



QUE FUNDAMENTO NOS UNE? QUESTÕES EXPLORATÓRIAS SOBRE AS RELAÇÕES DE TRABALHO PRÓPRIAS DE UMA ORGANIZAÇÃO DE CULTURA POPULAR

Débora Coutinho Paschoal Dourado¹
Luciana de Araújo Holanda²
Micheline Machado Maciel da Silva³
Danielle de Araújo Bispo⁴

Resumo:

Este estudo teve como propósito revelar os efeitos da lógica empresarial na descaracterização das relações de trabalho em âmbitos da vida humana organizada que não lhes são próprios, nomeadamente em uma organização de cultura popular. Metodologicamente, adotou uma abordagem qualitativa de pesquisa, por meio de um estudo de caso, no Ponto de Cultura Arte Fazendo Parte, vinculado a uma ONG. Os resultados indicaram que a transfiguração se deu na motivação que une o indivíduo à organização, no distanciamento entre o fazer e o conceber e na coexistência da hierarquia e da participação. Enfim, mostrou a interferência submetida ao Ponto de Cultura decorre, principalmente, de sua relação com seus financiadores, inclusive o Poder Público.

Palavras-Chaves: Relações de Trabalho, Organizações Culturais, Lógica Empresarial

Introdução

A forte presença da lógica dos negócios no discurso dominante, mesmo que em setores da sociedade civil, como o cultural, tem imposto seu discurso, seu modo de pensar e suas ferramentas de manutenção a setores como o público e o da sociedade civil.

Nomeadamente no campo cultural, observa-se a incorporação de formas e conceitos gerenciais do mundo dos negócios e que, portanto, não lhes são próprios, tais como modelos de prestações de contas, medição de indicadores de eficiência, competição por recursos escassos, etc.

¹ Professora Doutora e Pesquisadora do Programa de Pós-Graduação de Administração da UFPE. E-mail: dcpdourado@gmail.com

² Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFPE. E-mail: ludeholanda@hotmail.com

³ Graduanda em Administração da UFPE e bolsista PIBIC/UFPE. E-mail: micheline.silva@gmail.com

⁴ Graduanda em Administração da UFPE e bolsista do Projeto Institucional Pontão de Cultura da UFPE, vinculado ao MinC.

Esta realidade acarreta dificuldades organizacionais diversas, gerando um processo de descaracterização que impõe riscos a continuidade destas atividades e de suas manifestações.

O alcance desta incorporação vem atingindo também as relações de trabalho das organizações culturais. Movidas por anseios de sustentabilidade elas têm se subjugado aos interesses balizadores das parcerias públicas e/ou privadas estabelecidas que, devido à relação de dependência, infringem-nas seus métodos e sua lógica.

Assim, no que tange às suas relações de trabalho é possível observar o ditado popular “dançar de acordo com a música”, cuja escolha é em geral feita pelos provedores de recursos. Disto decorre a utilização de práticas próprias da administração de recursos humanos - como faixas salariais, formalização da contratação, treinamentos, etc. – na forma como se dão as suas relações de trabalho.

Muito embora se considere que as bases próprias dessas relações em organizações do terceiro setor e das organizações culturais deveriam ser, pelo menos em tese, o voluntariado, a cooperação, a reciprocidade e a solidariedade, nestas organizações tem-se assistido à adoção do feitio de gerir recursos humanos, e não indivíduos, parceiros, e voluntários.

A principal decorrência deste fenômeno é a transfiguração destas relações, substituída por recrutamento, seleção de pessoas, treinamento, desenvolvimento, avaliação de desempenho, etc. Ao fazer isto, tem se transformado o próprio fundamento que une os indivíduos e estas organizações.

Imerso nesta reflexão, este artigo se propõe **a analisar a influência da lógica empresarial nas relações de trabalho das organizações culturais, tentando identificar suas bases e características.**

1. Fundamentação teórica

a. A natureza humana e o significado do trabalho

De acordo com pesquisas históricas e antropológicas, o homem não visa salvaguardar seu interesse individual na posse de bens materiais, mas sim para proteger sua posição, suas exigências e seu patrimônio sociais. Assim, ele valoriza os bens materiais na medida em que eles servem a seus propósitos. Os processos de produção e distribuição estão mais ligados aos interesses sociais do que aos interesses econômicos de modo que o sistema econômico seja dirigido por motivações não econômicas (POLANYI, 1980, p. 60/61).

