

CIÊNCIAS SOCIALMENTE APLICÁVEIS:

INTEGRANDO SABERES E
ABRINDO CAMINHOS

DAVID GARCÍA MARTUL
(Organizador)

VOL I



EDITORA
ARTEMIS
2021

CIÊNCIAS SOCIALMENTE APLICÁVEIS:

INTEGRANDO SABERES E
ABRINDO CAMINHOS

DAVID GARCÍA MARTUL
(Organizador)

VOL I



EDITORA
ARTEMIS

2021



O conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição Creative Commons Atribuição- Não-Comercial NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0). Direitos para esta edição cedidos à Editora Artemis pelos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento, desde que sejam atribuídos créditos aos autores, e sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comercial. A responsabilidade pelo conteúdo dos artigos e seus dados, em sua forma, correção e confiabilidade é exclusiva dos autores. A Editora Artemis, em seu compromisso de manter e aperfeiçoar a qualidade e confiabilidade dos trabalhos que publica, conduz a avaliação cega pelos pares de todos manuscritos publicados, com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

| | |
|--------------------------|--|
| Editora Chefe | Prof. ^a Dr. ^a Antonella Carvalho de Oliveira |
| Editora Executiva | M. ^a Viviane Carvalho Mocellin |
| Direção de Arte | M. ^a Bruna Bejarano |
| Diagramação | Elisângela Abreu |
| Organizadora | Prof.Dr.David García Martul |
| Imagem da Capa | ciempies |
| Bibliotecário | Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422 |

Conselho Editorial

Prof.^a Dr.^a Ada Esther Portero Ricol, *Universidad Tecnológica de La Habana “José Antonio Echeverría”, Cuba*
Prof. Dr. Adalberto de Paula Paranhos, *Universidade Federal de Uberlândia*
Prof.^a Dr.^a Amanda Ramalho de Freitas Brito, *Universidade Federal da Paraíba*
Prof.^a Dr.^a Ana Clara Monteverde, *Universidad de Buenos Aires, Argentina*
Prof. Dr. Ángel Mujica Sánchez, *Universidad Nacional del Altiplano, Peru*
Prof.^a Dr.^a Angela Ester Mallmann Centenaro, *Universidade do Estado de Mato Grosso*
Prof.^a Dr.^a Begoña Blandón González, *Universidad de Sevilla, Espanha*
Prof.^a Dr.^a Carmen Pimentel, *Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro*
Prof.^a Dr.^a Catarina Castro, *Universidade Nova de Lisboa, Portugal*
Prof.^a Dr.^a Cláudia Neves, *Universidade Aberta de Portugal*
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos, *Universidade Federal da Grande Dourados*
Prof. Dr. David García-Martul, *Universidad Carlos III de Madrid, Espanha*
Prof.^a Dr.^a Deuzimar Costa Serra, *Universidade Estadual do Maranhão*
Prof.^a Dr.^a Eduarda Maria Rocha Teles de Castro Coelho, *Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Portugal*
Prof. Dr. Eduardo Eugênio Spers, *Universidade de São Paulo*
Prof. Dr. Eloi Martins Senhoras, *Universidade Federal de Roraima*
Prof.^a Dr.^a Elvira Laura Hernández Carballido, *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México*
Prof.^a Dr.^a Emilas Darlene Carmen Lebus, *Universidad Nacional del Nordeste/ Universidad Tecnológica Nacional, Argentina*
Prof.^a Dr.^a Erla Mariela Morales Morgado, *Universidad de Salamanca, Espanha*
Prof. Dr. Ernesto Cristina, *Universidad de la República, Uruguay*
Prof. Dr. Ernesto Ramírez-Briones, *Universidad de Guadalajara, México*
Prof. Dr. Gabriel Díaz Cobos, *Universitat de Barcelona, Espanha*
Prof. Dr. Geoffroy Roger Pointer Malpass, *Universidade Federal do Triângulo Mineiro*
Prof.^a Dr.^a Gladys Esther Leoz, *Universidad Nacional de San Luis, Argentina*
Prof.^a Dr.^a Glória Beatriz Álvarez, *Universidad de Buenos Aires, Argentina*
Prof. Dr. Gonçalo Poeta Fernandes, *Instituto Politécnico da Guarda, Portugal*
Prof. Dr. Gustavo Adolfo Juarez, *Universidad Nacional de Catamarca, Argentina*
Prof.^a Dr.^a Iara Lúcia Tescarollo Dias, *Universidade São Francisco*
Prof.^a Dr.^a Isabel del Rosario Chiyon Carrasco, *Universidad de Piura, Peru*
Prof.^a Dr.^a Isabel Yohena, *Universidad de Buenos Aires, Argentina*
Prof. Dr. Ivan Amaro, *Universidade do Estado do Rio de Janeiro*
Prof. Dr. Iván Ramon Sánchez Soto, *Universidad del Bío-Bío, Chile*



Prof.ª Dr.ª Ivânia Maria Carneiro Vieira, Universidade Federal do Amazonas
Prof. Me. Javier Antonio Alborno, *University of Miami and Miami Dade College, USA*
Prof. Dr. Jesús Montero Martínez, *Universidad de Castilla - La Mancha, Espanha*
Prof. Dr. Joaquim Júlio Almeida Júnior, UniFIMES - Centro Universitário de Mineiros
Prof. Dr. Juan Carlos Mosquera Feijoo, *Universidad Politécnica de Madrid, Espanha*
Prof. Dr. Juan Diego Parra Valencia, *Instituto Tecnológico Metropolitano de Medellín, Colômbia*
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Leinig Antonio Perazolli, Universidade Estadual Paulista
Prof.ª Dr.ª Livia do Carmo, Universidade Federal de Goiás
Prof.ª Dr.ª Luciane Spanhol Bordignon, Universidade de Passo Fundo
Prof. Dr. Luis Vicente Amador Muñoz, *Universidad Pablo de Olavide, Espanha*
Prof.ª Dr.ª Macarena Esteban Ibáñez, *Universidad Pablo de Olavide, Espanha*
Prof. Dr. Manuel Ramiro Rodriguez, *Universidad Santiago de Compostela, Espanha*
Prof. Dr. Marcos Augusto de Lima Nobre, Universidade Estadual Paulista
Prof. Dr. Marcos Vinicius Meiado, Universidade Federal de Sergipe
Prof.ª Dr.ª Mar Garrido Román, *Universidad de Granada, Espanha*
Prof.ª Dr.ª Margarida Márcia Fernandes Lima, Universidade Federal de Ouro Preto
Prof.ª Dr.ª Maria Aparecida José de Oliveira, Universidade Federal da Bahia
Prof.ª Dr.ª Maria do Céu Caetano, Universidade Nova de Lisboa, Portugal
Prof.ª Dr.ª Maria do Socorro Saraiva Pinheiro, Universidade Federal do Maranhão
Prof.ª Dr.ª Maria Lúcia Pato, Instituto Politécnico de Viseu, Portugal
Prof.ª Dr.ª Maritza González Moreno, *Universidad Tecnológica de La Habana "José Antonio Echeverría", Cuba*
Prof.ª Dr.ª Mauriceia Silva de Paula Vieira, Universidade Federal de Lavras
Prof.ª Dr.ª Odara Horta Boscolo, Universidade Federal Fluminense
Prof.ª Dr.ª Patrícia Vasconcelos Almeida, Universidade Federal de Lavras
Prof.ª Dr.ª Paula Arcoverde Cavalcanti, Universidade do Estado da Bahia
Prof. Dr. Rodrigo Marques de Almeida Guerra, Universidade Federal do Pará
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares, Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Sergio Bitencourt Araújo Barros, Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Sérgio Luiz do Amaral Moretti, Universidade Federal de Uberlândia
Prof.ª Dr.ª Silvia Inés del Valle Navarro, *Universidad Nacional de Catamarca, Argentina*
Prof.ª Dr.ª Teresa Cardoso, Universidade Aberta de Portugal
Prof.ª Dr.ª Teresa Monteiro Seixas, Universidade do Porto, Portugal
Prof. Dr. Turpo Gebera Osbaldo Washington, *Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Peru*
Prof. Dr. Valter Machado da Fonseca, Universidade Federal de Viçosa
Prof.ª Dr.ª Vanessa Bordin Viera, Universidade Federal de Campina Grande
Prof.ª Dr.ª Vera Lúcia Vasilévski dos Santos Araújo, Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Wilson Noé Garcés Aguilar, *Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, Colômbia*

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

C569 Ciências socialmente aplicáveis [livro eletrônico] : integrando saberes e abrindo caminhos: vol. 1 / Organizador David García Martul. – Curitiba, PR: Artemis, 2021.

Formato: PDF
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
Modo de acesso: World Wide Web
Inclui bibliografia
Edição bilingue
ISBN 978-65-87396-44-6
DOI 10.37572/EdArt_280821446

1. Ciências sociais aplicadas – Pesquisa – Brasil. I. García Martul, David.

CDD 300

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

PRÓLOGO – VOLUME I

La redacción de un prólogo nunca es una tarea fácil, más aún cuando se trata de la presentación de un libro de temática interdisciplinar y transdisciplinar en el campo de las ciencias sociales aplicadas. Es interdisciplinar porque los trabajos que aquí se presentan utilizan un amplio abanico de técnicas de investigación para investigar su objeto de estudio especializado. Así es común encontrar trabajos que por la técnica empleada podríamos pensar son propios de la Antropología y la Sociología. Sin embargo, por el objeto de estudio tratado nos ha parecido más pertinente situarlo en el campo de la Comunicación. Por tanto, hemos dado relevancia al objeto de estudio frente a la metodología investigadora para determinar el campo temático de cada trabajo.

También consideramos que **Ciências Socialmente Aplicáveis: Integrando Saberes e Abrindo Caminhos** es un libro transdisciplinar porque los resultados de las investigaciones son aplicables a muy distintos campos del conocimiento; es decir, una investigación sobre alfabetización mediática puede muy bien ser aplicada tanto al campo de la Educación como a los campos de la Comunicación y la Sociología.

Sin embargo, previa labor de preparación de este prólogo hemos llevado a cabo una labor de análisis de contenido temático de cada uno de los trabajos aquí presentados. Su resultado ha sido un índice desarrollado por un metódico trabajo de selección de los descriptores más acordes a la temática y objeto de estudio de cada capítulo. Para la selección de los descriptores hemos seguido una herramienta, consensuada por la comunidad internacional, como es el Tesoro de la UNESCO; pues en él, se presenta de forma homogénea y normalizada la manera de designar cada uno de los campos del conocimiento. Y si bien debemos considerar toda herramienta de descripción como condicionada por el contexto ideológico, plasmado por sus sesgos y matices socioculturales, de la institución que lo edita pero que aporta un instrumento de navegación por las distintas materias que conforman el mapa de conocimiento de nuestro libro.

Es pues con ello que hemos procurado, de forma estructurada y sistemática, facultar al lector para introducirse en los heterogéneos contenidos del libro de una manera progresiva, armónica y lógica.

En este **Volumen I** se incluyen los trabajos relativos a los campos de Antropología-Sociología, Educación-Alfabetización Digital y Comunicación-Divulgación-Social Media. El criterio seguido ha sido agrupar las materias que en el campo de las Ciencias tienen como foco principal no el desarrollo de actividades económicas, sino el estudio de las actividades sociales.

En el campo de la Antropología-Sociología hemos incluido diez trabajos de investigación que tratan desde aspectos concretos del individuo y por tanto pertenecen al campo de la Antropología hasta aquellos ligados con el análisis de las sociedades y que por tanto entendemos estarían más ligados con la Sociología.

En el campo de la Educación-Alfabetización Digital hemos incluido catorce trabajos agrupados bajo el criterio de análisis y propuestas de mejora del proceso educativo y alfabetizador.

Cierran este volumen seis trabajos propios del campo de la Comunicación-Divulgación y Medios Sociales. En este campo el criterio de agrupación seguido ha sido recoger propuestas y reflexiones cuyo eje central es el proceso de transmisión, comunicación y divulgación de mensajes entre la comunidad ciudadana. Por tanto, son trabajos cuyo objeto de estudio primordial es el mensaje informativo.

