elemento que pode se transformar em vantagem competitiva para a sobrevivência política dos aliados.

Muito embora se reconheça o cuidado que se faz necessário na aplicação do modelo distributivista para a interpretação do sistema político nacional, segundo o qual os deputados utilizam-se do *pork barrel* para manutenção de seus mandatos (SANCHES FILHO & CARVALHO, 2012), justifica-se um exame das estratégias de sobrevivência política de deputados aliados em perspectiva comparada com aqueles que se opõem ao governo, sobretudo em virtude dos efeitos que estas estratégias podem ter sobre as chances de reeleição dos deputados integrantes de partidos da coalizão, o que poderia ter implicações sobre a eficácia dos mecanismos de fiscalização e controle do governo trazidos pela constituição vigente.

Sobre os riscos da manutenção de um sistema político que oferece obstáculos à atuação independente dos mecanismos de fiscalização e controle dos agentes públicos, observa-se que “the impact of competitive politics on the monitoring of corrupt rent-seekers may actually fall as the number of parties increases. The number of parties is a poor proxy for the intensity of competition, at least with respect to the control of corrupt self-enrichment by politicians” (KUNICOVÁ & ROSE-ACKERMAN, 2005, p. 584).

Nessa ordem de ideias, a despeito das consideráveis taxas de renovação parlamentar apontadas por Samuels (2003), bem como tendo em vista as restrições trazidas por Sanches Filho e Carvalho (2012) sobre a utilização do modelo distributivista como instrumento de análise do sistema brasileiro, é preciso que se considere que os recursos de poder, tais como o acesso a comissões que instrumentalizam a *accountability* horizontal, em geral, pode estar sendo franqueado a deputados com maior experiência, conhecedores das vantagens competitivas que a inclusão de seu partido na coalizão pode lhes render.

Cabe lembrar, nesse momento, que a atuação dos congressistas pode ser compreendida por intermédio do conhecimento de seus objetivos e anseios. Salienta-se que a premissa de que todo parlamentar tem por objetivo sua reeleição, inspirada nas obras de Schumpeter (1961) e Downs (1999), guia os estudos sobre comportamento legislativo e serve de esteio para a condução deste trabalho. De acordo com Melo (2003, p. 188), afirma-se que:

Ao deputado, interessa situar-se em posição que possibilite um bom desempenho na execução de uma estratégia voltada para a transferência de recursos públicos para sua base eleitoral, - ainda que ele possa saber que este não é o fator determinante para seu sucesso e que exista todo um trabalho para transformar,

por exemplo, uma emenda orçamentária em crédito aos olhos do eleitorado. E o sucesso desta empreitada (ou pelo menos da etapa correspondente à aprovação e execução de uma emenda proposta) pode depender do partido em que esteja o deputado.

Muito embora haja certas peculiaridades no enfrentamento de algumas questões, a literatura sobre o tema (FENNO, 1973; MAYHEW, 2005; ARNOLD, 1990; ALDRICH, 1995) converge para o entendimento de que, embora os parlamentares não se orientem apenas pela manutenção de suas cadeiras nas Casas Legislativas, esta preocupação condiciona o seu comportamento e atuação. Assim, após o início da reflexão sobre os fatores que auxiliam na compreensão das decisões que os atores políticos tomam ao longo de suas carreiras (SCHLESINGER, 1966), buscou-se conhecer os elementos que exercem influxo sobre o modo de agir e as estratégias adotadas para a satisfação de suas ambições. No entanto, algumas questões, como o peso da associação com o chefe do Executivo no resultado das eleições e, por via reflexa, na eficácia das instituições parlamentares responsáveis pela *accountability* horizontal, ainda carecem de análises.

O presente trabalho busca, neste sentido, oferecer uma reflexão sobre o papel desempenhado pelos partidos políticos na forma como atuam os deputados federais na arena legislativa. Neste sentido, serão exploradas as seguintes questões: A atuação dos congressistas ocorre de forma individualizada ou os partidos políticos condicionam ou auxiliam a entender o comportamento dos deputados na arena legislativa? Pode se dizer que a atuação dos parlamentares orientada a políticas distributivistas ou programático-ideológicas pode ser conhecida pelo posicionamento ideológico dos partidos?

2 | MODALIDADES E CONDICIONANTES DAS ATIVIDADES PARLAMENTARES

Nesta seção, a partir de uma revisão da literatura que aborda o tema, pretende-se, muito embora não seja possível esgotar a questão proposta, apontar argumentos e ideias que contribuam para avançar na compreensão do comportamento político dos membros da Câmara dos Deputados, indicando uma possível futura agenda de pesquisa.