Nas sociedades primitivas tribais, a ordem na produção e na distribuição é garantida essencialmente pelos princípios de reciprocidade, redistribuição e domesticidade. Tais princípios do comportamento não são basicamente associados à economia, cada ato executado no sistema social como um todo tem motivação não econômica. Assim, o sistema econômico é mera “função da organização social” (POLANYI, 1980, p. 60/61).

Há inúmeros estudos etnográficos em sociedades tribais que demonstram a ausência da noção de lucro e até mesmo de riqueza, a ausência do princípio de trabalhar por remuneração, a falta do princípio por menor esforço e a inexistência de qualquer instituição separada e distinta baseada em motivações econômicas (POLANYI, 1980, p. 60/61).

Nestas sociedades, a estrutura de produção e distribuição de bens se baseava numa grande variedade de motivações individuais, disciplinadas por padrões coletivos de conduta. Os costumes e a lei, a magia e a religião, cooperavam para induzir o indivíduo a cumprir as regras do comportamento social que, por sua vez, garantiam o funcionamento do sistema econômico.

O período greco-romano manteve-se essas bases das sociedades primitivas. Contudo, foi após a separação das propriedades nas grandes sociedades que se assistiu a alta valorização do dinheiro e de principal justificativa para todas as atrocidades realizadas em prol das carreiras dos profissionais (POLANYI, 1980).

A contenção desta valorização se deu em decorrência do papel da Igreja, durante a Idade Média. Enquanto que no período feudal, as guildas, as cidades e as províncias eram regidas pela força dos costumes e da tradição, a Igreja passa a condenar a usura, tolerada apenas pelas inalteráveis necessidades mundanas.

Embora o catolicismo já admitisse o ganho e o lucro como algo inevitável por isso eticamente justificável, foi a reforma protestante no século XVI, sobretudo a ética calvinista, que concedeu maior legitimidade à aquisição, enfocando-a como desejo de Deus ao apregoar o trabalho como vocação e promoção da glória e da salvação (WEBER, 2002, p. 128).

A riqueza era considerada eticamente nefasta quando associada à tentação para o gozo da vida no ócio e no pecado e sua aquisição seria condenada quando obtida como o propósito posterior de uma vida folgada e despreocupada (WEBER, 2002).

Entretanto, os gastos eram permitidos para o uso racional e utilitário da riqueza, que isoladamente era vista como tentação, mas sua manutenção como fruto do trabalho na vocação era sinal da benção de Deus (WEBER, 2002, p. 128).

Na ótica da ética protestante, a riqueza não era condenável se dela fosse retirado apenas o necessário à subsistência e se o restante fosse poupado ou reinvestido. Condenável era, contudo, o desfrute de bens e a ociosidade pois o tempo, considerado como dádiva divina, não poderia ser desperdiçado.

No século XVI, com o mercantilismo, os mercados eram controlados por uma administração centralizada que patrocinava a autarquia tanto no ambiente doméstico do campesinato como em relação à vida nacional. Os mercantilistas utilizavam a autoridade estatal através de estatuto e leis.

No entanto, historicamente, a partir do século XVII assistiu-se um processo até então inaudito de riqueza, propriedade e aquisição crescente (ARENDDT, 1999, p. 117).

No século XVII, houve a separação do sistema econômico do social, acarretando a transição de mercados regulamentados para os auto-reguláveis, fato que representou uma transformação completa na estrutura das sociedades (POLANYI, 1980, p. 83).

O ideal do homem ativo e poupador difundido neste século por Benjamim Franklin, como observou Weber, gerou um ambiente propício para a acumulação do capital que alimentou e fortaleceu o capitalismo. A riqueza, neste período, além de considerada obrigação divina também acumulou a conotação de dever social, uma vez que contribui indiretamente para a ordem da sociedade e para o vigor moral da nação.

O homo economicus, próprio deste contexto, foi a denominação cunhada por Adam Smith que assim o definiu partindo da premissa de que o homem primitivo tem propensão para a barganha de uma coisa por outra assim como prefere atividades lucrativas. Este tipo humano é próprio do paradigma do selvagem barganhador.

