

INTERLINK

V.3, N.3. JAN./JUL. 2016

BACHARELADO EM:
ADMINISTRAÇÃO
CIÊNCIAS CONTÁBEIS
DIREITO
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

LICENCIATURA EM:
PEDAGOGIA

CURSOS SUPERIORES DE TECNOLOGIA EM:
ANÁLISE E DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS
GESTÃO AMBIENTAL
GESTÃO COMERCIAL
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
LOGÍSTICA
MARKETING
SECRETARIADO

ISSN 2178-2946



SUMÁRIO

Editorial, 5

Frederico Lucas

Educação ambiental e reciclagem: uma proposta de reaproveitamento de embalagens Tetra Pak no mercado brasileiro, 7

Carlos Rogério Bigoloti & Verônica Martins Bigoloti

Técnicas de reunião: ferramentas para gestão, 28

Rubem José Boff

As Redes Sociais como ferramentas de integração entre o Estado e a Sociedade, 59

Diego Jacob

Loucura, Discursos e Experiências: Uma Travessia Histórica ao Mundo Moderno, 77

Larissa Leão de Castro e Gardene L. C. Mendes

Quando o corpo fala em deficiência: um novo olhar surge sobre a diversidade no ambiente das organizações, 104

Ítalo Camilo da Silva Nogueira

A informação como fator de integração das atividades de uma empresa com a cadeia de suprimentos, 118

Vitor Hugo Martins e Resende

Sincretismo e síntese na formação da umbanda, 132

Rafael Neves Flôres Belmont

Política editorial, 153

EDITORIAL

Se pensarmos nas dimensões temporais do universo, a história da humanidade conta como se fosse fração de segundo. Apesar disso, para nós da FANAP, é algo significativo publicarmos o terceiro número da revista InterLink. É uma forma de nos sentirmos vivos e de participarmos da história da humanidade, deixando aos pósteros um legado escrito. Agradecemos a todos os que participaram da sua produção, especialmente aos editores, Professora Iara Barreto e Professor José Luiz Rodrigues.

Abrimos esta coletânea tratando de educação ambiental. O Engenheiro Carlos Rogério Bigoloti e a Pedagoga Verônica Bigoloti nos apresentam uma proposta de reaproveitamento de embalagens do tipo longa vida no mercado brasileiro. Ele mostra algumas formas interessantes de se fazer o reaproveitamento das embalagens, após o consumo de seus conteúdos, contribuindo para o consumo sustentável.

Seguimos com o artigo do Professor Rubem José Boff, coordenador do curso de Administração da FANAP, sobre técnicas de gestão de reuniões. O autor nos apresenta algumas ferramentas importantes que ajudam a tornar as inevitáveis reuniões mais produtivas e interessantes.

A revista prossegue com uma incursão no Marketing. Em instigante artigo, o Professor Diego Jacob nos alerta para o papel integrador das redes sociais, quando se trata de compreender as relações entre Estado e Sociedade. Para ilustrar sua tese, o autor sugere os vários usos das redes sociais, no marketing político. Vale a pena conferir.

Continuando, adentramos no misterioso mundo da loucura, magistralmente tratado por Larissa Leão de Castro e Gardene Mendes. Referenciadas na obra *A História da Loucura*, de Michel Foucault, mostram como as ciências chamadas *psi* se apropriaram

do discurso normalizador da saúde mental e descortinam os diálogos possíveis entre psicanálise, psiquiatria e loucura. Confirmam.

Inclusão social. Nos últimos anos, esta expressão se tornou *palavra de ordem* para as organizações comprometidas com ações de responsabilidade social e cidadania corporativa. É deste importante tema que trata o Professor Ítalo Camilo Nogueira em seu artigo sobre a diversidade e a inclusão de pessoas com deficiência, no ambiente das organizações empresariais. É um texto que nos leva a pensar sobre nossas práticas concretas de inclusão.

O artigo do Professor Vitor Hugo Martins e Resende, do Curso de Logística da FANAP, nos mostra que, hoje, mais que preço e mais que qualidade, a informação é o fator mais importante na relação das empresas com os clientes, pois permite a integração destas com a sua cadeia de suprimentos.

Fechando a coletânea e navegando pela Sociologia, o Professor Rafael Neves Flôres Belmont nos brinda com um texto de análise antropológica da Umbanda. Seguindo a linha de pensamento de Roger Bastide, especialmente em seu conceito de sincretismo, o autor reafirma a ideia de que a Umbanda é a religião brasileira por excelência.

Tenhamos uma leitura prazerosa e proveitosa.

Professor Frederico Lucas
Diretor Geral

EDUCAÇÃO AMBIENTAL E RECICLAGEM: UMA PROPOSTA DE REAPROVEITAMENTO DE EMBALAGENS TETRA PAK NO MERCADO BRASILEIRO

Carlos Rogério Bigoloti

Pós-graduado em Gestão de Projetos em Engenharias e Arquitetura - Instituto de Pós-Graduação - IPOG e graduado em Engenharia Mecânica pela Escola de Engenharia de Piracicaba - SP.

Verônica Martins Apis Bigoloti

Pós-graduada em Educação Ambiental pela UFG, docente na Faculdade Nossa Senhora Aparecida – FANAP/GO.

Resumo: O presente artigo tem como objetivo apresentar de forma sucinta e eficiente as várias formas de reaproveitamento das embalagens Tetra Pak pós-consumo, ou seja, embalagens longa vida, bem como os processos utilizados na reciclagem e mostrar que é possível uma empresa conciliar liderança, crescimento e desenvolvimento sustentável à cidadania corporativa.

Palavras-chave: Meio ambiente; Cidadania; Embalagem longa vida.

Abstract: This article aims to present in a short and effective way several forms of reusing after-consuming Tetra Pak packaging, that is, long-life packing, as well as the processes used in the recycling and also show how possible it is to a company to match leadership, growth and sustainable development to corporate citizenship.

Keywords: Enviroment; Citizenship; Long-life packaging.

EDUCAÇÃO AMBIENTAL E RECICLAGEM: UMA PROPOSTA DE REAPROVEITAMENTO DE EMBALAGENS TETRA PAK NO MERCADO BRASILEIRO

Introdução

Devido ao crescente aumento do consumo de produtos em embalagens Tetra Pak, há a necessidade de que ocorra a reciclagem dessas pós-consumo, pois as consequências de ações prejudiciais ao planeta começam a ser notadas pela sociedade. Assim sendo, é sempre importante fazer uma escolha consciente de matérias-primas e desenvolver tecnologias que permitam reduzir o consumo de recursos e a geração de resíduos. Ademais, a preocupação em dar vida útil a esses resíduos e às embalagens pós-consumo deve fomentar a cadeia da reciclagem em todos os níveis. “O desenvolvimento sustentável se propõe a caminhar na direção de um desenvolvimento que integre os interesses sociais, econômicos e as possibilidades e os limites que a natureza define” (BRUSEK *apud* KUPTAS, 1997, p. 78).

Diante disso, a atuação de empresa, funcionários e público em prol do meio ambiente é de extrema importância, sabendo que o reaproveitamento das embalagens resulta numa melhoria dos processos produtivos e do gerenciamento da poluição e do investimento, em longo prazo, em conscientização ambiental e mudança de paradigmas das empresas. O desenvolvimento sustentável, bem como, o incentivo de ações que resultem numa melhoria de qualidade de vida do planeta em que vivemos, é o único caminho que pode garantir o futuro e o bem-estar das novas gerações.

Para a construção de uma sonhada sociedade sustentável, precisa-se permitir que a vida se estenda a todos, de forma que a consciência ecológica seja inseparável da consciência ambiental e política. No caso de os recursos naturais não serem bem planeja-

dos e distribuídos com justiça, se não acontecer o retorno à valorização da vida, dificilmente ter-se-á a construção de um mundo sustentável.

Segundo Leff (2008, p. 57),

O desenvolvimento sustentável é um projeto social e político que aponta para o ordenamento ecológico e a descentralização territorial da produção, assim como a diversificação dos tipos de desenvolvimento e dos modos de vida das populações que habitam o planeta. Neste sentido, oferece novos princípios aos processos de democratização da sociedade que induzem a participação direta das comunidades na apropriação e transformação de seus recursos ambientais.

Os seres humanos têm a capacidade de agir sobre o ambiente natural para criar o seu próprio meio. Dessa forma, mais do que se adaptarem às condições do local onde residem, lei biológica universal, os seres humanos adaptam o seu ambiente às suas necessidades, provocando, por meio de várias ações, problemas ambientais. A ação de transformar a natureza está diretamente relacionada ao crescente desenvolvimento das funções e habilidades que caracterizam a condição humana. Conclui-se que os seres humanos são responsáveis, simultaneamente, pelas consequências que o modo de organização de suas condições de existências terá na realização humana e pelo resultado do impacto que sua ação sobre a natureza gerará no conjunto do ecossistema.

A consciência ecológica é inseparável da consciência social, como a luta pela proteção da natureza é inseparável da luta pela realização da condição humana. O conceito de cidadania envolve uma e outra. Direito e exercício desse direito nas práticas sociais, a cidadania pressupõe um ordenamento das relações dos homens entre si, da estrutura das relações sociais, e deles com a natureza, o

que implica, ao mesmo tempo, conhecimento e compromisso político. (KUPTAS, 1997, p. 98).

O presente artigo oportuniza a reflexão a respeito da relação entre problemas ambientais e fatores econômicos, sociais e políticos. Esses problemas acarretam discussões sobre responsabilidades do poder público e de empresas particulares sobre o equilíbrio necessário à preservação da vida no planeta, criando o exercício da cidadania, em relação à melhoria da qualidade de vida, pois compreender os problemas ambientais interfere na qualidade de vida das pessoas, localmente e globalmente.

1. Conhecendo um pouco a empresa Tetra Pak

Criada em 1951, a Tetra Pak mudou a forma com que os alimentos são processados, envasados e distribuídos, em todo o mundo. Seu fundador, o sueco Ruben Rausing, desejava uma embalagem prática, segura e econômica para o leite que, até então, era comercializado em garrafas ou a granel, no balcão do ponto de venda.

A primeira embalagem cartonada foi lançada em 1952 e, em 1961, a empresa lançou sua primeira embalagem longa vida asséptica, feita de alumínio, polietileno e papelão, e utilizando uma técnica de ultrapasteurização para esterilizar o produto. Essa tecnologia, que combina tratamento térmico e embalagem asséptica, permite que o leite e outros alimentos líquidos perecíveis permaneçam no ambiente sem refrigeração e livres de conservantes e bactérias nocivas. O *Institute of Food Technologists*, órgão sediado nos Estados Unidos, reconheceu a tecnologia de processamento asséptico, como o desenvolvimento científico em alimentos mais importante do século XX.

No Brasil, a Tetra Pak iniciou suas atividades em 1957. A primeira fábrica foi estabelecida em 1978, na cidade de Monte Mor,

no interior paulista, e a segunda, em 1999, na cidade de Ponta Grossa, na região central do Paraná. A Tetra Pak Brasil é a primeira indústria de embalagens da América Latina que teve suas duas fábricas certificadas pelo *Food and Drug Administration* (FDA), órgão regulador dos Estados Unidos, de importância mundial, que atesta as condições de exportação para países que reconhecem boas práticas de produção.

A Tetra Pak é uma empresa familiar limitada, de capital fechado. Sua mais alta instância é o *Chief Executive Officer* (CEO), Dennis Jönsson, quem lidera a organização, a partir do escritório central, na Suíça. A companhia está organizada, mundialmente, em 11 *clusters* (regionais).

No Brasil, ela é liderada pelo seu presidente, Marcelo Vieira Queiroz, que também responde como vice-presidente do *cluster* América do Sul e Central (composto por Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, Peru, Paraguai, Uruguai, Venezuela e países da América Central). A presidência fica em São Paulo, capital. Além disso, a empresa possui outros seis escritórios e duas fábricas no País.

Hoje, a Tetra Pak Brasil é a segunda maior operação da empresa no mundo, em volume de vendas e faturamento, atrás somente da subsidiária da China. De acordo com dados da *Kantar Worldpanel* (antiga *LatinPanel*), maior empresa de pesquisas de consumo domiciliar da América Latina, as embalagens longa vida produzidas pela Tetra Pak estão presentes em 94,7% das residências do país.

A empresa tem como visão geral tornar os alimentos seguros e disponíveis, em qualquer lugar. A citação abaixo nos ajuda a entender melhor isso.

Educação ambiental e reciclagem

Tetra Pak Protege o que é bom. Este não é só o nosso lema; é uma aspiração que se reflete em vários aspectos do nosso negócio. Como líder mundial em soluções de processamento e envase de alimentos, estamos comprometidos em tornar os alimentos seguros e disponíveis em todos os lugares. E nosso compromisso vai além da proteção do conteúdo de uma embalagem. Ele inclui o apoio aos negócios dos nossos clientes, responsabilidade em reduzir os impactos ambientais e construir um futuro melhor para todas as partes interessadas, desde nossos funcionários até nossos fornecedores e as comunidades em que operamos. (TETRA PAK, 2008).

A Tetra Pak, fabricante de embalagens longa vida, vem desenvolvendo tecnologias e parcerias com diversos recicladores no país, com o objetivo de gerar negócios na área de reciclagem das embalagens pós-consumo.

Muitas pessoas consideram a Tetra Pak uma empresa de embalagens, mas esta é somente uma parte do nosso negócio. Trabalhamos próximos aos nossos clientes e fornecedores, a fim de produzir sistemas completos de processamento, envase e distribuição para a indústria de alimentos e bebidas. A Tetra Pak não fornece somente máquinas de envase, mas também sistemas de processamento, equipamentos de distribuição, software e serviços de suporte. Somos um fornecedor de soluções completas, preparado para atender a todas as necessidades de nossos clientes em relação a processamento e envase de alimentos. Atendemos às necessidades diárias de centenas de milhões de pessoas em todo o mundo com produtos que são seguros, inovadores e que não agridem o meio ambiente. (TETRA PAK, 2008).

2. Tetra Pak e a questão ambiental

Devido ao crescente aumento no consumo de produtos em embalagens Tetra Pak, a empresa atualmente assume um novo papel, de ser apta a compreender e participar das mudanças es-

truturais na relação ambiental, econômica e social. Para assumir esse papel, é necessário que ocorra a reciclagem dessas embalagens pós-consumo, para que haja sustentabilidade do sistema de produção e, conseqüentemente, a preservação do meio ambiente. Além de reciclar as embalagens pós-consumo, a empresa também busca fazer uma escolha consciente de suas matérias-primas e desenvolver tecnologias que permitam reduzir o consumo de recursos e a geração de resíduos, fomentando a cadeia da reciclagem, em todos os níveis. Tudo isso para que as atividades tenham o menor impacto ambiental possível.

Nosso compromisso ambiental está presente em vários aspectos de nossas operações e do ciclo de vida do produto; desde aumentar o percentual de recursos renováveis do nosso material de embalagem até a captação de matéria-prima proveniente de florestas sustentáveis e bem manejadas para facilitar e promover a reciclagem por parte dos consumidores. Também temos o compromisso de reduzir a nossa pegada de carbono. Na verdade, determinamos uma meta ambiciosa para reduzir nossas emissões de CO₂ em 10%, em números absolutos, até 2010, e estamos no caminho certo para atingi-la. (TETRA PAK, 2008).

Como pode ser observado, é possível uma empresa conciliar liderança, crescimento, desenvolvimento sustentável à cidadania corporativa.

Segundo Chauí, podemos definir cidadania como:

A cidadania, definida pelos princípios da democracia, se constitui na criação de espaços sociais de luta (movimentos sociais) e na definição de instituições permanentes para a expressão política (partidos, órgãos públicos), significando necessariamente conquista e consolidação social e política. A cidadania passiva, outorgada pelo Estado, se diferencia da cidadania ativa em que o cidadão, porta-

Educação ambiental e reciclagem

dor de direitos e deveres, é essencialmente criador de direitos para abrir novos espaços de participação política. (1994, p. 343)

Desde a década de 1980, a Tetra Pak desenvolve trabalhos para minimizar o impacto ambiental de suas atividades, desenvolvendo tecnologias e parcerias com diversos recicladores no Brasil, com o objetivo de gerar negócios na área de reciclagem das embalagens longa vida, pós-consumo, especialmente de três materiais: papel, polietileno e alumínio. Periodicamente, a empresa realiza estudos para mapear todo o processo produtivo das embalagens cartonadas, desde a produção de matérias-primas até ao descarte final e a reciclagem. Essas análises verificam os impactos provocados pelo consumo de água e energia, a liberação de gases na atmosfera e a produção de resíduos sólidos, do início ao fim da cadeia. A partir dos dados obtidos, são desenvolvidos projetos de melhoria para reduzir esses impactos.

No Brasil, a primeira grande análise do ciclo de vida das embalagens da Tetra Pak foi iniciada em 1996, em parceria com o Centro de Tecnologia de Embalagem do Instituto de Tecnologia de Alimentos (Cetea-Ital), que, em 2000, finalizou os estudos com a criação de um extenso banco de dados para todo o processo. A última atualização do mapeamento foi realizada em 2008. Os resultados apontaram mudanças significativas na reciclagem das embalagens, cujas taxas aumentaram graças ao desenvolvimento de técnicas de recuperação do plástico e do alumínio, por meio de novos processos de reciclagem. As mudanças também apontaram para melhorias substanciais na emissão de gás carbônico na atmosfera.

Segundo Rocha (2000, p.55),

Educação ambiental é um processo de tomada de consciência política, institucional e comunitária da realidade ambiental, do homem e da sociedade, para analisar, em conjunto com a comunidade

de, através de mecanismos formais e não formais, as melhores alternativas de proteção da natureza e do desenvolvimento socioeconômico do homem e da sociedade.

Com base na citação acima, a educação ambiental tem extrema importância na economia e na política do país, influenciando diretamente a sociedade. A Tetra Pak, pensando nisso, está cada vez mais ciente da necessidade de preparar sua equipe para a função ambiental, focando na importância de estabelecer ações capazes de minorar ou eliminar os impactos negativos no meio ambiente.

Essas necessidades de responsabilidade ambiental estão se tornando cada dia mais frequentes em todas as empresas, seja pela necessidade de atender à legislação, seja pela conscientização de que as questões ambientais são importantes para a qualidade de vida da população. Nesse novo contexto, está inserido o trabalho da Tetra Pak, que, dentro de variáveis como qualidade, produtividade e satisfação das necessidades do cliente, passa a integrar a questão ambiental às estratégias da empresa.

A empresa possui um *site* dedicado à proposta, Rota da Reciclagem, que auxilia a quem deseja participar. O *site* foi lançado em março de 2008, para auxiliar as pessoas a encontrar pontos de coleta de embalagens longa vida, pós-consumo, mais próximos de suas residências, bem como ajudar as cooperativas de catadores e as empresas que trabalham com a compra de materiais recicláveis a se localizarem mutuamente, incentivando, assim, toda a cadeia de coleta seletiva e a reciclagem. Para viabilizar o projeto, a Tetra Pak desenvolveu uma ferramenta de busca com mapas, utilizando a tecnologia do *Google Maps*. Ao digitar um endereço no *site*, o mapa mostra, em alguns segundos, todas as iniciativas localizadas nas proximidades.

A preocupação ambiental fez com que surgisse o *site* e, também, a vontade da Tetra Pak de divulgar o enorme banco de dados que reuniu, ao longo dos anos, e que oferece apoio às atividades de coleta e reciclagem de suas embalagens pós-consumo. Além de organizar e disponibilizar essas informações, o projeto é uma ferramenta de trabalho que ajuda a identificar demandas, uma vez que permite visualizar, por exemplo, cidades e regiões nas quais faltam iniciativas de coleta e, a partir daí, desenvolver estratégias na tentativa de atender a tais demandas.

O *site* é atualizado constantemente. Para cadastrar iniciativas que não estejam no mapa, qualquer pessoa pode entrar em contato com a Tetra Pak, por meio do próprio *site* ou do canal “Fale com a Tetra Pak”, na página da empresa. Ele é considerado, por isso, uma “ferramenta viva”, ou seja, um canal colaborativo de troca de informações sobre coleta seletiva e reciclagem com pessoas engajadas nessa causa. Mais do que promover a reciclagem das embalagens da Tetra Pak, o projeto desperta a atitude positiva das pessoas em separar, também, outros tipos de materiais e encaminhá-los para a reciclagem.

Desde o seu lançamento, o *site* recebeu mais de 180 mil visitas, com média de 288 acessos por dia. Até dezembro de 2009, foram realizadas cerca de 235 mil pesquisas e cadastradas quase 3 mil iniciativas em todo o Brasil, entre pontos de entrega voluntária, comércios, cooperativas e empresas de compra de material reciclável.

3. O ciclo de vida das embalagens da Tetra Pak e suas várias utilizações pós-consumo

O ciclo de vida das embalagens Tetra Pak inicia-se com a captação de matérias-primas: papel, alumínio e plásticos. Com esses materiais, ela fabrica as embalagens com alta tecnologia, para proteger o alimento de forma asséptica e segura.

Cada embalagem contém seis camadas (quatro de polietileno, uma de papel e uma de alumínio, como mostra a figura 2). Assim, a embalagem está própria para que o consumidor tenha um produto que mantenha as características por mais tempo.

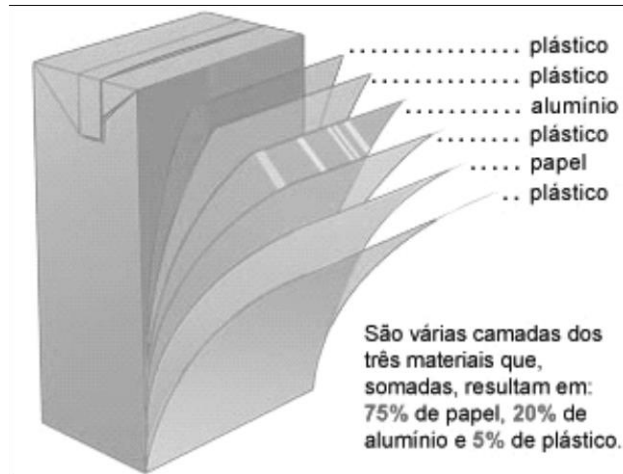


Figura 2

Fonte: <http://ambiente.hsw.uol.com.br>

Após a explicação do ciclo acima, temos como sequência, o consumidor consciente que separa a embalagem Tetra Pak, com outros materiais recicláveis.

A primeira etapa da reciclagem, propriamente dita, consiste em separar o papel dos demais elementos. O trabalho é feito em um equipamento denominado Hidrapulper, uma espécie de grande liquidificador que solta as fibras de papel com água. Elas seguem para processamento, transformando-se em bobinas para a fabricação de caixas, tubetes (utilizados em bobinas de papel nas duas fábricas da Tetra Pak) e papel para impressão (feito a

partir da mistura de uma porcentagem das fibras recicladas com papel sulfite).

O que sobra é uma massa de plástico e alumínio. O material é enfardado e encaminhado para empresas que as transformarão em produtos como telhas, placas, *pellets* (grãos) para injeção ou para laminação de peças plásticas e parafina, recuperando o alumínio na forma metálica. No primeiro caso, a mistura é triturada e prensada até a eliminação de toda a água. Em seguida, o material é fundido e depois resfriado para, então, adquirir o formato desejado – telhas ou placas para construção civil.

Nos dois processos anteriores, tanto o polietileno, quanto o alumínio das embalagens longa vida, são reciclados em conjunto, ficando unidos após os respectivos processos. Com o desenvolvimento da tecnologia, a plasma, é possível fazer esta separação. Nesse processo, os fardos do composto de polietileno e alumínio que chegam das papeleiras são abertos e lavados para a retirada do residual de papel. Na sequência, esse material é alimentado em um forno aquecido por uma tocha de plasma, no qual não há a presença de oxigênio. Essa tocha de plasma libera muita energia na forma de calor, para esse forno, fazendo com que as cadeias de carbono do polietileno se quebrem em cadeias menores, que são vaporizadas e extraídas do reator, enquanto o alumínio se funde. A temperatura do forno é acima de 700° C. Depois de extraídas do reator, as cadeias de carbono gaseificadas são condensadas, formando um composto parafínico que tem aplicações na indústria petroquímica, enquanto o alumínio fundido é resfriado na forma de lingotes, que voltam à indústria de alumínio para um novo ciclo de produtos.

Essas peças vêm conquistando um mercado cada vez maior, graças à sua alta durabilidade e seu valor agregado. Outra vantagem é que elas são leves, flexíveis e possuem boa absorção acústi-

ca. No caso das telhas, elas são mais resistentes à degradação e oferecem melhor conforto térmico em comparação às telhas comuns (o ambiente fica mais confortável, uma vez que o alumínio reflete os raios infravermelhos do sol, diminuindo a absorção de calor).

A técnica de politização foi desenvolvida no Brasil pela Tetra Pak e vem sendo aplicada desde 1998. A transformação da mistura de plástico e alumínio em grãos permitiu ampliar a forma de utilização do material, que hoje é matéria-prima para a fabricação de peças plásticas – vassouras, bolsas, sacolas, embalagens, canetas, capas de cadernos, pastas e objetos de escritório entre outras. Hoje, mais de dez empresas fabricam peças a partir dos *pellets*, que, por sua vez, são produzidos por duas recicladoras no estado de São Paulo.

Em 2005, a Tetra Pak desenvolveu, em parceria com as empresas Klabin, Alcoa e TSL Ambiental, a tecnologia de reciclagem do alumínio das embalagens por processo de separação total das camadas de alumínio e plástico. O alumínio poder ser comercializado na forma de pó ou barras (lingotes), enquanto o polietileno é transformado em parafina, que é utilizada na produção de impermeabilizantes, lubrificantes ou como matéria-prima para a indústria química.

De acordo com a regulamentação da Anvisa (Agência Nacional de Vigilância Sanitária), não é permitido o uso de materiais reciclados na composição das embalagens, não obstante os materiais reciclados serem aproveitados de outras formas na empresa Tetra Pak. As sacolas, os cartões de visitas e os envelopes utilizados nas fábricas de Monte Mor e de Ponta Grossa são provenientes de materiais reciclados compostos por fibras de embalagens da Tetra Pak pós-consumo. Além disso, são produzidos brindes, a partir de plástico e alumínio reciclados e os fornecedores de tube-

tes de papel, são incentivados, pela empresa, a utilizarem fibras de embalagens cartonadas, pós-consumo, em seu processo produtivo.

4. Educação ambiental e desenvolvimento sustentável na empresa

Na empresa, a Educação Ambiental tem um papel importantíssimo. Ela procura desenvolver e despertar para uma ação e busca de soluções concretas para os problemas ambientais que acabam ocorrendo no dia-a-dia, no local de trabalho, estimulando, assim, o questionamento sobre o desenvolvimento das sociedades em busca das soluções do que se quer e seus custos. Deve-se, também, estimular a consciência crítica sobre o meio ambiente, trabalhando as práticas e levando em consideração a realidade, o contexto vivido, e preparando para um mundo melhor. A Educação Ambiental, portanto, é vista como um componente essencial na construção da cidadania, na medida em que, cada vez mais, os indivíduos utilizam-se de conhecimentos científicos e recursos tecnológicos dos quais os cidadãos devem se apropriar, possibilitando, com isso, compreender e transformar a realidade.

A Educação Ambiental é um processo que envolve um grande esforço de recuperação de realidades, garantindo um compromisso com o futuro. É uma ação entre missionária e utópica, destinada a reformular comportamentos humanos e a recriar valores perdidos ou não alcançados. É um novo ideário comportamental, tanto no âmbito coletivo, quanto no individual, e a ideia de desenvolvimento sustentável foi definida no relatório “Nosso Futuro Comum”, publicado em 1987 pela Comissão Mundial de Meio Ambiente e Desenvolvimento das Nações Unidas. Este é conhecido, mundialmente, como *Relatório Brundtland*. Este relatório permitiu disseminar, mundialmente, o conceito de desenvolvimento sustentável. Este conceito vai além de muitas teorias e da simples

preservação dos recursos da natureza, do uso racional, da redução dos resíduos e da alta sustentação econômica no mercado. O desenvolvimento sustentável é uma expressão de responsabilidade quanto ao emprego mais eficiente possível dos recursos naturais, de maneira que seu emprego não prejudique as gerações futuras. Dessa forma, colaborar e buscar o desenvolvimento sustentável significa, simples e objetivamente, transformar esses recursos em produtos ou serviços e, não, em resíduos.

Os empresários, nesse novo papel, tornam-se, cada vez mais, aptos a compreenderem e participarem das mudanças estruturais na relação de forças na área ambiental, econômica e social. As questões sociais e ambientais são reunidas e passam a ser ainda mais exigidas no conceito de sustentabilidade. Este é, basicamente, um conceito global. Isso não significa que não tenha aplicação em corporações caracterizadas como grupos de pressão/solucionadores de problemas corporativos.

Donaire (1999, p.51) refere que:

Algumas empresas, porém, têm demonstrado que é possível ganhar dinheiro e proteger o meio ambiente, mesmo não sendo uma organização que atua no chamado 'mercado verde', desde que as empresas possuam certa dose de criatividade e condições internas que possam transformar as restrições e ameaças ambientais em oportunidades de negócios.

A maximização dos lucros das empresas ainda é um dos objetivos principais nos dias atuais, mas, dificilmente, serão plenamente autênticos, se outros objetivos não forem cumpridos, como as responsabilidades sociais e ambientais. Os administradores passaram a preocupar-se mais com as pessoas e o meio com que interagem.

Compreender essa mudança de paradigma é vital para a competitividade. A Tetra Pak possui diversos projetos de desenvolvimento de novos produtos, processos e técnicas de reciclagem, para tornar o negócio das empresas recicladoras mais rentável e atraente, acreditando nos benefícios do planejamento ambiental.

O desenvolvimento econômico e o meio ambiente estão intimamente ligados. Dessa forma, a Tetra Pak oferece, sem custo, assessoria técnica e de mercado a investidores que desejam montar linhas de reciclagem antes, durante e depois da implementação do projeto. Atualmente, são 32 as empresas que reciclam as embalagens pós-consumo da Tetra Pak. Além delas, há mais de dez companhias que compram os *pellets* (grãos de plástico e alumínio) e fabricam peças plásticas a partir deles.