Esperamos que el presente volumen de **Ciências Socialmente Aplicáveis: Integrando Saberes e Abrindo Caminhos** les resulten de interés pues busca proporcionar una foto fija del estado de la investigación a través de un grupo heterogéneo de trabajos aplicados y previamente evaluados sobre distintos temas comprendidos en este campo. Con ello procuramos al mismo tiempo sugerir futuras líneas de investigación a desarrollar a partir de los textos aquí publicados para todas aquellas personas ligadas a la actividad académica.

David García Martul
Universidad Rey Juan Carlos

SUMÁRIO

ANTROPOLOGIA E SOCIOLOGIA

CAPÍTULO 1 1

DA PRODUÇÃO DAS COISAS HUMANAS E DA PRODUÇÃO HUMANA DE SI

Antônio José Lopes Alves

Sabina Maura Silva

 https://doi.org/10.37572/EdArt_2808214461

CAPÍTULO 2 18

PRAZER E SOFRIMENTO NA PERIFERIA DA ACUMULAÇÃO FLEXÍVEL: O CASO PREVI “MÁ-RAVILHOSA”

Jaqueline Ferreira

Tania Coelho dos Santos

Anderson de Souza Sant’Anna

 https://doi.org/10.37572/EdArt_2808214462

CAPÍTULO 3 41

LA RUTA CULTURAL PALENQUERA: UNA ESTRATEGIA PEDAGÓGICA POR EL RECONOCIMIENTO DE LAS COMUNIDADES AFRODESCENDIENTES, NEGRAS, RAIZALES Y PALENQUERAS DE COLOMBIA

Claudia Margarita Ahumada Klelers

 https://doi.org/10.37572/EdArt_2808214463

CAPÍTULO 4 50

IDENTIDAD CULTURAL Y PROCESOS HISTÓRICOS: CONCEPTUALIZANDO LA ÉTICA E IDENTIDAD EN COMUNIDADES CAMPESINAS DE LOS ANDES CENTRALES

Carlos Arturo Farfan Lobaton

 https://doi.org/10.37572/EdArt_2808214464

CAPÍTULO 5 61

LINDEROS Y TERRITORIALIDAD EN LAS COMUNIDADES CAMPESINAS DE HUAROS Y PIRCA DEL VALLE ALTO DE CHILLON Y CHANCAY – LIMA

Victoria M. Aranguren Canales

 https://doi.org/10.37572/EdArt_2808214465

CAPÍTULO 678

INDIOS DEL COMÚN: MOVIMIENTOS SOCIALES SIGLO XX

Lucía Alicia Jiménez Hermoza

 https://doi.org/10.37572/EdArt_2808214466

CAPÍTULO 7 91

COMIDAS MAYAS RARAS DE QUINTANA ROO, MÉXICO

Héctor Cáliz-de-Dios

Roberta Castillo Martínez

 https://doi.org/10.37572/EdArt_2808214467

CAPÍTULO 8 101

A EVOLUÇÃO DA COVID-19 E OS IMPACTOS PSICOSSOCIAIS DA PANDEMIA EM ESCALA GLOBAL E REGIONAL

Elizabeth Ferreira da Silva

Angela Aparecida Ferreira da Silva

Flávia Ferreira da Silva Diniz Viana

Grazielle Ferreira da Silva Diniz

Mariza Ferreira da Silva

 https://doi.org/10.37572/EdArt_2808214468

CAPÍTULO 9 114

EXPERIENCIAS DE CUIDADORES FAMILIARES DE PERSONAS CON DEMENCIA EN DOMICILIOS Y LA COBERTURA DE SUS NECESIDADES A TRAVÉS DE LA NORMATIVA ACTUAL

María Cristina Lopes-dos-Santos

 https://doi.org/10.37572/EdArt_2808214469

CAPÍTULO 10126

TRANSIÇÃO DE CARREIRA: COMO O INDIVÍDUO LIDA COM SITUAÇÕES IMPREVISÍVEIS, SUPERA OS OBSTÁCULOS E RECONSTRÓI SUA IDENTIDADE

Laima Gabriela Schedlin Czarlinski

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144610

CAPÍTULO 11 149

OS CONTORNOS DA MEDIAÇÃO INTERCULTURAL NA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA: DELINEAMENTOS E PROJEÇÕES

Rosa Maria Sequeira

Valéria de Fátima Carvalho Vaz Boni

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144611

CAPÍTULO 12 161

EL ESPACIO EFÍMERO CULTURAL Y LOS PROYECTOS ARTÍSTICOS PARA LA TRANSFORMACIÓN: EXPERIENCIAS EDUCATIVAS QUE POTENCIAN LA REFLEXIÓN Y CRÍTICA CULTURAL

Ángel Javier Petrilli Rincón

José Cuauhtémoc Méndez López

Manuel Cortés Valenti

Jorge Martínez Cortés

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144612

CAPÍTULO 13 177

PODE UMA CIDADE ENSINAR? O *CURRÍCULO DA CIDADE* COMO LÓCUS DE PESQUISAS SOCIAIS EM EDUCAÇÃO

Pollyanna Regina Batista de Souza

Maria Carolina da Silva Caldeira

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144613

CAPÍTULO 14 193

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN ATENCIÓN DE CALIDAD PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD, ENFOCADO EN FUNCIONARIOS DEL ESTADO

Francisco Cortés González

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144614

CAPÍTULO 15 204

EDUCAÇÃO INTEGRAL, PROFESSORES, HISTÓRIA DE VIDA E TERMOS AFINS: SEÇÃO DE UM ESTADO DO CONHECIMENTO

Soraya Cunha Couto Vital

Solange Izabel Balbino

Sonia da Cunha Urt

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144615

CAPÍTULO 16217

EDUCACIÓN TERAPÉUTICA DE MUJERES CON DIABETES GESTACIONAL (EDUGEST): DATOS CORRESPONDIENTES AL PERÍODO DE RECLUTAMIENTO

Silvia Beatriz Gorban de Lapertosa

Jorge Alvariñas

Jorge Elgart

Susana Salzberg

Juan Jose Gagliardino

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144616

CAPÍTULO 17229

CÁLCULO DE INTEGRAIS DEFINIDAS UTILIZANDO A REGRA DO PONTO MÉDIO EM LINGUAGEM DE PROGRAMAÇÃO C

Allan Kardec de Jesus Feliz Navegantes

Jaqueline Lima de Moura

David Salomão Teixeira Melo

Ana Clara Aguiar de Lima

Luan Robson Bentes dos Santos

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144617

CAPÍTULO 18237

BASES PARA UN PROGRAMA DE ENSEÑANZA DE ROBÓTICA EN LA ESCUELA

Alicia Herminia Sposetti

María Fernanda Giordanino

Laura María Barroso

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144618

CAPÍTULO 19246

COMPUTACIÓN Y APRENDIZAJE BASADO EN UNA METODOLOGÍA QUE UTILIZA LA TÉCNICA FLIPPED-CLASSROOM

Alicia Sposetti de Croatto

Irma Sposetti de Ardissino

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144619

CAPÍTULO 20.....255

UNA EXPERIENCIA DE ENSEÑANZA DE ROBOTICA EN LA ESCUELA PRIMARIA

Alicia Sposetti

Valeria Soledad Buttie

Olga Beatriz Palombarini

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144620

CAPÍTULO 21.....260

VINCULACIÓN CON LOS SECTORES MÁS DESFAVORECIDOS POR MEDIO DE LA TRADUCCIÓN ASISTIDA POR COMPUTADORA

José Cortez Godínez

Saúl Ismael Contreras Márquez

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144621

CAPÍTULO 22.....270

AN APPROACH TO STUDY THE MEDITERRANEAN MODERN AGE DEFENSIVE NETWORKS WITH RELATIONAL AND CONCEPTUAL MODELS FOR DATABASES AND CMS

Luigi Serra

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144622

CAPÍTULO 23.....284

PERCEPCIONES SOBRE TRABAJOS PRÁCTICOS LABORATORIO DE FÍSICA POR INDAGACIÓN Y MODELIZACIÓN CON USO DE TIC POR ESTUDIANTES INGENIERÍA

Edith del Carmen Herrera San Martín

Iván Ramón Sánchez Soto

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144623

CAPÍTULO 24.....296

O USO DAS TEORIAS TRADICIONAIS E NÃO TRADICIONAIS DE CARREIRA PARA ENTENDER A RELAÇÃO DOS JOVENS COM AS NOVAS TECNOLOGIAS

Elza Fátima Rosa Veloso

Leonardo Nelmi Trevisan

Rodrigo Cunha da Silva

Joel Souza Dutra

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144624

CAPÍTULO 25 **322**

ASSISTÊNCIA MÉDICA INTERNACIONAL (AMI) – O PODER DOS SOCIAL MEDIA NA AJUDA ÀS ONG-D'S

Ana Filipa Almeida

Lara Sofia Mendes Bacalhau

Maria Madalena Eça de Abreu

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144625

CAPÍTULO 26 **345**

PROPUESTA DE UN MODELO DE ALFABETIZACIÓN MEDIÁTICA PARA UNA COMUNIDAD INMIGRANTE SENEGALESA CON UNA PLATAFORMA E-LEARNING

David García-Martul

Guillermina Franco Álvarez

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144626

CAPÍTULO 27 **357**

BOCA A BOCA ELETRÔNICO (eWOM): UMA FERRAMENTA DE MARKETING DE RELACIONAMENTO

Suzane Suemy do Carmo Iwata

Jorge Luiz Henrique

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144627

CAPÍTULO 28 **379**

O PROBLEMA DA PADRONIZAÇÃO DAS AFILIAÇÕES DE AUTORES NA BASE DE DADOS *WEB OF SCIENCE*: O CASO EMBRAPA E SUA SOLUÇÃO

Roberto de Camargo Penteado Filho

Wilson Corrêa da Fonseca Júnior

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144628

CAPÍTULO 29 **394**

DISCUTINDO TENDÊNCIAS: UMA ANÁLISE DAS PUBLICAÇÕES DA “VOCÊ RH”

Felipe Gouvêa Pena

Silvana Alves de Oliveira

Maria Luiza Iaze Mazzoni

Cláudia Viana Iaze Mazzoni

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144629

CAPÍTULO 30 409

CONTRIBUIÇÕES DO PIBITI/CNPQ PARA O DESENVOLVIMENTO DE PROJETO DE PESQUISA NA ÁREA DA VIGILÂNCIA EPIDEMIOLÓGICA

Patrícia Lima

Maria Aparecida de Souza Melo

 https://doi.org/10.37572/EdArt_28082144630

SOBRE O ORGANIZADOR 417

ÍNDICE REMISSIVO 418

CAPÍTULO 2

PRAZER E SOFRIMENTO NA PERIFERIA DA ACUMULAÇÃO FLEXÍVEL: O CASO PREVI “MÁ-RAVILHOSA”

Data de submissão: 20/06/2021

Data de aceite: 08/07/2021

Jaqueline Ferreira

Universidade Federal do Rio de Janeiro
Programa de Pós-graduação em
Teoria Psicanalítica UFRJ
Rio de Janeiro - RJ
<http://lattes.cnpq.br/1909139280464697>

Tania Coelho dos Santos

Universidade Federal do Rio de Janeiro
Programa de Pós-graduação em
Teoria Psicanalítica UFRJ
Rio de Janeiro - RJ
<http://lattes.cnpq.br/2382878203911516>

Anderson de Souza Sant'Anna

Fundação Getúlio Vargas, FGV EAESP
Departamento de Administração Geral e
Recursos Humanos FGV EAESP
São Paulo - SP
<http://lattes.cnpq.br/7010289279838019>

RESUMO: O contemporâneo é marcado por tempos de “acumulação flexível”, sintomatizados no movimento do capital, sob o comando do mercado financeiro mundializado. Tempos, portanto, distintos da força de trabalho na forma de mercadoria disponível para compra e venda, tal qual formulado por

Marx. Nesses tempos, segundo ampla gama de autores revisados para fins deste artigo, restaria ao trabalhador duas alternativas: caso incluído no circuito, reduzir-se a “especulador”; ou, se excluído, a mero “expectador”. Nesse cenário, uma “nova” estética do capitalismo é forjada, mobilizando originais e antigos dilemas, contradições, paradoxos e diásporas. Como efeitos, instituições, empresas e indivíduos passam a articular e experimentar modalidades outras de laço social. É nesse contexto que se insere a proposta deste artigo, o qual tem como propósito apresentar resultados de pesquisa junto a profissionais e dirigentes de um dos símbolos do capitalismo financista nacional - a Previ -, com o objetivo de investigar especificidades das relações e do ambiente de trabalho, que apontam para efeitos da introdução de elementos associados à nova estética do capitalismo, sobre os mal-estares dos sujeitos que nela ainda vivem do trabalho. Como resultado é possível identificar a prevalência de dinâmica organizacional e relações de trabalho fortemente marcadas por pares-antitéticos que expressam tensões e fortes componentes ideológicos subjacentes à transição de dispositivos de gestão “arcaicos” e o “modernos” no epicentro de nosso capitalismo financista periférico: “Cedidos *versus* devolvidos”, indicados *versus* eleitos”, “bacanas *versus* sacanas”; “curto-prazo *versus* longo-prazo”, “estabilidade *versus* dependência”, “favorecimento *versus* punição”, “público *versus* privado”, “veteranos *versus* novatos”, “passado *versus* futuro”.