Antes de abordarmos especificamente o tema deste trabalho, é importante destacar que a atuação dos parlamentares brasileiros encontra-se limitada a certos fatores, de natureza exógena e endógena (PEREIRA & RENNO, 2007). Sobre os fatores de natureza exógena, ressalta-se que o poder Executivo possui forte influência na definição da agenda e dos trabalhos parlamentares. Com efeito, a partir da leitura do texto constitucional, pode-se observar que o presidente da República reúne consideráveis poderes de iniciativa e de decreto (SHUGART & CAREY, 1992) os quais viabilizam potencialmente a sua interferência na atividade das Casas Legislativas.

Especialmente no que tange à participação do presidente da República no processo de produzir leis e demais atos normativos, observa-se “que o deslocamento da iniciativa legal do Poder Legislativo para o Executivo é uma realidade que se consolidou aos poucos ao longo do século 20” em diversos países (PESSANHA, 2002, p. 180), oriundos de diferentes regiões do globo e ancorados em tradições histórico-políticas diversas, como ressaltado no *Coalitional Presidentialism Project*, recente estudo publicado pela *Oxford University*.

O protagonismo do presidente da República na atividade de produção de leis mostra-se presente no sistema político brasileiro, sobretudo em virtude de fatores endógenos ao Poder Legislativo, relacionados “à estrutura interna e alocação de poderes no legislativo. A Câmara dos Deputados possui um alto grau de centralização em sua organização interna e seu processo decisório” (PEREIRA & RENNO, 2007, p. 670), o que favorece a construção de alianças entre Executivo e Legislativo por intermédio dos partidos políticos.

Tem-se assim que “o modo de operar do governo brasileiro é o mesmo da maioria das demais democracias contemporâneas. O Executivo controla a agenda legislativa, logrando aprovar a maioria de suas proposições porque ancorado por sólido e consistente apoio partidário” (LIMONGI, 2006, p. 20). O chefe do Executivo brasileiro, então, pode ser visto como agente que desempenha papel de acentuada relevância no processo de tomada de decisões políticas, privilegiado por um sistema jurídico-institucional que o municiou com amplos poderes que o permitem atrair apoio dos membros do Legislativo e conferir estabilidade e racionalidade à atividade legiferante.

Desse modo, admite-se razoável supor que, tendo em vista o “quadro de baixos incentivos e fortes restrições para desenvolvimento de uma carreira política baseada em atividades legislativas em Brasília, os caminhos para o sucesso eleitoral apontam na direção do reduto eleitoral” (PEREIRA & RENNO, 2007, p. 670).

Feitas estas breves considerações, necessárias para se compreender o contexto em que se opera a atividade parlamentar brasileira, é importante apontar como alguns autores buscam explicar a atuação dos congressistas na construção de uma *home career* (FENNO, 1977), ou, em outras palavras, como os congressistas buscam satisfazer os interesses de suas bases e, por conseguinte, se posicionar no mercado eleitoral.

São três as formas básicas, de acordo com Mayhew (2005), utilizadas pelos congressistas com o intuito de se reeleger: *advertising*, *credit claiming* e *position taking*. A primeira delas diz respeito à atividade de disseminar o seu nome perante o eleitorado, no sentido de criar uma imagem favorável a partir de comunicações e contatos com os eleitores, o que não costuma estar associado ao debate ou implementação de uma política específica.

Sobre o *credit claiming*, tem-se que o parlamentar atua reivindicando para si a responsabilidade por um benefício considerado importante pelos eleitores. A atuação correspondente ao *credit claiming*, em geral, produz benefícios particularizados para a

base eleitoral (*pork barrel*) ou envolve a intermediação de demandas junto a órgãos e entidades da administração pública (*casework*).

Por sua vez, a terceira forma de atividades nas quais se envolvem os parlamentares, conforme Mayhew (2005), consiste na *position taking*. Através da tomada de posições, os membros do Legislativo se revelam favoráveis ou contrários a algumas questões que apresentem, ao menos potencialmente, efeitos eleitorais.

Em um cenário no qual não há considerável identificação partidária, nem tampouco incentivos institucionais para o fortalecimento dos partidos políticos no plano eleitoral, admite-se que os parlamentares, individualmente, buscam se afirmar no mercado eleitoral notadamente por meio de *credit claiming* e *position taking*, associadas, respectivamente, a políticas de cunho distributivista e programático-ideológica. Contudo, apresenta-se o argumento de que os partidos políticos atuam como condicionantes para explicar quais estratégias de atuação adotam os parlamentares na arena legislativa.

Dito de outra forma, os partidos políticos, apesar de não auxiliarem como rótulos seguros para se conhecer o comportamento eleitoral, condicionariam as possibilidades de atuação de seus membros, na medida em que seu posicionamento em relação ao partido que ocupa o governo federal (situação/oposição) pode lhes oferecer vantagens e obstáculos capazes de influenciar na decisão sobre como seus membros buscarão se diferenciar no mercado eleitoral.