Em 2009, a Tetra Pak ampliou sua parceria com a Klabin, para reciclar as embalagens da empresa, também na fábrica de Pernambuco, com o objetivo de fomentar a coleta seletiva no Nordeste. Esse será o mercado-alvo da reciclagem para a Tetra Pak, nos próximos anos. Até então, todo o material coletado na região precisava de ser transportado para o Sudeste, onerando os custos de logística da operação, e isso acabava depreciando os preços oferecidos às iniciativas locais de coleta, desestimulando a atividade.

Com isso, é possível aproveitar oportunidades, como: aumento da produtividade, melhoria da competitividade e da qualidade ambiental, além de atingir, efetivamente, a sustentabilidade ambiental, social e econômica, ao mesmo tempo.

Para contribuir com o meio ambiente, é necessário que as empresas e a sociedade estejam realmente envolvidas e comprometidas com a questão ambiental. Dessa forma, haverá mudanças que exigem de cada empresário e cidadão, conhecer, pensar, sen-

tir e agir com responsabilidade ambiental, o que é um dever de todos os seres humanos.

A Tetra Pak é uma das fundadoras do Compromisso Empresarial para Reciclagem (Cempre), entidade sem fins lucrativos, formada em 1992 por cerca de 30 empresas, com o objetivo de promover a reciclagem, dentro do conceito de gerenciamento integrado do lixo e conscientizar a sociedade sobre a importância da redução, reutilização e reciclagem de resíduos sólidos. Trata-se da mais importante associação sobre o tema da América Latina.

Por meio de publicações, seminários, pesquisas técnicas e bancos de dados, o Cempre divulga informações sobre desenvolvimento sustentável, materiais recicláveis, educação ambiental e mercado de reciclagem, entre outros temas. Também disponibiliza cadastros de cooperativas, sucateiros e recicladores.

Juntamente com a entidade, a Tetra Pak participou, em 2008 e 2009, da Feira e Seminário Internacional de Meio Ambiente Industrial e Sustentabilidade (Fimai e Simai), a maior do setor de reciclagem no Brasil, com a finalidade de facilitar a troca de experiências entre governo, empresas e cooperativas.

A estratégia de sustentabilidade da Tetra Pak tem como premissa desenvolver programas e projetos sustentáveis, com uma visão do processo e perspectivas de longo prazo, abrangendo todos os elos de sua cadeia produtiva. Com isso, a empresa busca ser uma parceira confiável para seus clientes e fornecedores, recompensadora para seus colaboradores, segura e correta para os consumidores e indispensável para os varejistas e a sociedade.

As cooperativas se beneficiam da oportunidade de aprendizado e troca de experiências. Ao adquirir maior consciência em negócios e formação profissional, elas se tornam mais eficientes e

geram mais renda, emprego, inserção social e cidadania dos indivíduos dessas comunidades.

Complementando esse trabalho, foi criado um material didático impresso, para as cooperativas e os facilitadores, com o conteúdo e os aprendizados práticos resultantes dessas capacitações, buscando disseminar a iniciativa para outras cooperativas e regiões. Auxiliar a esse material, foram implementadas ações em pontos de venda para divulgar a campanha diretamente ao consumidor final, foram realizadas diversas ações em 800 pontos de venda de 73 cidades, em seis estados brasileiros. Foram criadas também “gôndolas interativas”, em que um dispositivo acionado por sensores de presença disparava áudios sobre os processos de segurança alimentar e de reciclagem, cada vez que um consumidor passasse pelas prateleiras de produtos que levam as embalagens da Tetra Pak.

Outra ação, foi a instalação de um estande, durante dois meses, em um *shopping center* de São Paulo. A proposta foi a mesma das ações nas lojas, com a diferença de que o espaço era totalmente customizado.

O principal objetivo de todas essas atividades foi fazer com que o consumidor final, por meio da interação com todos os estímulos, soubesse da importância de escolher produtos que tenham segurança alimentar e sejam embalados por empresas que tenham uma cadeia de responsabilidade social e ambiental, como é o caso da Tetra Pak. Durante essa campanha, a taxa de reciclagem das embalagens longa vida, pós-consumo, da empresa aumentou, fechando o ano de 2008 em 26,6% a mais, e o número de visitas ao *site* Rota da Reciclagem também aumentou consideravelmente, durante os dois meses após a campanha, passando de 108 em setembro, para 322 e 356 em outubro e novembro, respectivamente.

Considerações finais

Esse artigo vem ao encontro do anseio de se trabalhar a Educação Ambiental de forma crítica, discutindo os malefícios ocasionados pelo modelo de sociedade implantado na atualidade (baseada no consumismo), que muito contribui para agravar as questões ambientais e não se preocupa com o desenvolvimento sustentável, que é uma ação eficiente na garantia da futura geração humana.

Tem-se a convicção de que, para alcançar melhores resultados, esse tema deveria ser abordado, por um longo prazo, para que ocorresse uma mudança significativa, pois o interesse da Tetra Pak é notável, e certamente, ao longo do tempo, veremos os resultados das ações. Segundo Reigota (1994): “é necessário colocar em prática no dia a dia, através de pequenos atos, que darão início às grandes transformações que devem ser assumidos por todos.”.

Para Medina (1999), os resultados não são imediatos, pois as posturas dos educadores ambientais devem promover mudanças de hábitos, que possam contribuir para despertar a consciência, dentro do processo de transformação social, por meio de ações pedagógicas participativas permanentes, que procuram emergir, no educando, uma consciência crítica sobre a problemática ambiental.

Com o presente trabalho, foi possível compreender, com mais clareza, a importância da Educação Ambiental, tendo em vista o aprofundamento teórico que a produção deste artigo proporcionou. Percebe-se que a Educação Ambiental nas empresas é trabalhada de forma fragmentada, sem dar a devida importância social que o tema requer. Porém já há um grande avanço na responsabilidade empresarial em relação ao meio ambiente, deixando de ser apenas uma postura frente às imposições, para transformar-se em

atitudes voluntárias, superando as próprias expectativas da sociedade.

Foi possível, por meio da pesquisa, perceber as práticas utilizadas para trabalhar a Educação Ambiental e o desenvolvimento sustentável na empresa Tetra Pak, por meio da reciclagem, inclusive com suas inovadoras metodologias que podem desencadear amplos debates, dando oportunidade para que a sociedade possa se beneficiar desse processo. Com o auxílio da mídia e da *Internet*, possibilitar o planejamento de ações que permitam aos indivíduos pensar, ampliar globalmente e agir localmente em favor do meio ambiente.

O objetivo de buscar fundamentação teórica para embasar esse trabalho de Educação Ambiental na empresa, foi amplamente alcançado, tendo em vista que as teorias estudadas aprofundaram as questões ambientais, proporcionando um maior conhecimento sobre os graves problemas ecológicos que envolvem o planeta.

Referências

CHAUÍ Marilena. **Convite à Filosofia**. São Paulo: Ática, 1994.

CICLO de vida das embalagens Tetra Pak. Disponível em: <<http://www.tetrapak.com/br/sobreatetrapak/publicacoes/pages/default.aspx>>. Acesso em: 30 nov. 2011.

DONAIRE, Denis. **Gestão Ambiental na empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

HSW-UOL. Disponível em: <<http://ambiente.hsw.uol.com.br/reciclagem-longa-vida.htm>>. Acesso em 22 jan. 2012

KUPTAS, Márcia. **Ecologia em debate**. São Paulo: Moderna, 1997.

LEFF, Enrique. **Saber ambiental**: sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder. 6. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

MEDINA, Naná Mininni. **Educação Ambiental**: uma metodologia participativa de formação. Petrópolis: Vozes, 1999.

REIGOTA, Marcos. **O que é Educação Ambiental**. São Paulo: Cortez, 1994.

ROCHA, José Sales Mariano da. **Educação ambiental técnica para os ensinos fundamental, médio e superior**. 2.ed. Santa Maria: Pallotti, 2000.

TETRA PAK. **Tetra Pak em resumo**. Disponível em: <http://www.tetrapak.com/br/sobre_a_tetra_pak/imprensa/tetra_pak_in_brief/Pages/tetra_pak_em_resumo.aspx>. Acesso em: 22 jan. 2012.

TÉCNICAS DE REUNIÃO: FERRAMENTAS PARA GESTÃO

Rubem José Boff

Doutor em Administração. Mestre em Engenharia de Produção. Especialista em Informação, Gestão e Tecnologia. Especialista em Administração e Planejamento para Docentes. Especialista em Administração de Serviços de Saúde Pública. Bacharel em Administração. Coordenador do curso de Administração da FANAP/GO.

Resumo: Reuniões eficazes prestam importante contribuição ao sucesso de uma organização. Para que sejam produtivas, há que se elaborar um planejamento para cada reunião de modo que se estabeleça claramente o seu objetivo. Este artigo contempla: tipos, estrutura, preparação, técnicas e coordenação de reuniões; habilidades essenciais dos líderes na condução de reuniões; comportamento do grupo em reuniões; avaliação de reuniões; conclusão.

Palavras-Chave: Reunião; Comunicação; Participação; Cooperação; Decisão.

Abstract: Effective meetings render important contribution to the success of an organization. So that they are productive, there is to elaborate a planning for each way meeting to establish his objective clearly. This text includes: types, it structures, preparation, techniques and coordination of meetings; the leaders' essential abilities in the transport of meetings; behavior of the group in meetings; evaluation of meetings; conclusion.

Keywords: Meeting; Communication; Participation; Cooperation; Decision.

TÉCNICAS DE REUNIÃO: FERRAMENTAS PARA GESTÃO

1 Introdução

A arte de se reunir faz parte do cotidiano das pessoas e das organizações. Em alguns contextos é imprescindível a importância e a necessidade de se reunir. Por isso, nos dias de hoje, são frequentes as reuniões: na família, na escola, na sociedade e no trabalho.

Nas organizações, as reuniões desempenham importante papel, especialmente por ser um dos meios mais comuns pelos quais as pessoas se comunicam no trabalho. As reuniões servem para tratar desde questões corriqueiras a respeito das relações trabalhistas até para firmar acordos e/ou estabelecer complexas relações de trabalho intra ou interorganizacional. Quanto mais sobe-se na carreira administrativa, maior o número e tipo de reuniões a comparecer. São reuniões em que os funcionários participam para tratar de assuntos do dia a dia, ou até mesmo para encontros sociais, dentro ou fora da organização, em que participam chefes e empregados.

Boas reuniões são importantes para construir bases democráticas. Quando efetuadas de forma participativa, os resultados normalmente são mais abrangentes, positivos e melhores do que a tomada de decisão unilateral. De acordo com Boff (2005), embora as decisões tomadas de modo participativo exijam mais trabalho e negociação do que a tomada de decisão de forma centralizada, elas conseguem alcançar melhores resultados por envolver um maior número de pessoas, as quais podem participar e expressar suas ideias e convicções por meio do diálogo franco e aberto. A prática participativa gera um clima de confiança e conseqüentemente um melhor resultado, pois as pessoas passam a sentir-se

mais valorizadas e efetivamente integrantes do processo organizacional.

Reuniões são importantes para o líder e seus liderados manterem-se atualizados sobre o andamento do trabalho em uma organização, verificar o que está acontecendo, socializar o conhecimento, planejar algo conjuntamente, fornecer subsídios para a tomada de decisão, assim como para aferir o que vai bem ou mal. Reuniões eficazes prestam importante contribuição ao sucesso de uma organização, ao passo que reuniões mal conduzidas e ruins podem ser mais prejudiciais que a sua realização, pois elas atrapalham a produtividade das organizações. Por isso, reuniões devem ter um objetivo concreto, ser dinâmicas, interativas, descontraídas. Nada de reuniões repetitivas ou maçantes.

Reuniões também podem ser transformadas em uma parte importante do processo de aprendizagem de trabalho coletivo. O líder é o grande responsável por conduzir esses encontros com forte sentido de direção e objetivo. E os participantes, geralmente esperam que o líder tenha essa capacidade.

O objetivo deste artigo é compreender e aplicar técnicas de reunião para obtenção de melhor resultado organizacional e gerenciamento de equipes.

2 Tipos de reunião

As pessoas reúnem-se nas organizações para tratar sobre diversos assuntos: no trabalho, com os funcionários, para tratar das relações trabalhistas, dentre as quais, o aumento salarial, a jornada de trabalho, o período de férias dos funcionários, a data da próxima reunião, a admissão ou demissão de funcionários, as novas ideias, um novo projeto, o início do exercício fiscal, a apresentação dos novos gerentes ou da diretoria etc.; com clientes, fornecedores e parceiros, para tratar sobre transações comerciais,

industriais e/ou de serviços, tais como, acordos, prazos, comissões, descontos, tarifa de produtos e serviços; com contribuintes, para tratar sobre regularização da dívida fiscal, seu parcelamento, prazos, descontos etc.

Quando se é convidado a participar de uma reunião, é preciso saber o porquê do convite, ou melhor, qual é a finalidade ou o tipo de reunião para que se possa comportar adequadamente a fim de maximizar os benefícios.

Há muitos motivos importantes para se convocar uma reunião. A maioria delas acontece visando um dos seguintes objetivos: discutir, decidir, determinar.

As pessoas se reúnem para participar, discutir, receber informações e tomar decisões, as quais podem ser de forma coletiva, através do consenso, ou determinada unilateralmente por um chefe. Seja de que forma for, para que se obtenha sucesso, é preciso que as decisões sejam claras, pois uma decisão deverá resultar em compromisso com a ação. As decisões tomadas individualmente são mais rápidas e geralmente apresentam maior clareza, mas nem sempre conseguem o envolvimento de todos com a ação e a responsabilidade. As decisões tomadas em consenso requerem um tempo maior para discussão das ideias, mas, ao mesmo tempo, levam as pessoas a um maior envolvimento com o assunto discutido e, por conseguinte, maior responsabilidade com a ação posterior.

Muitas reuniões são convocadas para que se possam trocar e avaliar informações, além de ter-se uma noção de conjunto. Nesses casos, pode-se saber o que as pessoas estão fazendo, bem como aproveitar melhor as ações e evitar a duplicação de atividades. Outras reuniões são convocadas apenas para transmitir informações, seja por parte da diretoria que quer anunciar suas determinações aos gerentes, seja por parte da gerência que quer

Técnicas de reunião: ferramentas de gestão

informar sobre o andamento de seu trabalho aos funcionários; outras são por parte de chefias que querem impor a sua autoridade ao escalão inferior, resolver assuntos pessoais, impressionar os outros ou até mesmo fazer política.

As reuniões podem ser feitas presencialmente ou virtuais. Existem vários tipos de reuniões que ocorrem nas organizações. As principais são: geral, de planejamento, de informação, para a tomada de ação, de resolução de problemas, criativas ou *brainstorming*, de treinamento e sociais. As reuniões classificam-se também quanto à sua periodicidade, participantes, espaço de fala e poder decisório.

2.1 Reunião geral

O propósito deste tipo de reunião é levar assuntos a todas as áreas da organização. Normalmente um número elevado de pessoas participam. Reuniões deste tipo são importante para a socialização de um grande grupo ou para se fazer política.

Encontrar várias pessoas num mesmo lugar é uma oportunidade para entrar em contato com o maior número delas e obter vantagens mútuas. Deve-se tomar cuidado, pois nem todos poderão ter muito interesse nos assuntos em pauta, o que pode contribuir para a perda de tempo.

2.2 Reuniões de planejamento

As reuniões de planejamento servem para estabelecer conjuntamente ou formular objetivos e metas de trabalho da organização, seja de serviço, produto ou quaisquer atividades. As quantificações almejadas e os prazos são estabelecidos neste tipo de reunião, e os responsáveis, escolhidos e determinados. Nestas reuniões, podem ser compartilhados tanto ideias como exemplos de outros negócios que usaram essas ideias.

2.3 Reuniões de informação

Este tipo de reunião serve para transmitir informações, não estimular debates. A participação das pessoas será mínima quando o propósito da reunião for puramente informativo. Algumas reuniões são marcadas para anunciar promoções ou explicar decisões políticas. Este tipo de reunião pode envolver o recebimento ou a divulgação de informações ou ambas. Quando esse tipo de reunião é feito para receber informações, é preciso incluir um tempo adequado para a preparação do tema pelos participantes.

Se a reunião for apenas informativa, devem-se considerar outras opções para transmitir essas informações – o e-mail pode ser uma delas. Deve-se levar em conta que um discurso não é uma reunião, mas um monólogo, e nem todos poderão ser receptivos a essa ideia. Mas se não tiver outra saída, essa reunião deverá ser breve e interessante.

2.4 Reuniões para tomada de ação

As reuniões para tomada de ação são reuniões onde se decide o que fazer. Nestas reuniões, devem ser distribuídas pequenas tarefas e responsabilidades pelas ações a cada pessoa em específico, com um prazo definido para a sua realização. Quanto mais se espera das pessoas, mais elas fazem. O responsável não tem, necessariamente, que “por a mão na massa”, mas zelar e orientar a sua realização. A divisão em pequenas tarefas não deixa que a reunião seja esquecida.

2.5 Reuniões de resolução de problemas

Este tipo de reunião, um dos mais comuns, pode também ser chamado de reunião para tomada de decisões. A relação entre a tomada de decisões e a resolução de problemas é muito importante. Normalmente problemas não são resolvidos apenas com

discussões, por isso, carecem de decisão e acompanhamento até que a solução possa tornar-se realidade.

Qualquer organização possui problemas, não importa a origem de seu capital, o tamanho de sua estrutura ou o número de seus funcionários. Muitas reuniões são convocadas para tratar sobre os mais variados tipos de problema. Um problema pode ser tanto um desafio como um obstáculo, logo, é importante identificar o problema.

Descrito o problema, o próximo passo é identificar, descrever e analisar a relação de causa e efeito. Uma técnica eficiente para isso é o diagrama de Ishikawa, ou de causa e efeito, ou em espinha de peixe. Ao identificar as causas, podem-se empregar os quatro M's (métodos, materiais, máquinas e mão de obra). No exemplo a seguir, da relação de causa e efeito de um café, é empregado este último método:

O efeito: café.

As causas: métodos (temperatura da água, limpeza dos utensílios); materiais (pó de café, água, açúcar); máquinas (cafeteira, filtro, garrafa térmica); mão de obra (treinamento, produtividade, motivação).

Dessa forma fica mais fácil entender como um conjunto de causas pode produzir um determinado efeito. Imagine-se agora a qualidade do café. As causas para um café saboroso e aromático certamente não seriam as mesmas causas de um café frio e fraco.

Outra técnica para encontrar a solução de um problema é o *brainstorming*, descrito na seção 2.6, adiante. Essa técnica dá-se por meio da geração de ideias pelos participantes da reunião.

2.6 Reuniões criativas

As reuniões criativas servem para gerar ideias inovadoras. A seção de debates livres pode ser uma das melhores formas desse tipo de reunião.

O *brainstorming* ou tempestade de ideias é uma técnica que possibilita um grupo de pessoas reunirem-se e utilizar suas ideias, mas que possam chegar a um denominador comum e com qualidade, gerando assim ideias inovadoras. O *brainstorming* encoraja a criatividade e desperta ideias.

O coordenador da reunião explica o assunto e o desenvolve. Então, os participantes refletem por alguns instantes e passam, um a um, a expor as suas ideias. Enquanto isso, alguém anota num *flip chart*, quadro ou folha, as diversas ideias.

É essencial que os participantes se sintam confortáveis com as atividades e à vontade para apresentar sugestões e expressar ideias ou opiniões. É preferível que as pessoas que se envolvam nessa técnica sejam de setores e competências diferentes, para que suas experiências diversas possam colaborar com a ideia que se forma ao longo do processo de sugestões e discussões. As ideias são ouvidas e trazidas até o processo de *brainwrite*, que se constitui na anotação das ideias surgidas no processo de *brainstorming*, e assim evoluindo até a chegada da solução efetiva. Nenhuma ideia é descartada ou julgada como errada. Esta técnica pode ser utilizada em diversas outras áreas das organizações.

Após a sessão de *brainstorming*, os participantes passam a pensar analiticamente, lapidando as melhores ideias, a fim de que possam levar um projeto adiante. Uma boa ferramenta para explorar uma ideia é o PNI (positivo, negativo, interessante). Antes de se fazer qualquer julgamento, pode-se ampliar a visão sobre o assunto e fundamentar melhor as decisões. Usar o PNI é

Técnicas de reunião: ferramentas de gestão

olhar cuidadosamente para cada um de seus aspectos e explorar como a ideia poderá ser enriquecida em cada uma dessas três direções. O PNI pode ser usado como no quadro nº 1:

Quadro nº 1 – Positivo, Negativo, Interessante

POSITIVO	NEGATIVO	INTERESSANTE
Do que eu gosto	Do que eu não gosto	O que parece interessante

2.7 Reuniões de treinamento

As reuniões de treinamento podem almejar criar novas capacitações, um melhor conhecimento e desenvolvimento de produtos, serviços ou de novos procedimentos da organização. Os participantes devem ser capazes de utilizar esse novo conhecimento no trabalho. Nestas reuniões, também se pode discutir critérios para a escolha de um líder de grupo para ser o multiplicador de um determinado assunto. As reuniões de treinamento visam à preparação das pessoas num prazo imediato.

2.8 Reuniões sociais

Reuniões são necessárias e fazem parte da vida organizacional. As reuniões sociais são ótimas para entrar em contato com os amigos ou para conhecer novas pessoas. Possuem caráter informal e acontecem em ambiente propício, tanto dentro como fora

do local de trabalho. Os participantes têm de sentirem-se confortáveis uns com os outros.

Muitas reuniões sociais acontecem para se fugir da mesa de trabalho e do isolamento. Reuniões desse tipo também podem funcionar como um tipo de terapia de grupo disfarçada, em que as chefias procuram se reunir para fugir da solidão.

É preciso considerar que a condição de pessoas reunidas, mesmo que sejam poucas e por pouco tempo, haverá redes se cruzando, com suas crenças, valores, afinidades, receios e mecanismos de defesa.

2.9 Critérios de classificação dos tipos de reunião

Periodicidade, presença dos participantes, espaço de fala e atribuição do poder decisório são alguns dos critérios definidores de tipos de reuniões, e são classificações que podem variar em alguns termos.

i. Quanto à periodicidade

- a) Ordinária: ocorre quando segue um cronograma previamente estabelecido.
- b) Extraordinária: marcada fora do prazo habitual, geralmente em caráter emergencial.

ii. Quanto à presença

- a) Espontânea: convidam-se as pessoas interessadas ou que interessam ao encontro.
- b) Obrigatória: as pessoas são convocadas e a participação é obrigatória.

Técnicas de reunião: ferramentas de gestão

iii. *Quanto ao espaço de fala e poder decisório*

Caracterizam-se por apenas um dos tipos a seguir ou por tipos mistos:

- a) Comunicativa: para transmitir avisos e esclarecer fatos ou problemas. O coordenador ocupa quase todo o tempo da reunião, não traz nem pede soluções, restringindo-se aos avisos e esclarecimentos. Os participantes escutam.
- b) Normativa: para transmitir orientações e ordens e fixar rumos. O coordenador traz consigo uma solução e a apresenta, limitando-se a externá-la, sem pedir sugestões. Os participantes podem solicitar esclarecimentos e perguntar.
- c) Consultiva: para colher opiniões quanto ao melhor caminho a seguir. O coordenador solicita aos participantes que apresentem uma solução. Os participantes opinam.
- d) Deliberativa: para delegar aos participantes a autoridade necessária para decidir. O coordenador delega. Os participantes decidem.

3 Estrutura de uma reunião

As reuniões eficazes são compostas por três partes principais: o planejamento, a reunião propriamente dita e o acompanhamento pós-reunião. Mas às vezes ocorrem situações em que aparecem apenas uma ou duas dessas partes, resultando em reuniões improdutivas, consumidoras de tempo e energia, além do desgaste para os participantes.

Uma reunião depende em grande parte do que acontece antes do seu início. Por isso, deve-se evitar convocar uma reunião de última hora. O planejamento é o primeiro passo para a realização

de uma reunião; é uma fase que a antecede e envolve a preparação de toda a sua estrutura e o seu roteiro. Para que se tenha uma boa reunião, é preciso preparação.

Ora, planejar significa decidir antecipadamente o que fazer visando à maximização dos resultados organizacionais. O planejamento é uma atividade criativa, que traça a realidade e estabelece o rumo e a direção a serem seguidos pela organização; ele visa identificar problemas existentes, novas ideias ou oportunidades a aproveitar, e o estabelecimento de objetivos para a sua solução e/ou desenvolvimento organizacional.

O planejamento de uma reunião significa preestabelecer um roteiro criterioso de suas etapas, é o traçado prévio das ações e procedimentos, orientados pelo seu objetivo. Assim, o planejamento envolve a elaboração prévia da reunião, a sua logística e infraestrutura, além da definição do objetivo, da pauta e da escolha e convocação dos participantes.

Uma reunião bem feita requer bom planejamento. Isto significa que se deve empregar o tempo necessário e suficiente na elaboração de seu plano, o qual deve ser o mais adequado possível para equacionar-se um determinado problema ou aproveitar uma oportunidade. Muitas vezes por não haver tempo deixa-se para resolver na última hora como será a reunião. Quando isso ocorre, poderá resultar em fracasso.

A pauta funciona como um instrumento de planejamento e controle para o andamento da reunião. Nela deve ser incluído o título da reunião, data, horário, local e itens a serem discutidos e decididos. Para montar a pauta, deve-se observar uma ordem lógica para os itens, mantendo-os relacionados uns com os outros. Os itens de rotina devem ser colocados no início, bem como fatores especiais, tais como pessoas que estarão presentes em apenas uma parte da reunião. Itens urgentes também devem ser coloca-

dos no início. Os itens importantes devem ser colocados no meio. E os itens mais fáceis, aqueles de grande interesse de todos podem ser colocados no final. Cada item da pauta deve conter pelo menos um verbo indicando o que o grupo vai fazer. Cada item deverá ser determinado por um tempo e por um apresentador responsável. O último item deverá ser para assuntos gerais, ou seja, assuntos que não foram discutidos na reunião e que alguém queira fazer referência; esse item é importante para apontar novos assuntos a serem discutidos numa próxima reunião, entretanto, não é recomendado para a tomada de decisões.

Outra questão importante é a abordagem a ser utilizada na reunião: ela será apenas para gerar ideias, ou identificar alternativas para um processo de trabalho em andamento, ou obter votação de um número tal de propostas? Caso seja esta última alternativa, como será procedida a tomada de decisão? Será através de decisão gerencial, voto por maioria, consenso ou delegação a um grupo de pessoas? Tudo isso precisa ficar bem claro aos participantes.

O segundo passo de uma reunião é a sua realização propriamente dita, envolvendo a condução e o momento da interação entre os participantes para a discussão do assunto. O objetivo da reunião deve ser comunicado logo no seu início e a pauta deve ser lida e ficar visível a todos durante o decorrer da reunião. Assim é mais fácil manter a concentração, a orientação e o foco.

O terceiro passo de uma reunião é a etapa da finalização e do período pós-reunião, o qual orienta os participantes na aplicação de ações para os temas definidos durante os debates. O registro da memória da reunião deve ser feito, a fim de que não se percam as principais ideias discutidas. Sistemas de acompanhamento e controle devem funcionar como *feedback* para verificação sobre o alcance dos resultados futuros propostos e/ou desejados.

O resultado de uma reunião estará diretamente ligado ao modo como a mesma foi planejada, conduzida e controlada.

4 Preparação de uma reunião

A preparação de uma reunião deve iniciar pela definição dos seus objetivos, ou seja, o objetivo geral e os específicos. Um exemplo de objetivo geral poderia ser a elaboração do planejamento anual da organização. Dele derivam-se os objetivos específicos, que são aqueles que irão garantir o alcance do objetivo geral. Não há um número exato de objetivos específicos, entretanto, recomenda-se que entre dois e cinco seria um número razoável.

Como exemplo, os objetivos específicos poderiam ser: estabelecer a agenda do planejamento, com datas de início e término; escolher o método a ser usado no planejamento; definir responsabilidades etc.

Definidos os objetivos, fica fácil elaborar a pauta, definir quem serão os participantes, escolher um local apropriado e os devidos recursos materiais, expedir o aviso da reunião com a indicação de sua duração.

4.1 Elaboração da agenda/pauta de discussões

A agenda/pauta da reunião deve prever os conteúdos e momentos necessários para atingir cada objetivo específico previsto e, por conseguinte, o objetivo geral. Agendas ou pautas com um número excessivo de itens pode tornar a reunião cansativa, enfadonha e improdutiva.

A agenda pode ser aberta, estruturada ou semiestruturada. É aberta quando não existem tópicos preestabelecidos. Estruturada, quando os tópicos a serem discutidos são previamente definidos. E semiestruturada, quando preestabelece parte do conteúdo e

deixa espaço para a complementação de outros temas trazidos pelos participantes.

Especialmente quando a agenda é estruturada, é preciso prever o tempo a ser empregado para o debate de cada ponto e, para isso, deve-se considerar o número de participantes na reunião, o nível de conhecimento e o envolvimento de cada um nos assuntos, além da possibilidade de algum imprevisto. É preciso também que haja flexibilidade, porque outras demandas poderão surgir no decorrer da reunião.

4.2 Participantes

A decisão sobre o número de participantes deve levar em conta a pluralidade dos pontos de vista do que se pretende aprofundar. Os participantes devem ser as pessoas certas para discutir os assuntos da reunião. Devem ser aqueles estritamente indispensáveis.

Um grupo com seis a quinze participantes é considerado um bom número. E se a reunião for do tipo consultivo ou deliberativo e precisar decidir? Nesse caso, é importante verificar quem poderá participar. Se o adjunto ou o substituto tiver esse poder, então tudo bem, caso contrário, a reunião não alcançará o seu objetivo. E se o número de participantes exceder a quinze? Nesse caso, pode-se dividir o grupo em grupos menores e, após, realiza-se uma reunião plenária com o grande grupo.

4.3 Local da reunião e recursos materiais

O local onde ocorrerá a reunião deve ser previsto, visitado e arrumado com antecedência, de modo que possa abrigar todas as pessoas e que elas possam sentir-se à vontade na ocasião de sua realização.

Deve-se levar em conta, também, aspectos como: iluminação, circulação de ar, temperatura, acústica, além do horário disponível e condições de acesso. O mobiliário deve ser previsto, tais como mesa e cadeiras. As cadeiras poderão se arrumadas em círculo ou semicírculo, de modo a favorecer a participação e todos poderem ser vistos, sem privilegiar um único centro de atenção.