PALAVRAS-CHAVE: Prazer e Sofrimento no Trabalho. Mal-estar no trabalho. Acumulação Flexível.

PLEASURE AND SUFFERING IN THE PERIFERIA OF FLEXIBLE ACCUMULATION: THE CASE “WONDERFUL” PREVI

ABSTRACT: The contemporary is marked by times of “flexible accumulation”, symptomatic in the movement of capital, under the command of the globalized financial market. Times, therefore, distinct from the workforce in the form of merchandise available for purchase and sale, as formulated by Marx. In these times, according to a wide range of authors reviewed for the purposes of this article, the worker would have two alternatives: if included in the circuit, reduce the “speculator”; or, if excluded, the mere “spectator”. In this scenario, a “new” aesthetic of capitalism is forged, mobilizing original and ancient dilemmas, contradictions, paradoxes and diasporas. As effects, institutions, companies and individuals begin to articulate and experience other modalities of social bond. It is in this context that the proposal of this article is included, which aims to present research results with professionals and leaders of one of the symbols of national financier capitalism - Previ -, with the objective of investigating specificities of relationships and the work environment, which point to the effects of the introduction of elements associated with the new aesthetics of capitalism, on the malaise of the subjects who still live in it from work. As a result, it is possible to identify the prevalence of organizational dynamics and work relationships strongly marked by pairs-antitheticals that express tensions and strong ideological components underlying the transition of “archaic” and “modern” management devices at the epicenter of our peripheral financier capitalism: “Assigned versus returned”, “indicated versus elected”, “nifty *versus* slutty”; “short-term versus long-term”, “stability versus dependence”, “favoring versus punishment”, “public versus private”, “veterans versus newtoes”, “past versus future”.

KEYWORDS: Pleasure and Suffering at Work. Malaise at work. Flexible Accumulation.

1 INTRODUÇÃO

O contemporâneo é marcado por tempos de “acumulação flexível” (Harvey, 2013), sintomatizados no movimento do capital, sob o comando do mercado financeiro mundializado. Tempos, portanto, distintos da força de trabalho na forma de mercadoria disponível para compra e venda, tal qual formulado por Marx (2013). Nesses tempos, restaria ao trabalhador duas alternativas: caso incluído no circuito, reduzir-se a “especulador”; ou, se excluído, restringir-se a mero “expectador”.

À noção de “acumulação flexível”, Dufour (2015) acrescenta ao vocabulário do atual processo de acumulação e regulação, a noção de *pleonexia*, que seguindo ele permite pensar, de forma integrada, os circuitos pulsionais da satisfação humana e do mercado do “novo capitalismo”, centrado na satisfação imediata. A partir desta ideia, questiona em que extensão seria o “divino mercado” a nova lei: a lei do consumo regida pelo capitalismo financista ou rentista.

Em termos históricos, *pleonexia* tem sua origem na Grécia antiga, próximo ao período clássico, quando identificada à “[...] tendência profunda da alma humana de querer mais do que a sua parte”. Nas reflexões aportadas por Dufour (2015), a noção evidencia a acumulação como substituta de todos os valores humanos: “tudo se podendo adquirir”, sem limites. Em sua raiz tem-se prevalência de uma “vontade *pleonéxica*”, um desejo de ter sempre mais que os outros: uma acumulação mensurada pela riqueza dos banqueiros, ponto de partida de toda a economia liberal.

Para Dufour (2015), desde fins do século XVIII, nos primórdios da revolução industrial, teria-se difundido o culto à “deusa *Pleonexis*”. No decorrer desses três últimos séculos, o “desejo *pleonéxico*” permitiu aumentar a riqueza de uns. Entretanto, esse “querer-ter-sempre-mais” pode colocar em risco a perenidade do mundo quer por guerras civis (*stasis*), opondo ricos e pobres; guerras externas (*polémos*), visando “ter mais” ou “dominar mais”; quer pela desregulação da *psyché*, acarretando danos psicopatológicos em função da ênfase em dimensões da “alma de baixo” (*epithumetikon*), como os vícios e as paixões, favorecendo a “pulsionalidade” e as passagens ao ato; além de perturbações no “cosmos”, em decorrência da desmedida exploração de seus recursos naturais.

Recorrendo a Harvey (2013), Dufour (2015) sugere o aprofundamento da *pleonexia* com as mudanças nas práticas culturais e político-econômicas contemporâneas, impactando a maneira como experimentamos o tempo e o espaço. Sua hipótese é que haveria estrita conexão entre a ascensão de formas culturais pós-modernas, a emergência de modos mais flexíveis de acumulação de capital e um novo ciclo de compreensão do tempo-espaço, na organização do capitalismo. Ainda de acordo com esse autor, a condição pós-moderna passaria por súbita evolução, alcançando, talvez, um ponto de autodissolução.

Sob esse regime, pautado pela “acumulação flexível”, o capital financista assume o poder de coordenação de crises financeiras e monetárias, autônomas e independentes, adquirindo maior potencialidade, não obstante as fragilidades de um sistema produção e regulação sem condições de minimizar os riscos, em função da diversificação e da rápida transferência de fundos de empresas entre regiões e setores mais lucrativos.

Mudanças nas normas, nos hábitos e nas atitudes culturais e políticas, decorrentes desse mesmo sistema de acumulação estariam também associados a um individualismo muito mais competitivo, valorizado na cultura “empreendedorista”. O aumento da competição dos mercados de trabalho ou entre empreendimentos, embora danoso para uns, permitiria a redistribuição de renda para outros. Tal “empreendedorismo” estaria hoje presente na ação dos negócios, na administração municipal, no aumento da produção do

setor informal, na organização do mercado de trabalho e, inclusive, na vida acadêmica, literária e artística. De acordo com Harvey (2013, p. 161), o movimento mais flexível do capital acentuaria “o novo, o fugidio, o efêmero, o fugaz e o contingente da vida moderna, em vez dos valores mais sólidos implantados na vigência do fordismo”.

É nesse contexto que se insere a proposta deste artigo, o qual investiga junto ao maior fundo de previdência privada brasileiro, especificidades do ambiente e relações de trabalho que apontam para antigos e novos paradoxos, contradições, dilemas e diásporas, que sintomatizam os mal-estares na transição de dispositivos de gestão “arcaicos” e “modernos”, no epicentro do capitalismo financeiro de uma economia periférica.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O CAPITALISMO SOB O REGIME DE “ACUMULAÇÃO FLEXÍVEL”

Em *O novo espírito do capitalismo*, Boltanski e Chiapello (2009) formulam um bem fundamentado panorama das mudanças que marcam o contemporâneo dos processos de produção e regulação, enfatizando duas esferas principais: a social e a estética. Nele, defendem a tese de que se por um lado, o capitalismo prospera; por outro, a sociedade se degrada. Para corroborá-la os autores procedem a análise pormenorizada das transformações que caracterizam a transição do modelo fordista às “novas” formas de acumulação.

Em conformidade com a perspectiva delineada por Harvey (2013), os autores acentuam que desde meados da década de 1970 o capitalismo busca por alternativas aos princípios baseados nas clássicas formas de organização hierárquica do trabalho, experimentando novas formas de “*organizing*”, pautadas na flexibilidade, na iniciativa e autonomia do trabalho, às custas de garantias materiais e psicológicas dos sujeitos que ainda se pretendem viver do trabalho.

Sob tal contexto, para Boltanski e Chiapello (2009), o acúmulo de capital já não se traduz por um amontoado de riquezas, mas sim na dissociação entre capital e formas materiais de valor, que irão lhe conferir caráter cada vez mais abstrato. O enriquecimento é doravante calculado em termos contábeis, não existindo, portanto, limite, nem saciedade, como ocorre na produção de riqueza derivada da superação de necessidades de consumo. O ineditismo do “caráter insaciável” do processo é, desse modo, traduzido por um capital constantemente reinvestido, que para crescer precisa circular.

Nessa atmosfera líquida, em que não mais se administram empreendimentos concretos, mas portfólios abstratos de negócios, a desregulamentação e criação de “novos produtos financeiros” multiplicam as possibilidades de lucros meramente

especulativos, por meio dos quais o capital cresce à baila de investimentos em atividades produtivas. Assiste-se, desse modo, ao aumento de poder de certos operadores, como os fundos mútuos de investimentos, as companhias de seguro e os fundos de pensão, sendo inegável a capacidade destes últimos de influenciar os mercados sob seu interesse. Nesse sentido, a evolução da esfera financeira apresenta-se inseparável da evolução das empresas de capital aberto, submetidas ao imperativo de rentabilidade, obtendo seus lucros, não raro, por meio de transações puramente especulativa. Para retroalimentar o sistema, a flexibilização do trabalho e a introdução de novas tecnologias de comunicação, encabeçadas pela telemática, permitem a geração de serviços em tempo real, em nível planetário e em ritmo sem precedentes na história da humanidade.

Socialmente, o novo padrão de competitividade, traz como efeitos o nivelamento por baixo nas remunerações dos trabalhadores, a precarização das formas de trabalho, o crescimento do desemprego e a degradação das condições de vida, afetando, prioritariamente, a crescente leva de desempregados e empreendedores informais. Concomitantemente, acentua-se o sentimento de insegurança pela perda do emprego, a fragilização dos laços sociais, os processos migratórios e a valorização da flexibilidade máxima das organizações, justificados pelo imperativo da adaptabilidade das relações de trabalho e o incremento da mobilidade na vida afetiva, inclusive familiar (Boltanski e Chiapello, 2009; Coelho dos Santos, 2001).

Recorrendo a Max Weber, Boltanski e Chiapello (2009), observam que se a formação do capitalismo fora acompanhada por uma separação crescente entre as esferas doméstica e profissional, e entre a propriedade e o patronato, marcando a separação entre a pessoa do trabalhador e a força de trabalho vendida no mercado, entre a vida privada e a vida profissional, tal distinção parece desvanecer, com impactos marcantes sobre as condições, ritmo e remuneração do trabalho. Sob esse “novo espírito do capitalismo” os principais eixos das novas estratégias empresariais deslocam-se para a ampliação da flexibilidade, permitindo-lhes transferir para os assalariados, subcontratados e outros prestadores de serviços, o peso das incertezas do mercado.

