

CIDADE, CENTROS, MARGENS

DIRETORES

Prof. Dr. Luiz Alex Silva Saraiva
Universidade Federal de Minas Gerais

Prof. Dr. Alexandre de Pádua Carrieri
Universidade Federal de Minas Gerais

COMITÊ EDITORIAL

Prof. Dr. Alessandro Gomes Enoque
Universidade Federal de Uberlândia

Prof. Dr. Alexandre de Pádua Carrieri
Universidade Federal de Minas Gerais

Profa. Dra. Alessandra de Sá Mello da Costa
Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Amon Narciso de Barros
Fundação Getúlio Vargas

Profa. Dra. Ana Sílvia Rocha Ipiranga
Universidade Estadual do Ceará

Prof. Dr. Bruno Eduardo Freitas Honorato
Universidade de Brasília

Prof. Dr. Diogo Henrique Helal
Fundação Joaquim Nabuco

Prof. Dr. Eduardo Paes Barreto Davel
Universidade Federal da Bahia

Profa. Dra. Elisa Yoshie Ichikawa
Universidade Estadual de Maringá

Prof. Dr. Eloisio Moulin de Souza
Universidade Federal do Espírito Santo

Profa. Dra. Fernanda Tarabal Lopes
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Luciano Mendes
Universidade de São Paulo

Profa. Dra. Ludmila de Vasconcelos Machado Guimarães
Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais

Prof. Dr. Luiz Alex Silva Saraiva
Universidade Federal de Minas Gerais

Profa. Dra. Raylene Rodrigues de Sena
Universidade do Estado do Amazonas

CIDADE, CENTROS, MARGENS

Organizador
Luiz Alex Silva Saraiva



Diagramação: Marcelo Alves

Capa: Gabrielle do Carmo

Fotografia / Imagem de Capa: Luiz Alex Silva Saraiva

Revisão: Luiz Alex Silva Saraiva



A Editora Fi segue orientação da política de distribuição e compartilhamento da Creative Commons Atribuição-Compartilhável 4.0 Internacional https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.pt_BR



O padrão ortográfico e o sistema de citações e referências bibliográficas são prerrogativas de cada autor. Da mesma forma, o conteúdo de cada capítulo é de inteira e exclusiva responsabilidade de seu respectivo autor.



Agradecemos ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pelo apoio que permitiu a publicação desta obra.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

C568 Cidade, centros, margens [recurso eletrônico] / Luiz Alex Silva Saraiva (org.). – Cachoeirinha : Fi, 2024.

153p.

ISBN 978-65-85958-05-9

DOI 10.22350/9786585958059

Disponível em: <http://www.editorafi.org>

1. Urbanismo – Cidade – Ordenamento de espaço. 2. Cultura – Candomblé. I. Saraiva, Luiz Alex Silva.

CDU 711:299.6

Catalogação na publicação: Mônica Ballejo Canto – CRB 10/1023

SUMÁRIO

| | |
|---|------------|
| Prefácio | 7 |
| Urbanismo de encruzilhada <i>Luiza Farnese Lana Sarayed-Din</i> | |
| A cidade, seus centros e suas margens: uma introdução <i>Luiz Alex Silva Saraiva</i> | 10 |
| 1 | 38 |
| A cidade e suas margens em movimento: provocações do sul global <i>Luiz Alex Silva Saraiva</i> | |
| 2 | 62 |
| Vida social organizada na festa de um Terreiro de Candomblé <i>Júlio Marcio Alves Gomes</i> <i>Luiz Alex Silva Saraiva</i> | |
| 3 | 90 |
| Estranhamentos e entranhamentos encruzilhados em um Terreiro de Candomblé <i>Júlio Marcio Alves Gomes</i> <i>Luiz Alex Silva Saraiva</i> | |
| 4 | 117 |
| Encruzilhando conclusões <i>Luiz Alex Silva Saraiva</i> | |
| Referências | 129 |
| Sobre os autores | 148 |
| Índice remissivo | 150 |

PREFÁCIO

URBANISMO DE ENCRUZILHADA

Luiza Farnese Lana Sarayed-Din ¹

Travessias... Uma junção do radical trans-, que significa através ou o que cruza, com -versus, de fazer dar a volta, a palavra travessia imprime a este prefácio um pouco das emoções sentidas ao ler este livro. São muitos os atravessamentos que o leitor está sujeito ao assumir o risco de ler esta obra. Ela vira do avesso a compreensão funcionalista de cidade e organização, esculhamba (Rufino, 2017) as formas estabelecidas de ‘olhar’ para a cidade, convidando a perceber outros modos de vida para além daquele apreendido unicamente pelo sentido da visão. Um convite à cosmopercepção (Oyěwùmí, 2002) das práticas cotidianas que compõem a cidade em toda sua diferença.