Equipamentos como projetores multimídia (*datashow*), *laptops*, *notebooks*, *flipchart*, etc. deverão ser providenciados, verificados e/ou testados com antecedência. Certos equipamentos necessitam de pontos de rede de energia e/ou *internet*.

Outra providência são os materiais em quantidade suficiente, tais como cópias da ata ou da minuta da reunião anterior, papel, caneta, apostila, impressos, cartazes, gráficos, quadro, giz ou pincel, apagador etc.

O local para a reunião deverá ser neutro. Muitas pessoas poderão ficar intimidadas com alguns símbolos, tais como a foto do diretor estampada na parede. O local deverá ser acessível a todos, inclusive às pessoas com dificuldade de mobilidade.

4.4 Aviso antecipado: convite ou convocação

Toda reunião deve ser precedida por aviso antecipado, seja convite ou ato convocatório. Conhecendo-se os detalhes para a reunião, elabora-se o aviso, o qual deve ser assinado por quem de direito e expedido através de: memorandos, cartazes ou meio eletrônico.

A margem de tempo para se expedir o aviso deverá ser suficiente para que os interessados possam ter conhecimento do assunto a ser tratado, planejar a sua agenda pessoal, preparar-se para o encontro, organizando ideias, informações e materiais necessários. Em muitos casos a margem de tempo necessária para o con-

Técnicas de reunião: ferramentas de gestão

vite ou convocação é regulamentada por normas ou pelo estatuto ou regimento interno da organização. Esse tempo poderá ser de quarenta e oito horas, uma semana etc.

No aviso deve constar: destinatário, emissor, data, horário, local, participantes, tipo de reunião e pauta. Caso necessário, constar recomendações, tais como, leitura prévia, acesso a documentos, preparação de materiais etc.

4.5 Duração da reunião

A duração da reunião deve ser prevista, bem como responsabilidades, procedimentos a realizar e tempo para cada atividade. Supondo que numa reunião com nove participantes, em que cada um precise falar durante dez minutos sobre qualquer coisa, já serão noventa minutos, ou seja, uma hora e meia de reunião. Reunião com mais de uma hora de duração torna-se cansativa, e, caso isso venha a ocorrer, o desgaste e a improdutividade poderão ser os vencedores, algo que não é interessante a nenhuma organização que queira ser competitiva.

Reuniões frequentes e curtas podem ser mais interessantes. Elas mantêm os interessados informados e não cansam tanto como uma reunião longa.

A reunião deve ser iniciada na hora previamente marcada, independentemente do número de participantes. O horário para terminar também deve ser respeitado.

4.6 Outros pontos a considerar

Dependendo do porte da reunião, há necessidade de muitas outras atividades e tarefas de apoio que podem e/ou devem ser realizadas para ajudar no seu sucesso. Para preparar reuniões com grande número de participantes será necessário indicar uma

pessoa ou equipe para definir quais tarefas são fundamentais, tais como:

- a) Preparação do ambiente: garante que a sala esteja limpa e preparada para a reunião e providencia os recursos necessários para a sua realização (móveis, equipamentos, água, café etc.);
- b) Recepção: recebe os participantes, entrega crachás, pastas e outros materiais e fornece informações;
- c) Secretária: presta apoio à coordenação fazendo anotações, providenciando documentos, acompanhando o cumprimento da pauta e do horário e se responsabiliza pelo material de apoio, etc.
- d) Manuseio de equipamentos: opera equipamentos de som e luz, microfones, computadores etc.
- e) Relatoria: elabora o relatório ou ata da reunião, registrando as discussões ocorridas e as suas conclusões.
- f) Moderação: conduz a discussão com base em um método pré-definido; ajuda a organizar o debate, controlar o tempo das intervenções e sistematiza as conclusões.
- g) Assessoria: ajuda o grupo com conhecimentos especializados sobre um tema e/ou fazendo questionamentos ao longo do debate.
- h) Integração e animação: elabora dinâmicas de grupo, brincadeiras e músicas.

Quando a reunião é longa, devem-se prever intervalos de aproximadamente dez minutos para cada hora de reunião.

5 Técnicas de reunião

Nem todas as reuniões devem seguir as mesmas etapas. Mas é necessário cuidado quanto à dinâmica do encontro: pular etapas

Técnicas de reunião: ferramentas de gestão

economiza tempo, entretanto, pode gerar problemas. As etapas mais comuns de uma reunião são:

- a) Horário de início: a reunião deve começar no horário marcado; se isso não acontecer, a próxima reunião terá atraso. Ao começar no horário, as pessoas entenderão o recado. Mas deve-se observar se há *quorum*. Há casos em que é exigido o número mínimo de participantes, ou seja, de cinquenta por cento mais um. Decorridos quinze ou trinta minutos, dependendo do que está convencionado nas normas, regimentos ou estatutos, iniciar-se-á a reunião com qualquer número de participantes;
- b) Abertura: a coordenação dá boas-vindas aos participantes, apresenta a equipe responsável pela reunião, o tipo de reunião, seu objetivo, a pauta e os materiais. Depois orienta quanto ao uso do ambiente, tais como, água, café, banheiros, espaço para fumantes etc;
- c) Apresentações: deve-se certificar que todos se conhecem. Caso isso não ocorra, fazer as apresentações necessárias (ou a própria pessoa deve fornecer algumas informações a seu respeito, tais como nome, setor de trabalho, responsabilidades e a razão para estar presente na reunião). Quanto mais tempo o grupo precisar trabalhar junto, mais importante é que as pessoas conheçam não somente o nome, mas as origens, preferências, gostos e opiniões umas das outras. Dinâmicas de grupo podem tornar as apresentações mais interessantes;
- d) Propósito da reunião: a pauta elaborada deve ser apresentada aos participantes e, dependendo do caso, contar com a sua aprovação. Indicar a capacidade do grupo para alcançar as metas desejadas. A pauta deve estar visível a todos os participantes;

- e) Normas e procedimentos da reunião: é importante obter por consenso o acordo quanto às normas que regerão a reunião, para que o grupo controle a si mesmo. Alguns exemplos são: respeitar a vez do outro falar, inscrever-se para pedir a palavra, cumprir os horários, não fumar, não utilizar telefone celular, não se desviar do assunto que estiver em pauta. As normas devem estar sempre visíveis;
- f) Leitura ou aprovação da ata da reunião anterior: em alguns casos é necessário proceder à leitura da ata da reunião anterior e sua respectiva aprovação. Para isso, a ata deve ser lida integralmente ou o responsável por sua elaboração deve destacar os principais pontos discutidos. O grupo verifica se a ata foi fiel às discussões ocorridas e, caso negativo, abre-se espaço para as correções e adendos;
- g) Agenda/Pauta: o condutor deve escolher alguém para secretariar a reunião e em seguida proceder à leitura da pauta. Tratar um item de cada vez. Os itens da pauta devem ser tratados separadamente e na ordem, um a cada vez. Não começar um novo item sem antes haver concluído o anterior. Cuidar para não haver desvio do assunto. Fazer um resumo ou uma conclusão das contribuições quando elas se tornam repetitivas ou anedóticas. É importante fazer também um resumo ao final de cada item;
- h) Informes: devem ser dados apenas os informes essenciais, e de maneira breve, tais como correspondências recebidas, comunicações internas ou outras fontes de informações. Deve-se evitar que os informes se transformem em objeto de discussão e roubem tempo precioso dos pontos de pauta;
- i) Discussão dos itens e tomada de decisões: esse é o momento que se destina à apresentação e/ou discus-

Técnicas de reunião: ferramentas de gestão

são dos assuntos agendados, numa sequência previamente ordenada. Permite que as pessoas troquem opiniões e experiências, debatam, identifiquem concordâncias e discordâncias e se preparem para decidir. As principais formas de discutir os tópicos são: (1) o debates sobre perguntas previamente formuladas; ou (2) discussões abertas sobre um tema. Ao considerar a discussão esgotada, o coordenador deve levar os participantes a tomar decisões, quando for o caso, por votação, consenso ou delegação. Os participantes devem conhecer as alternativas e os argumentos favoráveis e contrários. Para não restar dúvidas sobre as decisões tomadas, é melhor escrevê-las de forma visível;

- j) Avaliação: toda reunião deve terminar com uma avaliação, vital para qualquer processo coletivo. Deve-se comparar resultados com objetivos propostos, avaliar os métodos empregados, o ambiente e materiais, o trabalho da equipe responsável e a contribuição dos participantes para os resultados;
- k) Encerramento: antes de encerrar a reunião, deve-se perguntar se alguém tem algo mais a expor: são os assuntos gerais. Em seguida, fazer um resumo dos debates e decisões, indicando o caminho para as ações futuras. Depois, agradecer aos participantes. E, por fim, encerrar bem a reunião, tal como foi iniciada. O encerramento da reunião deve ser feito no horário previamente marcado;
- l) A ata: a ata ou memória de uma reunião é um documento do que aconteceu. No final da reunião deve ser lavrada a ata. O registro pode ser feito através de um resumo ou de uma ata formal, dependendo do caso. Nela deve ser incluído:
 - Data, horário e local da reunião;
 - Participantes;

- Pauta, com os pontos principais de decisões e ações, cronograma e responsáveis pela execução e resultados esperados;
- Itens adiados para reuniões posteriores.

Observação: Pode ser necessário aprovar a ata na reunião seguinte, mas, para isso, é necessário que os participantes leiam a ata assim que a receber para posterior relato de qualquer problema que possa vir a ser identificado.

6 Coordenação de reuniões

A responsabilidade da reunião é sua! Mas a coordenação tem que ser feita por você? Ou será que você pode alternar o papel de condutor, de modo que todos da equipe tenham oportunidade de experimentar essa responsabilidade?

A coordenação é um elemento fundamental para o sucesso da reunião. Uma reunião em que ninguém coordena corre o risco de se perder e não produzir resultados. Uma liderança fraca é prejudicial para uma reunião assim como uma liderança autocrática. No primeiro caso, pode ocorrer que os assuntos vagueiem de um lado a outro; já no segundo caso, uma liderança ditatorial pode inibir a participação das pessoas.

A conduta do coordenador e dos participantes depende muito do tipo de reunião. O condutor tem a função de manter o curso da reunião, evitando que a mesma se converta num monólogo, ou que os participantes falem todos ao mesmo tempo. Numa reunião em que apenas o coordenador fala, além de pouco democrática, perde a riqueza da contribuição dos outros participantes. A coordenação, quando bem preparada e respeitosa, ajuda a promover um debate produtivo, democrático e cordial entre os participantes.

Entre as principais tarefas e responsabilidades do coordenador estão: orientar os participantes, garantir o bom aproveitamento do tempo para que a pauta e o roteiro sejam cumpridos, colocar os tópicos em discussão, deixando claro em que ponto se está, permitir que os participantes façam uso da palavra, fazer perguntas-chave para resolver impasses e evitar dúvidas, retornar os principais pontos da reunião para garantir o entendimento de todos, propor encaminhamentos e soluções para problemas surgidos no decorrer da reunião, assegurar que todos tenham clareza das decisões tomadas na reunião, garantir que as responsabilidades de cada um sejam conhecidas.

O coordenador deve sempre ser objetivo e democrático. Quem assume a tarefa de coordenar deve entender que está prestando um serviço, não obtendo para si um poder que o faz superior aos outros. Um coordenador deve aceitar opiniões diferentes da sua e comprometer-se com a decisão do grupo, mesmo que sua sugestão não tenha sido acolhida. Precisa ser justo e imparcial ao tratar os participantes.

Algumas atitudes precisam ser evitadas por quem assume a função de coordenação. Se o coordenador é paternalista e chama tudo para si, impede o desenvolvimento dos participantes e do grupo. Quando deixa que cada um faça o que quer e não cobra as responsabilidades, o coordenador leva o grupo a ser disperso e confuso. O coordenador não é dono da reunião ou do grupo e por isso não pode ser autocrático.

Um coordenador, se quiser ser líder, precisa agir com resiliência para promover as transformações necessárias e poder levar a organização a conquistar resultados de alto desempenho. Aqueles que têm práticas que inibem a transformação das organizações são líderes desacreditados, que prejudicam a competitividade das organizações.

O coordenador de uma reunião deve assegurar que todos tenham sua vez de falar e que o fio da conversa não se perca, assim como as responsabilidades e decisões fiquem claras para todos. As diferenças de opinião são respeitadas. As decisões devem ser tomadas de maneira transparente. Ninguém deve monopolizar a reunião, ou seja, todos os participantes devem ter oportunidades e serem estimulados a expor suas opiniões.

As organizações de hoje necessitam mais do que nunca de gestores atentos para a inovação e a realidade. Esses gestores devem conhecer os negócios da organização, saber planejar e conduzir reuniões eficazes; eles devem procurar escolher as pessoas com quem contar, saber o que querem e como fazer para conseguir os resultados pretendidos.

7 Habilidades essenciais dos líderes de reuniões

Reuniões bem gerenciadas geram inúmeros benefícios para a organização. Uma reunião conduzida com habilidade permite que as informações e o conhecimento sejam compartilhados eficazmente; permite também que os processos de tomada de decisões possam resultar em melhorias para os planos de ação e que esses se tornem mais rápidos e precisos, produzindo os resultados desejados.

Por isso, um líder hábil pode fazer a grande diferença na condução de uma reunião. Líderes precisam encontrar-se regularmente com seus liderados e com seus superiores. Um líder eficaz é aquele que sabe lidar com diferentes pontos de vista conduzindo a reunião durante o processo de tomada de decisão que leve a resultados positivos; ele deve promover a resolução das diferenças no estilo ganha-ganha. O líder eficaz enfatiza a importância do efetivo direcionamento do comportamento das pessoas, mantendo a autoestima dos participantes da reunião, a fim de que a produtividade e a moral não sejam afetadas.

Técnicas de reunião: ferramentas de gestão

É nas reuniões que a capacidade do líder se torna mais visível. Um líder habilidoso mantém o grupo concentrado em sua tarefa; encontra oportunidades de aproveitar os talentos de todos os participantes; estabelece um clima em que as pessoas podem trabalhar e sentir-se à vontade.

Barker (1997) coloca algumas questões básicas para alguém que vai presidir uma reunião:

- a) Preparou algum tipo de procedimento para a abertura da reunião?
- b) Que estilo de presidência você pretende adotar?
- c) Poderá designar tarefas de liderança a determinados integrantes do grupo?
- d) Como pode tornar a atmosfera da reunião o mais suportável?
- e) Poderá organizar reflexões em grupo?
- f) Está prevendo casos de pensamento antagônico?
- g) Que tipo de situações difíceis está prevendo?
- h) Como poderá melhorar a qualidade das discussões?
- i) Como pretende encerrar a reunião?

Nem toda reunião acontece exatamente como foi planejada. Muitas vezes acontecem situações difíceis para serem resolvidas. Às vezes as pessoas começam a falar sobre outros assuntos, então, com habilidade, é preciso trazê-las à ordem e impedir que divaguem. O pensamento antagônico também pode facilmente desvirtuar a reunião e transformar-se em conflito. O medo, o estresse, as pressões do ambiente de trabalho e do dia a dia podem levar as pessoas a agir com agressividade. O líder deve estar preparado para enfrentar situações assim e manter o controle da reunião, procurando acalmar as discussões. O grande desafio é manter a reunião em seu curso.

O líder não é o dono da reunião. Logo, a sua preparação e habilidade serão de grande valia na condução da reunião, de modo a proporcionar a participação de toda a equipe, mantendo o foco e o desenvolvimento da reunião. Seja conduzindo reuniões rotineiras ou direcionadas à solução de problemas complexos, os líderes capacitados com as habilidades adquiridas são capazes de planejar e conduzir esses encontros, tornando-os uma oportunidade para aumentar o conhecimento, as habilidades e a criatividade de cada participante, além de criar planos de ação dinâmicos.

8 Comportamento do grupo em reuniões

Quem irá participar da reunião? O que se espera de cada um? De que tamanho é o grupo? Em um grupo heterogêneo, é comum deparar-se com pessoas de perfis distintos.

Reuniões com grupos menores geralmente são mais produtivas, pois os seus integrantes tendem a trabalhar como equipe e superar as divergências. Já os grupos grandes requerem grandes preparativos e os seus integrantes tendem a ser mais dispersos. Um grupo com quinze participantes ou mais já pode ser considerado grande.

O papel do coordenador em uma reunião é administrar o grupo de forma equilibrada e evitar posições de ataque e defesa. Como não existe nenhuma pessoa igual a outras, é essencial que se compreenda o comportamento de cada participante a fim de que se possa conduzir o grupo e levar a reunião a alcançar o seu objetivo.

As pessoas centradas contribuem para o bom andamento do trabalho. Parker (1994) analisa quatro estilos adotados pelos membros integrantes de uma equipe: contribuinte, colaborador, comunicador e desafiador.

Técnicas de reunião: ferramentas de gestão

Contribuinte: oferece à equipe o conhecimento técnico valioso do qual ela necessita para solucionar problemas e atingir suas metas. Fornece dados de maneira que possam ser facilmente utilizados. Atua como instrutor e monitor. Contribui para que a equipe estabeleça padrões elevados.

Colaborador: desempenha a função de manter a equipe em direção à meta. Atua como modelo. Está aberto a novas ideias.

Comunicador: orientado para o processo, é ouvinte eficaz e facilitador da participação, resolução de conflitos, formação de consenso, *feedback* e do clima informal e descontraído na equipe.

Desafiador: questiona abertamente as metas, métodos e até a ética da equipe. Está disposto a discordar do líder e incentiva a equipe a assumir riscos calculados.

Outros integrantes ainda podem ser acrescentados. São eles: inocente, acomodado, vítima, chato, destrutivo, alienado, burocrático, teórico.

Mas há pessoas que podem prejudicar o andamento da reunião. Os participantes inoportunos, de acordo com Barbosa (2009), podem ser caracterizados como: raposa, macaco, cavalo, piolho, cachorro e sereia.

Participante-raposa: é aquele que fica à espreita, esperando a hora para atacar. Traz dados ocultos, que só ele conhece e pretende jogar na reunião para desestabilizar uma pessoa em específico ou até mesmo o grupo. A intenção é desmerecer ideias e opiniões. O participante-raposa precisa ser desarmado a tempo, com antecedência, por isso, o coordenador deve ficar atento aos seus movimentos e procurar descobrir o que ele esconde. Mas, caso não seja possível, e logo após o ataque, o coordenador poderá agrade-

cer-lhe pela contribuição e perguntar-lhe qual a solução oferecida para a questão.

Participante-macaco: aproveita todas as oportunidades possíveis para fazer graça e dar sua opinião. Aproveita qualquer deslize para fazer piadas. Gosta de chamar a atenção e de ser admirado pelos colegas como o engraçado. É alegre e deseja que o mundo seja assim também. A solução para mantê-lo sob controle em uma reunião é não deixar que suas gracinhas ganhem espaço. Quando ele quiser fazer uma piada, o coordenador poderá agradecer e dizer que prefere deixá-la para depois da reunião. E manter o participante-macaco ocupado com alguma atividade pertinente à reunião, como por exemplo, uma planilha.

Participante-cavalo: é aquele que sabe muito sobre alguma coisa, é um especialista em algum assunto, voraz devorador de regras e manuais da organização. O participante-cavalo é dono de um conhecimento singular e gosta de demonstrar que sabe das coisas, mas acaba sendo grosseiro em suas colocações pelo fato de não medir suas palavras. Ele cria um clima ruim no grupo. O segredo é ajudá-lo a colocar suas ideias e opiniões de forma mais sutil, sem, no entanto, pressioná-lo, pois sua reação poderá não ser agradável.

Participante-piolho: é aquele que bajula o chefe a todo instante. Deve-se agir com cuidado, pois normalmente há outros bajuladores no grupo, formando um subgrupo. Ao atingir um bajulador, os outros também serão atingidos, passando assim a defenderem-se conjuntamente.

Participante-cachorro: sempre brincalhão e disposto a ajudar, o que o transforma em alvo de abuso de muitos. Ele se oferece para tudo e muitos podem cometer abusos sobrecarregando-o de pedidos. O coordenador tem a obrigação de não deixar que ele assuma todas as tarefas.

Participante-sereia: aparece de vez em quando em algumas reuniões. É uma pessoa elegante, sedutora, que encanta e deixa os desavisados fascinados. Gosta de provocar com o objetivo de desestruturar o outro. O coordenador precisa evitar esse tipo de abordagem durante a reunião, pois a troca de olhares intensos provoca constrangimentos.

9 Avaliação de reuniões

A avaliação é uma oportunidade de rever e refletir sobre a dinâmica em si, a participação do coordenador e dos demais participantes. Esta etapa valoriza o intuito de se realizarem reuniões de trabalho nos ambientes organizacionais, abdicando de concebê-las como uma ferramenta administrativa que se usa de forma protocolar para tão somente resolver problemas e tomar decisões.

E após o encerramento da reunião, o trabalho continua, já que as ações decididas deverão ser implementadas.

Para que as reuniões não venham a cair no esquecimento será necessário que além da complementação por escrito, isto é, a ata – e informações adicionais, se for o caso – seja enviada aos participantes e demais envolvidos nas questões tratadas, para que todos tenham clareza das definições e poder fazer aquilo que for preciso. A execução de suas ações deve ser acompanhada e/ou monitorada por quem de direito.

10 Conclusão

Para que uma reunião alcance o resultado desejado, é preciso que a mesma seja planejada, organizada, conduzida adequadamente e que suas ações sejam controladas.

Quanto mais bem preparada for uma reunião, maiores serão as chances de seu sucesso. Uma reunião também precisa ser bem

conduzida a fim de que não se disperse em outros assuntos. E, para que se obtenha sucesso, as suas discussões precisam ser transformadas em ações concretas.

O segredo de uma reunião produtiva é ser conduzida por um líder eficaz que, dotado de habilidades, sabe como aproveitar aquele momento para estimular ideias valiosas e sugestões inovadoras, encorajar o trabalho em equipe, aumentar a produtividade, comunicar novas estratégias e táticas e, principalmente, implantar e acompanhar os resultados planejados.

Reuniões bem gerenciadas geram inúmeros benefícios para a organização: as informações e o conhecimento são compartilhados eficazmente, percebem-se melhorias nos processos de tomada de decisão e os planos de ação se tornam mais precisos. Dessa forma, os projetos podem ser implementados com mais rapidez, produzindo os resultados desejados.

Referências

ASSUNÇÃO, Débora *et al.*. *Trabalho cooperativo: uma ferramenta de apoio para reuniões à distância*. Disponível em: <http://guaiba.ulbra.tche.br/praxis/artigos_2005/sistemas.pdf>. Acesso em: 3 out. 2015.

BARKER, Alan. *30 minutes... before a meeting*. London: Kogan Page, 1997.

BARBOSA, Christian. *Estou em reunião: um programa para modernizar as reuniões na sua empresa*. Rio de Janeiro: Agir, 2009.

BOFF, Rubem José. Negociação. *Universitas: Comunicação*, Brasília, abr. 2005. v.3, n.3, p. 43-56.

DALL'AGNOL, Clarice M.; MARTINI, Angela C. *Reuniões de trabalho: mais que uma ferramenta administrativa, um processo educativo*. 2003. Disponível em:

Técnicas de reunião: ferramentas de gestão

<http://www.ufrgs.br/eenf/enfermagem/disciplinas/enf03010/material/reunioes_trabalho.pdf>. Acesso em: 12 out. 2015.

FUERTH, Leonardo R. *Técnicas de reunião: como promover encontros produtivos*. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

KLEIN, Ruth. *Segredos de administração do tempo para a mulher que trabalha: como se organizar para tirar o máximo proveito de cada dia*. São Paulo: Harbra, 2008. Cap. 18.

MARTINELLI, Dante P.; ALMEIDA, Ana P. de. *Negociação: como transformar confronto em cooperação*. São Paulo: Atlas, 1997.

MILLS, Harry A. *Negociação: a arte de vencer*. São Paulo: Makron Books, 1993.

PARKER, Glenn M. *Team players & teamwork: a equipe e seus integrantes*. São Paulo: Pioneira, 1994.

STRIBEL, Barbara J. *Como planejar e conduzir reuniões produtivas*. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

AS REDES SOCIAIS COMO FERRAMENTAS DE INTEGRAÇÃO ENTRE O ESTADO E A SOCIEDADE

Diego Jacob

Mestre em Desenvolvimento Regional, Especialista em Gestão Executiva e Inteligência de Mercado, Especialista em Marketing e Recursos Humanos, Graduado em Gestão Hoteleira. Docente da Faculdade Nossa Senhora Aparecida – FANAP/GO.

Resumo: Este artigo busca entender como a rede social está presente no marketing político (campanha eleitoral) e como influencia a sociedade (eleitores principalmente) e o Estado. Busca, ainda, divulgar para a comunidade por intermédio da rede social, as propostas de campanhas, imagens, projetos e ações responsáveis para a melhoria do processo democrático, antes e depois de uma candidatura. Tem como objetivo demonstrar o poder que uma mídia social pode alcançar e mudar as opiniões dos eleitores, não só durante a campanha, mas num pleito eleitoral.

Palavras-chave: Rede social, Marketing Político, Estado e Sociedade.

Abstract: This article seeks to understand how the social network is present in political marketing (campaign) and how it influences a society (especially voters) and State. Searching for further promotion through social networking community, proposals for campaigns, pictures, projects and responsible actions to improve the democratic process. Aims to demonstrate the power that social media can reach and change the opinions of voters not only during the campaign, but an election.

Keywords: Social Networking, Political Marketing, State and Society.

AS REDES SOCIAIS COMO FERRAMENTAS DE INTEGRAÇÃO ENTRE O ESTADO E A SOCIEDADE

Esperava-se que a internet fosse um instrumento ideal para promover a democracia – e ainda se espera. Como dá fácil acesso à informação política, permite aos cidadãos ser quase tão bem informados quanto seus líderes.

Manuel Castells

Introdução

O ser humano provou, ao longo da história, que viver em sociedade é mais do que uma necessidade, e que para viver nela, é necessário comunicar-se. A simples sociedade de apenas uma etnia/cultura sai agora para uma sociedade em rede. Como é trazido pelo filósofo espanhol Manuel Castells, vivemos um momento de transição em que a nossa sociedade está se adaptando às novas tecnologias da informação, fazendo da comunicação, um processo cada vez mais globalizado. Com essas mudanças surge a linguagem virtual, e Castells (2008) completa:

A revolução da tecnologia da informação e a reestruturação do capitalismo introduziram uma nova forma de sociedade, a sociedade em rede. Essa sociedade é caracterizada [...] por uma cultura de virtualidade real construída a partir de um sistema de mídia onipresente, interligado e altamente diversificado. [...] Essa nova forma de organização social, dentro de sua globalidade que penetra em todos os níveis da sociedade, difunde-se em todo o mundo.

Num conceito amplo, Estado é uma sociedade que se constitui de grupos de indivíduos unidos e organizados para realizar um objetivo comum. Esses indivíduos são todos os habitantes do território de um Estado que mantenham, ou não, vínculos políticos e jurídicos, e o povo, que é o conjunto dos cidadãos. E são esses cidadãos, por meio democrático, que elegem os políticos que se sobressaem numa campanha eleitoral, devido à divulgação em massa de suas propostas e ações.

1 Metodologia

Utilizou-se como estratégia de pesquisa a abordagem exploratória, bibliográfica e documental acerca da teoria e dos conceitos de marketing político, rede social, sociedade e Estado. A finalidade é demonstrar a importância de uma rede social para gerar informação aos eleitores. A partir da pesquisa bibliográfica e documental, procurou-se entender a importância da ferramenta da rede social utilizada pelos candidatos e governantes.

2 Aspectos de Análise

2.1 Rede Social

Uma rede social é um conjunto de pessoas ou grupo de pessoas com algum grau de contato ou interação entre si. Este grau de interação entre indivíduos, em uma amizade, em uma relação de trabalho, em uma relação entre casais e entre famílias caracteriza um elo social que formará uma rede (NEWMAN, 2003).

Jerry Ledford (2008) diz que rede social são grupos de pessoas ligadas umas às outras por algum tipo de conexão ou interesse comum por meio de ferramentas como Facebook ou similares. Por intermédio das redes sociais, quantidades enormes de informações sobre os mais diversos assuntos são reunidas e articuladas por usuários. A compreensão sobre redes sociais proposta

As redes sociais como ferramentas de integração

por Lins (2010) define como sendo “sistemas que buscam conectar pessoas, possibilitando a comunicação entre elas”.

O site Wikipedia conceitua rede social como “uma estrutura social composta por pessoas (ou organizações, territórios etc.) – designadas como *nós* – que estão conectadas por um ou vários tipos de relações”. Estas relações podem operar em diferentes níveis, como, por exemplo, redes de relacionamentos (Facebook, Orkut, Myspace, Twitter), redes profissionais (LinkedIn), redes comunitárias (redes sociais em bairros ou cidades), redes políticas, dentre outras, e permitem analisar a forma como as organizações desenvolvem a sua atividade, como os indivíduos alcançam os seus objetivos ou medir o capital social – o valor que os indivíduos obtêm da rede social.

Um ponto em comum dentre os diversos tipos de rede social é o compartilhamento de informações, conhecimentos, interesses e esforços em busca de objetivos comuns. A intensificação da formação das redes sociais, nesse sentido, reflete um processo de fortalecimento da Sociedade Civil, em um contexto de maior participação democrática e mobilização social.

2.2 Marketing Político

Segundo Figueiredo (2000, p. 34):

O marketing político é como um conjunto de técnicas e procedimentos cujo objetivo é avaliar, através de pesquisas qualitativas e quantitativas, os humores do eleitorado para, a partir daí, encontrar o melhor caminho para que o candidato atinja a maior votação possível.

Segundo Cobra (1989), marketing político é uma modalidade do marketing em que o político, num regime democrático, é um

produto, e, para conquistar votos, utiliza todas as técnicas de marketing.

Yanaze (2007) define vários conceitos no campo do marketing do setor público, mas o que interessa são dois conceitos: marketing político, definido por ele como marketing político partidário e marketing eleitoral. No marketing político partidário, o candidato ao cargo público constrói sua imagem e posicionamento, fortalecendo-a dia a dia com o eleitorado. A relação direta com o eleitorado faz a diferença para que o torne popular e, assim, crie-se um ambiente político favorável para elegê-lo a um cargo público.

Ainda Yanaze (2007, p. 21) cita, de forma direta, o conceito de marketing político partidário:

É um processo de longo prazo, praticado pelo partido político, destinado à construção e ao fortalecimento de uma boa imagem pública na sociedade, em busca de adeptos e simpatizantes, criando condições favoráveis para eleger seus candidatos.