A partir do século XIX, a economia deixou de estar imbuída nas relações sociais e as mesmas passaram a ser modeladas pelo sistema econômico. Mercados isolados se transformaram em economia de mercado baseada na noção de auto-regulação e isto se construiu numa inversão completa da tendência de desenvolvimento. A ordem na produção e na distribuição de bens passou a ser assegurada pelos preços (POLANYI, 1980, p. 81).

A ausência de qualquer desejo de obter lucro com a produção ou com a troca, característica diferenciada da economia primitiva, cedeu lugar à busca incessante pelo lucro. A motivação do trabalho antes baseada na reciprocidade, competição, prazer e

desejo de aprovação social foi substituída pela motivação pelo ganho individual, ausente no homem primitivo e considerado natural do homem moderno.

De acordo com Weber (WEBER, 2002, p. 62), o conceito de ganhar dinheiro como um fim em si mesmo sempre foi contrário ao sentimento ético de todas as épocas.

O impulso para o ganho, a persecução do lucro, do dinheiro e da maior quantidade possível de dinheiro (...) existe e sempre existiu (...). Pode-se dizer que tem sido comum a toda sorte e condições humanas em todos os tempos e em todos os países da Terra, sempre que se tenha apresentado a possibilidade objetiva para tanto (WEBER, 2002, p. 26).

Segundo Weber (2002, p. 51), o instinto de aquisição não surgiu com o capitalismo moderno. A *auri sacra fames* – fome de riqueza – existe desde a história do homem. A avidez do mandarim chinês, o antigo aristocrata romano ou o moderno camponês pode suportar qualquer comparação, assim como a fome de riqueza de um barqueiro napolitano, o barcaiolo, e certamente dos representantes asiáticos de semelhantes atividades, tanto quanto a dos artesãos dos países do sul da Europa e do burguês moderno.

Portanto, o contexto histórico do capitalismo deve ser compreendido como o cenário próprio do trabalho moderno e das relações de trabalho dele decorrentes, caracterizado pelo interesse pelo lucro, pelo enriquecimento privado das grandes corporações em detrimento aos interesses individuais (PERROW, 1990).

b. A influência da lógica empresarial nas relações de trabalho

De acordo com o até aqui descrito, a compreensão atual do trabalho é decorrente da chamada era moderna e do sistema capitalista (GORZ, 2003). No formato imposto por este sistema econômico, o trabalho “é uma atividade que se realiza na esfera pública, requisitada, definida e reconhecida como útil por outros além de nós e, a este título, remunerada” (p.21). Assim, sua definição vem sendo associada ao seu exercício, ao sistema de produção industrial e ao âmbito das empresas.

Chanlat (1999) observa que com desenvolvimento do capitalismo, as empresas vêm adquirindo um papel central na sociedade moderna. A sua lógica gerencial vem influenciando todas as dimensões da vida organizada de forma que este modelo gerencial vem se tornando o referencial de organização, além de suas práticas, sua linguagem e sua base de relações humanas.

Assim, na concepção estratégica vigente, a empresa, frente ao progressivo enfraquecimento de outras dimensões de identificação social – Estado, classe social,

família – adquire o papel principal da sociedade e leva para as outras organizações os seus valores, sua visão pragmática de mundo, suas normas de eficiência, de combate e de performance (ENRIQUEZ, 2000, P. 18).

A forte presença da lógica dos negócios atua também nas relações de trabalho. Como decorrência, tem imposto seu discurso, sua lógica e suas ferramentas de manutenção no seu exercício. Assim, também nas relações de trabalho desenhadas no âmbito da lógica empresarial - cuja base é a relação de dependência entre o indivíduo e a organização - observa-se a incorporação de formas e conceitos gerenciais do mundo dos negócios.

No tocante ao trabalho, esta influência vem historicamente gerando a sua profissionalização e a busca por indicadores de produtividade em seu desempenho. Assim, mecanização, a racionalização, a procura pela eficiência e eficácia são as principais características destes tempos de valorização dos interesses empresariais (PERROW, 1990), inclusive em organizações cuja base de suas relações é diferente.

Para ilustrar estas decorrências sobre o trabalho nos moldes atuais, Arendt (2003) explica a distinção entre trabalho e labor, o primeiro próprio das sociedades primitivas e baseado na solidariedade e no coletivo e o segundo decorrente da imposição pelo capital sobre os indivíduos.