Num primeiro momento, o livro prepara o terreno para a compreensão das múltiplas formas como estas práticas cotidianas se organizam na cidade. Um esforço importante dentro dos Estudos Organizacionais, delineando conceitos disputados por diversas disciplinas, e muitas vezes escorregadios pela falta de definição clara. Desta forma, a compreensão de territórios, centro, margens, cidades e culturas discutida a partir do arcabouço da cidade enquanto vida social organizada (Saraiva, 2020a) funciona como balizamento para atravessar e ser atravessado pela descrição da pesquisa em um Terreiro de Candomblé.

O livro também é festa – compreendida em toda sua complexidade, para além da noção fragmentada e ocidental (Davel, 2016). É livro

¹ Doutora pela University of Malaya/Malásia. Professora Substituta do Departamento de Geografia do Instituto de Geociências da Universidade Federal de Minas Gerais. Áreas de interesse: Cidades, Estudos urbanos, Sul global e Sustentabilidade. Contato: luiza.sarayed@gmail.com.

potência. Que se dispõe a avançar numa potente perspectiva explicativa do mundo dos grupos sociais afrodiáspóricos. É interessante notar que não se trata de uma perspectiva universalizante. Não existe pretensão de apresentação de uma forma única de se compreender a vida social organizada no Terreiro de Candomblé. Coerente com os balizamentos apresentados inicialmente, a experiência vivida durante a pesquisa é descrita como mais um outro modo de habitar a cidade para além daqueles fixados pela noção de centro único, de detentor da forma ‘certa’ de ser na cidade. Apresenta-se como uma experiência que ilustra a compreensão de cidade enquanto margem.

E que privilégio poder aterrar pensamentos, desenhar imaginários das e nas cidades a partir da descrição ofertada pelos autores sobre sua imersão no mundo do candomblé mineiro. Ressalto o mineiro como reconhecimento de mais uma contribuição da obra ao afirmar o terreiro enquanto espaço único forjado na encruzilhada de diversas culturas e grupos, em que cada cruzo guarda sua história e forma de se organizar. A festa explorada num terreiro de candomblé da periferia de Belo Horizonte amplia o repertório de práticas cotidianas possíveis de habitar uma cidade em toda sua diferença. O candomblé mineiro, ainda pouco explorado, foi apresentado de forma ética e esteticamente comprometida, em uma outra bela transgressão proposta pelos autores. Ao invés de observação participante, o método de pesquisa escolhido se atentou às sensações como um todo: uma percepção participante que se desenha para além da ideia de cosmovisão ou de observação que privilegia sempre o olhar enquanto forma de apreensão do mundo. A percepção participante apresenta-se como um convite transgressor e ao mesmo tempo muito simples de outras ontologias e formas de habitar cidade.

O comprometimento com as dimensões ética e estética pode ser percebido na preocupação dos autores em explicitar os afetos e as

afetações ao longo da pesquisa. Imbricados no processo, os autores se colocam no texto, descrevendo os estranhamentos que aconteceram na encruzilhada entre o que eles eram – ou estavam – e o que viveram durante a pesquisa. Tal preocupação com a posicionalidade imprime não só rigor e coerência à obra (Jones, 2016), mas também a potencialidade de seduzir quem a lê para outras formas de ser em cidade. Para além disso, o cuidado estético é experimentado na dimensão do tempo, da utilização da primeira ou terceira pessoa, dependendo de quem se fala, de quem se afeta. Este compromisso permite ao leitor a possibilidade de fazer sentir, de perceber os diversos cruzos que esta pesquisa provocou nos pesquisadores e que também está disponível para provocar em quem a lê.