Assim, podemos reforçar que o marketing político é um conjunto de técnicas e procedimentos que têm como objetivo adequar um candidato/candidata ao seu eleitorado potencial, procurando fazê-lo, num primeiro momento, conhecido do maior número de eleitores possíveis (usando não só os meios comuns, mas as redes sociais) e, em seguida, mostrando o diferencial perante seus adversários, para alcançar o seu objetivo que é a vitória eleitoral. Portanto, o marketing político é algo mais permanente, ou seja, está relacionado com a formação da imagem do candidato, a longo prazo.

2.3 O que é Estado

O Estado pode ser entendido como uma sociedade que se constitui, essencialmente, de um grupo de indivíduos unidos e organizados, permanentemente, para realizar um objetivo comum. Essa sociedade política é determinada por normas de direito positivo, é hierarquizada na forma de governantes e governados e tem como finalidade o bem público.

O homem, desde o seu nascimento, encontra-se submetido à tutela do Estado. Mesmo contra sua própria vontade, o homem é obrigado a seguir os ditames do Estado, razão pela qual "da tutela de estado o homem não se emancipa jamais".

Se acaso o homem transgredir as vontades do Estado, ou não as acatar, sofrerá as sanções de tal procedimento. O Estado impõe pesados impostos, obriga ao serviço militar (sacrificar a vida em uma guerra, "morrer pela pátria"), impõe a lei, mesmo contra a vontade dos cidadãos: o Estado aparece assim, aos indivíduos e à sociedade, como um poder de mando, como governo e dominação. O aspecto coativo e a generalidade é que distinguem as normas por ele editadas, e suas decisões obrigam a todos os que habitam o seu território.

O conceito de Estado está ligado diretamente à organização política, em torno de um governo que administra, sob o poder de coação, uma autoridade que provém do uso incontido da força. Em tese, o Estado está ligado ao Direito, ou melhor: o Estado está a serviço do Direito.

Não existe uma definição única de Estado. Há vários autores, cada um com uma concepção ou doutrina diferente. Adotamos aqui a ideia de que o Estado é o órgão executor da soberania nacional, um meio destinado à realização dos fins da comunidade nacional. É a sociedade política necessária, dotada de um governo

soberano, a exercer seu poder sobre uma população, dentro de um território bem definido, onde cria, executa e aplica seu ordenamento jurídico.

Parte-se do princípio de que o Estado é um conjunto de instituições decorrentes do desenvolvimento de desigualdades sociais quanto ao exercício do poder de decisão e mando. É classicamente identificado com a ideia de soberano.

A ideia de Estado advém do desenvolvimento das formas de governo, como resultante das diversas maneiras de dividir o poder entre governantes e governados. O Estado é um conjunto de instituições especializadas em expressar um dado equilíbrio e uma condensação de forças favoráveis a um grupo e ou uma classe social. Ele assegura a unidade de qualquer sociedade dividida em interesses, particularmente de classes, mas também estamentais, pois garante o monopólio (centralizado ou descentralizado) do uso da força nas mãos do grupo, da classe ou de uma classe dominante.

2.4 Sociedade

A palavra sociedade tem várias definições, mas o que importa para nós é a definição dentro da Sociologia: “conjunto de pessoas que vivem em certa faixa de tempo e de espaço, seguindo normas comuns, e que são unidas pelo sentimento de grupo; corpo social, coletividade”. Também nos interessa a definição política: “esfera constitutiva da vida social, caracterizada pelos conflitos de interesses e pela competição de indivíduos e corporações, que somente supera suas contradições com a ação universalista do Estado” (Dicionário Houaiss).

De acordo com o Portal Wikiversidade, uma sociedade é um grupo de indivíduos que formam um sistema, no qual a maior parte das interações é feita com outros indivíduos pertencentes ao

As redes sociais como ferramentas de integração

mesmo grupo. Uma sociedade é uma rede de relacionamentos entre pessoas. Uma sociedade é uma comunidade interdependente. O significado geral de sociedade refere-se, simplesmente, a um grupo de pessoas vivendo juntas numa comunidade organizada.

A origem da palavra sociedade vem do latim *societas*, uma "associação amistosa com outros". *Societas* é derivado de *socius*, que significa "companheiro". Assim, o significado de sociedade é intimamente relacionado àquilo que é social. Está implícito no significado de sociedade que seus membros compartilham interesse ou preocupação mútua sobre um objetivo comum. Como tal, sociedade é, muitas vezes, usada como sinônimo para o coletivo de cidadãos de um país, governado por instituições nacionais que lidam com o bem-estar cívico.

3 Cenário atual: rede social x marketing político

O mercado eleitoral é composto por dois agentes básicos: candidato e eleitores. O candidato deseja do eleitor informação e voto. A informação para poder criar programas de atuação política e o voto para chegar ao poder e desenvolver o seu programa. Por outro lado, o eleitor deseja do candidato uma boa comunicação e o cumprimento das promessas e dos favores.

O que vincula um eleitor a um candidato é a imagem. Esta imagem, mesmo quando já existente, pode ser planejada e trabalhada. Por outro lado, é preciso ficar atento a como o eleitor está percebendo esta mensagem.

Segundo Drummond (1996) o que difere o marketing político de ontem, do contemporâneo são as condições sócioeconômicas, políticas, e culturais usadas. Eu ainda completo a afirmação acima com os meios eletrônicos (rede social), ou seja, o marketing digital.

A história do marketing político está associada ao desenvolvimento das propagandas, as quais procuram criar, transformar e impor sentimentos, opiniões e condutas. As equipes são formadas de profissionais das mais diversas qualificações com o objetivo de planejar todas as estratégias numa campanha eleitoral.

As campanhas eleitorais deixaram de ser baseadas nas simples intuições e palpites. Faz-se necessário, não só a existência de planos estratégicos, mas também, de uma estruturação de mão de obra especializada em propaganda, bem como, a criação de um processo de avaliação da campanha. Comunicação é a peça fundamental para a difusão do marketing político nas campanhas eleitorais.

Cada dia que passa, as pessoas recebem milhões de informações e estímulos, nem sempre conseguem processar e reter todas as informações, o que acontece é que a mente simplifica o que é recebido, aceitando apenas aquilo que interessa.

Com mudanças e proibições (*outdoor*, camisetas, brindes e etc.) nas leis eleitorais o marketing político tende a mudar, passando a contar com a forma digital.

A mídia eletrônica, hoje, é considerada como o “segundo deus” por sua onipresença e seu poder de influência sobre as pessoas. Cada veículo tem uma linguagem, muito específica, mas TV e outras mídias mais tradicionais (rádio, jornais e revistas) estão perdendo espaço. O que muda é que, cada dia mais, pessoas passam a maior parte do dia conectadas.

- Televisão: tem uma linguagem que se aproxima bastante do cotidiano das pessoas, de forma simples e direta. O candidato deve estar ciente de que está invadindo a sala de estar dos eleitores. É nessa hora o equilíbrio e a moderação, devem fa-

As redes sociais como ferramentas de integração

zer parte de seu comportamento, pois é como se ele estivesse conversando com o eleitor em sua casa.

- Rádio: assim como a televisão atinge as zonas rurais e urbanas. Ele estimula a imaginação do ouvinte. Ele atinge mesmo as pessoas que estão ocupadas em outras atividades.
- Jornais e revistas: são altamente seletivos.
- *Blog*: já foi usado nas últimas campanhas políticas por alguns candidatos como uma ferramenta para a difusão de suas ideias e propostas de governo, bem como, para a promoção de uma interatividade expressa pela configuração de espaços de debates virtuais. Atinge muito o eleitor jovem.
- *Website*: assim como o *blog*, tem como objetivo divulgar ideias e propostas usadas para doação online, ou seja, oferece um link que remete a sites especializados em pagamentos de pequeno valor. O eleitor pode cadastrar para o recebimento de *newsletters*, receber *e-mails* do andamento do candidato.
- *SMS, wallpaper móbil*: usado para a divulgação da imagem do candidato em sua campanha política.
- Twitter: usado na divulgação de agenda eleitoral para mobilizar simpatizantes, respondem dúvidas dos eleitores e até mesmo ataques dos adversários. Isso tudo em 140 caracteres.
- YouTube: site que reúne vídeos (debates, discursos, carreatas, vídeos com eleitores, entrevistas, declarações de apoio, etc.) a serem assistidos por internautas na rede.
- Orkut: é um site de relacionamento com perfis de usuário e comunidades com interesses comuns, fazem com que se aproxime do eleitor.
- Myspace e Facebook: também sites de relacionamento que vêm ganhando espaço no Brasil, permitem manter contato com milhares de eleitores, fornecendo notícias da campanha, divulgação de vídeos e recebem recados.
- Flickr: álbum de fotos com recursos de rede social. Amigos do candidato saberão de atualizações de fotos da campanha e poderão fazer comentários.

A internet vem se constituindo em uma excelente ferramenta da comunicação, para os candidatos e seus *marqueteiros*. Todavia, vale lembrar que a internet não é uma mídia de massa. Já a televisão é, ainda, o principal veículo de comunicação, dominação e manipulação coletiva, ou seja, mídia de massas.

A campanha política precisa ter forma e conteúdo. Para isso, o candidato precisa eleger alguns temas que considera importante, a partir da pesquisa feita junto ao seu público-alvo, e trabalhar estes temas na memória do eleitor, tentando ocupar o maior *share-of-mind* possível junto ao eleitor escolhido.

Contudo, diante das transformações ocorridas em todo o meio social, principalmente no que se refere aos avanços tecnológicos, a tendência é a de que o marketing político digital atinja, aos poucos, outras camadas da população. Pois inclusão digital não é só o uso do computador, mas uso como ferramenta para facilitar o acesso à informação, o aprendizado, e novas possibilidades de pensar e de interagir entre as pessoas. Drica Guzzi (2003) conclui como uma grande questão que a informação já está na rede, o que importa é saber como buscá-la e como transformá-la em conhecimento específico, para se fazer aquilo que se quer fazer, isso sim é inclusão digital.

4 Redes Sociais como Mecanismo de Integração na Política

O exemplo mais recente de sucesso do marketing político digital foi à campanha eleitoral do atual presidente da república norte-americana, Barack Obama, em ambas campanhas eleitorais. A campanha do candidato do partido democrata foi tão intensa na internet que uma pesquisa apontou que ele poderia ser eleito em diversos países se fosse candidato, o alcance da campanha ultrapassou a fronteira estadunidense. No Brasil, só refletiu seus impactos no fim de 2009, quando a Câmara dos Deputados aprovou

As redes sociais como ferramentas de integração

mudanças que haviam sido estabelecidas em uma resolução do STE que restringia, e muito, a campanha na web.

A reforma eleitoral na *web* trouxe as mídias e redes sociais mais evidentes, Figuras 1 e 2, e as oportunidades começaram a bater à porta dos elegíveis, tornando a briga por um cargo público mais acirrada. Pois quem se munir de maneira correta, tiver um bom poder de argumentação e, principalmente, utilizar as ferramentas web de maneira coerente terá mais chance de ganhar uma eleição.

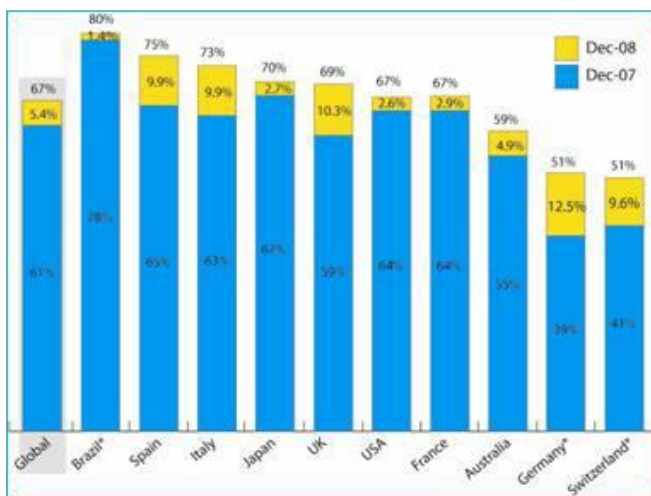
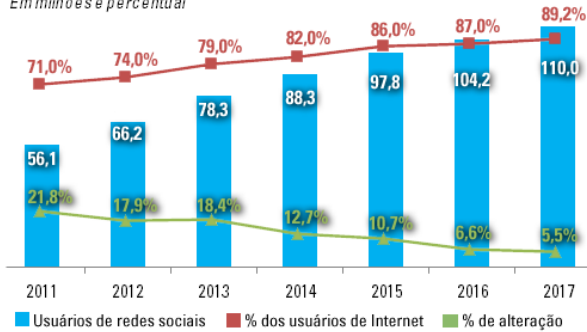


Figura 1a: Crescimento das redes sociais em diversos países, incluindo o Brasil. Fonte: www.safernet.org.br.

A propaganda eleitoral não é mais simplesmente na Televisão e no rádio. A televisão continuará sendo o principal canal de comunicação, mas perde boa parte da verba investida para a internet e para o celular como mostram as Figuras 3a e 3b.

Usuários de Redes Sociais no Brasil, 2011 - 2017

Em milhões e percentual



Nota: Usuários de Internet que usam algum site de redes sociais, em qualquer dispositivo, pelo menos uma vez por mês.

Fonte: eMarketer, Abr 2013

Figura 1b: Crescimento das redes sociais no país no período 2011-2017. Fonte: www.eMarketer.com.

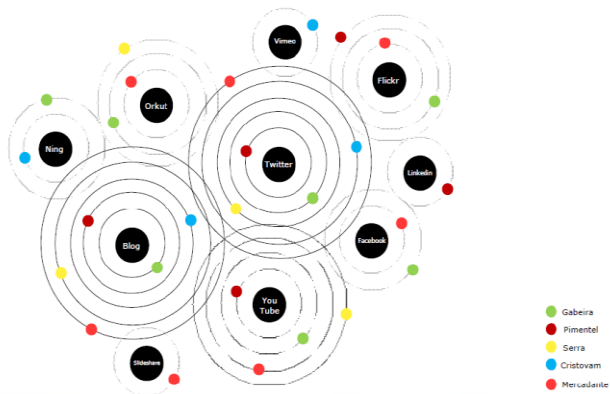


Figura 2: Principais redes sociais utilizadas por políticos brasileiros (CRUZ, 2009).

As redes sociais como ferramentas de integração

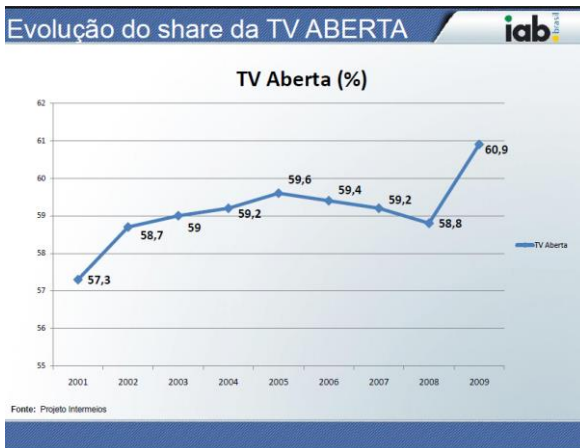


Figura 3a: Evolução do *share* da TV e da *Internet* (Projeto Intermeios, 2009).

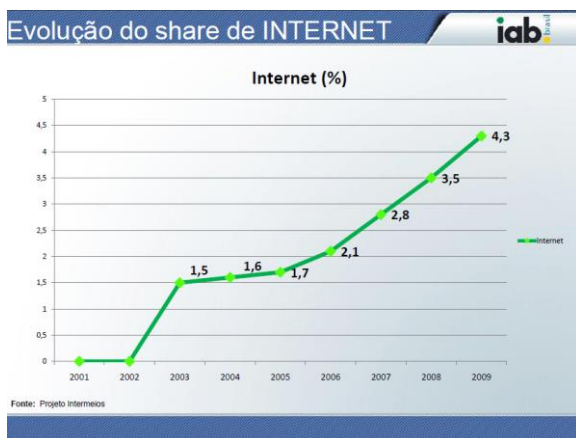


Figura 3b: Evolução do *share* da *Internet* (Projeto Intermeios, 2009).

Assinantes/conexões

Milhões	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Celulares	202,9	242,2	261,8	271,1	280,7	257,8
Telefones Fixos	42,1	43,0	44,3	44,9	45,0	43,7
Banda larga	15,3	17,0	19,8	22,2	24,0	25,5
TV por Assinatura	9,8	12,7	16,2	18,0	19,6	19,1
Usuários de Internet (PNAD)	73,9	77,7	84,2	85,6	94,2	-

Figura 4: Panorama da mobilidade no Brasil no período 2010-2015, em milhões de usuários. Fonte: www.telecom.br.

A venda de computadores no Brasil é cada vez maior, ultrapassa as vendas de televisores, além disso, o Brasil é o país que mais vende celular no mundo – há mais de um por habitante – e o uso de internet supera o de assistir à televisão.

Nessas últimas eleições vimos diversos candidatos com hot-site, perfil em redes sociais, fazendo campanha com *e-mail marketing*, *banner* de internet, SMS, etc. E nos últimos dois anos esse mercado só aumentou. As bandas 3G/4G para internet já são uma realidade, Figura 4, o serviço de banda-larga melhorou, além de recentemente ter sido “socializado”, ou seja, mais pessoas têm internet de “alta velocidade”, mais pessoas navegam, menos tempo para ver televisão.

Foi-se o tempo em que ter uma web site atualizado constantemente durante a campanha eleitoral representava uma boa comunicação online. Hoje a web site é apenas uma espécie de cartão de visitas, onde os eleitores podem obter informações sobre os candidatos. Óbvio que os sites só mostram boas informações, a diferença é que agora os eleitores mudaram seu comportamento. Buscam a ficha de seus candidatos em outros canais, questionam, dão sugestões, criticam e mobilizam de maneira muito mais rápida. O que os profissionais de marketing devem ter em mente hoje

é que o necessário agora, é que o seu candidato tenha presença digital. Estar em todos os canais e controlar o que é dito sobre eles em cada um é essencial. Não falo controlar no sentido de evitar algo, mas sim no sentido de ter a oportunidade de reverter qualquer situação indesejada. Até por que agora, o elegível pode arcar com as consequências sobre qualquer ação indevida na web. Basta que para isso seja provado que ele teve conhecimento dos fatos ou informações veiculadas erroneamente.

Não adianta se animar porque a Internet agora tem as suas portas abertas para divulgação de campanha e plataforma política ou até para arrecadação de fundos que irão custear a campanha. A principal função da Internet nas eleições vai ser a de estar a favor do eleitorado. As informações estarão 24h ao alcance de todos e quem não estiver gostando pode e deve contestar e sugerir. A democracia agradece e muito. O futuro do Brasil também.

5 Conclusão

Este estudo teve como principal objetivo demonstrar a influência das redes sociais como novas alternativas de comunicação e interação social em campanhas políticas. Pois com o amadurecimento da compreensão destas tecnologias, advindo com o seu uso e pesquisas relacionadas ao assunto, proporcionam o aumento das facilidades e a melhoria na comunicação dos seres humanos.

Seguindo este princípio, as redes sociais proporcionam aos seus membros a possibilidade de compartilhar e gerar informação e interação. A alta capacidade de divulgação, disseminação e acesso ao meio, faz com que as redes sociais se tornem uma excelente plataforma de relacionamento de diversos fins.

O potencial das redes sociais, ainda não descoberto, traz incerteza e insegurança quanto a sua permanência perante novos sis-

temas tecnológicos que vão surgindo e influencia negativamente. Mas a recente aceitação das redes sociais pelas pessoas, atingindo números alarmantes, e tendo em vista que ainda estão sendo descobertas, demonstra uma tendência positiva quanto ao seu futuro.

O uso das redes como plataforma de divulgação política é um ponto polêmico, pois trabalha com a imagem dos candidatos. A adoção de estratégias de marketing na presença dos candidatos nas redes sociais pode ser controversa com as intenções iniciais se não forem bem traçadas. Exemplo de estratégia política, bem sucedida e já citada, foram as candidaturas de Barack Obama à presidência dos Estados Unidos. Mas no Brasil, ainda há receio quanto ao uso destes recursos na política, o que gera discussões polêmicas entre os políticos, devendo o assunto ser mais estudado para amadurecimento do tema.

O sucesso das redes sociais, dentre outros fatores, deve-se à disseminação da internet e ao seu uso para diversos fins (diversão, trabalho, localização geográfica, entre outros). Mostrando-se bastante eclética quanto às potencialidades que ainda estão sendo estudadas, as redes sociais já demonstram sinais de maturidade, o que permite deduzir que em um futuro próximo estas poderão ser um meio de comunicação importante para a humanidade.

Pontos importantes para incentivo à continuidade e melhoria dos estudos das redes sociais é o aprofundamento do seu uso como plataforma de propaganda política, tendo em vista as recentes discussões pelo governo brasileiro sobre o ingresso desta mídia no processo eleitoral.

Referências

ANDRADE, Sergio Arapuã. **Como vencer eleições usando rádio e televisão**. São Paulo: Nobel, 1996.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede: A era da informação, a sociedade e a cultura**. 4ª. Ed. Trad. Klauss Brandini Gerhardt e Roneide Venâncio Majer. São Paulo: Paz e Terra, 2000. (V. 01).

DRUMMOND, Kátia Mattos. **Marketing eleitoral. Planejamento e ação**. Salvador: Ruído Rosa, 1996, p. 17-39.

FIGUEIREDO, Rubens. **O que é marketing político**. São Paulo: Brasiliense, 1994. (Coleção Primeiros Passos, v. 289).

GOMES, Wilson. **Transformações da política na era da comunicação de massa**. São Paulo: Paulus, 2004.

KUNTZ, R. A. **Manual de campanha eleitoral: Marketing Político**. São Paulo: Global, 1986.

PEREIRA, Hamilton *et al.* **Como agarrar o seu eleitor: manual de campanha**. São Paulo: Editora SENAC, 1995.

RUBIM, Antônio Albino Canelas. **Mídia e política no Brasil**. João Pessoa: Editora Universitária/UFPB, 1999.

Uma campanha de marketing político. Disponível em: <<http://www.umacoisaeoutra.com.br/marketing/mktpol.htm>>. Acessado em 1º de setembro de 2015.

SILVA, Valdir Roberto da. **Marketing político**. Disponível em: <www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Marketing%20político.htm>. Acessado em 5 de setembro de 2015.

LOUCURA, DISCURSOS E EXPERIÊNCIAS: UMA TRAVESSIA HISTÓRICA AO MUNDO MODERNO¹

Larissa Leão de Castro

Mestre em Educação, Especialista em Psicanálise, Graduada em Psicologia.

Gardene L. C. Mendes

Professora de Relações Públicas da UFG, Mestre em educação, Especialista em Juventude e em Assessoria de Comunicação. Graduada em Comunicação Social – Relações Públicas.

Resumo: O trabalho resgata a experiência da loucura da Idade Média à Era Moderna, percurso que possibilitou o surgimento do discurso científico da loucura pela psicologia e psiquiatria. Trata-se de crítica específica à constituição dos saberes científicos acerca da loucura. O referencial é a obra *A História da Loucura*, com desdobramentos e análises referentes ao tratamento e diálogo com a loucura pela psiquiatria e psicologia.

Palavras-Chave: Loucura, psiquiatria, psicologia, ética.

Abstract: The work captures the experience of madness from the Middle Ages to the Modern Era, route which allowed the emergence of scientific discourse of madness by psychology and psychiatry. Route that enabled the emergence of the scientific speech of madness by the psychology and psychiatry. It is critical to the establishment of specific scientific knowledge about the madness. The reference is the book *The History of Madness*, with developments and analyzes of treatment and dialogue with madness by psychiatry and psychology.

Keywords: Madness, psychiatry, psychology, ethics.

¹ Artigo apresentado no IX Congresso Internacional de Salud Mental y Derechos Humanos.

LOUCURA, DISCURSOS E EXPERIÊNCIAS: UMA TRAVESSIA HISTÓRICA AO MUNDO MODERNO

Para maior esclarecimento das linhas divisórias do momento histórico que este artigo parcialmente recorre, foi utilizada uma linha do tempo que traça datas aproximadas da passagem da Idade Média (de 476 a 1453) para a Idade Moderna (1453 a 1789) (NEVES, 2002).

Foucault (2008/1972) aponta para um fenômeno na Idade Média repleto de sentidos e valores atribuídos a ele que serão retomados no início da Idade Moderna com o surgimento do internamento: a Lepra. Em época de Cruzadas, em contato com grandes focos de infecção, a lepra era o grande mal que acometia o mundo do ocidente; e com a intenção de bani-la, foram criadas nas grandes cidades leprosários que se multiplicaram no fim da I.M. com o objetivo de afastar essa população dos feudos, das cidades.

Os lazarentos eram mantidos a uma grande distância nos campos sem nenhuma intervenção médica, num encerramento que foi expressão de salvação e punição, como marca de Deus, de seu auxílio e de sua bondade (possibilidade de salvação pelo abandono) e de sua fúria (mostra de punição pelo o que se fez). A salvação aí se dá pela exclusão: "... pela mão que não se estende. O pecador que abandona o leproso á sua porta está, com este gesto, abrindo-lhe as portas da salvação" (FOUCAULT, 2008/1972, p.6). O que é importante salientar são os valores agregados ao leproso como figura insistente, temida, que era a representação do mal, assim como as estruturas de exclusão nessas práticas de segregação e abandono.

A lepra acaba com o fim das cruzadas, como aponta Foucault (2008/1972), devido à ruptura com os focos de infecção e devido

aos efeitos do próprio abandono, da exclusão. Assim estes lugares permanecerão vazios por dois ou três séculos aproximadamente. E após o período da Renascença, os jogos de exclusão, valores e imagens agregadas à figura do lazarento serão transferidas à loucura quando começa a ocupar estes antigos leprosários e outras construções doadas pela igreja e pelo reinado, a partir do séc. XVII, na Idade Moderna, com o surgimento da Grande Internacão. Como aponta o autor supracitado:

Desaparecida a Lepra, apagado (ou quase) o leproso da memória, essas estruturas permanecerão. Frequentemente nos mesmos locais, os jogos de exclusão serão retomados, estranhamente semelhantes aos primeiros, dois ou três séculos mais tarde. Pobres, vagabundos, presidiários e ‘cabeças alienadas’ assumirão o papel abandonado pelo lazarento, e veremos que salvação se espera dessa exclusão, para eles e para aqueles que os excluem. (FOUCAULT, 2008, p.6).

Porém, antes que isso aconteça, na Baixa Idade Média ou no período denominado Renascença (transição entre Idade Média e Moderna) a loucura está ligada a várias e grandes experiências humanas. É nesse “período de latência” (FOUCAULT, 2008/1972, p.8) em que se ouvem suas vozes falarem em primeira pessoa, ela está presente nos fatos, na vida social, pintura, literatura, iconografia, teatro e mundo acadêmico. Revela tudo que há de mal e tudo o que há de bem no homem; razão e loucura não são dicotomizadas, mas uma está presente na outra e em relação à outra, uma relação “eternamente reversível que faz com que toda loucura tenha sua razão, e toda razão sua loucura na qual ela encontra sua verdade irrisória.” (FOUCAULT, 2008/1972, p.30).

Em um momento de transição para o capitalismo comercial ocorre a abertura do mar mediterrâneo, no período da Renascença (Séc. XIII até séc. XVI) e com isso um fato marcante na história

da loucura: o surgimento das *Narrenschiff*, das Naus dos Loucos. Navios que existiram e que expulsavam de suas cidades os insanos, que por sua vez faziam essa travessia pelo mar de uma cidade a outra através de barqueiros, peregrinos e comerciantes, sendo que passavam longos períodos nessas naus, como um ritual de purificação, com grande possibilidade de não chegar a lugar algum.

A loucura aí assume vários sentidos, principalmente no que diz respeito à sua aliança com a água do mar, ela “leva embora, mas purifica” (FOUCAULT, 2008/1972, p.12). A água representa toda a instabilidade, o desatino, o desequilíbrio e inquietude associados à loucura, assim como a vontade de purificá-la por estes caminhos. Também representa a violência dos desejos e o mar de delícias: “caminhos desconhecidos que escondem tantos estranhos saberes.” (FOUCAULT, 2008/1972, p.13).

É sob esse fundo - de valores e imagens que associam a loucura à água do mar - que posteriormente se constroem (no início da Era Moderna) alguns conceitos sobre alguns tipos de loucura, como por exemplo, a melancolia: “o frio, a umidade, a instabilidade do tempo, todas essas finas gotículas de água que penetram os canais e as fibras do corpo humano e lhe fazem perder a firmeza, predis põem à loucura.” (FOUCAULT, 2008/1972, p.13).

O louco é nesse período sempre estrangeiro, excluído e encerrado na própria passagem: “Ele é colocado no interior do exterior, e inversamente.” (FOUCAULT, 2008/1972, p.12), ou seja, é colocado fora de seu local de origem – não pode pertencer mais a sua cidade; ao mesmo tempo em que é um desconhecido em uma terra exterior a tudo que é familiar a si, além disto, colocado a perambular pelos campos destas cidades.

Ao mesmo tempo a presença dessa carga insana nesses navios dizia de um poder de aprendizagem que ela passava. Numa épo-

ca de pestes e guerras, ela representa o “estar-aí-da-morte”, simboliza um destino do homem, de uma morte bem próxima, desarmando o medo da morte ao encará-lo, assumindo seu domínio e convivendo próximo desse perigo nos vícios e inquietudes e suas consequências sociais (FOUCAULT, 2008/1972).

Além da experiência de exclusão através destes navios, outras experiências coexistiam neste período, como por exemplo, no teatro, reinos e cortes, a loucura se expressava nitidamente através do bobo. Nas comédias, figura de extrema importância que evidencia as verdades de cada um, os defeitos, vícios, a verdade de cegueira e de ridículo do homem. O que é muito importante de se lembrar é que ao mesmo tempo: “Ele não é mais, marginalmente, a silhueta ridícula e familiar: toma lugar no centro do teatro, como detentor da verdade.” (FOUCAULT, 2008/1972, p.14). Assim, não somente expõe o ridículo como verdades familiares, mas as verdades mais íntimas do homem.