De acordo com a autora, esta segunda forma é conferida pelo sistema capitalista e infringe determinações sobre o ritmo de trabalho os quais são medidos por meio dos índices de produtividade. Muito embora, a compreensão atual de trabalho esteja atrelada no senso comum ao modelo moderno, o trabalho, contudo, pode possuir características próprias e distintas deste.

De acordo com Laville (apud MATOS, 2002) os sistemas econômicos baseados na reciprocidade e na solidariedade entre pessoas e grupos esteve presente nas sociedades primitivas e pode ainda ser observado na modernidade, no contexto das relações familiares, comunitárias e em sociedades tribais.

Dentro desta perspectiva, estudos evidenciam que em sociedades tribais cuja base está na ausência da noção de lucro e de riqueza (com exceção as que demonstram prestígio social), o trabalho não é realizado por remuneração, por esforço ou por motivações econômicas (POLANYI, 1980).

Neste tipo de sociedade, a estrutura de produção e de distribuição de bens se baseia numa grande variedade de motivações individuais em geral disciplinadas por padrões coletivos de conduta. São os costumes que induzem o indivíduo a cumprir as

regras de comportamento social muitas das quais determinam a realização de tarefas que, por sua vez, fazem acontecer o sistema econômico.

Assim, há que se distinguir as motivações e o formato das relações de trabalho a partir destas duas possibilidades: aquela influenciada pela lógica empresarial e aquela própria das pequenas comunidades e das suas relações sociais e familiares.

2. Procedimentos Metodológicos

Patton (2002) explica que a abordagem qualitativa de pesquisa proporciona informações detalhadas de um pequeno número de casos, fato que possibilita a compreensão em profundidade de determinadas situações. Na medida em que este artigo se propõe a analisar a influência da lógica empresarial sobre as relações de trabalho de uma organização de cultura popular uma abordagem que privilegie a interpretação subjetiva da relação pesquisado–pesquisador, numa perspectiva exploratória, constitui-se como meio apropriado de apreensão do fenômeno.

Becker (1997) considera-a como pedra de toque, pois, permite abrir caminhos de investigação, uma vez que tem o potencial de conseguir dados difíceis, quase inacessíveis através de outros métodos. Assim, esta abordagem orientou a construção deste trabalho.

Dentre as possibilidades metodológicas das abordagens qualitativas, este estudo se enquadra na categoria de estudo de caso, pois, de acordo com Mariz et al (2004, p. 6) este método tem características específicas que se ajustam à natureza e aos propósitos desta investigação.

Característica do Estudo de Caso	Justificativa nesta Pesquisa
Peculiaridade e/ou complexidade do objeto	Analisar a influência da lógica empresarial sobre as relações de trabalho de uma organização de cultura popular.
Relato rico e holístico	Parte da narrativa da Coordenadora do Projeto, sujeito central na organização, além de dados secundários.
Estudo aprofundado sobre uma unidade ou sistema demarcado e sobre sua relação com o contexto	É relevante a compreensão da lógica empresarial determinada pela relação do Ponto de Cultura com a organização a que pertence e com os financiadores da mesma
Frequente deficiência teórica sobre o tema	Escassez de estudos que tratem das relações de trabalho em organizações culturais

Fonte: adaptado de Mariz et al (2004, p, 6) a partir de Merriam (1998).

A entrevista prolongada com a Coordenadora do Ponto de Cultura permitiu a construção da descrição das relações de trabalho nessa organização. A análise usou da técnica de análise de conteúdo. Outras fontes de dados secundários de pesquisa foram explorados tais como documentos institucionais, extratos de outras conversas informais com as três principais responsáveis pela coordenação das atividades da organização, além de reportagens, entre outros, que juntos possibilitaram a consecução do propósito de pesquisa.

3. Análise dos dados – Evidências

a. Definição de Ponto de Cultura

Um ponto de cultura é um espaço (ou expressão) cultural da sociedade, que ganha força e reconhecimento institucional ao estabelecer uma parceria, ou pacto, com o Estado (TURINO, 2006). Ele pode acontecer em uma garagem, pequena casa, barracão, coreto de praça pública, oca, barco e até sob a sombra de uma árvore, ou ser instalado num pequeno espaço comunitário, biblioteca, museu, grande centro cultural, imóveis tombados pelo patrimônio histórico, ou seja, em qualquer espaço (MINC, 2004 p.20 e 37).