A flexibilidade, baseada na transformação profunda da organização do trabalho e das técnicas utilizadas – polivalência, terceirização, *co-working*, confederações de *start-ups* – direciona-se a explorar até as últimas consequências, as lógicas do *downsizing* e do trabalho em rede. Como corolário, intensificam-se efeitos nefastos já anunciados pelo sistema toyotista, como a dualização e a fragmentação do mercado de trabalho, constituindo dois circuitos laborais. De um lado, uma mão de obra altamente qualificada, com um nível salarial relativamente elevado e atuando para as grandes empresas; de outro, uma mão de obra móvel, instável, pouco qualificada, com baixa remuneração e

sem proteção, atuando em pequenas empresas prestadoras de serviços subsidiários (Boltanski e Chiapello, 2009).

Nesse mundo em rede, “[...] cada um vive na angústia permanente de ser desconectado, ficando entregue à própria sorte, abandonado no local por aqueles que se deslocam” (Boltanski e Chiapello, 2009, p. 373). Assim como os mercados financeiros, padeceríamos do mal de nos tornar tão flexíveis quanto aos demais capitais. Logo, para se pretender competitivo, os trabalhadores terão que se ajustar ao regime do *just-in-time*, de modo a não ficarem com produção estocada, perdendo atratividade: “A mobilidade de quem explora tem como contrapartida a flexibilidade de quem é explorado” (Boltanski e Chiapello, 2009, p.378). Enfim, correm o risco eminente de não conseguir acompanhar o ritmo frenético que lhes é imposto.

É essa nova estética do capitalismo financista que passa então a ser forjada, tendo os bens, serviços e produtos, quer destinados à financeirização, quer submetidos à “codificação”. Diferentemente da padronização, que envolve a exigência de produção em massa, que inclui a produção seriada, a codificação, foca na combinatória, introduzindo variações para criar bens diferentes, mas do mesmo estilo, conservando sempre algo da singularidade constituída do valor original. A “codificação” dos bens e serviços, aliada à “coisificação” dos indivíduos colocam-se, desse modo, como as linhas mestras dessa nova estética, erigida da derrocada dos trinta anos gloriosos do capitalismo industrial-financeiro (Boltanski e Chiapello, 2009; Lipietz, 1995).

2.2 O MAL-ESTAR SOB A NOVA ESTÉTICA DO CAPITALISMO NA PERIFERIA DA “ACUMULAÇÃO FLEXÍVEL”

Seguindo trilhas abertas por Boltanski e Chiapello (2009), revisão da literatura nacional corrobora achados obtidos por esses autores, em nível internacional, as quais apontam, face à ruptura, nos países centrais, do chamado “Circulo Virtuoso do Fordismo (Lipietz, 1995), para mudanças significativas nas relações de trabalho, bem como em políticas e práticas de gestão, que passam a se pautar por intensa flexibilização nas relações contratuais, na jornada de trabalho e na remuneração. Também no Brasil, constata-se que a flexibilização, aliada ao desemprego estrutural, tem resultado em dinâmicas de reestruturação produtiva, organizacional e tecnológica, com efeitos marcadamente significados sobre as condições e relações de trabalho (Carvalho Neto e Sant’Anna, 2013; Fernandes & Carvalho Neto, 2005; Carvalho Neto, 2001). No caso brasileiro, inclusive, dada a histórica condição de economia periférica e dependente, o quadro se agudiza, associando baixo nível de qualificação de grande contingente de sua população e redução

nos investimentos direcionados ao desenvolvimento de lideranças aptas à mediação e antecipação do inevitável conflito capital-trabalho, nos moldes contemporâneos.

Não ao acaso a noção de modelo estratégico de gestão de pessoas ganha força no discurso das áreas de pessoas e de relações industriais, culminando na exigência por modelos de gestão de pessoas mais alinhados às estratégias organizacionais, demandando, por conseguinte, novos estilos de gestão e de liderança. Afinal, se por um lado, as organizações alegam nunca terem tamanha necessidade de levar em conta aquilo de mais humano que há no humano - criatividade, emoção, sensibilidade -; por outro lado, continuam estimulando a construção de ambientes organizacionais em que tais atributos encontram pouco espaço para prosperar, acirrando a competição entre as pessoas, intensificando o ritmo de trabalho e estreitando os vínculos entre desempenho e resultado, cada vez mais sob a lógica da “codificação” (Boltanski e Chiapello, 2009; Bamber & Lansbury, 2003; Davel & Vergara, 2001).

Igualmente, ganha amplitude discursos que enfatizam mudanças do perfil obediente e disciplinado da mão-de-obra para um perfil mais autônomo e empreendedor, a iniciativa individual, a criatividade e a busca proativa por resultados; deslocando do foco do controle externo para o engajamento aos propósitos organizacionais, para a maior participação das pessoas nos resultados corporativos, na capacidade e agilidade de respostas aos estímulos do ambiente; com vistas a uma ilubriente identificação e exploração de oportunidades de negócios (Albuquerque & Leite, 2009; Fischer, Dutra & Amorim, 2009; Dutra, 2001).

A priori, seria de se esperar que às novas competências organizacionais e pessoais, capazes de respostas ao novo momento vivenciado pelo mundo dos negócios, estivessem associados reflexos positivos para os trabalhadores no que se refere a um maior enriquecimento de suas tarefas e uma participação mais ativa, tanto produtiva, quanto salarialmente. No entanto, na prática, é isso que se constata? Em outras palavras, a gestão de nossas organizações, em especial a de seus capitais intelectuais, tem-se modernizado com vistas a propiciar as condições necessárias ao desenvolvimento e efetiva aplicação das novas competências requeridas?

Conforme observa Eboli (1996), em países capitalistas centrais, a modernidade está calcada, dentre outros fatores, na “modernização” das relações indivíduo-trabalho-organização. Esse, no entanto, parece ser o principal desafio a ser enfrentado pelas organizações brasileiras: buscar a modernidade nas políticas e práticas de gestão de seus elementos humanos. Desafio que não se coloca apenas no âmbito interno das organizações, mas também nos ambientes macro-político-jurídico-sociais, os quais têm, historicamente, reforçado um caráter de modernização que se poderia descrever

como conservador e autoritário. Enfim, não há como ignorar o forte legado de práticas e comportamentos tradicionais e centralizadores, que ainda se fazem presentes nas relações que se estabelecem entre indivíduos e organizações brasileiras (Faoro, 1992; Leite, 1992).

Nesse contexto fala-se em inovações organizacionais que achatam organogramas, democratizam relações, enriquecem trabalhos, envolvem e comprometem trabalhadores até então alijados de todo o processo decisório, transformam culturas arcaicas em culturas de vanguarda. Cabe, no entanto, melhor compreender até que ponto esse discurso tem resultado em modernidade nas práticas e políticas de gestão, a qual privilegie a real valorização do trabalho humano e estimule relações organizacionais mais modernas e saudáveis, favorecedoras da competência e da criação de valor social.

A literatura revela-se, no entanto, cautelosa quanto a possibilidades de generalização dessas transformações para o conjunto de nossas organizações, as quais, em sua grande maioria, ainda se defronta com modelos bastante tradicionais de gestão. Nessa direção, vale mencionar resultados de pesquisa realizada por Kilimnik (2000), que constata em 79% das empresas alvo do estudo, a prevalência de modelos de gestão de pessoas tradicionais, em aproximadamente 12%, modelos que poderiam ser descritos como intermediários e, em apenas 9%, modelos mais modernos. Em uma análise mais detalhada dos dados, a autora observa, no entanto, que parte significativa das empresas que adotavam modelos mais tradicionais já começava a se aproximar de uma configuração intermediária, que incorpora alguns traços de modernidade. A questão, no entanto, salienta, é se esses resultados espelhariam uma fase de transição que culminaria com uma configuração, de fato, mais moderna, ou se esse deslocamento representaria apenas uma solução intermediária que visa preservar vantagens dos modelos tradicionais minimizando, porém, ameaças quanto a mudanças mais radicais.

Ao investigar relações entre novos perfis profissionais e políticas e práticas de gestão junto a 685 profissionais em empresas de diferentes portes e setores da economia nacional, Sant'Anna (2002) evidencia que a demanda por atributos de competência cada vez mais abrangentes e sofisticados não se vê acompanhada, em mesmo grau, por uma modernidade de políticas e práticas de gestão. Ao contrário, revela a prevalência de modelos de gestão ainda autoritários, centralizadores e conservadores, corroborando teses defendidas por autores como Faoro (1992) que a modernização em voga no país compreende processo que ainda hoje pode ser definido como de *modernização conservadora*.

Dentre consequências das mudanças nas relações de trabalho sobre as organizações e os sujeitos que vivem do trabalho destaca-se a flexibilização da legislação trabalhista; o enfraquecimento do poder de barganha sindical; o incremento do número de trabalhadores contingenciais; a elevação do nível de estresse ocupacional; mudanças

nos valores e comportamentos das novas gerações de trabalhadores, que buscam menos estabilidade organizacional, mas, em contrapartida, denotam maior apego às suas carreiras pessoais comparativamente às carreiras em empresas (Carvalho Neto & Sant'Anna, 2013; Tanure, Carvalho Neto, Andrade, 2007; Carvalho Neto, 2001).

No que tange aos efeitos da modernização nos locais de trabalho sobre os trabalhadores, a bibliografia nacional sugere ausência de consenso, podendo-se identificar desde críticos radicais a autores mais otimistas quanto às possibilidades da *modernidade* para a satisfação e bem-estar dos trabalhadores.

Sublinhando tendências que parecem estar se difundindo rapidamente entre as empresas mais “inovadoras”, entre as quais se destacam as políticas de treinamento e de estabilização da mão-de-obra, o enxugamento das estruturas de cargos e salários e a redução dos níveis hierárquicos das empresas, autores mais otimistas têm frisado que tais políticas vêm implicando melhorias significativas nos locais de trabalho, incluindo o abrandamento do caráter conflitivo que caracterizou, desde seus primórdios, as relações de trabalho no País (Leite, 1993).

Nessa mesma direção, Leite, E. (1993) chama atenção para o novo perfil de trabalhador - participante, consciente e responsável - que estaria se delineando no quadro das inovações. Embora considere que ainda resta muito a pesquisar para se saber ao certo se tudo isso vai resultar em um novo paradigma, a autora conclui que a exigência de um “novo” perfil de profissional implicará vários tipos de contrapartidas ou benefícios para os trabalhadores, em termos de melhorias concretas nas condições de trabalho. Outros autores, como Weil (1991), chegam, mesmo, a salientar que as empresas estariam caminhando em direção à adoção de uma cultura organizacional holística, em que prevaleceria princípios de cooperação, auto-realização, avaliação constante e participação nos processos decisórios e nos lucros.

Embora menos otimista, Humphrey (1991) sublinha características menos autoritárias e repressivas das novas formas de gestão, quando comparadas com aquelas em vigor nos anos setenta. A essas visões que enfatizam a tendência à integração dos trabalhos de concepção e execução, ao enriquecimento das tarefas e à valorização da mão-de-obra, que estaria sendo incorporada às empresas, notadamente por meio de sistemas participativos, contrapõem-se outras, que apontam que as novas formas de gestão têm sido acompanhadas de novos problemas, relacionados, sobretudo, com o aumento do ritmo de trabalho e do controle dos trabalhadores, cada vez mais introjetado; o aprofundamento da divisão sexual do trabalho, o incremento do trabalho precário e a desestruturação dos organismos de representação dos trabalhadores (Coelho dos Santos & Sant'Anna, 2009; Wilknsn, 1993; Hirata, 1992; Leborgne & Lipiez, 1992; Wood, 1991).

Ressaltam, também, tendências à segmentação do mercado de trabalho, na medida em que, muito embora possam apresentar características menos autoritárias que as formas de gestão anteriores, a “modernidade” pode estar se revelando de maneira muito diferente para vários segmentos da mão-de-obra.

Em suma, para esse conjunto de autores, ao mesmo tempo em que tais inovações podem estar significando a possibilidade de um trabalho mais enriquecido, autônomo e criativo para alguns, podem, também, estar representando um trabalho mais pobre, destituído de conteúdo e mais precário para outros, quando não a sua simples exclusão do mercado formal de trabalho.