Além destas experiências a loucura exerce dois poderes: poder de ensinamento e poder das imagens. Em relação ao primeiro a literatura ganha importância em alto relevo neste momento, com o *Elogio da Loucura* de Erasmo de Rotterdan. Faz uma crítica e mostra a loucura no âmago da sociedade, nas amizades, casamentos, guerras, insanidades, amor:

É a Loucura que forma as cidades; graças a ela é que subsistem os governos, a religião, os conselhos, os tribunais; é mesmo lícito assegurar que a vida humana não passa, afinal, de uma espécie de divertimento da Loucura. (ROTTERDAN, 1972/1509, p. 46).

Além de Erasmo de Rotterdan, podemos pensar, na literatura, nas obras de William Shakespeare, como *Macbeth* e *Hamlet*, que exprimem a busca da verdade nas múltiplas facetas da alma humana. Outra expressão desse poder de aprendizagem pela loucura se evidencia em *Dom Quixote*, de Miguel de Cervantes, sátira

que evidencia a loucura e paralelamente a nova realidade de seu tempo, evidenciada com nitidez ao ser contrastada com/e em relação à insanidade de Dom Quixote: é a sua insanidade que ilumina a visualização dessa nova realidade de sua época. A loucura adquirindo forma de crítica neste momento, assumindo os domínios da linguagem em textos de humanistas:

Também tem seus jogos acadêmicos: ela é objeto de discursos, ela mesma sustenta discursos sobre si mesma; é denunciada, ela se defende, reivindica para si mesma o estar mais próxima da felicidade e da verdade que a razão, de estar mais próxima da razão do que a própria razão. (FOUCAULT, 2008, p.15).

Esse poder de lição também está presente nas pinturas, como é evidente e bem elucidativo o quadro *Nau dos Loucos* de Hieronymus Bosch, imagem que mostra o navio com sua carga insana, suas inquietudes, imoralidades, seus desejos, voluptuosidade; tendo como mastro uma árvore com frutos proibidos. Nas naus, a loucura indica que a catástrofe do mundo está próxima: "... Outro símbolo do saber, a árvore (a árvore proibida, a árvore da imortalidade prometida e do pecado), outrora plantada no coração do Paraíso terrestre, foi arrancada e constitui agora o mastro do navio dos loucos..." (FOUCAULT, 2008/1972, p.21).

Concomitantemente ela também tem uma influência que não se encerra no poder do saber, mas de exerce um poder que é o das imagens. "Tantas significações diversas se inserem sob a superfície da imagem que ela passa a apresentar apenas uma face enigmática. E o seu poder não é mais o do ensinamento, mas o do fascínio" (FOUCAULT, 2008/1972, p.19).

Assim, na expressão do fantástico, dos mistérios da mente humana, às vezes com uma visão quase apocalíptica do universo e do homem; esse poder de atração das imagens sobre o homem se revela como uma das grandes experiências da Renascença, a

loucura exerce também poder de atração, seja pela “violência dos desejos”, pela “liberdade dos sonhos”, fantasmas, ilusões, pela desordem, inquietação, pelas raivas obscuras, ideias estéreis que guiam homens. Ou seja, toda a atração que a realidade não comporta (FOUCAULT, 2008/1972)

A título de ilustração, as obras de Hieronymus Bosch apresentam exatamente essa característica, como por exemplo, o *Jardim das Delícias*, paisagem de uma animalidade selvagem, não domesticada; cenário de desejos saciados, onde não há a falta (o que evidencia também a falsidade dessa felicidade fadada ao fim) (FOUCAULT, 2008/1972):

..A besta se liberta, escapa do mundo da fábula e da ilustração moral a fim de adquirir um fantástico que lhe é próprio. E, por uma surpreendente inversão, é o animal, agora, que vai espreitar o homem, aponderar-se dele e lhe mostrar sua própria verdade. (FOUCAULT, 2008, p.20).

Porém, agora na Era Moderna, segundo Foucault, a partir do séc. XVII e fim do séc. XVIII, a loucura não comporta mais essas grandes experiências da Renascença, vai ocupar o espaço de exclusão anteriormente ocupado pelo leproso, com o surgimento de um novo elemento histórico que nasce aí: a Internação. Já em 1589 se inicia esse movimento, com desatinados ocupando antigos leprosários, Hospitais Gerais e *workhouses* (casas de trabalho) (FOUCAULT, 2008/1972).

René Descartes foi de suma importância para o pensamento sobre a loucura neste período, e conseqüentemente para as ações desta época. É aqui que Loucura e Razão são dicotomizadas, a loucura não mais poderia falar em primeira pessoa, tudo o que diz respeito a ela está relacionado à esfera do erro, da falta. Isto porque ela não está ligada à esfera do pensamento, do cogito: “Penso, logo existo”; está dissociada da possibilidade de pensa-

mento, então ela remete a esfera da não existência, “do não-ser”. Não tem então liberdade para falar de si nem de soltar fantasmas nem imagens já que diz respeito ao nada (FOUCAULT, 2008/1972).

O pensamento cartesiano admite o exercício da dúvida como propulsor do pensamento: única e verdadeira possibilidade razão, única possibilidade de ter certeza da existência humana, única forma de perceber o verdadeiro; que exclui por sua vez qualquer parentesco com a loucura. Esta diz respeito ao nada, à esfera do erro, das ilusões, da não existência, ao “não-ser”, aos sonhos, imagens equivocadas pelo apreço ao mundo dos sentidos, afirmação contínua do nada e do erro. “Traça-se uma linha divisória que logo tornará impossível a experiência, tão familiar a Renascença, de uma Razão irrazoável e de um razoável Desatino” (FOUCAULT, 2008, p.47-48).

Surge então o elemento característico da Era Clássica: o internamento. Neste mesmo cenário encontram-se desempregados, pobres, mendigos e criminosos. Interessante salientar que os estabelecimentos internam sob o mesmo prisma, longe de serem “(...) um estabelecimento médico. É antes uma estrutura semi-jurídica, uma espécie de entidade administrativa que, ao lado dos poderes já constituídos, e além dos tribunais, decide, julga e executa.” (FOUCAULT, 2008/1972 p. 50).

Banida do mundo social, a categoria dos loucos povoa o internamento numa diferenciação com outros rostos, unidas na experiência do desatino: não mais se diferencia loucos de criminosos (como anteriormente). Acaso chegue um desatinado agressivo/violento, seu destino, seja louco, criminoso, pobre ou desempregado é o mesmo, uniformizado; todos eles são associados uns com os outros, traçando o “perfil da experiência própria do desatino” (FOUCAULT, 2008/1972).

Algo marcante na estrutura do internamento é a ditadura do trabalho: todos são obrigados a trabalhar, seja ou não o trabalho produtivo, todos tinham contato com os vigilantes destes espaços (como todo assunto de polícia) que mantinham uma correição e tratamentos severos. O objetivo era “(...) a condenação da ociosidade.” “Em 1532, o parlamento de Paris decidiu prender os mendigos e mandá-los trabalhar nos esgotos da cidade, amarrados, dois a dois, por correntes.” (FOUCAULT, 2008/1972, p.64). Algumas medidas de punição eram: o chicoteamento, a expulsão, as marcas.

Com o desenvolvimento da economia capitalista não bastava condenação moral da pobreza, mas sim que o trabalho fosse lucrativo. É apontado que nos países em que o capitalismo já estava mais desenvolvido, como na Inglaterra, era onde havia aos montes essas casas de correição/trabalho. Para o autor “A alternativa é clara: mão-de-obra barata nos tempos de pleno emprego e altos salários, e em período de desemprego reabsorção dos ociosos e proteção social contra agitações e revoltas.” (FOUCAULT, 2008/1972, p. 65).

Assim, percebe-se claramente o papel da economia capitalista regendo o sistema de internação, assim como as instituições que o mantém, como o Estado (Administração destes locais), a Justiça (sanção, execução e fiscalização das leis, determinação final de quem deve ir para o internamento, etc.), Igreja (doações de espaços e administração dos mesmos, como mostra de sua caridade e de sua punição), a família (incorporando os valores já de uma sociedade burguesa que reprime e denuncia as expressões mais nítidas de um pitoresco da sexualidade, desnaturaliza a convivência com a loucura que era familiar e também dizia de sua própria verdade). “O internamento funcionou como um mecanismo social que se estendeu dos regulamentos mercantis ao grande

sonho burguês de uma cidade onde imperaria a síntese autoritária da natureza e da virtude” (FOUCAULT, 2008/1972 p.78).

Assim, o que é mal-estar de uma época, problema social de uma determinada economia e de um conjunto de valores burgueses que regem este momento, que produzem e mantêm a categoria desatinada (pobres, mendigos, desempregados, insanos e criminosos) vai se mostrar como doença que foge ao que é a “natureza” do homem. É assim que começa a surgir a consciência médica e seu primeiro contato com as casas de internamento; porém o objetivo é o mesmo: longe de se curar, era apontar a doença (mesmo sem reconhecê-la), a incapacidade jurídica - interdição e o direito de curatela a outrem, mas da mesma forma, quem decidia era a justiça. (FOUCAULT, 2008/1972).

Com os valores cada vez mais imperiosos, já tornados coisa pública, começa-se a criar entre os rostos familiares do desatino um estranhamento. O que eles diziam a respeito de uma verdade própria do homem e de uma sociedade, agora nada tem de reconhecimento de sua semelhança e familiaridade. Cria-se um isolamento e juntamente com ele a tentativa de tornar o familiar em desconhecido, e assim a loucura, assim como as outras formas de desatino começa a se tornar “objeto de percepção”, inicialmente para a medicina. Para Foucault, esse “(...) gesto foi criador da alienação” (FOUCAULT, 2008/1972, p. 81).

Literalmente como um objeto de percepção, pois nada se podia saber dele. Ela não podia falar sobre si, tudo o que ela diz está na esfera do nada e do erro, é olhada e silenciada por todas as formas severas de punição até cumprir “(...) um prazo, não é um prazo de cura, mas de um sábio arrependimento” (Foucault, M. 2008/1972, p.116). Somente na medida em que ela não fugia à disciplina e aos costumes, que se expressava e começava a falar a

voz da razão, da lógica aceita pelo olhar que a vigia, é que ela começava a ganhar certa liberdade.

Aqui a verdade do que é a natureza humana, a essência do homem como saudável ou doente se apresenta como atemporal - independente de um determinado momento histórico. É aqui que a ciência positiva se encontra, isolando o objeto de estudo, assim como se faz com o estudo das plantas, olhando-o sem considerá-lo histórico ou social, começa-se a lógica da internação e de seus tratamentos condutores à saúde, à razão e à verdade. Assim começam os tratamentos da medicina nos hospitais (apenas quando não os deixam morrer). A terapêutica da pedagogia da coação pode ser ilustrada pela seguinte lógica:

(...) aplicam-se os 'Grandes Remédios': nunca mais e raramente menos do que seis semanas de cuidados. Começa-se, naturalmente, com uma sangria, logo seguida por uma purgação; destina-se uma semana aos banhos, à razão de duas horas por dia, aproximadamente, purga-se outra vez e para encerrar esta primeira fase do tratamento impõe-se uma boa e completa confissão. (FOUCAULT, 2008/1972, p.86).

Percebem-se claramente as antigas práticas de purificação, numa cultura nova, de outras formas, porém com o mesmo imaginário da associação da impureza e ligação da loucura com a água. A relação é direta entre punição e cura, arrependimento moral pelo “pecado” cometido. E a medicina está no hospital neste momento com estes tratamentos de reforma moral, única razão dela permanecer nessas instituições, mas mesmo assim de forma não tão frequente (uma vez por semana, aproximadamente). Até então quem mantém contato mais frequente com a categoria desatinada são os vigilantes dos internamentos. (Foucault, M. 2008/1972). É essa “cumplicidade da medicina com a moral” (FOUCAULT, 2008/1972, p.86) que vai permanecer por muito

tempo, cada vez com distinções mais rígidas entre saúde e doença, normalidade e anormalidade; com um refinamento cada vez maior da moral na forma de uma linguagem, de um conhecimento positivista da ciência acerca da loucura.

O tratamento é de “castigo da carne” ao ponto de “mortificá-la”; é “fazer o bem ao fazer o mal” (FOUCAULT, 2008/1972, p.87). O que se instaura nesse período é um grande medo que conduzirá as formas do desatino a se silenciar pela punição severa. Isto vai se perpetuar até séculos adiante, até a Grande Reforma e surgimento dos Asilos com Pinel (Séc. XIX). Foucault traz uma citação de Pinel à luz para elucidar de forma sucinta esta visão terapêutica “(...) às vezes é bom ‘abalar fortemente a imaginação de um alienado e imprimir-lhe um sentimento de terror’.” (FOUCAULT, 2008/1972, p.88).

É nessa “casa de força para a verdade” que começa a iniciar um diálogo maior entre o médico e o insano internado, doente. Após um longo período da medicina não ter contato discursivo nenhum com o doente - apenas na confissão, que também não dizia do olhar de loucura, mas introjeção do olhar e discurso do outro, em sua alta habilidade em imitar a razão inicia uma aproximação menos marginal entre um e outro; aproximação que se dá a partir da observação e classificação do doente (objeto de percepção) realizada pelo médico (sujeito) (FOUCAULT, 2008/1972).

Por sua imprecisão e dificuldade de identificá-la – ao passo que se faz com facilidade os outros rostos do desatino (crime, pobreza, desemprego) – é que se reconhece a loucura, mesmo não a conhecendo; a partir de crenças de valoração negativa, enviesada. É reconhecido na medida no que não se parece com os outros, é aquilo (louco), na medida em que não é isto (rostos familiar e comum da maioria dos homens), a referência é a razão; o louco é

o outro, o heterogêneo da massa indiferenciada, foge ao anonimato, é a ausência de razão. “É bem esse o primeiro e o mais aparente dos paradoxos do desatino: uma imediata oposição à razão que só poderia ter por conteúdo a própria razão” (FOUCAULT, 2008/1972, p.187). Seu reconhecimento se dá sem nenhum corpo teórico, se dá mais por uma prática do que pensamento sobre a mesma, mais por uma expressão cultural do que por reflexão teórica. Assim se inicia a classificação cômoda, sem profundidade e inundada por causas fictícias e tratamentos imaginários.

Porém um empecilho aparece nesse projeto de classificação. Uma das questões centrais era: “Como é que se reconhece esse louco, tão facilmente identificável ainda em um século antes em seu perfil bem recortado, e que agora deve cobrir com uma máscara uniforme tantos rostos diferentes?” (FOUCAULT, 2008/1972, p.178). Nesse projeto do século XVIII a dificuldade é grande de tornar assinaláveis as formas da loucura, suas manifestações e definir seu perfil. “Existe uma certa evidência do louco, uma determinação imediata de seus traços que parece correlativa, justamente, a não-determinação da loucura.” (FOUCAULT, 2008/1972, p.181).

Seu perfil conturbado era reconhecido devido ao seu desvencilhamento da razão, assumindo então conotação negativa de erro, alucinação e delírio perceptíveis por destoar da razão, ela está sob seu olhar. Porém, ao mesmo tempo há o “(...) reconhecimento da *racionalidade* do conteúdo, no próprio movimento com o qual se denuncia aquilo que existe de *não-razoável* em sua manifestação.” (FOUCAULT, 2008/1972, p.187). Percebe-se que ao ser silenciado, o desatino também é delineado com certa lógica/racionalidade muito próxima à razão, lógica esta que “(...) serve à razão por meios inconfessáveis.” (FOUCAULT, 2008/1972, p.187). Como é analisada esta relação é de um discurso indissociável: “(...) é preciso a loucura do amor para conservar a espécie; são precisos os

delírios da ambição para a boa ordem dos corpos políticos; é preciso a avidez insensata para criar riquezas” (FOUCAULT, 2008/1972, p.179).

Dessa forma, o projeto da Era Clássica de classificação encontra um obstáculo que pode ser apontado da seguinte maneira: “Procuravam-se as formas mórbidas da loucura, encontrou-se apenas as deformações da vida moral” (FOUCAULT, 2008/1972, p.198). A marca da medicina em todo este período é sua dependência da moral, de forma mais ou menos acentuada, mas nunca isenta disto. Talvez isto se deva por ela ter sido neste momento mais uma expressão cultural do que uma elaboração teórica, mais experimentada do que pensada/refletida.

Surgem as primeiras classificações de doença, ora por suas causas, qualidades e/ou sintomas. Algumas delas são: demência, mania, melancolia, lunatismo, insanidade, histeria, hipocondria, doenças dos nervos etc. As “máscaras uniformes” que cobriam tantos rostos diferentes, compartilhando de uma experiência em comum (o desatino) vão ser diferenciadas (FOUCAULT, 2008/1972).

Temos diferentes psiquiatrias então: uma que identifica a loucura e suas causas aos elementos do espírito, da alma; outra que a identifica ao físico, corpo; e outra (séc. XVII e XVIII) que aposta na alma e no físico, coexistindo. Assim, começa-se a determinar suas causas, sejam imediatas (“próximas”) ou longínquas (“distantes”). As próximas diziam respeito à localização direta da loucura a um órgão; que no caso de pensar a loucura como afecção da alma, o órgão mais próximo a alma era o cérebro, então a causa próxima da loucura estava no cérebro (isso se desenvolve posteriormente a todo esforço de localização cerebral da loucura). Ao mesmo tempo, as causas distantes diziam respeito a ações da

alma, da intensidade dos sentimentos, vivências, experiências, por exemplo, os movimentos da paixão (FOUCAULT, 2008/1972).

Só para ter uma ilustração, Foucault (2008/1972) ao citar Dufour, ao falar das causas da melancolia aponta para transportes de alegria, pavores, longas meditações, estudo, amor, solidão, impedimento da circulação, secreções do sangue (no baço), estômago, útero, etc. Medicamento em abundância ou ausentes, suor, leite, alimentos, bebidas, ar (FOUCAULT, 2008/1972, p.222).

As causas são multiplicadas a todo momento, a loucura e seus determinantes podem decorrer - como na "doença dos nervos" - de vapores que espalham pelo ar, ou então do movimento ordenado dos fluidos no sangue, concebidos como rápidos ou exageradamente lentos, entupimento das veias, sequeidão ou umidade excessiva, moleza ou dureza, tensão excessiva ou relaxamento, movimento das fibras - frouxas ou rígidas, temperamento do sangue, produção de bÍlis (associada à cólera) etc. (FOUCAULT, 2008/1972).

Mesmo que essa classificação seja rudimentar e baseada em um estabelecimento de causas fictÍcias, imaginárias, essa é a primeira relação/comunicação que começa a ser estabelecida entre médicos e loucos. É essa separação que se concretiza posteriormente - dos loucos com os demais rostos do internamento - que distancia a loucura de sua relação Ítima com a experiência indomável do desatino (FOUCAULT, 2008/1972).

Para isso, com o imaginário bastante acentuado, o tratamento também se dava a partir destas classificações e imagens. Segundo Foucault, os medicamentos para a loucura eram humanos e mine-rais: esmeralda, cabelos do homem queimados (utilidade de acabar com os vapores que se espalhavam pelo ar, adquirindo sentido de contaminação), urina ainda quente para curar hipocondria, Buchoz utiliza do leite da mulher (tratar das doenças nervosas),

sangue quente (curar compulsões), porém sem excesso (devido ao encaminhamento da doença para a mania); aqui o ardor combate ardor ou com excesso potencializa-o. (FOUCAULT, 2008/1972). Porém estas práticas e a relação direta destes cuidados com o louco se davam em maior escala pelos vigilantes, é aí que os médicos fazem protestos e abrem casas de saúde e começa a noção de cura e a necessidade de relação direta do médico com o doente. Então a terapêutica dos médicos se desenvolve através de algumas ideias.

As principais apontadas na obra referida são: consolidação, purificação, imersão e regulação do movimento. Em relação à consolidação dava-se aos loucos que necessitavam de maior mobilidade, firmeza e peso, 250 gramas de ferro – a ideia é da transferência de força. A purificação retoma a velhas imagens da loucura associada à água, que ela purifica enquanto desgasta, faziam-se sangrias também para o ritual de purificação, e em casos em que nada destes procedimentos resolviam tentava-se dar sa-bão com pão. Outra prática era a da imersão em água, como deixavam algumas pessoas em banheiras, só com a cabeça para fora durante horas e horas se necessário, ou então outras formas de imersão. E a última, tratamento pela regulação do movimento, em que se receitavam longos passeios a cavalo para a regulação das fibras, nos casos de melancolia, por exemplo. (FOUCAULT, 2008/1972).

O que ocorre aqui é a transferência das qualidades a um nível simbólico, que são atribuídas e transferidas de alguns elementos da natureza e imagens para o louco, no que imagina ele necessitar; a partir das causas (também imaginárias e fictícias) de sua doença. A ideia do mito da panaceia permanece, de que existe uma cura para todos os males, seja pelo ópio ou em outros temas é uma “Velha ideia, a de que não existe no mundo uma forma de doença, um rosto do mal que não se possa apagar, (...) O mal não

existe em estado simples; é sempre compensado” (FOUCAULT, 2008/1972, p. 300).

A loucura é domada e sua concepção se desenvolve através da crítica. Neste período, não se escutam mais suas vozes, sua entrega a violência de desejos, o fascínio aí envolvido em seu mistério, à liberdade da imaginação. A experiência trágica da loucura é suprimida, somente nas obras de Sade e Goya são que aparecem ainda os traços desta experiência típica da Renascença (FOUCAULT, 2008/1972).

Percebe-se através do tratamento dado à loucura internada que era um tratamento sem nenhuma lógica de “transferência discursiva” da moral; porém o contato entre médicos e loucos através das terapêuticas citadas era maior, e se inicia uma comunicação mais próxima com ele, comunicação através da linguagem, da fala que parte do médico em direção ao louco no sentido de lhe restituir a razão, sua verdade perdida (FOUCAULT, 2008/1972).

Com argumentação - persuasão (unilateral) – o médico tenta, de todas as formas, dirigir seu discurso ao louco, não para fazê-lo falar, para fazê-lo escutar o que o médico tem a dizer, até que sua loucura seja silenciada e o louco também assuma o raciocínio da moral e lógica vigente - mesma lógica discursiva do médico (FOUCAULT, 2008/1972).

Assim, a linguagem surge como um novo elemento, na tentativa (como os outros métodos) de eliminar a loucura. Segundo Foucault (2008/1972), essa é a determinação inicial que posteriormente desencadeará o surgimento da psicologia, outro discurso científico. A medicina, que antes atuava no nível das imagens, como que “de forma anedótica”, posteriormente com as técnicas de linguagens e teorias advindas daí, vai se apresentar como um

aperfeiçoamento da moral; um refinamento da naturalização da saúde e doença, da essência do homem natural e do anormal.

É estranho que a psicologia do crime e seus aspectos ainda rudimentares (...) não tenha surgido de uma humanização da justiça, mas sim de uma exigência suplementar da moral, de uma espécie de estatização dos costumes e de uma espécie de depuração das formas de indignação. (...) E, por conseguinte, a psicologia e o conhecimento daquilo que há de mais interior no homem nasceram justamente da convocação que se fez da consciência pública como instância universal, como forma imediatamente válida da razão e moral para julgar os homens. (FOUCAULT, 2008/1972, p. 445).

Por isso, o autor aponta a importância de ao estudar as teorias psicológicas, relacioná-las e refleti-las em relação ao momento histórico em que surgem e principalmente em relação ao que a consciência pública profere (FOUCAULT, 2008/1972).

Com todos estes métodos de extinção da loucura, o que paira e movimentava a estrutura do internamento e do asilo (em vias de surgir) é o imperativo do Medo, não das pessoas pelos loucos, mas dos loucos pelo internamento: ninguém quer ser internado. Percebe-se esse grande medo nas obras de Marquês de Sade quando se aproximavam os “homens negros”. No século XVIII, os médicos movidos por esse medo e consequentemente movimentando o medo da loucura por suas práticas, representam a loucura como o grande mal, grande horror:

Assusta-se com um mal muito misterioso que se espalhava, (...) febre de prisão, lembra-se a carroça dos condenados, esses homens acorrentados que atravessam as cidades deixando atrás de si uma esteira do mal. Atribui-se ao escorbuto contágios imaginários, prevê-se que o ar viciado pelo mal corromperá os bairros habitados. (...) não é mais apenas o leprosário afastado das cidades: é a

própria lepra diante da cidade. (FOUCAULT, 2008/1972, p 353).

Assim, a partir dessa imaginação fértil e considerada para a época extremamente verdadeira que se pensou certa vez em que houve uma epidemia, que ela era decorrente dos vapores que espalharam pelo ar de uma casa de internamento e que era isso que estava corrompendo a cidade. É isso, juntamente com o aumento de número de loucos que não estavam encarcerados, que se inicia o movimento da Reforma e a constituição de um espaço que encerrassem somente o louco e o separassem das outras categorias desatinadas. Movimento cujos expoentes foram Tuke, Pinel e Reil (início do século XIX) com a constituição de hospitais, denominados Asilos que seguem até a época de Esquirol, etc. (FOUCAULT, 2008/1972)

Outros fatores foram importantes também na separação das outras formas de desatino da loucura. Um deles se refere à pobreza, à miséria. Em época de indústrias e colonização percebe-se que a pobreza era coisa econômica, ao contrário do que pensavam anteriormente, perceberam sua grande valia, mão de obra barata, produtora de riquezas. Ela não estava mais ligada à esfera do não-ser, do erro, como todas as formas de desatino, mas sim (FOUCAULT, 2008/1972):

(...) esse lado pobre também é necessário porque torna possível a riqueza. Porque trabalha e pouco consome, a classe dos necessitados permite que uma nação se enriqueça, valorizando seus campos, suas colônias e suas minas, permite a fabricação de produtos que serão postos à venda no mundo todo; em suma, um povo seria pobre mesmo não tendo pobres. A indigência torna-se indispensável ao Estado. (FOUCAULT, 2008/1972, p.405).

Agora, aos pobres incentiva-se o sonho da propriedade privada; aos loucos interna-se para proteger os homens de propriedade

privada; a miséria perde seu estatuto de responsabilidade social e a loucura continua como assunto público. E além da pobreza, a criminalidade também é separada da loucura e somente esta será encerrada no internamento, excluída em uma nova exclusão, na tentativa de isolá-la e delinear suas características mais flagrantes, até ela se tornar um tipo social, estereotipada e com o estatuto de objeto. Para Foucault (2008/1972):

A era positivista, durante mais de meio século, foi testemunha incansável dessa ruidosa pretensão de ter sido a primeira a libertar o louco de uma confusão lamentável com os condenados, de ter separado a inocência do desatino, da culpabilidade dos criminosos. (FOUCAULT, 2008/1972, p 394).

Para o autor, essa consciência que a Reforma tentou passar é “Consciência política, bem mais que filantrópica” (FOUCAULT, 2008/1972, p.396). Só a loucura é que permaneceu na esfera do desatino porque ela causa escândalo, mais que as outras formas, porque ela inclui toda a inquietação, fúria, imbecilidade e moral corrompida; é a maior expressão do desatino (com todos os rostos que nele se confundiam) que não se deixa passar pelo anonimato. Fato este que com o tempo vai se modificar devido à persistência moral dos médicos: a loucura se silencia (FOUCAULT, 2008/1972).

Os instrumentos para isso continuam sendo o imperativo do trabalho (rigidez de horas, concentração e resultados), não mais mercantil como o era no internamento em que “(...) o trabalho do interno é valor mercantil para a administração e tem, para o prisioneiro, valor de compra de sua liberdade: um único produto e dois sistemas de ganho” (FOUCAULT, 2008/1972, p.426).

Agora a cura funciona através do isolamento e exclusão, submissão à coação, punição e recompensa, remorso, culpa e profundo arrependimento moral decorrente do aprisionamento de lon-

gos meses/anos - geralmente três meses para fazer uma avaliação, depois ser livre ou ter que fazer o tratamento (FOUCAULT, 2008/1972).

Mas realizando o trabalho de sujeição, se tornando dócil, com a violência amenizada, indo às missas (capelas dentro dos próprios internamentos), não atrapalhando, se ganha “certificados de moralidade”, compra de sua liberdade perdida. Ao contrário, têm sua liberdade contida, não mais acorrentada às grades, mas com camisa de força; e se o furor persiste como em alguns rebeldes, leva-se aprisionado mesmo: “os juízes só aceitam parar com o castigo, certos de que ele se prolongará indefinidamente na consciência”. Percebe-se que valores da burguesia permeiam todo o mundo asilar, toda a ciência que está se esforçando para reajustar o louco, agora com estatuto de doente (FOUCAULT, 2008/1972).

Certo trecho do livro evidencia bem de forma sucinta uma comparação dos Hospitais Gerais com os Asilos, mostrando que mesmo com a internação nos Hospitais Gerais, dentro de celas, em certos momentos o louco podia expressar toda sua loucura, dar vazão aos delírios, imagens; já no Asilo, em espaços grandes, arborizados, podiam percorrê-lo, mas já silenciado, sem nenhuma possibilidade de expressão de sua loucura, com compromissos e deveres a cumprir:

O louco doravante está livre, e excluído da liberdade. Outrora ele era livre durante o momento que começava perder sua liberdade; é livre agora no amplo espaço em que já a perdeu. (FOUCAULT, 2008/1972, p.508).

Têm-se os insanos no internamento com uma vontade já escrava, servindo aos desejos de outrem sem poder falar de seu desejo, instrumento já passivo, com uma relação que se estabelece com o médico de servo para senhor, de estupidez para sabedoria.

(...) o internamento é, portanto agente de cura. É uma entidade médica, não tanto em razão dos cuidados que proporciona, mas em virtude do próprio jogo da imaginação, da liberdade, do silêncio, (...). A liberdade internada cura por si mesma, como logo o fará a linguagem liberada na psicanálise, porém através de um movimento exatamente contrário: não permitindo aos fantasmas que se materializem em palavras e se permutem entre si, mas obrigando-os a apagar-se diante do silêncio insistente e pesadamente real das coisas. (FOUCAULT, 2008/1972, p.433).

O internamento tem a função de silenciar, oferecer uma liberdade restrita acreditando esse ser um instrumento de ajustar e acalmar, porém sem poderes de linguagem. Como afirmado acima, essa mesma liberdade restrita está presente na psicanálise, mesmo com seu método contrário (dando à loucura poder de linguagem, de ser sujeito); ou seja, a possibilidade de deixar os fantasmas saírem, de dar poder de linguagem para a loucura falar em primeira pessoa, e a cura se dá por falar destes fantasmas, mesmo que depois eles desapareçam, também são “apagados” (FOUCAULT, 2008/1972). Porém, os sentidos e efeitos destas técnicas são diferentes, principalmente pelo fato de que Freud ao considerar a fala, os poderes de linguagem que a loucura deveria ter, se preocupava com a diminuição do sofrimento do sujeito escutado; ao passo que essas outras terapêuticas não tinham efeito, nem objetivo de diminuir o sofrimento.