Alguns pontos são ONGs (organizações não-governamentais) voltadas para ação socioeducativa, outros são escolas de samba, associações de moradores, de quilombolas, aldeias indígenas, grupos de teatro, assentamentos rurais, enfim, cada qual com sua especificidade e forma de organização (TURINO, 2006).

Em alguns pontos são produzidos bens e produtos culturais, desde artesanato ao audiovisual, que são divulgados por canais alternativos e distribuídos, sem intermediários, pela Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos.

Em suma, o “Ponto de Cultura não tem um modelo único, nem de instalações físicas, nem de programação ou atividade. Um aspecto comum a todos é a transversalidade da cultura e a gestão compartilhada entre poder público e comunidade” (MINC, 2004, p.20), formando um mercado comercial de novo tipo, nascido do encantamento social. Da ampliação da solidariedade e da cooperação entre os brasileiros (MINC, 2004, p.38).

No caso do Ponto de Cultura Arte Fazendo Parte apresentado para atender aos Núcleos do Jovem Artesão no Movimento Pró-Criança (MPC), que é uma organização não governamental.

O MPC é uma entidade sem fins lucrativos fundada em 1993 pelo bispo D. José Cardoso Sobrinho e que está ligada à arquidiocese de Olinda e Recife, cujo propósito é minimizar as dificuldades vivenciadas pelos jovens carentes da Região Metropolitana do Recife através de trabalhos sociais (MOVIMENTO PRÓ-CRIANÇA, 2008).

Sua missão consiste em “contribuir para a melhoria da qualidade de vida e conquista da cidadania de crianças, adolescentes e jovens em situação de risco ou abandono na região abrangida pela Arquidiocese de Olinda e de Recife” (MOVIMENTO PRÓ-CRIANÇA, 2002 apud MONTE, 2004).

O projeto Arte Fazendo Parte foi submetido ao Programa Cultura Viva e foi criado para contratar pessoas para o Movimento Pró-Criança, específicas para as ações de formação de jovens em artesãos por meio das oficinas. As pessoas que trabalham no Arte Fazendo Parte são oriundas de dois grupos: uma parte funcionários do Pró-Criança e outra são prestadores de serviço contratadas por meio dos recursos do Projeto (COORDENADORA, 2008).

O MPC tem três unidades: uma no bairro de Piedade, na cidade de Jaboatão dos Guararapes, a segunda é no bairro dos Coelhos e a terceira unidade é no bairro do Recife Antigo onde não funciona o projeto Jovem Artesão.

A unidade de Piedade tem grande parte do seu recurso financiado pela Infraero, dentro de um projeto social específico. Nos Coelhos as relações de parceria são muitas, fato que promove varias fontes de financiamento, notadamente é o Instituto Ayrton Senna que financia a contratação de muitas pessoas nomeadamente os educadores, coordenadores e psicólogos. Todavia não contempla aqueles que desempenham as funções administrativas e de serviços gerais. No núcleo de Piedade, as pessoas são pagas pela Infraero especialmente aqueles que lidam diretamente com o público alvo que são os arte-educadores, coordenadores, pedagogos, psicólogos e assistentes sociais, assistente social. Os demais são contratados como prestadores de serviços (COORDENADORA, 2008).

Assim, a relação entre o Ponto de Cultura, o MPC e seus financiadores, inclusive o próprio poder público através dos editais, definem as características das relações de trabalho mediante a definição do próprio tipo de vínculo empregatício. Portanto, estas interrelações com as organizações partícipes da realização do trabalho conformam traços específicos que influenciam a configuração destas relações.

b. As relações de trabalho

Apesar de possuir uma lógica de ação diferente, as relações de trabalho no Ponto de Cultura Arte Fazendo Parte de certo modo reproduzem a realidade de muitas organizações empresariais: há funcionários contratados, prestadores de serviço, apenas alguns poucos são voluntários.