Por fim, ressalto a potência que a noção de cruzos e encruzilhadas traz para a compreensão de cidades, principalmente cidades brasileiras. Entendendo aqui as cidades brasileiras em toda sua multiplicidade, enquanto território material e subjetivo forjado nos cruzamentos de diversas culturas e formas de habitar a cidade. Cidade movimento, inacabada, e que assim como outras cidades do sul global, urgem por um urbanismo plural que as respeitem em toda sua diferença (Brener & Schimidt, 2014; Robinson & Roy, 2015). Entender a cidade a partir de seus cruzos e cruzamentos é convite fundamental a ser explorado na ampliação de repertórios de urbanismos a partir de um olhar do sul. Assumindo-se a existência das diferenças e que elas se cruzam no espaço da cidade, a ampliação de repertório ocorre ao analisarmos estes pontos de contato, onde emergem novas formas de ser em cidades para além daquelas fixadas pelo centro: urbanismos forjados na encruzilhada.

A CIDADE, SEUS CENTROS E SUAS MARGENS: UMA INTRODUÇÃO

*Luiz Alex Silva Saraiva*¹

Como a vida contemporânea passa em sua maior parte pelas cidades, o entendimento da dinâmica urbana também é uma forma de compreender a sociedade e as formas pelas quais ela se organiza. A cidade e as múltiplas formas pelas quais ela se organiza de maneira institucionalizada ou não qualificam esta perspectiva no âmbito dos estudos organizacionais, constituindo a temática que abriga esta obra, conforme variadas discussões em termos de abordagem teórica, agentes e escalas (Fantinel, 2020; Oliveira, Machado & Carvalho, 2020; Pinto & Domingues, 2020; Santos & Silva, 2020; Saraiva, 2020a; Saraiva & Ipiranga, 2020; Ipiranga, 2016; Nascimento *et al.*, 2016; Viegas & Saraiva, 2015; Bretas & Saraiva, 2013; Frúgoli Jr., Andrade & Peixoto, 2006; Sanguero, 2001a; Fischer, 1997).

A cidade constrói cotidianamente – e é construída sobre – diversos níveis de diferenças, o que faz dela um complexo constructo assimétrico em distintas dimensões. Entre essas, interessa a este livro a questão do que é central e do que é marginal no contexto urbano, o que foi feito a partir de investigações, reflexões e análises da cidade de Belo Horizonte, capital de Minas Gerais, no Brasil. Observar centros e margens, para além da metáfora a que em princípio aludem, é considerar de antemão que há aspectos construídos histórica e socialmente e que são

¹ Professor Associado do Departamento de Ciências Administrativas e Docente Permanente do Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais. Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais. Líder do Núcleo de Estudos Organizacionais e Sociedade (NEOS/UFMG). Bolsista produtividade do CNPq. Contato: saraiva@face.ufmg.br.

legitimados como centrais (ao passo que outros, nem tanto), levando objetivamente a que se perceba e se experimente de forma diversa a cidade, pluralizando-a enquanto fenômeno. Entre os possíveis recortes para um trabalho como este, escolhemos a territorialidade e a cultura. Entendemos que a cidade conta com múltiplos territórios – espaços tensionados politicamente pela coexistência espacial de grupos sociais distintos, em contínua disputa pela existência, legitimidade e protagonismo da vida em sociedade – pelos quais perpassam diversos aspectos e camadas da cultura. Isso abriga possibilidades múltiplas de expressão do que é próprio e particular, mas, ao mesmo tempo não exclusivo, de cada grupo social, aspectos que fizeram parte da investigação.