Quando Freud inverte esta situação de silêncio da loucura (estrutura fundamental do asilo): “não se deve ficar surpreso pelo fato de as formulações ouvidas serem sempre as da falta. Nesse silêncio inveterado, a falta havia atingido as próprias origens da palavra” (FOUCAULT, 2008/1972, 491). A relação médico-doente era mantida por um olhar do médico que se dirigia ao louco com um olhar de falta, em que faltava tudo a este objeto observado

(verdade, razão, virtude, saúde), assim ele deve se silenciar e receber o que lhe falta. A cura aqui não se dá pela:

(...) aproximação, do diálogo, do conhecimento mútuo; (...) visitante desconhecido, e recusado em tudo aquilo que se pode conhecer sobre ele, atraído assim para a superfície de si mesmo através de uma personagem social cuja forma e máscara lhes são impostas, silenciosamente, pelo olhar, o louco é convidado a objetivar-se nos olhos da razão razoável como o estranho perfeito, isto é, aquele cuja estranheza não se deixa perceber. (FOUCAULT, 2008/1972, p. 481).

O objetivo do Asilo é conduzir o louco ao “homem natural”, a sua “verdade”, “razão” e “saúde” perdidas, sem nenhuma concretização ou reflexão do que isto seja, de sua relação com o momento histórico, com a sociedade. Verdade, razão e saúde são simplesmente naturalizadas, como se fossem essência da humanidade, da virtude. Para Foucault:

é bem de mito que se deve falar quando se faz passar por natureza aquilo que é conceito, por liberação de uma verdade o que é reconstituição de uma moral, por cura espontânea da loucura aquilo que talvez não passe de sua secreta inserção numa realidade artificiosa. (FOUCAULT, 2008/1972, p.746).

Assim, de Pínel, passando pela Psicologia, por Freud, no séc. XIX há um movimento, posicionamento e olhares bem diferentes dirigidos à loucura. Foucault (2008/1972) analisa que a comunicação entre médico e louco;

(...) não poderá ser verdadeiramente um diálogo a não ser no dia em que a psicanálise tiver exorcizado esse fenômeno do olhar, essencial para a loucura do século XIX, e quando ela tiver substituído sua magia silenciosa pelos poderes da linguagem. (FOUCAULT, 2008/1972, 482).

Mesmo assim, ele aponta que uma estrutura permanece em Freud, mesma do sistema do retiro, a da fala e diálogos não recíprocos: o que antes o médico era sujeito e o louco objeto silenciado, agora será o médico quem será objeto (depositário da fala do louco) e a loucura sujeito. A fala continua monologada. Segundo Foucault (2008/1972), o diálogo continua não-recíproco, mesmo que invertido.

Porém, a fala operando por si mesma exerce poderes de liberar a loucura e ao mesmo tempo afastá-la, como que se enamorar em um espelho e se afastar após olhá-lo; assim, os poderes de desalienação são um pouco maiores nesse método psicanalítico: “Criou a situação psicanalítica, onde, por um curto-circuito genial, a alienação torna-se desalienante porque, no médico, ela se torna sujeito” (FOUCAULT, 2008/1972, p.503). Agora, o louco não é somente objeto de investigação, e sim também de reconhecimento além de conhecimento:

Agora, ele é olhado simultaneamente com mais neutralidade e mais paixão. Mais neutralidade, uma vez que nele se descobrirão as verdades profundas do homem, essas formas adormecidas nas quais nasce aquilo que ele é. E mais paixão também, uma vez que não se poderá reconhecê-lo sem se reconhecer a si mesmo, sem ouvir subir em si mesmo as mesmas vozes e as mesmas forças, as mesmas estranhas luzes. (FOUCAULT, 2008/1972, p.511).

Agora, na psicanálise, tanto o sujeito do conhecimento quanto o objeto cognoscível não são realidades separadas, de naturezas diferentes; ambos são sujeitos históricos e sociais. Mesmo que no lugar da análise o sujeito que olha (analista) se coloca no lugar de objeto depositário para que o sujeito analisado fale, ele se reconhece neste seu objeto de estudo, se reconhece também como sujeito que também necessita de falar e de se fazer sujeito (obvi-

amente que fora de seu local de trabalho); assim como sua necessidade de ser analisado para ter capacidade de analisar outrem.

Nesta época, a loucura - não a loucura silenciada, domesticada - ligada a experiência do desatino está presente em alguns autores/obras e artistas, aqueles que se deixam levar por esta experiência em toda proximidade que isto inclui com o delírio, com as imagens, à percepção singular da realidade, reflexão sobre os sentidos e fragilidade dos fatos/realidade. Isto evidencia em Husserl, Artaud, Nerval, Holderlin, Nietzsche e Van Gogh. Porém Foucault (2008/1972) aponta para esta entrega à loucura e à tudo que o desatino implica como experiência que os levaram a vivê-la até o ponto de alienar-se novamente dela, no caminho da razão. Aponta que a grande pergunta da era moderna é:

Por que não é possível manter-se na diferença do desatino? Por que será sempre necessário que ele separe de si mesmo, fascinado no delírio do sensível e encerrado no domínio da loucura? Como foi que ele se tornou a tal ponto privado de linguagem? Qual é, então, esse poder que petrifica os que uma vez encaram-no de frente, e que condena à loucura todos os que tentaram a provação do Desatino? (FOUCAULT, 2008/1972, p.350).

Esse poder de medusa que o desatino tem de conduzi-lo aos domínios de algo administrado depois sua provação, como a loucura, de volta a um tipo social e alienando-se desta vivência é uma marca deste momento, da era moderna. O que marca esta era é a alienação do homem como verdade, assim como a percepção da mesma na história das ciências; após sua existência se tornar pública, como que a memória histórica de experiências e olhares (FOUCAULT, 2008/1972).

Agora, a loucura diz respeito ao homem, a sua verdade de ser sem razão, sua insensatez; revela segredos não sabidos, obscuros, que estavam silenciados, assumindo poder de fala chegando ao

ponto de se mostrar o contrário, o conteúdo da própria razão. A alienação agora é vista como constituinte do homem, diz de sua verdade, ele se reconhece nela: “(...) o homem tem acesso a si mesmo como ser verdadeiro, mas esse ser verdadeiro só lhe é dado na forma da alienação” (FOUCAULT, 2008/1972, p.522).

Desta forma, após a percepção da alienação como constituinte do homem e consequentemente de suas objetivações no mundo, de suas produções (como na ciência); o homem se depara com sua memória histórica da humanidade e suas experiências. Especificamente no campo das ciências se percebe, neste movimento histórico, suas constituições rudimentares, expressões culturais mais do que e reflexão sobre a cultura, teorias encobridoras de uma moral, da consciência pública, de forma inicialmente encaminhadas para o descrédito. Porém, neste momento o que é muito importante de se pensar é que:

(...) ao fazer a história do louco, o que fizemos foi a história daquilo que tornou possível o próprio aparecimento de uma psicologia. (...) Uma vez que só pode falar a linguagem da alienação, a psicologia, portanto, só é possível na crítica do homem ou na crítica de si mesma. Ela está sempre, por natureza, na encruzilhada dos caminhos: aprofundar a negatividade do homem ao ponto extremo onde amor e morte pertencem um ao outro indissoluvelmente (...) – e acabar por filosofar a marteladas. Ou então exercer-se através das retomadas incessantes, dos ajustamentos do sujeito ao objeto, do interior e do exterior, do vivido e do conhecimento. (FOUCAULT, 2008/1972, p.522).

Assim, o preço que se paga e a responsabilidade que se tem devido ao fato da humanidade ter uma história, é a percepção das estruturas fundamentais destas experiências que ao mesmo tempo não são idênticas ao momento atual, e também não são um total engodo das influências que detêm sobre ele. Percebendo o

movimento do surgimento da psiquiatria e psicologia em sua relação inicial com a loucura, se percebe a necessidade de pensar estas ciências no que dizem respeito à reafirmação de uma moral que pouco favorece o tratamento e olhar dos sujeitos.

O desafio de superar estas estruturas de exclusão – principalmente experiências, mas também ideias, teorias, formas de dominação – é grande, porém essencial para a mudança na forma de tratamento e para a transformação da ciência, consolidada historicamente como reprodução das formas mais elaboradas da própria exclusão social e da moral. Um instrumento fundamental para isso é a laboriosa reflexão e crítica, escutas voltadas para as próprias ciências, para si, para a cultura, sociedade, sujeitos, para o mundo.

Referências

FOUCAULT, M. (2008). **História da loucura na Idade Clássica**. Tradução organizada por José Teixeira Coelho Neto. 8°. ed. São Paulo: Perspectiva (Trabalho original publicado em 1972).

NEVES, J. **História Geral** – A construção de um mundo globalizado. São Paulo: Saraiva, 2002.

ROTTERDAM, E. **O Elogio da Loucura**. Tradução organizada por Paulo M. Oliveira. Volume X. São Paulo: Abril, 1972.

QUANDO O CORPO FALA EM DEFICIÊNCIA: UM NOVO OLHAR SURGE SOBRE A DIVERSIDADE NO AMBIENTE DAS ORGANIZAÇÕES

Ítalo Camilo da Silva Nogueira

Mestre em desenvolvimento regional (mídias sociais), docente na Faculdade Nossa Senhora Aparecida – FANAP/GO.

Resumo: Este ensaio tem o intuito de discutir a diversidade no que tange às pessoas com deficiência no contexto organizacional. A diversidade é uma das principais características da tradicional cultura, e uma de suas funções básicas é de possibilitar encontros entre diferentes grupos sociais distintos. O tema tem papel importante também na preservação da estrutura social e das políticas públicas existentes, que podem utilizar mecanismos de segregação para a manutenção de seus valores no ambiente organizacional. O ensaio mostra a importância da compreensão dos desafios presentes no ambiente das organizações na ótica da inclusão social.

Palavras-chave: Diversidade; Estrutura social; Ambiente organizacional.

Abstract: This essay aims to discuss diversity when it comes to people with disabilities in the organizational context. Diversity is one of the main characteristics of the traditional culture, and one of its basic functions is to enable meetings between different social groups. The theme also plays an important role in preserving the social structure and public policies exist, they can use segregation mechanisms for maintaining their values in the organizational environment. The test shows the importance of understanding the challenges in the environment of the organizations in perspective of social inclusion.

Keywords: Diversity, social structure, organizational environment.

QUANDO O CORPO FALA EM DEFICIÊNCIA: UM NOVO OLHAR SURGE SOBRE A DIVERSIDADE NO AMBIENTE DAS ORGANIZAÇÕES

Introdução

Conforme estimativas da Organização Mundial de Saúde (OMS), “Cerca de 610 milhões de pessoas em todo o mundo apresentam algum tipo de deficiência, sendo que 386 milhões delas fazem parte da população economicamente ativa” (GIL, 2002).

No Brasil, o Censo divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2010, aponta a existência de cerca de 24,5 milhões de brasileiros com algum tipo de deficiência (IBGE, 2010).

A Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 2003), assim como a LDB 9.394/96 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) destaca a importância e urgência de promover-se a inclusão educacional como elemento formador da nacionalidade (BRASIL, 2003). Esta importância surge primeiramente da inserção de políticas públicas voltadas para este segmento, bem como a diversidade cultural e sua real preocupação no ambiente empresarial.

As mudanças sociais presentes no século XXI fizeram com que as organizações, além de se preocuparem com seus clientes bem como seus produtos e serviços, passaram a encarar a diversidade como algo fundamental e imprescindível no ambiente empresarial.

Segundo Heinski (2004), as questões relacionadas à diversidade tornam-se mais fortes e atuantes nos contextos organizacionais, pois as organizações que adotam práticas inclusivas podem obter determinados benefícios, dentre eles, a imagem positiva que o cliente passa a ter da empresa e do seu produto; assim, essas

Quando o corpo fala...

organizações necessitam aprender a entender e gerir a diversidade.

Assim, a diversidade se integra a inclusão social, inclusão esta que se instaura em um processo de atitudes afirmativas, públicas e privadas, visando inserir, em um contexto social mais amplo, como a família e seus anseios, todos aqueles grupos ou populações marginalizadas historicamente.

Em vista dos argumentos apresentados, justifica-se o presente estudo: Quando o Corpo Fala em Deficiência: Um Novo Olhar surge sobre a Diversidade no Ambiente das Organizações, por se tratar de um assunto relevante para a sociedade e para a área de conhecimento relacionada à educação inclusiva, referenciando as pessoas com deficiência.

É válido ressaltar que a inserção das pessoas com deficiência no âmbito empresarial está relacionada não apenas à responsabilidade social ou a uma boa ação social, mas a uma lei. Esta medida foi regulamentada por um dispositivo legal: a Lei nº 7.853² de 1989, referente à política nacional que apoia a integração social das pessoas com deficiência.

Espera-se, a partir deste estudo, uma contribuição para os gestores por meio dos desafios presentes nas organizações, com uma nova visão frente às pessoas com deficiência e que esteja buscando conhecer os impactos dessa mudança sobre a forma de lidar com a diversidade.

² Regulamento dispõe sobre o apoio às pessoas portadoras de deficiência, sua integração social, sobre a Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (CORDE), institui a tutela jurisdicional de interesses coletivos ou difusos dessas pessoas, disciplina a atuação do Ministério Público, define crimes e dá outras providências. Em: <http://www.trt02.gov.br/geral/tribunal2/Legis/Leis>.

Assim, o presente ensaio se propõe a entender sobre a diversidade e as políticas públicas para as pessoas com deficiência na ótica das organizações. Certo disso, o artigo será dividido em três partes em seu desenvolvimento, o mercado formal na inclusão do deficiente, estatísticas como o Caso Avon e as mudanças no contexto da diversidade.

1 O Mercado Formal na Inclusão do Deficiente

O trabalho é um dos meios para que ocorra a inclusão do deficiente, isso por que, ao se inserir em uma rede de identificação e pertencimentos, relaciona-se e representa o seu mundo, tendo, assim, um processo de simbolização e de reconhecimento social (BATISTA, 2004).

Estar empregado no mercado formal, além de permitir ao indivíduo fazer parte de uma organização, traz a ele “o reconhecimento por meio da legalidade e dos processos ideológicos implícitos nesse tipo de contratação” (BATISTA, 2004, p. 22). Assim, trabalhar formalmente é um dos caminhos das pessoas com deficiência terem reconhecimento social.

A partir disso, conclui-se que o trabalho, além de fonte de realização e sustento, é um dos caminhos para que as pessoas com deficiência encontrem reconhecimento social e um dos meios para que ocorra a inclusão, porém, embora surjam oportunidades de trabalho, muitas pessoas com deficiência não estão qualificadas para o cargo, bem como muitas organizações não oferecem suporte necessário para a inserção destas (BATISTA, 2004).

Para que seja possível a inserção das pessoas com deficiência, é preciso que elas tenham condições de trabalho. Assim, com o intuito de investigar essas condições oferecidas pela empresa pesquisada, utilizou-se a terminologia *ações de adequação das condições e práticas de trabalho* definida pela autora Carvalho-Freitas

Quando o corpo fala...

(2007, a, b, c), bem como os três fatores que a contemplam: *sensibilização; adaptações e práticas de RH*.

O fator *sensibilização* enfoca a percepção das pessoas em relação às ações da empresa de sensibilizar gerentes e funcionários para a inserção de pessoas com deficiência. No que se refere ao fator *adaptações*, este envolve a percepção das pessoas em relação às adaptações nos instrumentos e nas condições de trabalho oferecidas pela empresa com o objetivo de inserir as pessoas com deficiência com mais tranquilidade e facilidade. Já quanto às *práticas de RH*, pode-se dizer que se referem à percepção das pessoas em relação às práticas de treinamento, promoção, transferência e seleção realizadas pela empresa com o objetivo de inserir as pessoas com deficiência (CARVALHO-FREITAS, 2007, a, b, c).

Partindo dessa realidade, segue o caso da empresa Avon, utilizado como estatística frente à realidade da inclusão dos deficientes no ambiente das organizações.

1.2 Caso Avon

A Avon (Avon Cosméticos e Avon Industrial) emprega funcionários com deficiência desde 1972, porém, nos últimos anos, o número dessas contratações vem aumentando, principalmente com pessoas com deficiência auditiva.

Em 2004, antes do Decreto nº 5.296, que redefiniu as deficiências visuais e auditivas, havia mais de 160 profissionais com algum tipo de deficiência na empresa. Atualmente, trabalham cerca de 5.500 colaboradores, sendo que aproximadamente 193 são profissionais com algum tipo de deficiência.

Antigamente, a Avon não tinha a preocupação de capacitar as pessoas com deficiência, apenas as contratava, porém, hoje, a estratégia é justamente capacitá-las e, para isso, ela investe apro-

ximadamente 1.000.000,00 de reais por ano em projetos que buscam a inserção das pessoas com deficiência.

A Avon busca tratar a inclusão das pessoas com deficiência em uma perspectiva da valorização da diversidade que sempre foi seu foco, visto que 70% de seus funcionários são do sexo feminino. Segundo o gerente de desenvolvimento organizacional da Avon, essa diversidade na empresa é valorizada, pois além de ser um diferencial competitivo, permite que cada pessoa tenha oportunidade de desenvolver novas habilidades e perspectivas, construindo, assim, um ambiente propício à inovação e criação.

Embora a contratação das pessoas com deficiência possibilite o fortalecimento da imagem institucional e ambiente de trabalho mais inclusivo, humanizado e criativo, a Avon vem enfrentando alguns fatores críticos como: dificuldade em identificar pessoas preparadas para atuarem na organização, *falta de preparo* em relação à sensibilização do tema, tempo disponível para realizar as contratações e a pressão da *lei*, dificuldade na admissão de alguns tipos de deficiência como a mental, identificar os *parceiros* mais preparados para acompanhar o processo de inserção, capacitação das empresas de recursos humanos que fazem o recrutamento das Pessoas Portadoras de Deficiência.

A Avon desenvolve um programa de inclusão que busca ampliar o número de contratações das pessoas com deficiência. Entretanto, mais do que contratar, esse programa busca criar condições para essa contratação, além de desenvolver e reter as pessoas com deficiência, sensibilizar os funcionários quanto à importância da valorização da diversidade e criar condições objetivas para lidar com as diferenças.

1.3 As Mudanças no Contexto da Diversidade

Para que as empresas permaneçam competitivas na economia globalizada, “a composição de sua força de trabalho deve refletir a diversidade e as mudanças na composição dos clientes e dos mercados” (GIL, 2002, p.26).

Determinadas ações valorizaram esta preocupação com a diversidade, dentre os mais importantes, a escolha do ano de 1994, como Ano Internacional da Família refletindo a mudança de foco nas políticas sociais. A partir daí um foco diferenciado foi dado para a temática abordada à luz da sociedade e das organizações (MITLER, 2003).

Os anos internacionais promovidos pelas Nações Unidas são um momento privilegiado para a mobilização ética, social e política sobre o determinado tema. É possível exemplificar, pois os anos internacionais da mulher, da criança, do jovem e do adolescente inspiraram políticas sociais e uma legislação forte em diferentes áreas e searas. Diversos países passaram então a refletir sobre os portadores de deficiência, por meio das legislações nacionais o que vem sendo apresentado nas normas internacionais (MITLER, 2003).

Em virtude disso, para alcançar-se mais igualdade, certos dispositivos legais surgiram e hoje desafiam as organizações a gerirem o trabalho das pessoas com deficiência, como a Lei 8.213/91, que estabelece cotas que obrigam as empresas a efetivarem a contratação de pessoas deficientes. A Lei 8.213/91, somente ganhou força após as reuniões massivas e as discussões excessivas a cerca dos direitos e deveres dos deficientes junto às organizações na Assembleia da ONU em 1994 (MITLER, 2003).

Em consonância, no Brasil, há uma propensão a sintonizar a legislação e as políticas públicas, em se tratando das conquistas

no plano internacional. O Ano Internacional da Família surge, no contexto brasileiro, como uma possibilidade de consolidação e avanços dos direitos humanos no Brasil relacionado às pessoas com deficiência (GIL, 2002).

Para a educação, a pessoa com deficiência é um “aluno com necessidades especiais”, que demandam recursos e políticas públicas para atendimento à sua condição física, sensorial ou mental (GIL, 2002).

Os dados científicos de que dispõe atualmente a cerca dessa temática, não confirmam a teoria segundo a qual as diferenças genéticas hereditárias constituíram um fator de importância primordial entre as causas das diferenças que se manifestam entre as culturas e as obras das civilizações dos diversos povos ou grupos étnicos. As pesquisas revelam que o nível das aptidões mentais é quase o mesmo em todos os grupos étnicos, dentro ou fora das organizações (LANZA, 2007).

Segundo Ramalho (2009, p. 87),

Com as alternativas advindas do teletrabalho, já é possível imaginar uma melhoria contínua nas condições sociodemográficas dos estados, se aproximando de um modelo de vida organizacional flexível ideal.

Criar oportunidades de acesso às informações e saberes produzidos pela humanidade, bem como sua utilização para a compreensão dos processos sociais, tem em seu papel educacional, determinadas consequências como a diversidade inserida neste contexto, imbuído de variáveis complexas. Esta complexidade inclui conhecimentos, crenças, arte, moral, leis, costumes ou

Quando o corpo fala...

qualquer outra capacidade ou hábitos adquiridos pelo homem como membro da sociedade, conforme afirma Edward Tylor³.

Assimilar todos estes processos, é o mesmo que entender que a vida, com deficiência ou não, implica a compreensão dos fenômenos da concepção e do nascimento que são importantes para a ordem social, presentes nas estruturas organizacionais (LORENTZ, 2006).

Conforme citado anteriormente, do papel importante do Estado neste processo de transformação, na criação e efetivação da “Lei de Cotas”, “obrigando” a contratação de pessoas com deficiência por empresas que tenham a partir de 100 funcionários. Apesar de limitar a questões trabalhistas, a diversidade no que tange a deficiência passa a ganhar mais força e estímulo, isso por que o estado buscou utilizar de um poder regulador e punitivo para incentivar ações que possam incrementar a inclusão das minorias nas organizações, que por sua vez, talvez, não as tomassem de forma mais sistemática e espontânea, se ficasse por conta de iniciativa e conscientização (BRASIL, 2004).

Segundo Ramalho (2009, p. 87), “o modelo flexível de gestão em diversas obras sempre contempla a interação constante da evolução tecnológica”. Já Palmeira e Tenório (2002) observam que o pós-fordismo ou modelo flexível de gestão organizacional, caracteriza-se pela diferenciação integrada da organização do trabalho sobre a trajetória de inovações tecnológicas, em direção à democratização das relações sociais nos sistemas empresas-colaboradores.

³ Originalmente publicado em *Primitive Culture*, 1871.

O papel da educação inclusiva no processo de ensino-aprendizagem para as pessoas com deficiência, consolidará as ações do deficiente frente aos impactos do dia a dia.

A tentativa de entendimento dessa problemática é que motivará a presente pesquisa, com a oportunidade de mostrar a evolução do pensamento da sociedade com as pessoas com deficiência, a luta pela superação do preconceito e sua participação ativa, que permitiram à sociedade repensar os seus conceitos de cidadania e a sua relação com deficiência, respeitando e acolhendo, com dignidade, a diversidade que a constitui no âmbito organizacional (GIL, 2002).

A relação da sociedade brasileira com o segmento da população constituído de cidadãos com deficiência é determinada pela concepção que assumimos a respeito do homem, da vida em sociedade e da diversidade humana, bem como os valores que permeiam tais aspectos.

Ao longo da história, esses valores e concepções vêm se modificando sob a influência de fatores sociopolíticos e econômicos, geralmente avalizados pelo conhecimento científico disponível a cada época (DIAS, 2001).

A inclusão começa em sala de aula. Esta opinião é unânime entre os especialistas que divulgam a inclusão em todo o mundo. Afinal, a formação das crianças com deficiência, por exemplo, irá se refletir na postura da sociedade mais adiante, até chegar às organizações. O mesmo vale para a educação inclusiva e o seu processo de ensino-aprendizagem, que estimula o convívio do deficiente com a sociedade, fortalecendo a cidadania (DIAS, 2001).

Nesse contexto, mudar é o que cada vez mais se exige da sociedade. Atividades diversificadas, em pesquisas, debates e dinâ-

Quando o corpo fala...

micas, avaliações que acompanham a evolução dos deficientes, a construção compartilhada de valores, atitudes e conceitos entre os gestores são algumas das sugestões como pontos de discussão para serem inseridos nas políticas públicas, para a mudança das práticas do sistema capitalista das empresas no acesso das pessoas com deficiência às classes comuns trabalho e renda (CARVALHO-FREITAS, 2007).

Talvez esse seja o caminho a ser seguido pelas organizações flexíveis, especialmente as pessoas com deficiência, que são o objeto da presente reflexão.

Segundo Ramalho (2009, p. 88),

Ao observar o surgimento e o crescimento desta modalidade de trabalho flexível, é importante que se construa um entendimento não só paradigmático de um fenômeno organizacional, mas também, um entendimento global, pois estas transformações subjacentes no mundo do trabalho não incidem só sobre os que trabalham.

Os aspectos relacionados às pessoas com deficiência estão envolvidos com as barreiras que impedem este convívio, como o preconceito, o descaso e todas as dificuldades enfrentadas por este público, no mundo atual e que a antropologia organizacional estuda com propriedade.

O direito empresarial no processo de gestão envolve a necessidade de inserir a discussão de forma latente e focada no meio em que se vive. Segundo Thomaz (2009, p. 89), “são problemas sociais graves que prejudicam a qualidade de vida e interfere, direta e negativamente, em tudo o que cerca estas populações”.

Partindo deste pressuposto, a educação inclusiva preconiza que cada funcionário deficiente desenvolva o máximo de suas

potencialidades, percebidas, incentivadas e compreendidas pela empresa, fazendo com que as atividades e as funções devam ser propostas e discutidas pela organização como um todo.

Considerações finais

Em vista dos argumentos apresentados, justifica-se a importância deste estudo relacionado às PESSOAS COM DEFICIÊNCIA, por se tratar de um assunto relevante para a sociedade e sua dinâmica.

O objetivo maior do estudo é compreender o *alter* como entendimento próprio e as relações das pessoas com deficiência e as políticas públicas existentes no meio organizacional. Observando algo mais específico o estudo preliminar levará a importância de investigar a questão do deficiente e suas relações com o processo de gestão e o mercado formal de trabalho, apontando uma relação entre o deficiente e a sociedade e desenvolvendo recursos de acessibilidade no combate ao preconceito do mesmo.

O produto está envolvido pela observação, permeando um estudo que através de uma visão global, possibilitará compreender e ao mesmo tempo traduzir o modo de ser das pessoas em suas diferentes formas no ambiente das empresas. Thomas (2003) cita que a comparação e a contextualização são imprescindíveis para o ordenamento do estudo metodológico.

De forma objetiva, a comparação é feita mediante teorias existentes sobre a deficiência. Já a contextualização se dá através de documentos, de ações, de um caso real retratando por meio de estatística e exemplo o sistema sociocultural que busca interpretar a vida social e cultural do deficiente.

A questão organizacional dos deficientes envolve em vários aspectos como a teoria orientadora e o método investigativo, e

que neste caso proposto trabalhará a diversidade e políticas públicas para o deficiente. Este aspecto se dá pela observação da cultura do “outro”, em sua essência e levando em conta os estudos e as práticas sociais volitivas em determinados grupos de indivíduos (HEINSKI, 2004).

Dessarte, conclui-se que as pessoas com deficiência nos fazem repensar e discutir sobre a dimensão a ser tomada sobre o assunto, até pelas mudanças significativas que vem acontecendo e que para isso será necessário explorar as possíveis relações do tema com a sociedade traçando ainda de forma mais profunda, um cotejo da dinamicidade da realidade com as experiências cotidianas.

Referências

BATISTA, C, A, M. **Inclusão: construção na diversidade**. Belo Horizonte: Armazém de Ideias, 2004. 188 p.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 05 de outubro de 1988. 32 ed. Atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2003. (a)

BRASIL. Decreto nº 5.296, de 02 de dezembro de 2004. Regulamenta as Leis nos 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. **Diário Oficial da União (DOU)**, 02 de dezembro de 2004.

CARVALHO-FREITAS, M. N. **A Inserção de pessoas com deficiência em empresas brasileiras**: um estudo sobre as relações entre concepções de deficiência, condições de trabalho e qualidade de vida no trabalho. 2007. 314 p. Tese (Doutorado em Administra-

ção). Faculdade de Ciências Econômicas. Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007 (a).

DIAS, Luiz Cláudio. **O panorama atual da pessoa portadora de deficiência física no mercado de trabalho**. 2001. Instituto Brasileiro de Advocacia Pública. Disponível em: <http://www.ibap.org/ppd/ppdartigos.htm>. Acesso em 16/02/2015.

GIL, Martha (Coord). **O que as empresas podem fazer pela inclusão das pessoas com deficiência**. São Paulo: Instituto Ethos, 2002. Disponível em: <http://www.uniethos.org.br/>. Acesso em 13/02/2015.

HEINSKI, R. M. M. S. Um estudo sobre a pessoa portadora de deficiência no mercado de trabalho. XXVIII ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. 2004. Curitiba. **Anais...** Curitiba, 2004.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Sistema IBGE de recuperação automática – Censo 2010**. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2000/populacao/censo2000_populacao.pdf Acesso em: 15/02/2015.

LANZA, M. B. F. **Ações para a qualidade de vida dos trabalhadores: estudo de caso numa mineradora**. 2007. Dissertação (Mestrado em Administração). Centro de Gestão Empreendedora, Núcleo de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. FEAD – MINAS, Belo Horizonte, 2007.

LORENTZ, L, N. A norma da igualdade e o trabalho das pessoas portadoras de deficiência. São Paulo: LTR, 2006.

MITTLER, Peter. **Educação Inclusiva: Contextos Sociais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.

THOMAS, J. R. Roosevelt. **A diversidade e as organizações do futuro**. São Paulo: Futura, 2003.