Dessa maneira, argumenta-se que os partidos políticos são considerados como agremiações de homens que lutam, de modo competitivo, pela conquista ou manutenção de poder político (SCHUMPETER, 1961). Sendo assim, os agentes políticos utilizam-se das estratégias disponíveis no plano institucional para reduzir o nível de incerteza no que tange à continuidade no exercício de mandatos.

Destaca-se que, após a imposição de limites à migração partidária no Brasil, parlamentares com interesse em dar continuidade às suas carreiras políticas foram estimulados a adotar uma nova estratégia. Percebeu-se que os recursos institucionais conferidos ao presidente pela constituição vigente e distribuídos aos seus aliados, então, serviriam como atrativos à participação de partidos em coalizões, notadamente ao se observar que a concessão de espaços no governo aos aliados tem se revelado estratégia comum na composição dos últimos gabinetes presidenciais (LAMEIRÃO, 2009).

O imperativo de sobrevivência política, associado a um cenário de considerável incerteza eleitoral, assim, serviria como fator condicionante do comportamento de um deputado que busca a manutenção de seu espaço na Casa Legislativa (MELO, 2003). Por conseguinte, a inserção de um partido político na base aliada assim como o surgimento de novos partidos para a reacomodação de elites - provável reflexo da maior centralização decisória destas agremiações, ocorrida após as reformas estatutárias realizadas nos últimos anos (RIBEIRO, 2013) – os quais, eventualmente, buscarão seu espaço no governo, representam o interesse de parlamentares ansiosos

pela redução dos riscos de não se reelegerem.

Nesse ponto, vale trazer os achados de Carvalho (2003), que serão melhor detalhados nas linhas seguintes, para oferecer um contraponto à sua tese. De acordo com o autor, é possível afirmar que há diferentes padrões comportamentais de deputados, posicionados em dois grandes blocos: a esquerda, cujos deputados adotariam uma posição mais ideologicamente orientada e a centro-direita, com parlamentares estimulados a produzirem políticas distributivistas.

Afirma-se, nesse instante, que esta conclusão, apresentada por Carvalho (2003) em seu livro, merece ser considerada com algumas ressalvas. Especialmente tendo em vista que seu trabalho se desenvolve a partir de um corte transversal limitado no tempo, fica a dúvida se as estratégias observadas não seriam resultantes da posição que os partidos ocupavam naquele momento específico.

Argumenta-se que é possível que os partidos de esquerda, na oposição em relação ao chefe do Executivo federal no momento em que o autor escreveu sua tese, utilizavam as estratégias disponíveis naquele instante. Considera-se, no entanto, que é relevante investigar se os padrões de atuação apontados por Carvalho (2003) foram mantidos ou se, e em que medida, alteraram-se a partir do instante em que os partidos de esquerda puderam usufruir das possibilidades decorrentes de sua relação com o poder Executivo.

Como destaca Inácio (2011, p. 168-169)

“Diversos analistas identificam os partidos legislativos como agentes relevantes e capazes de modelar as estratégias parlamentares dos representantes. Essa perspectiva tem como foco as condições institucionais da relação entre os Poderes Executivo e Legislativo e seus impactos no processo decisório. Uma vez que os presidentes, detentores de amplos poderes legislativos, saem das urnas sem maioria e o Parlamento dispõe de recursos para bloquear a aprovação da agenda presidencial, os partidos assumem uma posição estratégica no processamento dessas decisões legislativas. Nesse contexto, cresce a interdependência entre as decisões alocativas dos parlamentares e dos partidos quanto ao investimento, em termos de tempo, recursos e atenção, em determinadas atividades legislativas. Se, por um lado, as recompensas aos congressistas são afetadas pela posição relativamente constrangida do Legislativo no processo decisório, por outro, o Poder Executivo passa a representar um vetor de distribuição de recursos relevantes para o sucesso eleitoral”

Acredita-se, de acordo com Engstrom e Vanberg (2010), que a lógica que rege a distribuição de *pork barrel* é partidária, e não particularista. Em seu estudo, os autores enfatizam o papel das lideranças na conciliação entre os interesses particulares dos deputados e os interesses coletivos da organização partidária. Haveria, nessa ordem de ideias, uma maior facilidade em se adotar políticas distributivistas (*pork barrel* e *casework*) por parte de deputados cujos partidos fossem integrantes da coalizão de governo. Aos opositores, a política particularista seria menos viável, considerando a centralidade do Executivo na alocação de recursos (PEREIRA & RENNO, 2007), o que deslocaria sua estratégia para atividade mais voltadas à tomada de posições,

associadas a estratégias programático-ideológicas.