Então é contratado artista plástico, designer, enfim, dentro de cada rubrica do Projeto (...) O recurso do ponto de cultura paga os artistas convidados, paga os designers que trabalham os produtos, os técnicos que vão dar palestra, darem consultoria (...) tem os convidados que nem sempre são os mesmos (...) Os arte-educadores do MPC são funcionários independente do Ponto de Cultura [mas o ponto] precisa do artista, ele precisa de um coordenador, ele precisa de uma estrutura muito maior do que o Pró-criança pode. É por isso que a gente está sempre colocando projeto pra agregar esses profissionais.

Os profissionais que participam de forma esporádica são classificados como convidados muito embora também percebam uma remuneração associada ao seu trabalho. Assim, pode-se perceber que a superposições de relações entre o Ponto de Cultura e o MPC gera a definição de suas práticas de participação de trabalhadores, em geral, assentadas em formas de remuneração tradicionais.

A remuneração, por sua vez, é viabilizada pela presença de projetos. Na fala da Coordenadora (2008), a participação em projetos se configura como meio adotado pela organização para “trazer outras pessoas pra dentro da Instituição”.

Muito embora o Ponto de Cultura ofereça a contrapartida financeira aos seus colaboradores, pode-se questionar até que ponto este é o motivo determinante à participação das pessoas na atividade, uma vez que há vários indícios para o fato de que é uma remuneração baixa e, muitas vezes, irregular. A fala de uma das coordenadoras indica este fato: “Basicamente todos são remunerados. Agora não são bem remunerados”.

Relatórios de reuniões junto com os Pontos permitiram concluir que há freqüentes demoras no repasse das verbas aos projetos contemplados. Este fato, por sua vez, acarreta o atraso no pagamento dos salários às pessoas que, de acordo com os depoimentos, não decorre na interrupção da atividade.

Trabalhar com o público de baixa renda requer além de tudo uma certa paixão porque você trabalha em ONG... ONG hoje tem dinheiro, amanhã não tem. Enfim isso já determina um pouco de coração também (...) todo mundo vibra com os resultados. (...) A gente está sem receber o recurso desde novembro. (...) O MPC não pode manter o programa do Jovem Artesão se não tiver um financiamento extra. Então, o Jovem Artesão acontece no MPC Piedade por causa de financiamentos extras. Não pararam por causa disso e também por enfrentar a situação com vontade mesmo (...). O MPC passou

por uma dificuldade muito grande. Ele teve de entrar de recesso entre dezembro e janeiro.

Este fato parece sugerir que, muito embora, o voluntarismo não seja a base mais freqüente da relação de trabalho no Ponto, há elementos que fazem com que os colaboradores não interrompem o trabalho diante do atraso na contrapartida financeira. Assim, pode-se inferir que há um misto nas motivações que agregam as pessoas ao Ponto de Cultura que vão desde as contrapartidas financeiras a aspectos mais substantivos como o voluntarismo ou, nas palavras do depoimento, “a paixão” e o “coração” pelo trabalho social desenvolvido.

Wautier (2005, p. 14) explica esta relação da compensação nas atividades sociais.

O que se retira do conjunto das entrevistas é que o trabalho em determinadas organizações de economia solidária pode não trazer grandes compensações financeiras e mesmo ser fonte de sofrimento moral, mas é aceito e até valorizado na medida em que se encontra nele uma realização pessoal: em termos afetivos (o grupo, a amizade, o “espírito” ambiente), em termos relacionais (a “construção coletiva”, o engajamento) e em termos intelectuais, no sentido de “aprender” algo, de falar, de se sentir valorizado, reconhecido.

No tocante à capacitação das pessoas, como para execução das ações no Ponto é necessária “uma equipe tão multidisciplinar (...) tem psicólogo, tem sociólogo, tem historiador, tem arte educador, tem designer”, a seleção dos funcionários e prestadores de serviços é feita por meio de diferentes fontes, “cada um é achado em uma fonte diferente (...) O problema é ter dinheiro pra contratar”. Em geral, há uma rede de contatos com outras instituições, como com Universidades que são freqüentes fontes de colaboradores.

O perfil necessário de trabalho no Ponto de Cultura é em geral especializado porque estão associados à realização de trabalhos específicos como Oficinas de Artes. Neste caso, a busca por fontes especializadas induz à profissionalização no trabalho, traço próprio das relações de trabalho voltadas para o mercado.