A INFORMAÇÃO COMO FATOR DE INTEGRAÇÃO DAS ATIVIDADES DE UMA EMPRESA COM A CADEIA DE SUPRIMENTOS

Vitor Hugo Martins e Resende

Mestre em Planejamento de Construção Civil, Especialista em Logística Empresarial, Técnico em Eletromecânica – Produção Industrial. Docente na Faculdade Nossa Senhora Aparecida – FANAP/GO.

Resumo: A cada dia as empresas necessitam dispor de mais esforços em níveis de atendimento ao cliente, buscando agregar valor aos seus produtos para que mantenha vantagem entre os concorrentes. Assim como nas décadas passadas o fator qualidade era o diferencial, atualmente o fator informação é a principal arma estratégica das empresas para se destacar. Este artigo apresenta a importância da informação na integração das atividades de uma empresa internamente e nos agentes externos da cadeia de suprimentos, mostrando a inter-relação entre os fluxos de informação e operações, descrevendo qual o formato ideal para que essa informação agregue valor a cadeia e quais os sistemas de integração necessários.

Palavras-chave: Informação; Coordenação; Logística integrada.

A INFORMAÇÃO COMO FATOR DE INTEGRAÇÃO DAS ATIVIDADES DE UMA EMPRESA COM A CADEIA DE SUPRIMENTOS

Introdução

No passado o homem utilizava os meios existente na natureza como o fumaça para levar informação e assim obter vantagem. Atualmente os meio de comunicação evoluíram com a humanidade porém é através da informação que as empresas estão agregando conhecimento com relação aos cliente. Quando um cliente sente a necessidade de adquirir um produto, este quer que o produto esteja disponível no lugar em que optar, na quantidade desejada, com o menor custo e com qualidade. Esta é a informação que a empresa deve sincronizar com as suas atividades para que possa obter vantagem. Portanto as empresas são basicamente um sistema de informação que tem com desafio principal gerir suas atividades de forma sincronizada em função do objetivo maior da empresa: garantir os produtos com qualidade na hora certa, no lugar certo, na quantidade certa com o menor custo.

Visualizando a cadeia de suprimentos existente na maioria das literaturas, Figura 1, temos uma visão global de fluxo de informações e fluxo de materiais. A informação iniciada no cliente é a atividade necessária para que a cadeia como um todo inicie o processo de transformação desta necessidade em produto acabado.

Esta visão geral, no entanto deve ser fragmentada em atividades semelhantes a pequenas cadeias de suprimentos onde temos informações transformadas em materiais/produtos em toda a extensão de uma cadeia. As empresas, responsáveis por transformar insumos em produto acabado (indústrias), estão situadas no centro da cadeia, que torna estas indústrias a engrenagem

A informação como fator de integração

principal de sincronismo. A informação, portanto, é o fator principal neste processo.

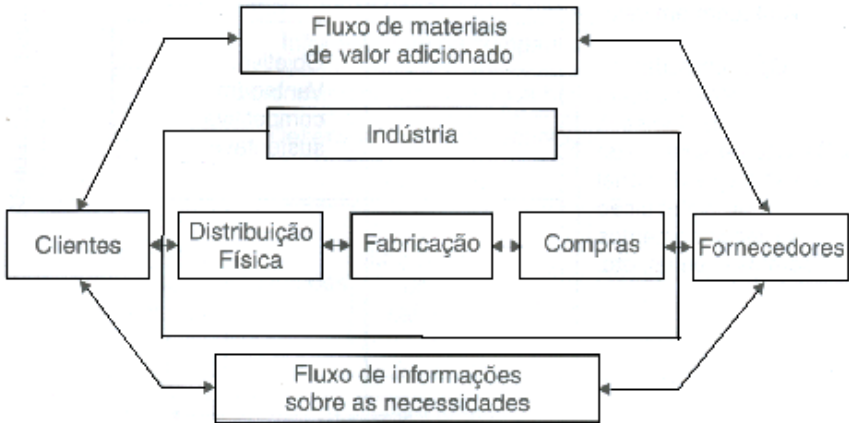


Figura 1. A Cadeia de Suprimentos (Christopher, 2001)

1 Obtendo Vantagem Competitiva através do Gerenciamento das Atividades

Nos últimos 10 anos, podemos verificar uma busca intensa de um modelo gerencial que proporcione vantagem competitiva através da percepção de valor para o cliente.

Segundo Porter (1985):

A vantagem competitiva não poder ser compreendida olhando-se para uma firma como um todo. Ela deriva de muitas atividades discretas que uma firma desempenha projetando, produzindo, comercializando, entregando e apoiando o seu produto. Cada uma dessas atividades pode contribuir para a posição de custo relativo da firma e criar a base para a diferenciação... A cadeia de valor desdobra a firma em suas atividades estrategicamente relevantes,

para compreender o comportamento dos custos e as fontes de diferenciação ou potenciais. Uma firma ganha vantagem competitiva executando estas atividades estrategicamente importantes de maneira mais barata ou melhor do que os seus concorrentes.

A principal unidade de análise da logística integrada é o ciclo de atividades. A análise da integração logística de forma de ciclos de atividades, fornece uma perspectiva básica da dinâmica, das interfaces e das decisões que devem ser combinadas para a criação de um sistema operacional. (BOWERSOX, CLOSS, 2001).

Estas atividades são realizadas internamente nas empresas através de troca de informações e fluxo de materiais, o gerenciamento correto destas atividades na indústria é o primeiro passo para a implantação do chamado *Supply Chain Management* que engloba desde o fornecedor primário ao cliente final.

2 O Fluxo de Informações integrando as Atividades Logísticas

Segundo Bowersox e Colss (2001), “A logística é vista como a competência que vincula a empresa a seus clientes e fornecedores. As informações recebidas de clientes e sobre eles fluem pela empresa na forma de vendas, previsões e pedidos. As informações são filtradas pelos planos específicos de compras e de produção. No suprimento de produtos e materiais, é iniciado um fluxo de bens de valor agregado que resulta, por fim, na transferência de propriedades de produtos acabados aos clientes. Assim, o processo tem duas ações inter-relacionadas: fluxo de materiais e fluxo de informações.”

A necessidade de informações está diretamente ligada as atividades de distribuição física, apoio à produção e suprimento. Bowersox e Closs (2001) descrevem estas atividades como:

A informação como fator de integração

- **Distribuição física:** Atividades relacionadas com o fornecimento de serviço ao cliente. Estas atividades incluem recebimento e processamento de pedidos, posicionamento de estoques, armazenagem e manuseio e transporte dentro de um canal de distribuição. Incluem a responsabilidade pela coordenação pelo planejamento de marketing em áreas como formação de preços, apoio promocional, níveis de serviço ao cliente, padrões de entrega, manuseio de mercadorias devolvidas e apoio ao ciclo de vida. O principal objetivo da distribuição física é ajudar na geração de receita, prestando níveis estrategicamente desejados de serviço ao cliente, ao menor custo total;
- **Apoio a manufatura:** Atividades relacionadas com o planejamento, a programação e o apoio às operações de produção. Incluem o planejamento do programa mestre e a execução de atividades de armazenagem do estoque semi-acabado, manuseio, transporte e sequenciamento de componentes. Incluem a responsabilidade pela armazenagem de estoques em locais de fabricação e pela máxima flexibilidade na coordenação de postergação, tanto de montagem final quanto geográfica, entre operações de produção e distribuição física;
- **Suprimento:** Atividades relacionadas com a obtenção de produtos e materiais de fornecedores externos. Incluem execução do planejamento de recursos, localização de fontes de suprimentos, negociação, colocação de pedidos, transporte de saída, recebimento e inspeção, armazenagem e manuseio e garantia de qualidade. Incluem a responsabilidade pela coordenação com fornecido-

res em áreas como programação, continuidades de suprimento, hedging e investigação, assim como pesquisas que levem a novas fontes de programas de suprimentos. O principal objetivo do suprimento é dar apoio à produção pó à revenda, proporcionando compras em tempo hábil, ao menor custo total.

Ainda segundo Bowersox e Closs (2001), “A informação logística abrange dois principais fluxos: fluxos de planejamento e coordenação e fluxos operacionais.”

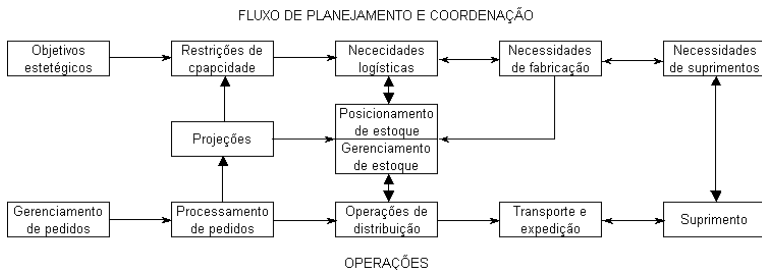


Figura 2. Necessidade de informações logísticas (Bowersox e Closs, 2001)

2.1 Fluxo de Planejamento e Coordenação

Dentro do primeiro fluxo de integração, o fluxo de planejamento e coordenação, os objetivos estratégicos são responsáveis pela informação de metas financeiras e marketing. Esta informação dita os rumos globais da empresa como: mercado de atuação, linhas de produtos, nível de serviço ao cliente, investimentos em estoque e capacidade operacional.

A informação de restrição de capacidade é aplicada tanto internamente (capacidade produtiva, recursos de mão de obra) quanto nos agentes externos à empresa (lead time dos fornecido-

A informação como fator de integração

res, utilização de terceirização), que venham influenciar os objetivos estratégicos a ser alcançados.

As necessidades logísticas determinam as atividades a serem realizadas dentro da capacidade de mão de obra, equipamentos e instalações de distribuição. As necessidades logísticas são calculadas através das informações de previsões de vendas, das promoções, dos pedidos de clientes e situações do estoque e pode ser visualizada na Figura 3.

+	Previsões (vendas, marketing, informações, dados de clientes, históricos)
+	Pedidos de clientes (pedidos normais, pedidos para entregas futuras, contratos)
+	Promoções (promoção, planos publicitário)
=	Demanda do período
-	Estoque disponível
-	Recebimentos planejados
=	Necessidades logísticas do período

Figura 3. Necessidades logísticas (Bowersox e Closs, 2001)

O posicionamento de estoque é a interface entre o fluxo de planejamento e coordenação e o fluxo de operações. A principal função é planejar e gerenciar o estoque de produto acabado desde a produção até a expedição para os clientes. As informações de: qual é o posicionamento do estoque de produto acabado no canal? Quando os pedidos de suprimentos devem ser realizados? Qual a quantidade a ser pedida? São questões cruciais no gerenciamento. A primeira informação de gerenciamento e alocação de estoques está ligada a previsão de vendas que podem ser implícitas onde estas pressupõem que as vendas serão iguais às do mês anterior ou explícitas que leva em consideração informações mais científicas como atos da empresa, de clientes e de concorrentes. Dentro desta informação as projeções influem diretamente no estoque pois o estoque de produto acabado e principalmente o estoque de materiais está ligado a programações projetadas em pequeno, médio e longo prazo. A previsão de vendas e a política

de estoque ditam informações como ponto de reposição e parâmetros de quantidade. A acuracidade de estoque é a informação base para o cálculo das necessidades de produção e resuprimento de insumos, uma acuracidade de 98% torna-se indispensável para evitar capital parado em estoque. Esta acuracidade é reflexo da correta alocação do estoque, onde temos, portanto, convergência entre a informação e a operação real. Integrando os dois fluxos.

A necessidade de fabricação está relacionada com os recursos logísticos disponíveis e a necessidade de atendimento ao cliente. A programação mestra de produção (MPS – *Master Production Schedule*) determina as programações semanais e diárias de produção e de máquinas. A informação do MPS é transformada no plano de materiais e compras através do planejamento de necessidade de materiais através do (MRP – *Manufacturing Requirement Planning*). Com o plano de necessidade de materiais MRP visualizado através da informação do MPS, a necessidade de suprimento dita as liberações ordens de compras, a expedição e o recebimento de materiais.

As empresas atualmente estão investindo no fluxo de coordenação a fim de conseguir maior acerto nas previsões de vendas e conseqüentemente menores estoques de produtos acabados e insumos.

2.2 Fluxo de Operações

Os fluxos de operações são atividades realizadas diariamente que englobam o gerenciamento dos pedidos, o processamento dos pedidos e operações de distribuição, transporte e expedição e suprimento. Neste momento a informação passa a influenciar diretamente no fluxo de materiais.

O gerenciamento de pedidos recebe a informação da negociação feita diretamente com o cliente gerando a entrada do pedido.

A informação como fator de integração

Este pedido pode ocorrer através de mensagem via e-mail, telefone, via EDI (*Electronic Data Interchange* - Intercâmbio Eletrônico de Dados) e *e-business*. O gerenciamento dos pedidos tem a função de identificar, classificar os pedidos aceitos e repassar para o processamento de pedidos.

Dentro das atividades de processamento de pedidos temos alocação de estoque, geração e processamento de pedidos pendentes, em papel ou por meio eletrônico, definição das operações de distribuição para a execução dos processos de separação de mercadorias.

As operações de distribuição são realizadas dentro do centro de distribuição e englobam as atividades de recebimento de produtos, movimentação de materiais e armazenagem, separação das mercadorias e dos pedidos.

Tanto no processamento de pedidos quanto nas operações de distribuição, as atividades podem ser realizadas em lotes (processamento de pedidos ou manuseio de materiais diariamente, ou no final do turno) ou em tempo real (processamento de pedidos e alocação de estoque imediatamente a entrada e aprovação do pedido).

O transporte e expedição envolvem atividades de planejamento, programação e consolidação de cargas, notificação de cargas, emissão de documentação de transportes e o gerenciamento de transportadoras.

A informação neste ponto deve ser feita de forma mais padronizada para um maior compartilhamento de dados como documentos de transportadoras com documentos comerciais como pedidos de clientes, faturas e notificações de expedição.

A parte de suprimento está ligada à necessidade de preparação, modificação e liberação de pedidos de compras além de acompanhar o desempenho dos fornecedores. A informação relacionada ao suprimento é o elo entre a empresa e fornecedores.

Um bom fluxo de informações integrando as operações logísticas reduz contratempos de pedidos de clientes e de (re)suprimento, atingindo os objetivos estratégicos da empresa e os níveis de atendimento ao cliente. Esta relação tratada de forma correta também reduz os níveis de estoque em toda a cadeia melhorando o fluxo de caixa das empresas.

3 Sistemas de Integração Logística

Como a informação influencia diretamente nos fluxos de planejamento e coordenação e operações, ditando a capacidade de uma empresa de gerenciar e alcançar os seus objetivos, o correto tratamento desta informação refletirá os índices de sucesso da empresa. Bowesox e Closs (2001) comentam sobre as seis principais características necessárias na informação logística:

- Disponibilidade em tempo hábil e com consistência para dar respostas aos clientes e suporte em decisões gerenciais;
- Precisão é ponto chave pois descreve o grau de conformidade entre informação e realidade. A precisão de estoque e *status* do pedido do cliente é um dos fatores que necessitam de atualização periódica;
- A atualização em tempo hábil pois influencia diretamente na precisão e dá suporte aos níveis gerenciais;
- A Informação baseada em exceções aponta problemas e oportunidades fazendo com que decisões gerenciais possam ser tomadas em situações que exigem máxima

A informação como fator de integração

atenção ou oportunidades para melhorar o serviço e reduzir custos;

- A Flexibilidade dá aos sistemas de informação capacidade de fornecer dados adaptados às necessidades dos clientes;
- Um formato adequado faz-se necessário para a divulgação dos dados em computadores e relatório, facilitando o gerenciamento das atividades.

Todos estes parâmetros só podem ser alcançados de forma a atender um nível de serviço que consiga suportar as expectativas dos clientes, através da utilização de sistemas informatizados.

3.1 Sistemas de Integração ERP (*Enterprise Resource Planning*)

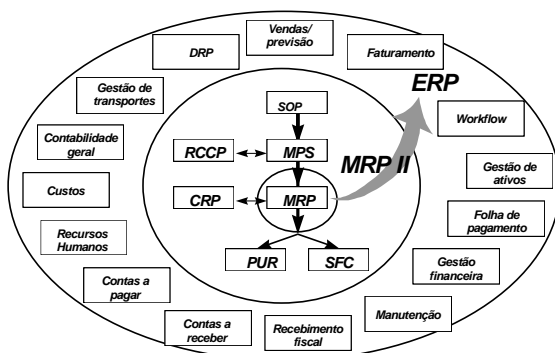


Figura 4. Sistema ERP (Henrique, Gianese, Caon, 2001).

O sistema ERP (*Enterprise Resource Planning* – Planejamento dos Recursos Empresariais) integra diversas atividades de uma empresa através de um *software*, organizando e disseminando a

informação de forma integrada entre as diferentes áreas da companhia. Essa integração faz uso de uma base de dados comum a toda empresa, consolidando assim toda a operação do negócio em um único ambiente computacional. Dessa forma, procura-se evitar redundâncias e inconsistências de dados, assegurando-se a integridade do fluxo de informações.

O ERP é composto por vários módulos que conversam entre, si trocando informações. Cada módulo é responsável por uma atividade específica do sistema, como por exemplo: planejamento da produção, vendas, distribuição, finanças, controladoria, gerenciamento da manutenção, gestão de projetos, gestão de materiais, qualidade, recursos humanos, dentre outros. A Figura 3 apresenta uma possível estrutura para o funcionamento de um sistema ERP, apresentando diversos módulos que suportam várias atividades das empresas ligadas a um banco de dados central, compartilhado.

3.2 Sistemas de Integração SCM (*Supply Chain Management*)

Para muitas empresas, uma vez atingida e estabelecida a integração interna da empresa proporcionada pelos sistemas ERP, a próxima fronteira é a dos sistemas integrados que auxiliem a administração de todo fluxo logístico de materiais e de informações entre diversas empresas pertencentes a uma mesma cadeia de suprimentos. Nos últimos anos essa administração tem sido facilitada através de sistemas como o EDI (*Electronic Data Interchange* - Intercâmbio Eletrônico de Dados), com a implementação de outras tecnologias integradoras via Internet, com o chamado *E-Commerce* e através dos *softwares* de SCM (*Supply Chain Management* – Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos).

Kahl (1999), define então *softwares* de SCM como sendo sistemas analíticos em tempo real que administram o fluxo de material e de informação através de toda a cadeia de suprimentos. Essas

A informação como fator de integração

aplicações são analíticas no sentido de oferecerem ferramentas sofisticadas, tais como avançados algoritmos e análise de cenários, que auxiliam e melhoram as tomadas de decisões por parte da empresa, permitindo assim uma operação mais eficiente de toda a cadeia. De acordo com Stedman (1999), esses *softwares* processam informações oriundas de vendas e de pedidos de compras para auxiliar nas funções de previsão de demanda e de planejamento da produção e do controle do estoque. Já para Kahl (1999) e Nazário (1999), existem ainda mais funções que podem ser auxiliadas pelos *softwares* de SCM como as de planejamento de transportes, otimização da rede logística e as funções relacionadas com o nível de serviço prestado ao cliente.

4 Conclusão

O nível de integração de uma empresa ou da cadeia em que está inserida é o reflexo da qualidade de informação logística que esta empresa possui. A utilização da informação como fator de diferenciação faz com que a cada dia as empresas necessitem compreender os seus fluxos de informação e operacionais.

Como as atividades se inter-relacionam entre informação e operação, e estas relações estão presentes em toda a cadeia, o gerenciamento da cadeia de suprimentos pode ser realizado a partir do gerenciamento das atividades em função da informação logística integrada.

A integração no entanto, da informação, passa pelo princípio de disponibilidade, precisão, atualização em tempo hábil, respostas em situações de exceções, flexibilidade e formato adequado. Somente os sistemas informatizados possuem a velocidade necessária para atender estes requisitos em tempo de transformações e mudanças do novo perfil de cliente. Portanto os sistemas de integração com ERP e SCM são a cada dia mais necessário para que a empresa consiga satisfazer o cliente.

A informação então deve estar sincronizada com as mudanças de opinião e necessidades que os clientes impõe atualmente para que se transforme em vantagem competitiva e valor percebido pelo próprio cliente.

Referências

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. *Logística Empresarial – O Processo de Gerenciamento Integrada da Cadeia de Suprimentos*; Editora Atlas S.A.; São Paulo/SP, 2001.

CAON, M.; GIANESE, I. G. N.; CORREA, H. L. *Planejamento, Programação e Controle da Produção*, Editor Atlas, 2001.

CRISTOPHER, M. *Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Estratégia para Redução de Custos e Melhoria dos Serviços*; Editora Pioneira; São Paulo, 2001.

KAHL, Steven J. *What's the "Value" of Supply Chain Software?* *Supply Chain Management Review*, edição de inverno, pp 59 – 67, 1999.

NAZÁRIO, Paulo R. *A Importância de Sistemas de Informação para a Competitividade Logística*. *Revista Tecnológica*, Julho, pp 28 – 40, 1999.

PORTER, Michael. *Competitive Advantage*, New York, Free Press, 1980.

SINCRETISMO E SÍNTESE NA FORMAÇÃO DA UMBANDA

Rafael Neves Flôres Belmont

Mestre em Sociologia, Graduado em Ciências Sociais. Docente da Faculdade Nossa Senhora Aparecida – FANAP/GO.

Resumo: A discussão empreendida por Roger Bastide sobre a presença da África no Brasil percorreu os caminhos da memória em torno dessa civilização. No afã de compreender como os africanos e seus descendentes mantiveram viva sua cultura, percebe que recorreram à forma sincrética da *bricolage*, onde não substituíram seus valores pelos valores dos dominantes, apenas operam uma justaposição. Dando prosseguimento a essa linha de pensamento, Renato Ortiz identifica que a Umbanda, também depositária do sincretismo bastidiano, constituir-se-á enquanto forma sintética, tornando-se assim a religião brasileira por excelência.

Palavras-chave: Memória; Sincretismo; Candomblé; Umbanda.

SINCRETISMO E SÍNTESE NA FORMAÇÃO DA UMBANDA

Memória social e participação: revendo Roger Bastide

Já no início de seu contato com as artes, literatura e o folclore brasileiros, Roger Bastide percebe uma África velada, de forma latente, no Brasil. Sem dúvida sua principal influência será a de Gilberto Freyre, cujas obras Bastide recorreria com frequência na interpretação do Brasil, bem como na metodologia e no estilo narrativo. O autor parte, de um lado, de uma sociologia dos contatos civilizacionais e, de outro, de uma antropologia africana que tem como ponto de partida a análise dos universos africanos que existem no Brasil (Bastide, 1959; 1961; 1971; 1973; 1983). Trata-se então de uma sociologia que pretendia analisar as relações entre brancos e negros no Brasil e, ao mesmo tempo, uma antropologia da África no Brasil. Em outras palavras seria o mesmo que dizer que o autor pretendeu isolar os universos africanos no Brasil e concomitantemente perceber como estes se articulavam na sociedade brasileira.

Não se pode perder de vista ao falar da perspectiva teórica de Bastide a influência da Escola de Chicago e seus autores, com os quais compartilhava o interesse por temas como os negros, a cidade, os imigrantes e as relações sociais. Além disso, não seria possível compreender suas formulações conceituais sem atentar para o fato de que o sociólogo francês primou pelas imbricações entre psicologia e antropologia na análise dos contatos culturais, na linha da antropologia culturalista (Peixoto, 2000).

Não obstante a influência exercida pelos antropólogos de Chicago como partida para o estudo das interpenetrações das civilizações, teoricamente seu escopo será retirado da antropologia

francesa. Em detrimento das análises difusas que privilegiavam os aspectos exteriores no estudo das interpenetrações, a escola francesa primava pela explicação dos fenômenos internos e seus aspectos morfológicos. Dessa forma, serão caros a Bastide os conceitos de representações coletivas em Durkheim, memória coletiva em Halbwachs, e participação de Lévy-Bruhl.

Para Durkheim, "os primeiros sistemas de representação que o homem fez para si do mundo e de si mesmo são de origem religiosa" (Durkheim, 1998, p.154). Essas representações, segundo esse autor, "traduzem a maneira como o grupo se pensa nas suas relações com os objetos que o afetam" (Durkheim, 1999, p.79). Assim sendo, as representações coletivas não seriam apenas o produto de uma imensa cooperação ocorrida num determinado espaço, mas também estariam relacionadas ao acúmulo de experiências atravessadas por longas séries de gerações. Ainda segundo ele, as representações coletivas, por terem características de fato social, assim como as instituições e estruturas, são exteriores ao indivíduo e exercem coerção sobre as consciências individuais. O indivíduo seria então composto por uma dualidade onde, de um lado, prevaleceriam emanações orgânicas, as sensações e os apetites egoístas, estritamente individuais; de outro as atividades do espírito, como o pensamento conceitual e a ação moral. Segundo o autor: "Há, de um lado, nossa individualidade, e, mais especialmente, nosso corpo que a funda; de outro, tudo aquilo que, em nós, exprime outra coisa que não nós mesmos". (Durkheim, 1970, p.318).

Os estudos de Maurice Halbwachs (2004) contribuíram definitivamente para a compreensão dos quadros sociais que compõem a memória. Para este autor, a memória mais particular remeterá sempre a um grupo. O indivíduo carrega em si a lembrança, mas a memória só é articulada porque o mesmo está sempre interagindo com a sociedade, seus grupos e instituições. Nestas inter-

relações que, segundo Halbwachs, construímos as nossas lembranças. A rememoração individual se faz na tessitura das memórias dos diferentes grupos com que nos relacionamos. Ela está impregnada das memórias dos que nos cercam, de maneira que, ainda que não estejamos em presença destes, o nosso lembrar e as maneiras como percebemos e vemos o que nos cerca se constituem a partir desse emaranhado de experiências, que percebemos tal qual a uma amálgama, uma unidade que parece ser só nossa. As lembranças se alimentam das diversas memórias oferecidas pelo grupo, a que o autor denomina 'comunidade afetiva'. E dificilmente nos lembramos fora deste quadro de referências. Tanto nos processos de produção da memória como na rememoração, o *outro* tem um papel fundamental. Esta memória coletiva tem assim uma importante função de contribuir para o sentimento de pertinência a um grupo de passado comum, que compartilha memórias. Ela garante o sentimento de identidade do indivíduo calcado numa memória compartilhada não só no campo histórico, do real, mas, sobretudo, no campo simbólico. Para Halbwachs:

A lembrança é em larga medida uma reconstrução do passado com a ajuda de dados emprestados do presente, e, além disso, preparada por outras reconstruções feitas em épocas anteriores e de onde a imagem de outrora manifestou-se já bem alterada. (Halbwachs, 2004, p.75).

Luciën Lévy-Bruhl, pouco conhecido entre os sociólogos atualmente, dedicou-se à investigação das leis de funcionamento das representações coletivas que, para ele, possuiriam modos de funcionamento independentes das leis da psicologia fundadas sobre a análise do sujeito individual. Para esse autor, as representações coletivas poderiam ser observadas por serem comuns aos indivíduos de um determinado grupo social e, além disso, por serem transmitidas de geração em geração e por se imporem aos indivíduos e lhes provocarem sentimentos de respeito, de crença, de

adoração por seus objetos, entre outros. É essencial reconhecer na definição de representações coletivas em Lévy-Bruhl que elas se articulam e se distinguem, ao mesmo tempo, daquelas representações construídas pelos indivíduos isoladamente. As representações coletivas têm leis próprias e não dependem dos indivíduos para que existam. Entretanto, não quer dizer com isto que elasacomponham um sujeito coletivo distinto dos indivíduos que formam a sociedade – como queria Durkheim. Para ele o melhor exemplo de representação coletiva, neste sentido, seria a língua, que não é independente dos que a falam, mas é anterior a eles e se impõe a todos como o universo possível, como uma estrutura que precede e supera o particular, o individual (Goldman, 1994).

Lévy-Bruhl recorre ao estudo do funcionamento da mentalidade primitiva na ânsia de compreender o processo cognitivo humano. Este processo seria então definido por ele segundo quatro funções básicas: a memória, a abstração, a generalização e a classificação. Conclui que para as sociedades primitivas a memória teria uma importância muito maior do que as outras funções, pois atenderia concretamente às necessidades reais da reprodução cultural e tornaria possível que as variadas sínteses substantivas provenientes da tradição social pudessem estar sempre presentes nas consciências individuais. A abstração compreenderia as operações místicas. Ela isola as características que constituem um ser ou coisa, dando exclusividade à sua dimensão mística, ou seja, tudo o que não é do alcance imediato da sensibilidade. A generalização seria o resultado do sentimento difuso que liga os homens e as coisas, mas que não está no campo da elaboração puramente lógica de conceitos homogêneos. Já a classificação é compreendida também pelo caráter místico, posto que consiste apenas no resultado de abstrações e generalizações misticamente orientadas (Goldman, 1994).

Entranhado ao processo cognitivo primitivo estaria o conceito de participação, que perpassa a etnologia de Lévy-Bruhl do início ao fim. Este conceito faz referência a uma rede de relações que englobaria os seres humanos, as coisas, e todas as espécies que constituem o universo. A participação permitiria ao homem primitivo lidar com um conceito mais relativista de identidade, permitindo que ele fosse ao mesmo tempo homem e animal, homem e Deus, etc. A participação operaria como definidora da ação (Peixoto, 2000).

Bastide recuperará o conceito de participação como definidora da ação e lembrará que nossa cognição trabalha por meio de classificações. Tais classificações dividem o universo em compartimentos dentro dos quais serão observadas as equivalências e analogias.

É nesse sentido que o sincretismo nunca será entendido como mistura, mas sim como justaposição. A interpenetração só ocorrerá quando forem observadas mudanças na estrutura morfológica da sociedade e quando forem observados novos valores no plano das mentalidades. Daí então não implica o processo de homogeneização entre orixás e santos católicos, mas sim a influências dos deuses africanos sobre a Igreja (Bastide, 1973). A justaposição sincrética será então uma forma de resistência, uma maneira de driblar os brancos e permitir a continuidade das tradições africanas. A negociação do processo sincrético se dá de forma restrita apenas às similaridades entre as religiões. Portanto, a noção de sincretismo em Bastide *“implica a operação simultânea de três princípios: o de participação, o de corte, e o de correspondências. São eles que aglutinam as linhas de força em seu argumento.”* (Peixoto, 2000, p. 110). Como as participações trabalham dentro dos compartimentos do real, as correspondências seriam estabelecidas entre um compartimento e outro, sendo fundamental para que elas funcionem conjuntamente o princípio de corte. Graças ao princípio de

corte o negro poderá transitar do profano ao sagrado, operando esta “metamorfose” sem nenhuma complicação identitária.