A importância da clivagem governo/oposição, que confere uma perspectiva dinâmica sobre a forma como os partidos e seus membros definem suas estratégias, pode ser corroborada ao considerarmos que

“a preponderância do padrão de votação concentrado-compartilhado no PT em contraste à prevalência do tipo fragmentado-dominante no PMDB e PFL se deve aos posicionamentos opostos destes partidos no eixo situação oposição. Enquanto PMDB e PFL se constituíram como partidos de orientação governista após a transição à democracia, o PT e todos os partidos de esquerda, com poucas exceções, atuaram na oposição ao governo federal ao longo de boa parte do recente período democrático” (BORGES, PAULA & NÓBREGA, 2015, p. 10)

Não se pretende ignorar que as organizações partidárias possuem características próprias, provenientes de seus processos de recrutamento (MARENCO & SERNA, 2007) e decorrentes inclusive do momento de sua formação (PANEBIANCO, 2005; SHEFTER, 1994), que serviriam como vetores para se compreender a atuação de seus membros. Almeja-se, de fato, refletir sobre a possibilidade de alteração de alguns padrões de comportamento dos parlamentares tendo em vista o posicionamento de seu partido no eixo situação-oposição em relação ao partido do chefe do Executivo.

Com efeito, o recente trabalho de Borges, Paula e Nóbrega (2015) apresenta dados correspondentes ao percentual de candidatos a deputado federal de votação fragmentada e dominante, por partido, entre os anos de 1998 e 2010, revelando que a prevalência desse tipo de votação é bastante sensível à medida em que os partidos políticos se movem no eixo situação/oposição.

Este achado é bastante interessante, pois permite a formulação de algumas questões e hipóteses no sentido de que fatores ideológico-programáticos podem não contribuir em larga medida para compreender como os eleitores escolhem seu voto para deputado federal, tendo em vista que o eleitorado parece ser mais receptivo à clivagem governo/oposição, por razões de ordem cognitiva e institucional. O objetivo desta reflexão é ressaltar a razoável possibilidade de que o posicionamento ideológico de um partido político não fornece uma explicação suficiente para identificar se a atuação de um parlamentar é orientada a políticas distributivistas ou programático-ideológicas.

Ainda de acordo com os autores, observa-se que os candidatos incumbentes que fazem parte da coalizão de governo formada pelo presidente da República possuem, de fato, vantagens competitivas, talvez porque a estratégia fragmentado-dominante, considerada a mais segura pela literatura, está associada a candidatos pertencentes a partidos que integram a coalizão, que vislumbram a possibilidade de usufruir de recursos institucionais proporcionados pelo relacionamento de seu partido com o da chefia do Executivo. “Estes resultados fazem sentido se pensarmos que os deputados federais contam com melhores oportunidades de acesso aos recursos controlados pelos ministérios através de atividades de pork e intermediação de demandas”

(BORGES, PAULA E NÓBREGA, 2015, p. 26).

Nesse instante é relevante destacar que a concessão de *coalition goods* aos aliados do governo faz parte do processo de construção e manutenção de suporte parlamentar ao Executivo na Câmara dos Deputados (RAILE, PEREIRA & POWER, 2011), viabilizada por intermédio dos partidos políticos. Corroborando o que foi afirmado até agora, o trabalho de Zucco Jr (2011, p. 58) indica que “a clivagem estratégica e não ideológica entre governo e oposição parece ter ocupado o papel predominante na estrutura das disputas políticas na Câmara dos Deputados”.

Desse modo, “a participação no governo configura uma estrutura de escolhas distinta para os legisladores no tocante às decisões sobre a alocação de seus recursos” (INÁCIO, 2011), o que sinaliza para a possibilidade de que o posicionamento estratégico dos partidos políticos em relação à sua participação na coalizão governista nacional auxilia no condicionamento das oportunidades consideradas viáveis pelos parlamentares.

Vale a pena, neste momento, destacar alguns estudos desenvolvidos sobre a atividade legislativa brasileira, que enfrentam questionamentos acerca do conteúdo das leis apresentadas e aprovadas no Congresso Nacional. A preocupação mais importante, compartilhada na maioria desses estudos é identificar se a atividade dos membros do Legislativo tem como escopo a concentração ou difusão de benefícios, ou seja, determinar a abrangência geográfico-eleitoral da atuação dos congressistas.

Ricci (2003), em seu trabalho, observou o conteúdo das leis apresentadas e aprovadas no Congresso Nacional e defendeu a necessidade de análises empíricas pautadas nas características do arranjo institucional brasileiro em contraposição ao trabalho realizado por muitos autores que simplesmente importavam o modelo americano de conexão eleitoral e desempenho legislativo para as instituições brasileiras.