Análise de levantamentos empíricos de dados subsequentes conduzidos junto a executivos, assim como estudos acadêmicos mais recentes e sistemáticos, igualmente evidenciam contradições e paradoxos que marcam a gestão dos elementos humanos das organizações no panorama da “acumulação flexível”, notadamente em economias periféricas, como a brasileira (Sant’Anna, Vaz, Nelson, Campos, Leonel, 2011).

Dessa problemática deriva, portanto, a motivação básica deste estudo, que teve como objetivo central investigar de que forma essa “nova” estética do capitalismo, suas contradições e paradoxos se refletem em um símbolo do capitalismo financista nacional: a Previ.

3 METODOLOGIA

Tendo em vista os pressupostos deste estudo, a pesquisa que subsidiou seus resultados pode ser caracterizada como um estudo de caso, de natureza qualitativa (Eisenhardt, 1989), envolvendo como sujeitos de pesquisa dirigentes e trabalhadores do principal fundo de pensão dos empregados do Banco do Brasil: a Previ.

Quanto à coleta de dados, a mesma se baseou no uso de instrumentos múltiplos. Seguindo a tipificação de Bruyne, Herman e Schoutheete (1991), foram realizadas entrevistas semi-estruturadas e em profundidade, observação direta e análise de documentos. Não obstante a pluralidade de técnicas de coleta de dados, cabe ressaltar a relevância da vivência direta de um dos autores na realidade da instituição alvo do estudo. As experiências e contatos deste profissional contribuíram de forma significativa para uma melhor apreensão da dinâmica em estudo, bem como na discussão crítica dos achados com os autores não vinculados à entidade. O conjunto dos dados foram agrupados em temas, por meio da técnica de análise de conteúdo por categoria (Flick, 2009). Cabe mencionar que, além de análise manual dos dados coletados, utilizando-se de planilha de dados Excel, empreendeu-se análise por meio do *software* de tratamento qualitativo de dados N-vivo 9.0, seguindo o processo de codificação e categorização, conforme indicado por Flick (2009).

Como resultado, foi possível, ao longo do tratamento dos dados empíricos, a identificação de categorias agrupadas na forma de pares antitéticos representativos das tensões, contradições e dilemas vivenciados pela instituição frente a características da “nova” estética do capitalismo contemporâneo: “Cedidos *versus* devolvidos”, indicados *versus* eleitos”, “bacanas *versus* sacanas”; “curto-prazo *versus* longo-prazo”, “estabilidade *versus* dependência”, “favorecimento *versus* punição”, “público *versus* privado”, “veteranos *versus* novatos”, “passado *versus* futuro”.

Cabe registrar que a opção por trabalhar com pares de opostos deriva da compreensão que as ciências administrativas nos fornece diferentes tipologias de análise organizacional, variando de acordo com um dado princípio orientador, o qual pode levar em conta, dentre outros, o “espaço”, o “tempo”, o “tamanho”, a “utilidade” ou “função”. Da mescla desses princípios pode-se estruturar uma pluralidade de combinações de tipologias, cada vez mais detalhadas e sofisticadas (Freitag, 2002).

Recorrendo a Lévi-Strauss, sua preferência pelo princípio “espacial” evidenciou-se consistente aos propósitos deste estudo. Estruturas de parentesco, clãs, classes sociais, partidos políticos teriam segundo ele uma expressão “espacial”, manifestas nas ocas das tribos, nas trincheiras organizacionais. Em seus estudos antropológicos, o idealizador da antropologia estrutural identifica dois modelos típicos de organização das aldeias indígenas: a disposição das ocas em círculos concêntricos e em semicírculos. Tais estruturas dualistas apresentando nítida correspondência com os pares antagônicos homem *versus* mulher, sagrado *versus* profano, alianças possíveis *versus* alianças impossíveis, dentre outros. Essas organizações espaciais corresponderiam a princípios organizadores lógicos inconscientes, constituindo a organização espacial importante dimensão da vida organizacional manifesta e latente (Freitag, 2002).

Registra-se também contribuições de outros autores como Butler (2014), Louro (2004) e Preciado (2014), para quem os discursos das ciências naturais e humanas encontram-se carregados de retóricas dualistas - corpo-alma, natureza-tecnologia, homem-mulher, brancos- negros, pobres-ricos - os quais reproduzem e reforçam estigmatizações políticas em relação a determinados grupamentos - as mulheres, os pobres, os não brancos, os homossexuais, os *queers*, os da periferia, os incapacitados, os loucos -, permitindo que sejam sistematicamente impedidos de acessar as tecnologias discursivas e corporais que os produzem e os objetiva (Preciado, 2014). Conforme destaca Butler (2014, p. 22), as “[...] estruturas jurídicas da linguagem e da política constituem o campo contemporâneo do poder; conseqüentemente, não há posição fora desse campo, mas somente uma genealogia crítica de suas próprias práticas de legitimação”.

Logo, a relevância de um trabalho de desconstrução que desvele toda a série de binômios oposicionistas que serviram como fundamento da filosofia e da ciência, o que se inicia com Platão, avança com Descartes, Husserl, Sartre, chegando a Lévi-Strauss. É como se toda a gramática estivesse contaminada, colocando em questão superá-la. Periféricos, marginais, atrasados, desqualificados, nativos. O conjunto desses significantes apontam para os limites de um discurso sobre o qual instituições públicas, privadas, jurídicas e educativas se assentaram durante os últimos dois séculos, forjando estruturas de poder, bem como possíveis instâncias de resistência.

Convém destacar, ainda, que as categorias opostas identificadas por meio do auxílio do N-vivo 9.0 corroboram achados obtidos de forma manual, muito embora contribuindo para o refinamento dos pares antitéticos identificados, assim como aportando novos elementos à contextualização e análise dos dados coletados, conforme apresentados no tópico, a seguir.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

4.1 A PREVI

A Previ é uma empresa privada, do ramo da previdência complementar, constituída, em 1904, pelos empregados do Banco do Brasil. Os beneficiários são empregados da ativa do banco e funcionários do quadro próprio da Previ, denominados “participantes”. Quando esses passam a receber ‘benefícios’ previdenciários são identificados como “assistidos” e, na ausência destes, seus “beneficiários”.

Mudanças na estrutura de governança da entidade têm-lhe permitido seguir como referência no setor de previdência complementar, assim como persistir na maior aproximação e transparência junto aos participantes, entidades representativas, órgãos fiscalizadores e fornecedores. Seu corpo funcional é composto por cerca de 600 profissionais cedidos de carreiras do Banco do Brasil, mediante convênio de cessão firmado entre o patrocinador, o Banco do Brasil, e a patrocinadora, a Previ.

Os profissionais “cedidos” atuam em todos os níveis: técnicos, gerenciais e executivos. Tem-se também um contingente menor, em torno de 60 profissionais, do quadro próprio da Previ, contratados no mercado de trabalho e alocados nas áreas de atendimento e de serviços operacionais.

O conjunto desses profissionais atuam em carga horária fixa de oito horas diárias, tendo os “cedidos” inseridos em faixa salarial entre 4 a 33 mil reais, e os do quadro próprio – Supervisores de Atendimento, Atendentes e Auxiliares de Serviços Administrativos -, com faixa salarial entre 3 a 6 mil reais. Todos eles regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho

- CLT, com exceção dos ocupante da diretoria executiva, que percebem remuneração e vantagens distintas, em virtude da condição estatutária. Quanto à escolaridade, 70% dos profissionais da instituição possuem nível de pós-graduação *lato e/ou stricto sensu*.

Cabe salientar, ademais, que entre profissionais “cedidos” e “contratados próprios” evidencia-se clara distinção quanto à carreira e oportunidades profissionais. Os primeiros se reportam a acordo coletivo da categoria bancária e os segundos, ao sindicato das entidades dos fundos de previdência complementar.

Em termos operacionais, a instituição é reconhecida por ser superavitária, ostentando, segundo dados publicados em 2015, patrimônio líquido da ordem de 171 bilhões de reais, constituindo-se no 33º maior fundo de pensão do mundo, de acordo com *ranking* da Pension & Investments (2015). No território nacional, detém em torno de 25% dos ativos e 7% do número de participantes de todo o sistema de previdência complementar.

Estruturada em seis diretorias - Seguridade, Administração, Planejamento, Participação, Investimentos e Presidência – e contando em sua governança com os Conselhos Deliberativo, Consultivo e Fiscal, a Previ opera com seus profissionais “cedidos”, “eleitos” e “indicados” pelo Banco do Brasil.

4.2 A PREVI “MARAVILHOSA”: CONTRADIÇÕES E ANTÍTESES DA DINÂMICA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

A partir do conjunto de dados coletados, a dinâmica organizacional da Previ é marcado por antíteses, contradições, paradoxos e diásporas, evidenciados em narrativas que expressam tensões e fortes componentes ideológicos, conforme se pode constatar na análise dos temas antitéticos identificados: “Cedidos versus devolvidos”, indicados *versus* eleitos”, “bacanas *versus* sacanas”, “curto-prazo *versus* longo-prazo”, “estabilidade *versus* dependência”, “favorecimento *versus* punição”, “público *versus* privado”, “veteranos *versus* novatos”, “passado *versus* futuro”.

CEDIDOS VERSUS DEVOLVIDOS

Uma especificidade da gestão de pessoas da Previ refere-se à forma de ingresso na instituição. Direcionado, em sua maior extensão, a profissionais de carreira do Banco do Brasil, o processo seletivo se processa por meio de divulgação no *site* da entidade, na intranet do Banco do Brasil e pela mídia nacional.

Em geral, a grande maioria dos candidatos do banco optam pelo processo como “[...] oportunidade de sair da linha de frente das agências, como refúgio às demandas e pressões por metas de vendas, de resultados; além da possibilidade de ter melhor qualidade de vida e salário mais atrativo”.

Por outro lado, a ameaça de retornar - “ser devolvido” - ao Banco do Brasil é considerado motivo de medo e apreensão, não raro, capitalizado como dispositivo de controle e intimidação. O ato de “devolver” se cerca de uma “liturgia” tácita: a comunicação ao profissional ocorre na véspera da transferência, na maioria das vezes reflete em perdas financeiras, na privação do convívio com colegas de longa data e na interrupção da trajetória profissional, uma vez que o “retorno” se vê associado a desempenho incompatível com a demanda institucional. Ademais, a recolocação no Banco nem sempre se dá de forma satisfatória, não raro culminando em aposentadoria.

INDICADOS VERSUS ELEITOS

Composta por “eleitos” e “indicados”, a diretoria da Previ é escolhida a cada dois anos. Como consequência, a instituição constitui-se em “campo contínuo de campanhas eleitorais”, “um trânsito periódico de ‘candidatos’, ‘entidades apoiadoras’ e ‘chapas eleitorais’, em permanente campanha”, fomentando um clima intermo de disputas, alianças e coalizões “corpo- a-corpo”, “voto-a-voto”.

Nesse ambiente, a incerteza é permanentemente permeada pelo medo de que novas diretorias possam, ao assumir o poder, destituir cargos, “remover” opositores e promover alterações na composição do corpo técnico e gerencial, por meio do estatuto do “cargo de confiança”; não raro, ocupados pelos “cabos eleitorais” de “eleitos” e “indicados”. Como resultante, tem-se uma sistemática oposição de forças, incluindo de um lado, representantes dos interesses do Banco do Brasil - “indicados” -; e, de outro, os representantes dos interesses dos profissionais da instituição - “eleitos”; tendo-se as maiores disputas neste último grupo.

Em fins de 2016, o Banco do Brasil promoveu profunda reorganização institucional, incluindo plano extraordinário de aposentadoria incentivada para um público de 18 mil profissionais que já dispunham da condição de aposentadoria. Como efeitos, tais medidas interromperam a trajetória de carreira de ampla gama de profissionais, com implicações significativas sobre a cultura da instituição. Efeito direto é a instabilidade quanto ao futuro profissional, sobretudo daqueles lotados em dependências e/ou cargos “extintos”. Registra-se, igualmente, interrupção nas trajetórias profissionais dos “elegíveis” ao desligamento “voluntário”.