Por vários motivos, sabemos que se trata de um livro de escopo amplo, que localiza a cidade como possibilidade interdisciplinar para além dos convencionais campos do Urbanismo, da Geografia ou da Administração Pública. Assumimos aqui a perspectiva de Saraiva (2019, p. 22) de que a cidade “se situa em uma paisagem do ponto de vista geográfico, constitui um espaço específico repleto de lugares situados e percebidos simbolicamente, e de inúmeros territórios em disputa pelos que a habitam”. Essa noção já abre, de antemão, um diálogo com as noções de espacialidade (Thorn, 2012; Jackson, 2011; Curran, 2010; Cavalcanti, 2009), de territorialidade (Bernardo & Ichikawa, 2019; Saraiva, Carrieri & Soares, 2014; Menezes, 2001; Borja, 1996), de política (Lefebvre, 2016; Pechman, 2014; Venturini, 2009; Sousa & Bechler, 2008; Sánchez, 2001; Latouche, 1997) e de simbolismo (Saraiva, 2017; Colares & Saraiva, 2016; Ipiranga, 2016; Teixeira, Carrieri & Peixoto, 2015; Certeau, 2014; Fantinel & Fischer, 2012; Pimentel *et al.*, 2011; Fantinel & Cavedon, 2010; Ipiranga, 2010; Saraiva e Machado, 2007) como elementos constitutivos do que se toma por cidade, com implicações consideráveis

sobre a forma de encarar o fenômeno. Portanto, cidade não se trata apenas de algo definido apenas e unilateralmente nos planos urbanísticos que pode ser enxergado de forma homogênea e despolitizada, apesar dos equívocos do que é hegemônico no urbanismo (Arantes, Vainer & Maricato, 2013; Choay, 2013; Maricato, 2013; Vainer, 2013a; Vainer, 2013b; Lepetit, 2001); tampouco de algo que se submete a parâmetros uniformes de produção, interpretação e consumo (King, 2010; Silveira, 2009). Sendo um fenômeno complexo pela sua natureza e dinâmica, lidamos com cidades – necessariamente no plural.

Assumir a pluralidade das cidades significa dizer que elas não são uniformes na forma como existem e se organizam. Elas se constituem de forma distinta dependendo de aspectos ligados aos grupos sociais que a habitam (Saraiva & Carrieri, 2012a). Aspectos classicamente tomados como urbanos como, por exemplo, malha viária, planejamento habitacional, saneamento básico, mobilidade, segurança, acesso a serviços de saúde e de educação etc. não estão desassociados dos grupos sociais que habitam a cidade (Arantes, 2013). Por meio da sua distribuição espacial, da sua renda, do seu acesso e capacidade de mobilização de recursos, para ficar em alguns elementos, os grupos sociais não apenas se constituem e se apresentam de forma diferente entre si, mas também produzem e vivem a sua própria versão de cidade, que de certa maneira espelha suas condições de existência.

Este fenômeno é mais disseminado mundialmente do que poderia parecer em princípio. Tanto Gorelik (2005) e Maricato (1996) quanto Mbembé e Nuttall (2004) denunciam que as referências tomadas para analisar o urbano nos seus respectivos contextos – América Latina e África – não são minimamente adequadas porque terminam hierarquizando cidades e povos a partir de uma espécie de pedestal europeu (Salgueiro, 2001b). Nessa linha, Escallier (2004), ao tratar da

questão das margens em cidades marroquinas, mostra-as como incompletas e desassistidas em diversos aspectos, o que reproduz uma espécie de padrão generalizado de precariedade fora dos centros, o que quer que eles signifiquem. As cidades são marcadamente divididas (Van Kempen, 2007) também pelas etnias que as compõem. Tais divisões urbanas não se restringem a questões étnicas, contudo, havendo mais camadas de complexidade no fenômeno. No Brasil, Chauí (1996), ao discutir a Cohab paulistana nos anos 1980 já apresentava as nuances objetivas das margens urbanas e os choques entre uma dada visão elitista de urbanismo e a experiência real dos sujeitos que habitam as periferias, o que também foi abordado por Leite (2013) ao tratar da experiência das favelas cariocas e seu amplo afastamento do que se toma por “civilizado” no Rio de Janeiro.

Não é casual, assim, que a cidade pareça “tão melhor”, “tão organizada”, “tão limpa” em algumas partes e exatamente o oposto em outras (Brulon & Peci, 2019). Basta observar os grupos que ocupam uma ou outra parte para verificar que há uma consistente compatibilidade entre nível de renda, de escolaridade, de poder de compra, de indicadores sociais nas regiões mais ricas, não por acaso também majoritariamente ocupadas por grupos privilegiados em vários aspectos, como os raciais, os de renda, de gênero, de religião etc. O centro exhibe sistematicamente a sua força (Zukin, 1991), deixando às margens a tarefa permanente de lutar para poder exercer seu direito à cidade, conforme discutido por Freitas (2017), Tavorari (2016) e Rolnik (2014).