Sobre o tema, Mayhew (2005) argumentou que os congressistas norte-americanos são orientados pelo objetivo máximo da reeleição. Para isso, utilizam-se do mandato parlamentar para distribuir benefícios territorialmente definidos em detrimento da formulação de políticas públicas de abrangência nacional. De acordo com o autor, os benefícios alocados pelos parlamentares são direcionados diretamente para os seus distritos eleitorais. Essa teoria, que possui abrangência nas considerações do modelo distributivista de atuação parlamentar, foi chamada de Conexão Eleitoral, tendo em vista a própria relação que existe entre os representantes e o eleitorado.

Retomando a crítica de Ricci (2003), observa-se que parte da literatura argumentou que a produção legislativa dos parlamentares brasileiros é individualizada e puramente orientada para a adoção de políticas com efeito apenas no reduto eleitoral do legislador. Contudo, a partir dos anos de 1990 alguns trabalhos começaram a evidenciar o papel dos partidos políticos, das lideranças e o das regras decisórias internas do Congresso Nacional como variáveis a serem levadas em conta no estudo do processo decisório que se desenvolve na arena legislativa.

Os achados de Ricci (2003) indicam que a tese da conexão eleitoral brasileira, manifestada na ideia de que o parlamentar procura garantir benefícios locais voltados ao seu reduto eleitoral, precisaria ser reformulada, por perceber que as leis microseccionais de impacto local ou individual não alcançaram nem 10% do total registrado no período analisado.

De acordo com o autor, dos 838 projetos de lei apresentados no período entre 1991 e 2001, 531 deles possuíam temas com conteúdo de impacto amplo, com predomínio de aproximadamente 2/3 das proposições que poderiam ser consideradas de conteúdo geral (66,8% entre as normas sancionadas, 66% para as que foram rejeitadas e 64,9% para as vetadas).

Neste sentido, o autor afirma que “torna-se muito difícil continuar a sustentar a imagem de um congressista envolvido na distribuição de benefícios locais, ou a ideia de que ele não se interessa por questões nacionais e/ou seccionais” (RICCI, 2003, p. 710). Indica também que não existe uma correspondência entre políticas locais e distritos de baixa magnitude, apesar de admitir que isso pode ser atribuído aos custos da competição na arena eleitoral.

Em outras palavras, mesmo nos distritos com magnitude baixa, onde os custos de informação não seriam tão elevados, os custos da competição não são eliminados, pois decorrem da presença de vários candidatos no mesmo distrito. Assim, os resultados sugerem que a atuação legislativa dos parlamentares se volta, principalmente, à elaboração de leis nacionais, ou seja, a grande parte das leis produzidas pelo congresso geram impacto em todos os grupos de indivíduos, municípios, unidades da federação e regiões do país, em detrimento às leis de alcance reduzido que compreendem somente uma pequena parcela de indivíduos, localidades e regiões.

Outro ponto que merece atenção na análise do tema é a avaliação de uma possível correspondência entre a origem eleitoral de um congressista e o tipo de comportamento que este adota, tendo em vista a sua percepção do que considera mais relevante para a garantia de sua reeleição.

Buscando examinar o tema, Carvalho (2003) aplicou *survey* a 280 deputados da legislatura 1999-2003, com o objetivo de conhecer a visão dos parlamentares sobre três conjuntos de temas: a) o funcionamento dos partidos políticos; b) a relação dos deputados com suas respectivas bases eleitorais; c) as estratégias de reeleição e aspectos diversos da atividade legislativa.

Na primeira seção de seu trabalho, o autor expõe evidências que apontam para a observação de que a maioria dos entrevistados negligencia o papel dos partidos como atores coletivos que serviriam de atalho informacional na sua relação com os eleitores e, por conseguinte, de uma inclinação em direção à ênfase em políticas particularistas.

Utilizando as palavras do autor, “se nos ativéssemos somente à análise da atitude manifesta por parlamentares, o modelo distributivista se afiguraria como modelo com importante rendimento para captar não só a lógica dos incentivos eleitorais, como a realidade operacional de nosso Legislativo” (CARVALHO, 2003, p. 145).

No entanto, já na segunda seção, é possível perceber, ao desagregar os dados por blocos partidários, que há distinções nos padrões comportamentais de deputados integrantes de partidos de esquerda, de um lado, e, de outro, de partidos de centro e centro-direita.

Conforme já se indicou acima, em relação aos parlamentares de partidos de esquerda, seria possível observar, de acordo com Carvalho (2003), uma maior valorização, por parte destes, das atividades relacionadas à produção legislativa e à tomada de posições, o que indicaria um menor grau de personalização dos mandatos e, por via reflexa, um comportamento mais partidariamente orientado. No que diz respeito ao comportamento dos deputados de centro e centro-direita, tem-se a situação inversa. Estes parlamentares tenderiam a demonstrar fortes incentivos para perseguirem políticas distributivistas.