Nos versos de *Encontros e Despedidas*, do compositor Milton Nascimento, tem-se uma poética descrição do sentimento de transitoriedade vivenciado por diversos dos profissionais da instituição: “Todos os dias é um vai-e-vem, [...] tem gente a sorrir e a chorar / e assim chegar e partir... são só dois lados da mesma viagem / o trem que chega é o mesmo trem da partida [...]”.

“BACANAS” VERSUS “SACANAS”

Com sede na cidade do Rio de Janeiro, diversos relatos apontam para sua influência no “jeito carioca de ser” da Previ. Os comportamentos de seus profissionais e sua dinâmica organizacional, comumente, faz referência à letra da canção *Cariocas*, de Adriana Calcanhotto:

| | |
|------------------------------------|---|
| <i>Cariocas são bonitos</i> | <i>Cariocas nascem bambas</i> |
| <i>Cariocas são bacanas</i> | <i>Cariocas nascem craques</i> |
| <i>Cariocas são sacanas</i> | <i>Cariocas tem sotaque</i> |
| <i>Cariocas são dourados</i> | <i>Cariocas são alegres</i> |
| <i>Cariocas são modernos</i> | <i>Cariocas são atentos</i> |
| <i>Cariocas são espertos</i> | <i>Cariocas são tão sexys</i> |
| <i>Cariocas são diretos</i> | <i>Cariocas são tão claros</i> |
| <i>Cariocas não gostam de dias</i> | <i>Cariocas não gostam de sinal fechado</i> |
| <i>nublados</i> | |

A Previ é “bacana”, mas “sacana”? “Bamba”, mas “conservadora”? “Craque”, mas “oportunista”? “Arcaica”, mas “moderna”? Tais questões são sintomáticas de um mosaico, uma miríade de estilos de pensamento, ideologias e interesses. Ao ritmo da canção de Adriana Calcanhoto, a relação profissional-instituição evidencia a mislenacia de “jeitos” e “trejeitos”. Alguns, todavia, tradicionalmente recorrentes. Dentre eles, o senso de “confiança” e de “perenidade” da instituição, propiciado pelo seu expressivo patrimônio e controle estatal. Evidencia-se, também, o “comprometimento” dos veteranos com a entidade, as possibilidades de “crescimento profissional” e as “excelentes condições de trabalho”.

Mais recentemente, no entanto, o “acirramento da competição nos processos de eleição para a diretoria”, a “pressão da mídia” e o maior interesse dos “assistidos” com “o montante de recursos garantidores do pagamento futuro de seus benefícios” têm implicado em mudanças significativas nesse “jeito de ser”. Críticas à competência técnica de diretores “indicados” e “eleitos”, igualmente parecem minar o sentimento de orgulho e de pertencimento à entidade.

No geral, constata-se relatos quanto a “excessiva burocratização” e “indiferença do patrocinador quanto às questões que envolvem a carreira dos ‘cedidos’”. Como consequência registra-se maior individualismo e orientação à própria carreira. Segundo relato, “questões de cunho coletivo não mais são verbalizadas: “os espaços de expressão limitam-se a conversas durante os almoços, ou no cafezinho, em encontros informais entre pares ou superiores mais próximos. Ou ainda, “para se manter ou ascender a um cargo internamente, vale o silêncio, a submissão, os conchavos, as parcerias [...] O cargo é o bem mais valioso. [...] Ele é, por assim dizer, a moeda de troca que vigora na Previ. [...] Por ele vale quase tudo!”

Soma-se a isso, maior proximidade das diretorias atuais com o patrocinador – Banco do Brasil –, sendo a relação por eles articulada com os profissionais da instituição comumente descrita como “hierárquica”, “fria” e “conservadora”:

Durante muitos anos houve interesse da entidade, ainda mais durante a gestão petista, para que os colaboradores que ali chegassem pensassem prioritariamente em ‘fazer carreira’. Havia um forte entendimento de que o negócio previdenciário era algo muito distinto do negócio do patrocinador, bem como a crença de que ninguém melhor do que o “dono” – no caso, os próprios participantes – para zelar pela perenidade da instituição e isso, por si só, já justificaria uma política específica e certo “alheamento” dos colaboradores. Nos últimos anos presenciamos um movimento contrário no sentido de uma aproximação maior entre a entidade e o patrocinador, quebrando de alguma forma esta “reserva” de espaço aos colaboradores lotados na Previ.

CURTO-PAZO VERSUS LONGO-PAZO

Adicionalmente, a proximidade da direção com o Conglomerado Banco do Brasil aprofunda a incorporação de valores de “curto-prazo” e de “obsessão por resultados”, afetando a percepção dos profissionais da Previ quanto à sustentabilidade da qualificação de seu corpo profissional:

[...] não ocorre o reconhecimento da competência dos colaboradores da Previ; ao contrário, é comum vê-los desqualificados por estarem desvinculados da realidade diária de um mercado que requer do profissional a capacidade de gerar resultados imediatos, de curto prazo, negociar, vender, claramente imbuido do espírito de alta competitividade e performance interna ou externa, entre bancos.

Na minha avaliação, quanto mais tempo os colaboradores permanecem na entidade, mais se descolam desta realidade marcada pela cobrança diária por resultados tempestivos, metas e competitividade acirrada, de atuação em uma estrutura organizacional enxuta, bem como dos requisitos diferenciados de carreiras junto ao patrocinador e ou seu conglomerado.

Acredito que se torna cada vez mais complexa a implementação de alguma política entre a Previ e o patrocinador que permita efetivamente despertar o interesse de retorno dos colaboradores em movimentação que seja vantajosa, pelo menos, para uma das partes envolvidas. Por todas essas razões, podemos afirmar que os colaboradores são muitas vezes vistos como portadores de uma mentalidade “hierárquica” e “conservadora”.

ESTABILIDADE FINANCEIRA VERSUS DEPENDÊNCIA

Outro aspecto recorrente nas narrativas diz respeito ao reconhecimento de serem os profissionais da instituição “bem remunerados e com oportunidades de crescimento profissional”, o que pode, decerto, “contribuir para aumentar o comprometimento e o desejo de desenvolvimento de uma carreira longa na casa”. Não obstante, “o tipo de relacionamento que vigora é hierárquico, estando a manutenção ou ascensão do

colaborador diretamente vinculado ao cumprimento de ordens, ao definido por diretorias políticas, nem sempre aderentes a uma visão mais profissional dos processos”:

Por trás da hierarquia, tem todo um jogo de interesses de entidades apoiadoras dos processos sucessórios internos. Podemos afirmar que o cumprimento do colaborador quanto ao fator “hierárquico” é seguido, na maioria das vezes, do cumprimento do fator “político-partidário”. Ambos estão diretamente vinculados a autoridades influentes, seja de entidades de classes ou do patrocinador.

Pode-se afirmar que a carreira na Previ é nitidamente vinculada a uma mentalidade “hierárquica” e “política”, tanto daquele que escolhe como daquele que é escolhido. Tal procedimento institucional reforçaria o peso da mentalidade “hierárquica”, tão bem definida na expressão: “manda quem pode e obedece quem tem juízo”.

FAVORECIMENTO VERSUS PUNIÇÃO

Diversas falas apontam também para a dinâmica organizacional da Previ como estruturada para “favorecer” uns e “prejudicar” outros:

No cerne da nossa cultura está instalada uma desconfiança quanto à isenção dos condutores de processos seletivos, revelando uma fragilidade na aplicação daquilo que é julgado como “certo” em comparação com aquilo que é moralmente “errado”.

No caso da Previ, se “queima” fulano ou pode-se “salvar” sicrano, por exemplo. Entretanto, considerando a verticalidade presente em nossa estrutura, o ambiente extremamente hierarquizado e político, não podemos ser ingênuos em pensar que o poder se exerce sempre como algo técnico, racional.

Como todos o conhecem e o sabem manejar a nossa cultura. Isso é disponível a todos os grupos sociais, embora, em determinadas situações, somente alguns indivíduos possuam determinadas condições para quebrar algumas regras gerais. Acredito que o ‘jeitinho’ é bem disseminado e está presente em todos os níveis da instituição.

Na Previ, frases do tipo ‘sabe com quem você está falando?’, “manda quem pode obedece quem tem juízo” e outras do tipo não são explicitamente verbalizadas. Mas estão implícitas nas relações de poder materializadas na estrutura de cargos e nas relações cotidianas na entidade. É muito comum que a relação de trabalho obedeça rigorosamente à hierarquia de cargos. Este comportamento se faz ainda mais presente junto aos representantes “indicados” pelo patrocinador. Os outros, em especial os eleitos que tiveram uma passagem pelo movimento sindical, são mais acessíveis e contrários ao tratamento assimétrico.

PÚBLICO VERSUS PRIVADO

Aproveitando a alusão indireta de um dos pesquisados a DaMatta (1997), a noção de “ética personalista”, derivada de Sérgio Buarque de Holanda, parece apropriada à caracterização da Previ:

Essa prática [“personalismo”] é extremamente disseminada na entidade, para além da condição de seus representantes, “eleitos” ou “indicados”, ou da meritocracia dos colaboradores. Tal afirmativa pode assustar alguém mais

distante da cultura de estatais brasileiras, mas na prática sabemos que o não reconhecimento da meritocracia, por excelência, é um dos maiores motivos de nossa desilusão com as regras, normas, procedimentos, códigos.

Igualmente, parece povoar, no imaginário da instituição, a mistura entre as instâncias do “público” e do “privado”:

Aqui todos reportam a Previ como “casa” – “funcionários da casa”, “gestores da casa”, “programas da casa”. Esta é uma fala recorrente. Vale lembrar que embora sejamos uma empresa privada do ramo de previdência complementar, temos como principal patrocinador o Banco do Brasil, uma sociedade de economia mista que tem o governo federal como principal acionista. Não somos funcionários públicos, mas, de modo geral, somos vistos pela sociedade como se assim fossemos. E por sermos em maior número oriundos do Banco do Brasil, esta questão do que é público se faz presente o tempo todo.

Poder-se-ia, desse modo, inferir que na Previ tal dicotomia se dá com “a casa englobando a rua”. Em outras palavras, poderia-se associá-la a um “negócio de família”:

Numa extensão da “Família BB”, estamos todos em casa. Mas, com elevado índice de desconfiança nos colegas e altíssimo índice de crença na entidade, gestora do patrimônio de tantos milhares de associados.

Na verdade, tem-se na instituição várias famílias, cada uma delas composta por mentalidades. Cada um conta com essa família em diversos momentos, inclusive extrapolando o ambiente de trabalho, como na hora do almoço, do cafezinho, do final de semana, o que é corroborado pela localização de quase todos os colaboradores: eles transitam no mesmo espaço físico, o que permite a fácil visualização da composição das “famílias”, isto é, quem compõe com quem, quem é do grupo político “x” ou “y”, fulano é do “bem” ou do “mal”, ou esse é dos “nossos” ou esse não é dos “nossos”. Os territórios ficam bem delimitados.

VETERANOS VERSUS NOVATOS

Do universo de seus profissionais, a maioria é oriunda de classes sociais inferiores, desenvolvendo carreiras longas no Banco do Brasil. Aliás, frase recorrente junto aos funcionários do chamado “Plano 1”, aqueles com maior tempo de serviços prestados à instituição, é: “Devo a vida ao Banco do Brasil”.

Nos últimos anos, registram-se, todavia, mudanças nas gerações mais jovens, muito cobrados por metas e por resultado. Em geral, estes parecem mais cientes que “[...] sua vida é mais fruto de suas ‘entregas’, que propriamente uma dádiva da entidade”. Igualmente, apresentam-se mais críticos à rigidez da estrutura hierárquica vigente quer de diretorias mais à “esquerda”, quer daquelas de ideologia mais “liberal”.