Não haverá, portanto, apenas a aproximação entre os orixás e os santos católicos, mas também a participação ativa de membros do Candomblé na Igreja, culminando no fato de que se alguém não fosse católico não poderia fazer parte de qualquer terreiro. Para Renato Ortiz: “O sincretismo realiza-se quando duas tradições são colocadas em contato, de tal forma que a tradição dominante fornece o sistema de significação, escolhe e ordena os elementos da tradição subdominante” (Ortiz, 1980, p. 102-103). Dessa forma, o escravo negro efetuou uma bricolagem com a tradição católica, integrando-a no seu sistema tradicional africano.

Interpenetrações e encontros: a Umbanda enquanto síntese

O conceito de sincretismo formulado por Bastide influencia até hoje grande parte dos estudos sobre religião no Brasil, especialmente aqueles que tratam das religiões afro-brasileiras. Ortiz (1980; 1999) recupera a teoria de Bastide acerca do sincretismo enquanto *bricolage* que tenta ocupar as lacunas da memória de uma tradição cultural e religiosa, para abordar o surgimento de uma nova religião original – a Umbanda. Faz a distinção entre os conceitos de síntese e sincretismo: o primeiro descreveria o nascimento de uma nova religião a partir da ruptura epistemológica que separaria o novo sistema da antiga tradição dominante (Ortiz, 1980), ao passo que por sincretismo subentende-se o já abordado conceito em Bastide de justaposição, como no caso do Candomblé. Nesse sentido, a Umbanda não comporia apenas mais uma agência religiosa sincrética afro-brasileira, mas sim a verdadeira religião nacional do Brasil (Ortiz, 1999). Enquanto para Roger Bastide o Candomblé representaria a africanidade fundamental, ou a “religião autêntica”, para Renato Ortiz a Umbanda seria a religião genuinamente brasileira por excelência. Contrariamente

a essa linha argumentativa, Yvonne Maggie (1977) será contundente ao criticar o que ela chama de evolucionismo dos estudos do sincretismo brasileiro no início do Século XX, e dos estudos que buscaram identificar os traços originais das religiões afro-brasileiras, caso esse de Bastide.

O crescimento da Umbanda coincide justamente com a consolidação de uma sociedade urbano industrial e de classes em nosso país seguindo o caminho delineado pelas mudanças sociais, pela desagregação social (Ortiz, 1999). Ela exprime, através do universo religioso, o movimento de construção da sociedade brasileira contemporânea. Portanto, a análise da origem da Umbanda passa pela compreensão de como o movimento de desagregação das antigas tradições afro-brasileiras canalizou-se para a formação de uma nova religião. Decorre dessa canalização a implantação e difusão da Umbanda, o que, pelo contrário, representaria a fragmentação e pulverização da tradição pelas práticas individualizadas concentradas na figura do macumbeiro ou pai-de-santo.

A partir da síntese umbandista conservam-se as tradições afro-brasileiras, que só perduraram mediante sua reinterpretação, normalização e codificação. Este processo foi realizado por intelectuais umbandistas, “brancos e mulatos de alma branca” (ORTIZ, 1999, p. 33), que reconstituíram as antigas tradições com os instrumentos e valores fornecidos pela sociedade. Não estamos mais diante de um culto afro-brasileiro, mas sim de uma religião brasileira que traz em suas veias o sangue do escravo que se tornou proletário. Dessa forma, o mundo religioso umbandista reproduz o mundo social brasileiro, e de acordo com a noção de evolução espiritual reproduz no nível da linguagem religiosa a existência da mobilidade social. Não seria mero acaso esse mimetismo entre a Umbanda e a sociedade, posto que essa religião surge no momento em que a sociedade de classes se consolida, em que os traços sociais encontram-se na própria síntese da nova

estrutura religiosa. Ortiz acrescenta que um cosmo religioso tão estratificado e a noção de *karma* enquanto mobilidade social somente poderiam ser praticados numa sociedade de classes. Argumenta ainda que a integração da Umbanda à sociedade brasileira remonta a dois processos de absorção, o cultural, onde a teoria da evolução serve como um instrumento ideológico no sentido de adaptar a tradição africana às práticas religiosas mais em consonância com um estilo de vida urbano e racional, e um processo de absorção de valores de classe, no qual evoluir corresponde a se assemelhar com o branco burguês. Para a Umbanda, portanto, a sociedade urbano-industrial e classista seria a fonte de seus valores legítimos pois, abarcados pelo pensamento religioso, orientarão e reinterpretarão as práticas de origem afro-brasileiras.

Há que se considerar, no entanto, que quando falamos “Umbanda” nos referimos às práticas e doutrinas que, na média, representam esse segmento. “Umbanda” é, portanto, um tipo ideal, um construto metodológico para nos guiar nesse trabalho. Já quando tratamos do “movimento umbandista” apontamos para a forma como esse se apresenta objetivamente aos olhos do pesquisador, ou seja, sob diversas combinações ritualísticas e doutrinárias. Não se deve subentender disso que não há Umbanda enquanto religião. Pelo contrário, há uma linha mestra, um eixo estrutural que guia os frequentadores desse culto e que o distingue dos demais. Reflete diretamente sobre o que os fiéis dessa religião compreendem por “Umbanda” a memória social que lhes foi passada e que, portanto, os guiará no sentido de praticar sempre uma “Umbanda pura”. Sobretudo no que tange para as ressignificações que comporão um lastro mínimo umbandista - a despeito das muitas variantes umbandistas “embranquecidas”, “empregadas”, “orientalistas”. Esta variedade e a disputa em torno da legitimidade do que vem ou não ser umbanda estão diretamente implicadas com a memória que se tem dessa religião.

A Umbanda surge no Rio de Janeiro no início do século XX, tendo como base os candomblés banto e de caboclo originários da Bahia, que no Brasil encontraram-se com o Kardecismo. Este movimento, que no decorrer do texto chamaremos de “embranquecimento” (Ortiz, 1999), desenrola-se concomitantemente a um processo de manutenção, por parte do Candomblé, das tradições africanas no Brasil. Pode-se afirmar que na sua gênese a Umbanda representa a ocidentalização, agregando ao seu arcabouço ritual e doutrinário valores “civilizantes”, ao passo que o Candomblé luta por manter viva a cultura africana (Bastide, 1971; Ortiz, 1999). Rapidamente a Umbanda espalhou-se por todo o território nacional, outorgando a si o título de religião brasileira por excelência, por sintetizar e ressignificar o catolicismo, a tradição dos orixás e símbolos e rituais indígenas.

Um dos povos que forneceram as principais matrizes do Candomblé e, portanto, contribuíram também para a formação da Umbanda são os *sudaneses*, povo cuja denominação refere-se a vários grupos da África Ocidental, hoje a Nigéria, Benin e o Togo (Silva, 2005). Eram formados pelos iorubás, jejes e os fanti-achantis. Encontravam-se ainda entre esses povos alguns sudaneses que já haviam sofrido a influência islâmica. Entraram no Brasil por Pernambuco e pela Bahia, sendo escravizados para o trabalho nas lavouras açucareiras (Silva, 2005).

Já os *bantos* eram provenientes das regiões atualmente conhecidas como Congo, Angola e Moçambique, e foram os principais fornecedores de mão de obra escrava para o Brasil. Wagner Gonçalves (2005) defende que os *bantos* foram os que “maior influência exerceram sobre a cultura brasileira, tendo deixado marcas na música, na língua, na culinária, etc. Os bantos se espalharam por quase todo o litoral e pelo interior, principalmente Minas Gerais e Goiás: “*Sua vinda teve início em fins do século XVI e não cessou até o século XIX.*” (Silva, 2005, p.28). Afirma ainda que o contato inter-

étnico das várias nações africanas entre si, com povos árabes na África Oriental e com povos brancos era uma realidade mesmo antes da vinda dos negros para o Brasil, reforçando a tese de que esses grupos sofriam influências mútuas de suas diversas culturas. Como já asseveramos, o Candomblé de origem banto foi um dos principais contribuidores para a formação da Umbanda, juntamente com o espiritismo Kardecista, e o cristianismo católico.

Devido à formação da Umbanda ser tão complexa e sua composição cultural tão variada, devemos supor que existam no Brasil condições propícias para esse seu desenvolvimento. No período colonial o catolicismo apresentava fortes traços de “magia” que precisavam ser diferenciados da magia praticada pelos cultos afro, como a fé nos santos milagreiros em comparação com a prática da possessão e das oferendas de sacrifícios, e o ritual da comunhão no qual o indivíduo toma a hóstia em distinção dos rituais antropofágicos indígenas. O catolicismo praticado pelo negro passa a ter fortes características africanas, como a música e a utilização de instrumentos de percussão. Nesses casos, a igreja e a aristocracia branca procuravam rechaçar essas variações de liturgia, impondo aos negros mais uma vez a “forma correta” da prática católica, ou separando suas cerimônias das dos brancos (Silva, 2005).

Há que se considerar ainda que ao aceitar as divindades dos brancos, o negro e o índio não abandonavam suas crenças ancestrais. Ao sincretizá-las, afastavam o castigo e mantinham vivas suas respectivas adorações. O que observamos é que em muitos casos a separação entre uma coisa e outra não se operava, fazendo com que, apesar da fé ancestral, negros e índios considerassem-se cristãos. Dessa relação em que os negros e índios eram claramente os subjugados, surgem formas de religiosidades que congregam o catolicismo popular, práticas africanas e indígenas, originando

uma, ou inúmeras, variações religiosas afro-brasileiras, como o Batuque, o Tambor-de-mina, a Pajelança, entre outros.

Enquanto culto definido e organizado, a Umbanda surge no cenário nacional nas décadas de 1920 e 1930 a partir de dois movimentos, um de “embranquecimento” das práticas religiosas afrodescendentes, e outro de “empretecimento” das práticas religiosas kardecistas (Ortiz, 1999). Responsáveis pelo primeiro movimento foram as classes baixas adeptas do Candomblé, principalmente o de origem banto. Já pelo segundo, as classes médias do Rio de Janeiro e de São Paulo.

Essa história recebe personagens reais e pode ser encontrada nos mais diversos manuais doutrinários da Umbanda (Silva, 1996). Os círculos de Umbanda esotéricos não a aceitam como sua gênese, a exemplo da Ordem Iniciática do Cruzeiro Divino (Rivas, 1996). Para aqueles segmentos que a aceitam, o médium fundador da Umbanda seria Zélio Fernandino de Moraes, considerado por muitos tal qual Allan Kardec é para o Kardecismo (Kardec, 1995), e em breves palavras, descreveremos sua história.

Zélio Fernandino de Moraes nasceu em 10 de abril de 1891 em São Gonçalo, Rio de Janeiro. Aos dezessete anos manifesta através da psicofonia⁴ sua primeira entidade espiritual, com traços de um senhor de bastante idade. É encaminhado ao psicanalista que, não tendo tratamento para os sintomas de Zélio, o encaminha para um padre que o submete a um exorcismo sem êxito. Alguns anos depois, ele foi acometido por uma paralisia para a qual não

⁴ É a capacidade, considerada pelos fiéis das religiões mediúnicas um dom divino, de “dar passagem” aos espíritos, ou seja, de permitir que as entidades espirituais tomem seu corpo e falem e ajam através de si. As pessoas com essa capacidade são chamadas no Kardecismo de médiuns psicofônicos. Na Umbanda são conhecidos por “cavalos” ou “aparelhos”.

encontrou explicação médica. Sua cura também foi espontânea. Por influência de um amigo de seu pai, é levado em 1908 para a Federação Espírita de Niterói. Sentando-se à mesa branca incorpora o Caboclo das Sete Encruzilhadas que, pelo jeito de falar semelhante a um indígena, é hostilizado pelo dirigente da casa kardecista que o pede para se retirar (Silva, 1996).

Em novembro de 1908, abre pela primeira vez as portas de seu terreiro com uma mensagem do Caboclo das Sete Encruzilhadas, a Tenda Espírita Nossa Senhora da Piedade, no Rio de Janeiro. Percebe-se claramente a forte influência kardecista e cristã para a formação social da Umbanda. Seus próprios adeptos aceitam o fato de que a Umbanda foi inaugurada durante uma sessão de um centro kardecista. Seu primeiro terreiro toma o nome de uma santa católica. A mensagem da entidade espiritual que conclama sua fundação fazia referência ao deus cristão. No entanto, a forma de possessão e as entidades que se manifestam no transe não são aceitas pelos kardecistas. Seria então possível visualizar nessa história que busca explicar a fundação da Umbanda (pelo menos para parte de seus fiéis, já que não possui uma codificação a exemplo do que Allan Kardec fez) os movimentos de “embranquecimento” e “empretecimento” na medida em que Zélio, integrante das camadas sociais médias, não sendo aceito pelo Kardecismo, supostamente elitista e culto, aproxima as práticas de possessão típicas dos cultos afro das práticas e doutrina kardecistas. É, portanto, um movimento de aproximação nos dois sentidos. Em 1918, sob ordens do Caboclo das Sete Encruzilhadas, fundou sete tendas para a divulgação da Umbanda, quais sejam: Tenda Espírita Nossa Senhora da Guia; Tenda Espírita Nossa Senhora da Conceição; Tenda Espírita Santa Bárbara; Tenda Espírita São Pedro; Tenda Espírita Oxalá; Tenda Espírita São Jorge e Tenda Espírita São Jerônimo. Após fundar inúmeras outras tendas a partir dessas, Zélio Fernandino de Moraes faleceu em 1975 aos 84 anos.

Entre os adeptos da Umbanda, reina a noção de que a Umbanda criada por Zélio é apenas uma entre os vários tipos existentes no Brasil, denominando-a “Umbanda básica” ou “tradicional”, aberta à junção com outras formas de culto. Podemos levantar na bibliografia umbandista (Silva, 1996; Rivas, 1996) as seguintes denominações de Umbanda, além da criada pelo Caboclo das Sete Encruzilhadas: a Umbanda popular, onde há forte identificação entre os santos católicos e os orixás, nelas há a presença de atabaques e, às vezes, sacrifícios de animais; a Umbanda traçada ou Umbandomblé, o pai-de-santo ora trabalha na linha e com as entidades de Umbanda, ora com as do Candomblé, em momentos diferentes, mas no mesmo terreiro; a Umbanda branca, ou de mesa, onde quase não são encontrados elementos africanos, tem um forte cunho kardecista, como a utilização de seus manuais doutrinários; a Umbanda Omelokô, onde se misturam o culto aos orixás ao culto dos guias (entidades que já foram pessoas encarnadas nesse planeta); Umbanda esotérica, fundada por W.W. da Matta e Silva (Mestre Yapacany), se intitula como Aumbhandan, ou “conjunto das leis divinas”; Umbanda de caboclo e de pretos-velhos, respectivamente sob a predominância do imaginário da cultura indígena brasileira e sob influência da cultura africana; Umbanda iniciática, fundada por Rivas Neto (Mestre Arhapiagha), discípulo de W.W. da Matta, sofre grande influência oriental, especialmente do hinduísmo.

Estes dois últimos apresentam-se como o mais organizado segmento de Umbanda, reunindo-se em torno da OICD (Ordem Iniciática do Cruzeiro Divino) e reivindicando para si a codificação e a tradição original dessa religião através de seus livros, especialmente **Umbanda – a proto-síntese cósmica** (Silva, 1996), que procura firmar os conceitos que são a base para a fundação da OICD, e sua escola filosófica, a Escola de Síntese, que tem como missão revelar a unidade e a universalidade de todos os seres e coisas. Nela há a teorização de um mito de fundação bem mais

elaborado que o do médium Zélio Fernandino, segundo o qual o Planeta Terra, de acordo com a visão doutrinária de seus autores, foi povoado em sua formação por espíritos de uma raça cósmica ancestral, que deixou um legado para a convergência e entendimento de todos os povos, acreditando na igualdade de todos em sua essência sagrada, através da sabedoria e do amor. A síntese capaz de agregar todos esses elementos é para os adeptos da OICD a sua Umbanda ou, como preferem, o Aumbhandhan (Silva, 1996). Esse segmento criou a Faculdade de Teologia Umbandista, devidamente autorizada pelo Ministério da Educação, localizada na cidade de São Paulo.

Mesmo diante de inúmeros mitos de fundação, concordamos com Silva (2005) e com Ortiz (1999) que a criação da Umbanda não se deu de forma unívoca, podendo ser observado nos anos 1920 o surgimento de terreiros em diversos pontos do país.

Durante o período da ditadura Vargas os cultos afro sofreram intensa perseguição dos órgãos policiais, fazendo com que seus adeptos, a maioria das camadas médias, sustentassem o discurso de manutenção da Umbanda como o um dispositivo de manutenção da cultura negra, ao mesmo tempo que reivindicavam o nascimento de uma religião genuinamente brasileira. Ela seria uma resposta aos anseios de uma massa de excluídos por inserção na sociedade industrial urbana que surgia no Brasil (Ortiz, 1999), na medida em que seus deuses deixam de se assemelhar com europeus de tez branca e olhos claros e passam a ser o negro, o índio, o malandro, as prostitutas, e etc. O próprio panteão umbandista assimilou esses personagens, reproduzindo em si o preto-velho, o caboclo, o Zé Pilintra e a pomba-gira, entre outros. A sociedade industrial estratificada por classes não é mais vista como estática do ponto de vista da mobilidade social, pois ao assimilar a lei da evolução, o fiel crê poder mover-se socialmente, e se vê auxiliado por entidades próximas de sua experiência para tal fim (Birman,

1985). Mais ainda, o estabelecimento do Código do Santo⁵ em oposição ao Código Burocrático⁶ (Maggie, 1977). Dessa inversão, depreende-se na experiência religiosa do fiel um prolongamento para sua experiência mundana, ou seja, mesmo o mais pobre dos indivíduos pode representar um papel de destaque no teatro social.

O movimento umbandista comunga do ponto de vista doutrinário com o kardecismo a máxima “fora da caridade não há salvação”, o que também lhes serve como fator de legitimação e aceitação social. Para tanto, seus fiéis, dirigentes e adeptos desenvolvem inúmeros trabalhos de assistência social.

O panteão umbandista carrega traços de sua matriz africana, além de características kardecistas e católicas. No candomblé o orixá “baixa”, ou seja, incorpora, no filho-de-santo e dança entre todos os presentes, raras vezes ele se manifesta e dá consulta. Já na Umbanda é incomum que os orixás se manifestem, dando lugar para a manifestação do “povo”, ordem de espíritos que guardam profundas características com os seres humanos (boia-deiros, marinheiros, malandros, índios, crianças, escravos, prostitutas, etc.).

O panteão Umbandista, apesar das variações, é na média o seguinte: Orixalá, Ogum, Yemanjá, Yorimá (Pretos-velhos), Xangô, Ybejada (Crianças) e Oxóssi. Guardam, pelo menos em seus nomes, a referência herdada do Candomblé. No entanto, muito do significado atribuído a essas entidades no Candomblé se perdeu ou se ressignificou na Umbanda. Na maioria dos casos, a história

⁵ Hierarquia da casa religiosa em que prevalece a igualdade de condições entre seus integrantes, descrito por Turner (1974) como *communitas*.

⁶ Hierarquia social que prevalece fora da casa religiosa, onde os pobres e marginalizados ocupam a base da pirâmide social.

mitológica de cada orixá foi esquecida, e são lembrados apenas alguns traços de sua personalidade, como por exemplo o fato de Oxóssi ser um caçador das matas, de Ogum ser um guerreiro, de Yemanjá ser a rainha das águas. Já em outros casos, além da mitologia de cada orixá ser esquecida, são ainda sincretizados com os santos católicos, como Ogum e São Jorge, Oxóssi e São Sebastião, Orixalá e Jesus, Yemanjá e uma série de variações de Nossa Senhora. No entanto, essas entidades espirituais, segundo o entendimento doutrinário umbandista, nunca viveram na terra, são deuses em tamanho grau evolutivo que confundem-se com as forças cósmicas e da natureza. Não incorporam nos médiuns porque a matéria não seria capaz de suportar tamanha energia.

Para os fiéis umbandistas, cada orixá comanda uma linha vibracional que por sua vez tem sete subdivisões, chamadas de falanges ou legiões, e de uma dessas subdivisões nascem outras sete, e por aí em diante, até chegar numa categoria de espíritos um pouco mais elevados espiritualmente do que nós encarnados. Trabalham em seus rituais com essas entidades que já passaram pelo sofrimento nesse mundo, espíritos de pessoas que viveram aqui e já desencarnaram. As mais comuns são os pretos-velhos, trabalhadores das falanges da linha vibracional de Yorimá, e que se apresentam como ex-escravos que vêm nos ensinar a humildade e a resignação, os caboclos, da linha vibracional de Oxóssi, cujo estereótipo é o de um índio brasileiro. Há ainda as crianças, da linha de Ybejada ou Cosme e Damião, que ao incorporar nos médiuns esses passam agir como se fossem realmente crianças, pulando, brincando, pedindo doces.

Além dessas sete linhas principais, há aquelas casas que trabalham também com a linha de Exu. Os exus e seu correspondente feminino, as pombas-gira, são consideradas nem trabalhadores do bem nem do mal. São espíritos de pequeno grau evolutivo aos quais foi dada a chance de praticar o bem tendo em vista sua

melhora espiritual. Só que, por estarem ainda muito ligados às coisas materiais, fazem um ou outro “trabalho” em troca de alguns cigarros, animais e marafo (cachaça). É comum em alguns terreiros ouvirmos falar de pessoas que fizeram ebós (oferendas) para exu ou para pomba-gira tendo em vista um emprego ou o marido de outra pessoa. Essas entidades pelo sincretismo com o catolicismo são o diabo e a prostituta, Maria Padilha, e diversos outros nomes.

Aqueles terreiros mais próximos da matriz do Candomblé trabalham, além das já citadas linhas, com a Linha Oriental, Linha das Almas, Linha dos Boiadeiros, Linha dos Ciganos, Linha dos Cangaceiros, Linha dos Marinheiros, e de Zé Pilintra⁷. Essas entidades, cangaceiros, boiadeiros, marinheiros, marcam presença tão fortemente quanto os caboclos e pretos-velhos.

Conclusão

Em toda sua obra, Roger Bastide procurou afirmar que existem mecanismos que permitem a coabitação de duas civilizações e tentou descrever os fundamentos do que denominou “religião autêntica”, no caso o Candomblé. No tocante a essa religião, o autor redefiniu o entendimento de sincretismo, culminando finalmente no conceito de “interpenetração de civilizações”. O sincretismo não seria, portanto, uma mistura desordenada de características isoladas, além do que, não se limita a descrever uma prática ou cosmologia religiosa, mas sim exprime o encontro de civilizações diferentes, fenômeno que faz florescer uma nova

⁷ Estas entidades não se enquadram no conceito de orixá. São espíritos desencarnados que após um período no mundo espiritual manifestam-se mediunicamente tendo em vista ajudar, ou não, os encarnados. Não são espíritos evoluídos, mas encontram nessas suas manifestações uma forma de evoluírem.

civilização. Para Bastide, ao falar de sincretismo estamos nos referindo à própria sociedade brasileira.

Nitidamente dialogando como Bastide, Ortiz proporá que no caso da Umbanda não estamos diante apenas do sincretismo proveniente da interpenetração de civilizações. Para ele, a Umbanda seria fruto de um processo de síntese, da ruptura com a tradição dominante. Daí então surgirá a Umbanda, dos processos de “embranquecimento” e “empretecimento”, redundando nas mais diversas formações que o movimento umbandista assume hoje em dia, e que procurei relatar.

Toda essa discussão traz-nos à tona a ideia de que a memória não é uma forma estática. Muito pelo contrário, suas negociações históricas com as mais diversas situações culturais produziram, e produzem, fenômenos socioculturais de grande abrangência, tais quais o Candomblé e a Umbanda.

Referências

Bastide, Roger (1959) *Brasil terra de contrastes*. São Paulo. Difusão Européia do Livro.

_____ (1961) *O candomblé da Bahia: rito nagô*. São Paulo, Companhia Editora Nacional.

_____ (1971) *As religiões africanas no Brasil: contribuição a uma sociologia das interpenetrações de civilizações*. São Paulo. Editora da Universidade de São Paulo.

_____ (1973) *Estudos Afro-brasileiros*. São Paulo, Editora Perspectiva.

_____ (1983) "As contribuições culturais dos africanos na América Latina: tentativa de síntese", in Queiroz, Maria Isaura P. (org.), *Roger Bastide: Sociologia*. Coleção Grandes Cientistas Sociais. São Paulo: Ática, p. 156-176.

Birman, Patrícia (1985) *O que é Umbanda*. São Paulo: Brasiliense.

Durkheim, Émile (1970) "Representações individuais e representações coletivas", in *Sociologia e Filosofia*, Rio de Janeiro, Forense, pp.13-42.

_____ (1998). "Religião e conhecimento", in: Rodrigues. José Albertino (org.) *Émile Durkheim: Sociologia*. Coleção Grandes Cientistas Sociais. São Paulo: Editora Ática, p. 147-203.

_____ (1999). *As Regras do Método Sociológico*. São Paulo: Editora Martins Fontes.

Goldman, Márcio (1994) *Razão e diferença: afetividade, racionalidade e relativismo no pensamento de Lévy-Bruhl*. Rio de Janeiro: UFRJ/GRYPHO.

Halbwachs, Maurice (2004) *A Memória Coletiva*. São Paulo: Ed. Centauro.

Kardec, Allan (1995) *O Evangelho Segundo o Espiritismo*. Tradução de Salvador Gentile, revisão de Elias Barbosa. Araras, SP, Editora IDE, 190ª edição.

Maggie, Yvonne (1977) *Guerra de Orixá: um estudo de ritual e conflito*. 2ª edição, Rio de Janeiro, Zahar Editores.

Ortiz, Renato (1980) *Do sincretismo à síntese*. – in: Ortiz, Renato. *A consciência fragmentada: ensaios de cultura popular e religião*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, p. 91-108.

_____ (1999) *A morte branca do feiticeiro negro: umbanda e sociedade brasileira*. São Paulo, Brasiliense, 2ª ed.

Peixoto, Fernanda Áreas (2000) *Diálogos Brasileiros: uma análise da obra de Roger Bastide*. São Paulo, Editora da Universidade de São Paulo.

Rivas, F. (Arapiaga) (1996) *Umbanda – A proto-síntese cósmica*. – 3ª edição ver. – São Paulo: Ícone.

Sincretismo e síntese na formação da Umbanda

Silva, Vagner G. (1995) *Orixás da metrópole*. Petrópolis, RJ: Vozes.

_____ (2005) *Candomblé e Umbanda: caminhos da devoção brasileira*. São Paulo: Selo Negro.

Silva, W.W. da Matta e.(Yapacani) (1996) *Umbanda de todos nós*. São Paulo: Ícone, 9ª. Edição.

TURNER, Victor W (1974) *O processo ritual: estrutura e anti-estrutura*. Petrópolis, Vozes.

POLÍTICA EDITORIAL

Os textos apresentados devem ser redigidos em português, e os resumos, em português e, opcionalmente, em português/inglês (*abstract*).

1. É condição para a publicação de um texto encaminhado à Revista InterLink que este não tenha sido publicado e não seja, simultaneamente, submetido a outro processo de publicação em veículos similares;
2. Os trabalhos devem ser apresentados como arquivo em formato Microsoft Word (.doc ou .docx) ou Open Office (.odt), conforme modelo publicado;
3. Os trabalhos terão a extensão mínima de 08 (oito) e máxima de 15 (quinze) laudas.
4. O texto deve ser apresentado em fonte Times New Roman ou Arial, corpo 12, espaçamento simples entre linhas e sem espaçamento entre os parágrafos;
5. A configuração de tamanho do papel deverá ser A4, com todas as margens de 2,0 cm.
6. O processo editorial só será iniciado se o trabalho analisado cumprir todas as recomendações acima.
7. Os autores serão comunicados, por *e-mail*, sobre o início ou não do processo de revisão de seus trabalhos, com a devida exposição de motivos.

Processo de Publicação

1. Os textos aprovados pela Conselho Editorial serão encaminhados para consultores *ad hoc*;
2. Os consultores *ad hoc* são escolhidos exclusivamente pelo Conselho Editorial e Científico da Revista InterLink;
3. O consultor pode ser substituído, caso haja algum impedimento;

4. Os consultores não terão conhecimento da autoria dos trabalhos, assim como os autores não terão conhecimento dos consultores *ad hoc*;
5. Após análise dos consultores *ad hoc*, os artigos podem ser: recomendados, rejeitados ou orientados para realização de modificações e resubmissão. Neste caso, serão posteriormente analisados pelos mesmos consultores *ad hoc*;
6. Todos os autores recebem cópias dos pareceres, tanto no caso de aceite, como de não aceite dos trabalhos recebidos. Não será identificado o parecerista em nenhuma das situações;
7. A decisão de publicar ou não cabe ao Conselho Editorial e Científico da Revista InterLink.

Elementos da Produção Científica

1. Cada trabalho incluirá:
2. Título em português;
3. Identificação do autor (qualificações, instituição à qual se vincula);
4. Resumo/Palavras chave;
5. Abstract/ keywords (opcional).

Orientações

A redação deve ser clara e coerente na exposição das ideias, observando-se o estilo de linguagem acadêmica e científica. É recomendável que o trabalho passe por uma revisão ortográfica e gramatical, antes de ser encaminhado à revista.

Citações de até 03 (três) linhas devem ser incluídas no corpo do texto e colocadas entre aspas. Citação com mais de 03 (três) linhas, dar destaque. Todas as citações devem ser acompanhadas com a devida referência de autoria.

Ilustrações, gráficos, desenhos, quadros e tabelas devem se restringir ao absolutamente necessário à compreensão do texto, devendo estar localizados o mais próximo possível de onde foram mencionados.

Autores cujos trabalhos contenham imagens incorporadas (fotos, mapas, desenhos etc) devem enviar os arquivos de imagem separadamente. Recomendamos que a resolução mínima seja de 300 dpi para *bitmaps*. Para imagens vetoriais, pode se usar os formatos EPS, SVG ou WMF.

As opiniões expressas nos trabalhos assinados são de responsabilidade exclusiva de seus autores não se responsabilizando, portanto, a Revista Interlink ou a Faculdade Nossa Senhora Aparecida – FANAP.