Na terceira seção, o autor apresenta dados que indicam que a origem geográfica, independentemente do posicionamento ideológico do partido do deputado, auxiliaria a compreender a atividade representativa. “Em ambos os blocos ideológicos, deputados com votação dominante manifestam atitude em relação ao desempenho do mandato representativo com clara ênfase, embora com intensidade diversa nos dois casos, no paroquialismo legislativo e na maximização de políticas distributivistas” (CARVALHO, 2003, p. 146).

Pode-se verificar, nessa ordem de ideias, que os partidos são vetores relevantes para se observar e compreender o comportamento dos deputados na arena legislativa, especialmente na definição de suas estratégias e ações utilizadas para aumentar as chances de continuidade das carreiras de seus membros. As organizações partidárias atuam, assim, como agentes que desestimulam o comportamento individualista do parlamentar, associadas aos constrangimentos institucionais presentes no sistema brasileiro, que fortalecem o protagonismo do poder Executivo na atividade legislativa (INÁCIO, 2011).

Neste momento, a partir da leitura dos textos mencionados, considera-se importante destacar, novamente, algumas questões, que merecem ser enfrentadas, pois não parecem estar satisfatoriamente resolvidas pela literatura, demandando respostas de uma futura agenda de pesquisa.

Sobre o texto de Ricci (2003), pode haver um equívoco em se considerar a produção legislativa como *proxy* para mensurar o volume de políticas distributivistas. Considerando a amplitude da influência do chefe do Executivo na atividade legislativa, assim como tendo em vista a forma como o orçamento é executado no Brasil (PEREIRA & RENNO, 2007), o texto parece sobredimensionar as possibilidades legislativas dos deputados. De acordo com a classificação proposta por Mayhew (1974), acredita-se que é razoável supor que a apresentação de projetos de lei possa ser melhor compreendida como tomada de posição.

É relevante destacar que o protagonismo do presidente da República no processo legislativo, possível sobretudo em virtude de alianças construídas com o Legislativo

a partir de bases partidárias e da centralização decisória na Câmara dos Deputados, que atribui papel significativo ao Colégio de Líderes e à Mesa, desestimula ou reduz a eficiência de tentativas isoladas de atuação parlamentar. Em outras palavras, os partidos são verdadeiros agentes coletivos no processo legislativo, responsáveis por conferir certa racionalidade à atividade legiferante.

3 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Destarte, muito embora se concorde com a proposição segundo a qual o momento de surgimento dos partidos imprime características que estes carregam ao longo de sua trajetória (PANEBIANCO, 2005; SHEFTER, 1994), vale a pena considerar que as estratégias adotadas pelos deputados podem adquirir uma perspectiva mais dinâmica, relacionada às possibilidades decorrentes do posicionamento adotado pelo seu partido em relação ao chefe do Executivo. Desse modo, deputados de partidos de esquerda e centro-direita, menos ou mais orientados às políticas distributivistas, segundo Carvalho (2003), poderiam alterar, em parte, o que consideram como estratégia ótima para a renovação de seus mandatos, tendo em vista a maior ou menor possibilidade de utilização de recursos disponíveis a partir da interação de seus partidos com o que ocupa a chefia do Executivo.

Tem-se, por hipótese, que os deputados não hesitariam em adotar uma estratégia que pudesse reduzir as incertezas eleitorais, buscando ampliar territorialmente sua base e aprofundar sua dominância nas localidades que o apoiaram em disputas anteriores. Considerando que o tipo de votação fragmentado-dominante (AMES, 2001) tende a ser “mais frequente entre candidatos de partidos de situação no plano federal e estadual” (BORGES, PAULA & NÓBREGA, 2015, p. 2), justifica-se uma avaliação das estratégias dos deputados cujos partidos deixaram de ser adversários e integraram o rol de integrantes da coalizão. Antes acostumados à condição de oposição, almejaram se destacar no mercado eleitoral a partir da tomada de posição. Diante da possibilidade de adoção de uma estratégia mais segura, viabilizada pelo posicionamento estratégico de seus partidos, os padrões de comportamento permaneceram os mesmos ou se alteraram?

Destaca-se que é razoável se pensar que existe, por razões de mercado eleitoral, uma tendência “rumo ao centro” no sistema partidário brasileiro, o que corroboraria a ideia de que existe a possibilidade de partidos, posicionados tradicionalmente em polos ideológicos distantes, adotarem estratégias até certo ponto semelhantes, considerando que as eleições para o legislativo se dão em um contexto de preponderância do Executivo (BORGES, PAULA & NÓBREGA, 2015).

Assim, o estímulo à produção de políticas locais ou nacionais pode sofrer alguma interferência do posicionamento de um partido em relação àquele que ocupa a presidência da República, sobretudo ao considerarmos que maiores recursos

são possíveis aos aliados, que, racionalmente, poderiam utilizá-los para promover estratégias eleitorais mais seguras, como a fragmentada-dominante.