PASSADO VERSUS FUTURO

Quando questionados sobre o futuro, os dados gravitam em torno da própria sobrevivência da organização. Em linhas gerais, denotam-se fatores associados à legitimação

social da instituição, assim como de mecanismos capazes de lidar e antecipar conflitos decorrentes do amplo espectro de interesses, contradições e paradoxos envolvidos.

Se paradoxos não são para ser resolvidos, mas mediados, essa parece evidenciar-se como questão fundamental para a Previ. Em outros termos, a pluralidade de *stakeholders* e a complexidade de marcos regulatórios, capazes de menores assimetrias de poder, evidenciam o papel relevante da função liderança e, por conseguinte, as formas de seu desenvolvimento e sustentação.

Ameaças de privatização, terceirização e de obsolência de seu quadro profissional, tendo em vista o ritmo de mudanças e o caráter mundializado das atividades desenvolvidas, dão o tom das angústias e incertezas quanto ao futuro do trabalho na entidade:

Para mim, a privatização do Banco do Brasil está blindada graças ao “povão”, que conta com a força e o poder das agências do Banco nos lugares menos desenvolvidos do país.

O Banco do Brasil, a Petrobras são os dois grandes símbolos do Brasil estatal. Privatizá-los seria o mesmo que tirar a esperança do Brasil grande, do Brasil desenvolvido. Transformar o Banco do Brasil em uma instituição particular é jogar todos os pequenos poupadores nas garras impessoais da iniciativa privada.

O argumento utilizado por aqueles que fazem previdência no Banco do Brasil é que ele é o único a oferecer de fato segurança ao poupador. Empresas quebram, já o governo [...].

Finalmente, chama atenção o termo recorrentemente utilizado para se fazer referência à organização: “entidade”. Recorrendo à sua acepção etimológica, esse substantivo feminino pode ser compreendido como unidades de contabilidade que se envolvem em algum tipo de atividade contábil ou possui bens econômicos que devem ser contabilizados, não devendo ser confundida com o patrimônio de seus sócios ou proprietários. Pode significar também “individualidade” ou aquilo que constitui a essência de algo, de tudo quanto existe ou pode existir, de forma real ou imaginária. A própria nomeação - pré-vidência - e forma de denominação - entidade - parecem sugerir o papel estratégico da função liderança, na articulação Real-Simbólico- Imaginário, como desafio central ao cumprimento de sua missão no futuro.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na Previ, tal como ocorre no cenário da política brasileira registra-se nitidamente dois campos ideológicos em disputa: de um lado, aqueles que defendem posições mais “liberais”; de outro, proponentes de formas de conduta e ação centradas em propostas “nacional- desenvolvimentistas”, respectivamente, associadas às noções de “direita” e de “esquerda”. No entanto, a mesma “esquerda”, crítica da lógica “liberal”, ao alçar o poder

se vê “compelida” a conciliar “preocupação igualitária” e “produção máxima” (Aron, 2016). Tal se pode apreender dos relatos obtidos na Previ, sendo as diferenças entre “direita” e “esquerda” comumente restritas à disputa ideológica pelo poder político-partidário.

Há que se considerar que no contexto do capitalismo rentista, a disputa pelo poder econômico é alvo de maior visibilidade no cenário político-econômico, nacional e internacional, constatando-se pressões por grupos dirigentes ávidos por resultados imediatos, assim como capazes de garantir a perenidade no poder de seu “grupo político-econômico”.

Nesse sentido, elementos centrais do comportamento organizacional, como “comprometimento”, “carreira”, “meritocracia” vêm-se sob intenso processo de ressignificação, com ênfase em políticas e práticas cada vez mais centradas no “curto-prazo” e no “atendimento intempestivo dos voláteis interesses do poder econômico”. Um processo que no caso estudado intensifica a dimensão do “poder político-partidário”, sobrepondo-o aos interesses de seus “profissionais, participantes e assistidos”, bem como à sustentabilidade futura da entidade.

Denota-se, sem dúvida, a relevância de se eliminar excessos de burocracias refratárias e engessadas na defesa de interesses profissionais corporativistas, assim como de barreiras arraigadas contra avanços administrativos. Constata-se, no entanto, que inovações e transformações não devem estar a serviço de interesses que não necessariamente coincidem com o público.

Constata-se, igualmente, múltiplas “camadas arqueogenealógicas” de iniciativas e programas. Ao sabor de mudanças periódicas de diretoria, com diferentes colorações “ideológico-partidárias”, catalisadas pela ausência de um corpo de gestores de carreira aptos a efetuar uma “blindagem” interna efetiva, a instituição parece navegar à deriva, sob os efeitos de sistemáticas rupturas e descontinuidades administrativas.

Dentre tais efeitos evidencia-se a lentidão e inércia da burocracia, impactando os processos de comunicação e de tomada de decisões, espraindo a sensação de insegurança e de “perpétua defasagem técnica e profissional”. No topo da cadeia alimentar do sistema financista, a Previ vivencia a diacronia de formas locais extremamente tradicionais - patrimonialismo, clientelismo, assistencialismo, paternalismo, familismo, corporativismo - a pressões por “modernização”, orientada pela “obsessão por resultados”, pelo “pragmatismo”, pelo “mais radical do *Management*, de base norte-americana”, assim como pelo “imediatismo” e “curto- prazismo” do ideal financista contemporâneo, desterritorializado e sem o menor compromisso com o público e a manutenção de laços sociais mais amplos (Coelho dos Santos & Sant’Anna, 2009).

Desse modo, nem sequer as estratégias apreendidas de séculos de resistência ao colonialismo e ao imperialismo, internalizadas por brasileiros de todos os cantos do país e, em particular da atmosfera e “jeitinho” carioca, parecem capazes de aplacar e constituir resistência às contradições, paradoxos e diásporas mormente vivenciadas pela Previ. O que *a priori* constitui o emprego dos “sonhos”, a “Previ Maravilhosa” - em analogia à marchinha de carnaval e hino do Rio de Janeiro, *Cidade Maravilhosa*, referenciada em diversos relatos haja vista ser a cidade sede da entidade, desde sua fundação -, não obstante a sedução de atrativos como a estabilidade no emprego, salários atrativos, ambiente e condições ímpares de trabalho, não se reflete em índices de satisfação e motivação ocupacional. Como observaria Freud (1974), sendo o mal-estar constitutivo, os mal-estares da instituição parecem, no contemporâneo, significativamente derivados das opções e formas de aplicação dos modelos de governança e de gestão praticados. Em particular, às dicotomias e ao descompasso que (des-)orientam seus rumos.

Se por um lado políticas de cunho “neoliberal” difundem o “senso de urgência”, a “competência” e o “resultado” como imperativos categóricos da efetividade organizacional; por outro lado, os “feudos” e “paróquias”; os “conchavos” e “beija-mãos”; os “aparelhamentos” à esquerda e à direita; a “farra dos cargos comissionados” e os privilégios aos “cabos-“eleitorais”, atropelam o senso de “profissionalismo”, o “orgulho de pertença”, a “meritocracia” e outros valores de outrora, ainda não completamente “apagados” pelos planos de aposentadoria e demissão incentivados ou pela substituição sistemática dos “antigos” por novas gerações, supostamente mais adestradas e dóceis à lógica do “divino mercado” (Dufour, 2015).

As implicações em nível dos sujeitos que ainda vivem do trabalho são sintomatizadas no “silêncio”; na “desmotivação”; no “absenteísmo” ou no mero “presentismo patológico”; na sensação de “obsolescência” e de “desqualificação” profissional; no “anestesiamento” expresso no consumo de bebidas alcoólicas, ansiolíticos e psicofármacos outros; ou simplesmente, no “medo” de a qualquer momento vir a ser, sem aviso prévio, “devolvido”, como “refugo”, não competente o suficiente para se “adaptar”, não ao trabalho em si, mas às “regras do jogo”, às “montagens perversas” subrepticamente introjetadas, a partir da hipermodernidade dos sistemas de dominação e regulação (Coelho dos Santos & Sant’Anna, 2009; Gaulejac, 2007; Pagès, Bonetti, Gaulejac, Descendre, 1987).

Não mais a “flexibilidade” e a “adaptabilidade” assimiladas da “ginga”, da “gambiarra”, da “malandragem”, do “jeitinho” e do “humor” que povoam o imaginário e a estética da cidade maravilhosa, parecem páreos à altura para as dissonâncias cognitivas vivenciadas (Coelho dos Santos, 2008; DaMatta, 1997).

Por meio dessa pequena “etnografia” à realidade Previ, não foram poucas, portanto, as antíteses, contradições, paradoxos e diásporas evidenciados nas narrativas, expressos nos temas antitéticos identificados: “cedidos *versus* devolvidos”, “indicados *versus* eleitos”, “bacanas *versus* sacanas”; “curto-prazo *versus* longo-prazo”, “estabilidade *versus* dependência”, “favorecimento *versus* punição”, “público *versus* privado”, “veteranos *versus* novatos”, “passado *versus* futuro” são algumas das metáforas que fazem padecer, na “maravilhosa”, “privilegiados” sujeitos que ainda insistem em viver do trabalho.

Não obstante a riqueza desses aprendizados, provavelmente a principal contribuição desse estudo seja questionar até que ponto a *pleonexia*, o individualismo, a superficialidade dos laços sociais, a “corrosão do caráter”, a depressão e o “aniquilamento da subjetividade” serão os preços a se pagar por fazer parte de instituições que ainda povoam o “sonho” e o “imaginário” de milhares e milhares de nossos profissionais.

REFERÊNCIAS

- Albuquerque, L. G. & Leite, N. P. (2009). **Gestão de pessoas: perspectivas estratégicas**. São Paulo: Atlas.
- Aron, R. (2016) **O ópio dos intelectuais**. In: R. Aron. (2016) *Mitos políticos*. São Paulo: Três Estrelas.
- Boltanski, L.; & Chiapello, E. (2009) **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: WMF Martins Fontes.
- Butler, J. (2014) **Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- Carvalho Neto, A. (2010). **A liderança transformacional e o perfil brasileiro de liderança: entre o cru e o cozido**. In: E. R. Nelson & A. S. Sant'Anna (Orgs.). *Liderança: entre a tradição, a modernidade e a pós-modernidade*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Carvalho Neto, A. M. (2001). **Relações de Trabalho e Negociação Coletiva na Virada do Milênio: estudo em quatro setores dinâmicos da economia brasileira**. Petrópolis: Vozes.
- Coelho dos Santos, T.; Sant'Anna, A. S. (2009) **A psicanálise aplicada às organizações: sobre os efeitos subjetivos do discurso do capitalismo**. In: T. Coelho dos Santos (Org.) *Inovações no ensino e na pesquisa em psicanálise aplicada*. Rio de Janeiro: 7 Letras.
- Coelho dos Santos, T.; & Decourt, M. (2008) **A cabeça do brasileiro no divã**. Rio de Janeiro: Sephora.
- Da Matta, R. (1997) **A casa e a rua: espaço, cidadania, mulher e morte no Brasil**. Rio de Janeiro: Rocco.
- Dufour, D-R. (2015) **A pleonexia, o que é?** *Revista aSEPHallus de Orientação Lacaniana*. Rio de Janeiro, 10(20), 24-38.
- Davel, E., & Vergara, S. C. (2001). **Gestão com Pessoas e Subjetividade**. São Paulo: Atlas. Dutra, J. S. (2001) **Gestão de pessoas com base em competências**. In: J. S. Dutra (Org.). *Gestão por competências*. São Paulo: Gente.
- Eisenhardt, K. M. B. (1989) **Theories from Case Study Research**. *Academy of Management Review*, Stanford, n. 4, v. 14.

Faoro, R. (1992). **A questão nacional: a modernização**. *Revista de Estudos Avançados*, 6(14).
Fischer, A. L., Dutra, J. S., & Amorim, W. A. C. (2009). *Gestão de Pessoas: Desafios Estratégicos das Organizações Contemporâneas*. São Paulo: Atlas.

Flick, U. (2009) **Introdução à pesquisa qualitativa**. Editora Artmed: Porto Alegre. Freitag, B. (2002) *Cidade dos homens*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro.