Estruturalmente, há divisão clara de tarefas, “quem está lidando com a execução, não é a mesma pessoa que está lidando com a prestação de contas” (COORDENADORA, 2008) do projeto. Assim, há distinção entre o gerir e o fazer.

Gorz (2003, p. 39) menciona que nas organizações, à medida que se tornam mais complexas, as funções adquirem caráter cada vez mais especializado. Em decorrência, precisaram, para sua viabilidade, da regulação formal da conduta de seus trabalhadores, das suas tarefas e das suas relações. Então, o trabalho passa a ser dividido em partes e codificado como forma de torná-lo calculável e conseqüentemente, controlável por parte

da administração. Assim, o processo se desenvolve com sua dinâmica própria: cada etapa na diferenciação das competências provoca um acréscimo de burocratização - decorrente da codificação - que permite um aumento de diferenciação nas competências e assim sucessivamente.

Portanto, pode-se afirmar que há uma relação entre divisão do trabalho e a necessidade de regulação e controle sobre ele tal como no formato empresarial de trabalho. Esta conclusão foi reforçada pela fala da Coordenadora ao considerar que seria ideal que houvesse “uma coordenação exclusiva” para o Ponto de Cultura, mas declara que “se fosse botar uma pessoa exclusivamente *full-time*, 40 horas por semana, para só cuidar do Ponto, não iria ter recurso para outras coisas”.

Então, a configuração do trabalho exige adaptação aos ditames da escassez de recursos, que ao seu turno, parecem funcionar como pressão mantenedora da peculiaridade de uma organização cultural.

Ainda sob o ponto de vista estrutural, observa-se a presença de uma hierarquia que parece ser diluída pelos elementos subjetivos que unem as três coordenadoras ao grupo tais como a amizade, o afeto e os ideais que compartilham. Estes sentimentos, de acordo com o depoimento da Coordenadora que segue, potencializam as possibilidades de negociações sobre as decisões e minimizando o efeito da hierarquia organizacional.

Na instância maior, além, da instância maior do Movimento Pró-Criança... Quem decide? Quem supervisiona isso? Quem toma cuidado com as metas serem cumpridas? Somos nós três mesmo. (...) Mesmo que eu possa tomar algumas decisões sozinha, eu me reporto ela [referindo-se a outra Coordenadora] e explico, e falo meu ponto de vista. Às vezes ela não concorda. A gente negocia. E uma das duas ganha. Entendeu? Mas é respeitada a hierarquia.

Há assim um conflito entre a prática do trabalho e a hierarquia imposta pela estrutura da ONG. Desta forma, o que parece coexistir são as relações informais e afetivas coexistindo com as relações formais e hierarquicamente definidas.

No Ponto de Cultura também há pressões para a realização do trabalho e o cumprimento de determinadas metas, tais como prazos para prestação de contas, para proposição de projetos a editais, etc. Assim, são as imposições acarretadas pelas instituições com quem mantêm relações que conferem o sentido de obrigação ao trabalho de natureza social.

O movimento Pró-Criança tem condições de estar realizando muito mais coisa dentro dos eventos do Cultura Viva do que ele está fazendo. Por que que não está fazendo? Porque não é não é o maior projeto do Movimento Pró-Criança. Não é o projeto que dê maior tranquilidade, pelo contrário, ele dá muito trabalho. Então as pessoas estão tão absorvidas no fazer que (...) não há tempo hábil (...). Tudo é um problema.

De acordo com o exposto, as fontes de interferência a que se submetem o Ponto de Cultura em geral advêm de seus financiadores. O próprio poder público, ao exigir, por meio das políticas públicas e dos seus editais, o cumprimento de prazos exíguos, ao limitar recursos, ao impor em seus processos uma série formalismos burocráticos contribuem para descaracterização das relações de trabalho desenvolvidas nas organizações culturais.

3. Conclusões finais

Os dados indicaram que a base da relação de trabalho que une o indivíduo à organização é um misto entre dependência da contrapartida financeira e motivações substantivas como o prazer pelo trabalho social, as relações afetivas mantidas na organização e o que foi chamado de “paixão” pelo trabalho que o desenvolve.