Deste modo, argumenta-se que seria de grande relevância a realização de um estudo longitudinal, que considerasse a alteração da chefia do Executivo assim como a formação e manutenção de novas coalizões, para nos permitir observar se as estratégias se mantiveram ou, em que medida, foram alteradas por deputados que pertencem a partidos integrantes da coalizão. Um exame dessa natureza imprimiria uma perspectiva dinâmica ao comportamento dos parlamentares, que poderia se alterar de acordo com o posicionamento de seu partido em relação ao que exerce a presidência da República. Aceitando a premissa de que os agentes políticos buscam se eleger ou manter seus mandatos, seria razoável esperar que eles não desprezassem a adoção de estratégias tidas como mais seguras para a continuidade de suas carreiras.

REFERÊNCIAS

ABRANCHES, Sergio. **Presidencialismo de coalizão: o dilema institucional brasileiro**. *Dados: Revista de Ciências Sociais*, Rio de Janeiro: IUPERJ, vol. 31, nº 1, pp. 3-55, 1988.

ALDRICH, John. **Why parties? The origins and transformations of party politics in America**. Chicago: Chicago University Press, 1995.

AMES, Barry. **Institutions and politics in Brazil**. Ann Arbor: University of Michigan Press, 2001.

ARNOLD, Douglas. **The Logic of Congressional Presidents and Assemblies**. New Haven: Yale University Press, 1990.

BORGES, André; PAULA, Carolina de; NÓBREGA, Adriano da. **Eleições legislativas e geografia do voto em contexto de preponderância do Executivo**. *Revista Sociologia e Política*, 2015.

CARVALHO, Nelson Rojas de. **E no início eram as bases: geografia política do voto e comportamento legislativo no Brasil**. Rio de Janeiro: Revan, 2003.

DAHL, Robert. **Poliarquia: Participação e Oposição**; prefácio Fernando Limongi; tradução Celso Mauro Paciornik. - I. ed. 1. reimpr. - São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2005.

DOWNS, Anthony. **Uma teoria econômica da democracia**. Tradução: Sandra Guardini Teixeira Vasconcelos. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1999.

ENGSTROM, Erik J.; VANBERG, Georg. **Assessing the allocation of pork: Evidence from congressional earmarks**. *American Politics Research* 38.6 (2010): 959-985.

FENNO, Richard. **Congressmen in Committees**. Boston: Little Brown, 1973.

_____. **US House members in their constituencies: An exploration**. *American Political Science Review* 71.03 (1977): 883-917.

FIGUEIREDO, Argelina e LIMONGI, Fernando. **Executivo e Legislativo na nova ordem constitucional**. São Paulo: Editora FGV, 1999.

INÁCIO, Magna. **Engajamento parlamentar no Brasil**. In: O Congresso por ele mesmo: autopercepções da classe política brasileira/ Timothy J. Power, Cesar Zucco Jr., organizadores – Belo Horizonte: Editora UFMG, 2011.

KUNICOVÁ, Jana; ROSE-ACKERMAN, Susan. **Electoral Rules and Constitutional Structures as Constraints on Corruption**. *British Journal of Political Science*, Cambridge, 35., 2005. Disponível em: <http://authors.library.caltech.edu/2088/1/KUNbjps05.pdf>. Acesso em: 15 ago. 2014.

LAMEIRÃO, Camila Romero. **Ministros da Nova República e dirigentes públicos do governo Lula da Silva**. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS. 33., 2009, Caxambu. Anais eletrônicos. Disponível em: http://www.anpocs.org/portal/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=1961&Itemid=229. Acesso: em 28 jun. 2015.

LIMONGI, Fernando. **Poder de agenda na democracia brasileira: desempenho do governo no presidencialismo pluripartidário**. In: Gláucio Ary Dillon Soares; Lucio R. Rennó. (Org.). *Reforma Política - Lições da História Recente*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

LINZ, Juan J. **The perils of presidentialism**. *Journal of democracy* (Winter, 1993): 51-69.

MAINWARING, Scott. **Rethinking Party Systems in the Third Wave of Democratization: The case of Brazil**. Palo Alto: Stanford University Press, 1999.

MARENCO, André; SERNA, Miguel. (2007). **Por que carreiras políticas na esquerda e na direita não são iguais? Recrutamento legislativo em Brasil, Chile e Uruguai**. *Revista Brasileira de Ciências Sociais* 22 (64) 93-113.

MARSTEINTREDET, Leiv. **Explaining variation of executive instability in presidential regimes: Presidential interruptions in Latin America**. (March, 2014) *International Political Science Review*, volume 35, number 2. Los Angeles, Sage Publications, pp. 173-194.

MAYHEW, David. **Congress: the electoral connection**. 2nd ed. New Haven: Yale University Press, 2005.