Freud, S. (1974) **“O mal-estar na civilização”**. Tradução Jayme Salomão. *Edição da standard brasileira de obras completas de Freud*. Rio de Janeiro: Imago, v. XXI, p.75-174.

Gaulejac, V. (2007). **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. Aparecida, SP: Ideias & Letras.

Harvey, D. (2013) **Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. São Paulo: Edições Loyola.

Humphrey, J. (1991). **Japanese methods and the changing position of direct production workers: evidence from Latin America**. Brighton: University of Sussex.

Leborgne, D., Lipietz, A. (1992). **Idéias falsas y cuestiones abiertas sobre el posfordismo**. *Revista Trabajo*, n.8.

Louro, G. L. (2004) **Um corpo estranho: ensaios sobre sexualidade e teoria Queer**. Belo Horizonte: Autêntica.

Marx, K. (2013) **O Capital: crítica da economia política, Livro I, volume I**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

Pagès, M.; Bonetti, M.; Gaulejac, V.; Descendre, D. (1987) **O poder das organizações**. São Paulo: Atlas.

Preciado, B. (2014) **Manifesto contrassexual**. São Paulo: N-1 Edições.

Weil, P. (1991). **Organizações e tecnologias para o terceiro milênio**. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos.

Wood, S. (1991). **O modelo japonês em debate: pós-fordismo ou japonização do fordismo**. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v.17, n. 6.

SOBRE O ORGANIZADOR

DAVID GARCÍA MARTUL (david.martul@urjc.es) (ORCIDId: <https://orcid.org/0000-0002-0160-9374>). Profesor del Departamento de Ciencias de la Comunicación y Sociología de la Facultad de Comunicación de la Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, España. Graduado en Historia en la Universidad de Santiago de Compostela y Graduado en Documentación en la Universidad Carlos III de Madrid. Doctor Europeo en Documentación por esta última universidad. Ha impartido docencia en numerosas universidades tanto en España, Universidad Carlos III de Madrid y Universidad Rey Juan Carlos, como en Universidades Europeas como la School of Journalism, Media and Cultural Studies de la University of Cardiff, en la University of Sheffield, la University of Brighton en Reino Unido o la HoogeSchool de Rotterdam. También ha sido docente en la Universidad de Guadalajara (México) y la UNAM. Ha participado en proyectos de investigación internacionales tanto con países europeos como africanos (con la Universidad Cheik Anta Diop y la Universidad de Cabo Verde) en el campo de la cooperación interuniversitaria para el desarrollo de herramientas de alfabetización digital. Cuenta con más de 60 trabajos de investigación científica en los campos de la Alfabetización Digital y Mediática, Documentación y Comunicación.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Acumulação Flexível 18, 19, 20, 21, 23, 27

Afiliação institucional 379, 391

Alfabetización mediática 345, 348, 354

Âncoras de carreira 296, 299, 300, 301, 308, 310, 311, 314, 320, 321

Antropología cultural 41

Ardublock 255, 257, 258

Arduino 237, 239, 240, 241, 243, 245, 255, 257, 259

Arte participativo 161, 174

Atención de calidad 193, 195, 196, 198, 199, 200, 201, 202

Atividade 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 36, 134, 135, 141, 142, 144, 145, 212, 213, 300, 304, 305, 322, 330, 335, 337, 343, 364, 366, 368, 414

Autoprodução 1, 3, 14

B

Boca a boca eletrônico (eWOM) 357, 361

C

Cálculo de integral 229, 233

Campo virtual 284

Capacitación 193, 198, 199, 202, 203, 221, 240, 241, 348, 349, 355

Carnero Hoke 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 89, 90

Carreira 30, 31, 32, 33, 34, 37, 126, 127, 128, 129, 130, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 302, 303, 304, 306, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 315, 316, 317, 318, 320, 321, 395, 398, 408

Carreira dos jovens 296

Carreira Proteana 126, 127, 129, 146, 302

Carreiras Sem Fronteiras 126, 129, 136, 148, 302, 303, 310, 321

Cidadania global 149, 150, 152, 154, 157, 159, 160

CMS 270, 271, 272, 280

Comidas ancestrales 91

Competencias Mediática 345

Competencia tecnológica 260

Computação 238, 246, 247
Comunidade campesina 50, 61, 63, 76
Comunidades afrodescendentes 41, 44
Cultura 4, 9, 13, 20, 26, 31, 34, 35, 42, 44, 45, 47, 48, 50, 78, 81, 90, 91, 92, 98, 99, 133, 149, 151, 153, 156, 157, 158, 170, 171, 172, 173, 175, 180, 181, 182, 186, 192, 209, 211, 246, 249, 251, 257, 259, 266, 286, 303, 333, 335, 345, 348, 351, 352, 353, 394, 400, 403, 404, 405, 406, 407
Currículo da cidade 177, 178, 179, 181, 186, 187, 188, 189, 190, 192

D

Database 227, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 279, 280, 282, 379
Diabetes gestacional 217, 218, 221, 222, 223, 227
Digital Humanities 270, 281
Domicilios 114, 115, 117

E

Educação integral 177, 178, 182, 183, 184, 185, 189, 190, 191, 192, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 213, 214, 215
Educação para a paz 149, 150, 159
Educación 41, 43, 49, 79, 80, 114, 161, 162, 163, 164, 168, 170, 172, 175, 176, 193, 194, 217, 218, 219, 242, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 259, 284, 286, 294, 295, 348, 355, 356
Educación en ingeniería 284
Educación para el futuro 246, 249, 250
Edukit10 237, 255
Embrapa 379, 380, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 387, 388, 389, 390, 391, 392, 393
Enfermedades mentales 260, 261
Enseñanza de la robótica 237, 256
Ensino de línguas 150, 152
Escala de Avaliação 409
Escala global e regional 101, 102, 103, 107
Estado do Conhecimento 204, 205, 206, 208, 210, 211, 212, 214, 215
Estudos culturais 177, 179, 191
Experiencia de aprendizaje 246, 247, 251

F

Familiares cuidadores 114, 115, 117, 118, 119, 123, 124, 125

Flipped-classroom 246, 247

G

Gestão de carreira 148, 296, 408

Guisos 91, 98

Guisos maya 91

H

Hábitos saludables 218

Hipertrigliceridemia 218, 224

História de vida 204, 205, 207, 208, 212

I

Identidad 49, 50, 51, 52, 53, 54, 59, 60, 63, 65, 81, 88, 100, 172, 256, 355

Identidade 39, 126, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 138, 141, 142, 143, 144, 145, 147, 148, 150, 151, 152, 153, 157, 186, 192, 213, 216, 299, 302, 303, 320, 333

Impactos psicossociais 101, 102, 103, 104, 109, 111

Inclusión 122, 124, 161, 162, 163, 164, 167, 170, 171, 172, 174, 193, 194, 195, 196, 198, 202, 203, 353, 355

Inclusión cultural 161, 171

Indagación 284, 285, 289, 290, 291, 292

Indianidad 78, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 88, 89, 90

Indigenismo 78, 79, 85, 86, 89, 90

Indio 50, 53, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90

Individualidade 1, 36

Intelectual 3, 78, 81, 86, 89, 197, 203, 209, 210, 216, 261, 316

L

Lenguaje visual 345, 348, 349

Linderos 61, 62, 63, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 72, 73, 74, 75, 76

M

Mal-estar 19, 23, 38, 40

Mal-estar no trabalho 19

Marketing de Relacionamento 357, 359, 360, 372, 373, 374, 375, 377
Marketing Relacionado com Causas 322
Maya 91, 92, 93, 94, 98, 99
Mediação intercultural 149, 150, 152, 157, 158, 159, 160
Mediterranean 270, 272, 281, 282, 283
Mercado 18, 19, 21, 22, 27, 29, 33, 38, 102, 127, 133, 145, 184, 195, 197, 208, 226, 266, 303, 307, 317, 318, 333, 343, 348, 377, 394, 395, 396, 402, 406, 407
México 81, 90, 91, 99, 100, 107, 108, 109, 161, 162, 163, 166, 169, 175, 176, 260, 261, 262, 263, 269, 415
Mídias sociais 357, 359, 361, 362, 363, 370, 372, 373, 376, 377
Modelización 284, 285, 290, 291, 292
Modern Age fortification networks 270

N

Necesidades 114, 115, 117, 123, 166, 262, 267, 345, 351, 353
Netnografia 357, 359, 363, 364, 365, 370, 372, 373, 376
Normativa 114, 115, 117, 123, 194, 215, 379, 391, 392
Notificação compulsória de doenças 409, 415

O

Obesidad 218, 219, 223, 224, 225
ONG 260, 262, 267, 268, 322, 323, 324, 331, 332, 334, 335, 338, 339, 340, 344, 346
Organizações Não Governamentais para o Desenvolvimento 322

P

Padronização 23, 234, 304, 305, 306, 307, 315, 379, 380, 381, 384, 386, 389
Página-web 260, 266, 267
Pandemia da COVID-19 102, 104, 109
Pensamiento simbólico 50, 53
Personas con demencia 114, 115, 117, 119, 121, 123, 125
Personas con discapacidad 121, 122, 123, 124, 193, 194, 195, 196, 198, 199, 201, 202, 203
Pesquisas sociais em educação 177, 178, 179, 189
Plataforma e-learning 345, 346, 348, 349, 350
Política de comunicação 335, 379, 384, 392
Prazer e Sofrimento no Trabalho 19
Prevención 124, 218, 221, 222, 225

Produção 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 20, 21, 23, 37, 104, 154, 155, 156, 158, 178, 179, 183, 184, 186, 205, 206, 208, 214, 216, 304, 305, 331, 375, 379, 380, 381, 382, 387, 389, 390, 391, 392, 393, 404, 408, 411

Professor 1, 157, 186, 188, 204, 205, 207, 208, 211, 212, 215, 216, 394

Programação 229, 232, 233

Programação em C 229

Proyectos artísticos 161, 164, 166, 171

R

Regra do Ponto Médio 229, 231, 233, 234

Robótica 237, 238, 239, 242, 245, 255, 256, 257, 259, 305, 306, 307, 398

Roel Pineda 78, 79, 80, 81, 82, 83, 85, 86, 89, 90

S

San Basilio de Palenque-Colombia 41

Símbolos Adinkra 345, 348, 349

SINAN 409, 410, 411, 412, 413, 414, 416

Sociabilidade 1, 3, 13

Social Média 322, 323, 334, 357, 358, 375, 377, 378

Social Média Marketing 322, 323

T

TAC 260

Tecnologia 11, 13, 28, 42, 44, 47, 48, 103, 145, 164, 166, 171, 206, 238, 242, 245, 247, 251, 252, 255, 257, 259, 260, 264, 265, 296, 297, 298, 301, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 315, 316, 317, 318, 321, 343, 362, 364, 369, 377, 380, 392, 402, 406

Tendências 26, 27, 394, 395, 398, 407, 408

Tenencia de la tierra 61, 62, 76

Teorias de carreira 296, 298, 299, 308

Trabajo colaborativo 237, 249, 252, 284, 285, 286, 289, 293, 294

Trabalho 1, 2, 3, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 29, 30, 32, 34, 35, 36, 38, 39, 102, 105, 115, 126, 127, 128, 129, 130, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 141, 142, 143, 144, 145, 147, 155, 181, 182, 183, 184, 185, 204, 208, 209, 211, 213, 214, 215, 229, 233, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 311, 312, 313, 315, 316, 317, 318, 320, 321, 324, 326, 328, 329, 332, 334, 336, 338, 343, 357, 364, 369, 380, 381, 384, 389, 391, 392, 395, 396, 397, 398, 399, 401, 402, 403, 404, 406, 407, 408, 411, 412, 414

Transição involuntária 126, 137, 140, 147

U

Universidad del Sinú 41

V

Vigilância Epidemiológica 409, 410, 411, 412, 414, 415

“Você RH” 394, 395, 407

W

Web of Science 1, 379, 380, 381, 382, 385, 386, 389



**EDITORA
ARTEMIS**