A profissionalização e a busca pelo trabalho especializado são impostas pela própria natureza do serviço prestado no Ponto de Cultura. Assim, este processo de profissionalização e de divisão do trabalho gera uma divisão entre o fazer e o conceber próprias das formas organizacionais voltadas para o mercado.

Na organização estudada, pode-se observar o exercício do labor (ARENDETT, 2003) na medida em que o indivíduo se vê movido e conduzido pelas pressões de tempo, de recursos diversos e pelo ritmo de trabalho exigido. Este fato pode sugerir um processo de descaracterização das relações de trabalho ali desenvolvidas substituindo suas bases da cooperação para a competição, da reciprocidade para o individualismo e do prazer para o sofrimento.

Este estudo teve como propósito revelar os efeitos da lógica empresarial na descaracterização das relações de trabalho, demonstrando as decorrências transfiguradores da mesma em âmbitos da vida humana organizada que não lhes são próprios, nomeadamente em uma organização de cultura popular.

Espera-se a partir dele que estas revelações façam motivar a resistência e a contestação às relações de dominação impingidas pelas organizações empresariais e as políticas públicas sobre as organizações de cultura popular, agora na esfera do trabalho.

Assim, ao denunciar os efeitos da lógica empresarial sobre as relações de trabalho realizadas em outras esferas da vida humana cumpre seu papel constestador do *mainstream* sobre relações de trabalho, contribuindo para o que Faria (2004, p.1) argumenta:

a teoria das organizações necessita também de compreensões outras, além das usualmente conhecidas, porque estudos divulgados atualmente, na sua maioria, tendem

à uniformidade, à visão funcional e a destituir os princípios questionadores das contradições inerentes às organizações.

Referências

- ARENDDT, Hannah. **A condição humana**. 9ª ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1999.
- BECKER, Howard S.. **Métodos de pesquisa em ciências sociais**. 3.ed. São Paulo: Hucitec, 1997.
- CHANLAT, Jean-François. **Ciências sociais e management, reconciliando o econômico e o social**. São Paulo: Atlas, 1999.
- ENRIQUEZ, Eugène. O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica. In: MOTTA, Fernando C. Prestes e FREITAS, Maria Ester (orgs.). In: **Vida Psíquica e organização**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000 (p. 23-40).
- GORZ, André. **Metamorfoses do Trabalho. Crítica da razão econômica**. São Paulo: Anna Blume, 2003.
- MATOS, Aécio. **ORGANIZAÇÕES SOCIAIS E ECONOMIA SOLIDÁRIA**. Cadernos do Ceam, Brasília, DF, 5.23, 15 02 2001.
- MARIZ, L.A.; GOULART, S.; DOURADO, D e RÉGIS, H. O Reinado dos Estudos de Caso em Teoria das Organizações: Imprecisões e Alternativas. In: **ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS**. Anais...: ANPAD, 2004.
- MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.
- MINC – MINISTÉRIO DA CULTURA. **Cultura Viva: Programa Nacional de Cultura, Educação e Cidadania**. Brasília: MinC, 2004.
- MONTE, Távila Correia. **Parcerias entre ONGs e empresas: uma relação de poder? Um estudo de casos em Recife**. 2004. 135f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, Recife.
- PATTON, Michael Quinn. **Qualitative research & evaluation methods**. 3 Ed. Sage Publications: London, 2002.
- PERROW, Charles. **Uma sociedade de organizações**. In: RODRIGUEZ, Joseph e GUILLÉN, Mauro. 1990.
- POLANYI, Karl. **A grande transformação: as origens da nossa época**. Rio de Janeiro: Campus, 1980.
- TURINO, Célio. **Indo direto ao ponto: um estado de novo tipo se forma quando ouvimos quem nunca foi ouvido: os pontos de cultura**. Revista Raiz. Edição nº 03, 2006. Disponível em: <http://revistaraiz.uol.com.br/portal/index.php?option=com_content&task=view&id=96&Itemid=110> . Acesso em: 01 mai. 07
- WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Martin Claret, 2002.

WAUTIER, Anne Marie. As relações de trabalho nas organizações de economia solidária: um paralelo Brasil – França. Annais... XXIX Encontro Anual da ANPOCS, Caxambú: 2005

ⁱ Relatórios das Oficinas em Gestão do Projeto Insitucional Pontão de Cultura da UFPE