MELO, Carlos Ranulfo Félix de. **Migração partidária, estratégias de sobrevivência e governismo na Câmara dos Deputados**. In: O sistema partidário na consolidação da democracia brasileira. Org. por José Antônio Giusti Tavares. Brasília: Instituto Teotônio Vilela, 2003.

MELO, Marcus André; PEREIRA, Carlos. **Making Brazil Work: checking the president in multiparty system**. New York: Palgrave Macmillan, 2013.

PANEBIANCO, Angelo. **Modelos de Partido: organização e poder nos partidos políticos**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

PEREIRA, Carlos; RENNO, Lúcio. (2007). **O que é que o reeleito tem? O retorno: o esboço de uma teoria da reeleição no Brasil**. *Revista de Economia Política*, vol. 27, nº 4 (108): 664-683.

PESSANHA, Charles. **O Poder Executivo e o processo legislativo nas Constituições Brasileiras. Teoria e prática**. In: A democracia e os três poderes no Brasil/ Luiz Werneck Vianna, organizador. – Belo Horizonte: Editora UFMG, Rio de Janeiro: FAPERJ, 2002.

RAILE, Eric D; PEREIRA, Carlos; POWER, Timothy. (2011). **The Executive Toolbox: Building Legislative Support in a Multiparty Presidential Regime**. *Political Research Quarterly* 64 (2), 323-334.

RENNÓ, Lucio. **Críticas ao presidencialismo de coalizão no Brasil**. In: Reforma política no Brasil. Org. por Leonardo Avritzer e Fátima Anastasia. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006.

RIBEIRO, Pedro Floriano. **Organização e poder nos partidos brasileiros: uma análise dos estatutos**. Revista Brasileira de Ciência Política, Brasília, n. 10, Apr. 2013. Disponível em . Acesso em: 29 jun. 2015.

RICCI, Paolo. **O conteúdo da produção legislativa brasileira: leis nacionais ou políticas paroquiais?** *Dados*. 46.4 (2003): 699-734.

SAMUELS, David. **Ambition, federalism, and legislative politics in Brazil**. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.

SANCHES FILHO, Alvino de Oliveira; CARVALHO, André Borges de. **Padrões de carreira política e desempenho eleitoral dos deputados federais em um sistema Executive-centric**. In: Encontro da Associação Brasileira de Ciência Política, 8., 2012, Gramado. Anais eletrônicos. Disponível em: http://www.cienciapolitica.org.br/wp-content/uploads/2014/04/12_7_2012_11_1_25.pdf. Acesso em: 14 ago. 2014.

SANTOS, Wanderley Guilherme dos. **Anatomia da Crise**. São Paulo: Vértice, 1986

SCHLESINGER, Joseph. **Ambition and Politics**. Chicago: Rand McNally, 1966.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Capitalismo, Socialismo e Democracia** - traduzido por Ruy Jungmann. Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1961.

SHEFTER, Martin. **Political parties and the state: the american historical experience**. Princeton: Princeton University Press, 1994.

SHUGART, Matthew Soberg; CAREY, John M. **Presidents and Assemblies: Constitutional Design and Electoral Dynamics**. Cambridge: Cambridge University Press, 1992.

ZUCCO JR, Cesar. **Esquerda, direita e governo**. In: O Congresso por ele mesmo: autopercepções da classe política brasileira/ Timothy J. Power, Cesar Zucco Jr., organizadores – Belo Horizonte: Editora UFMG, 2011.

SOBRE A ORGANIZADORA

Anna Paula Lombardi - Possui graduação em Bacharelado em Geografia (2011) e Licenciatura em Geografia (2014) pela Universidade Estadual de Ponta Grossa - PR. Mestre em Gestão do Território (2014) pela Universidade Estadual de Ponta Grossa-PR. Doutora em Geografia (2018) pela mesma Instituição. Bolsista Capes pelo Programa de Doutorado Sanduíche no Exterior realizado na Universidad Autónoma de Ciudad Juárez/Chihuahua/México pelo Departamento de Arquitetura e Urbanismo no Doutorado em Estudios Urbanos (2017). Conhecimento na área de Geografia e Ensino de Geografia. Atua principalmente nas áreas de espaço urbano, Planejamento Urbano, sociedade; práticas sociais, grupos de minorias, políticas públicas e os estudos da Geografia da Deficiência (the Geography of Disability). Trabalhou como Professora/formadora na UAB no curso de Licenciatura em Geografia pela disciplina de (OTCC) Orientações de trabalho de conclusão de curso pela Universidade Estadual de Ponta Grossa-PR. Atualmente é Docente pela Faculdades CESCAGE e realiza Orientações e supervisões no curso de Especialização em História, Arte e Cultura a distância pela Universidade Estadual de Ponta Grossa-PR.

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-7247-034-6



9 788572 470346