Com isso queremos dizer que não é fortuito que as partes urbanas ricas sejam aquelas em que a cidade parece “melhor”: as diferenças são produzidas e na verdade diretamente relacionadas às formas pelas quais centros e margens coexistem, pois estas produzem as condições

para que aquelas sejam “centrais”. As piores remunerações, condições de vida, de trabalho, de acesso etc. são parte de um quadro mais amplo de desigualdade continuamente produzido na dinâmica urbana para beneficiar os centros em detrimento das margens. Um exemplo diz respeito à habitação. Os capitais objetivamente produzem a habitação no contexto brasileiro de forma significativamente diferenciada dependendo de onde se está na cidade, como apontado por Marques (2016) e Shimbo (2016). E essa materialidade termina por reforçar uma construção social das cidades lastreada por décadas de assimetrias entre centros e margens (Logan & Molotch, 1987).

Embora objetivamente não possamos refutar que indicadores variados sejam superiores em umas áreas em relação a outras, com essa investigação queremos não apenas analisar a dinâmica dos centros e das margens da cidade, mas reconhecer e qualificar a existência de outras possibilidades territoriais e culturais, para isso tomando a cidade de Belo Horizonte como campo de observação. Isso significa que cultural e territorialmente precisamos primeiro reconhecer que as margens são mais do que as estereotipadas imagens de pobreza, periculosidade e insegurança com as quais cotidianamente nos acostumamos (Sarlo, 2014): ali há existências como quaisquer outras, absolutamente legítimas, há saberes que integram a cidade quer ela os reconheça ou não, e formas variadas de territorialidade que são mal conhecidas pela maior parte das pessoas, e que precisamos – e merecemos – conhecer (Bercegol *et al.*, 2020).

Esses aspectos ressaltam a importância e a relevância desta obra ao nos permitir olhar para “a outra cidade”, aquela que todos nós sabemos que existe, mas que não faz parte do cartão postal. Essa cidade periférica, pobre, feia, entre outros atributos negativos, objetivamente fornece mão de obra barata para manter a cidade do cartão postal em

pleno funcionamento, conforme Lima e Fazzi (2016). A esse respeito, Gorelik (2005) alerta que a forma pela qual foi produzida a cidade latino-americana é tensionada em razão de um ideal de representação urbana, europeia, que é pouco preciso e elucidativo para o contexto das cidades da região, criadas com outro propósito e em outro contexto cultural.

Isso implica o nosso real urbano – periférico, desorganizado, feio, perigoso, incivilizado, enfim – só existir em razão de o pensarmos em relação a cidades inseridas em outra cultura, em outro contexto. A comparação leva a imprecisões porque fazemos a levamos a cabo sem ter em mente que hierarquizamos as cidades, e suas sociedades, colocando-nos sempre em patamares inferiores. As cidades latino-americanas seriam retratos do quanto somos imperfeitos, “diferentes” de outras cidades, reflexo de pessoas “mais perfeitas e civilizadas” do que nós, um raciocínio submisso, colonizado e, não surpreendentemente, racista (Price, 2009; van Kempen, 2007; Mbembé & Nutall, 2004).

Então, quantos e quais territórios podem existir em uma cidade? A resposta é virtualmente infinita, ligada a quais espaços estão em disputa, por quais grupos e por que, além de onde se localizam. Se podemos encarar isso com certa familiaridade ao olhar para os centros da cidade, quando voltamos nossos olhares para as margens, perdemos a nitidez porque pouco conhecemos dali além dos estereótipos. Como se dá, por exemplo, o processo de valorização e posse da terra em uma região degradada ou de pouco interesse comercial (Silva & Saraiva, 2020)? Como as pessoas dessas regiões lidam com as políticas públicas em termos de atendimento de suas necessidades? Em que medida são capazes de reivindicar seus direitos em um contexto no qual muitas vezes os lugares em que moram não são regulares, e o status de não proprietários se sobrepõe ao de cidadãos? Como as regulamentações

urbanas são aplicadas em áreas periféricas, que não são objeto de grandes disputas econômicas? Quais as opções culturais que são construídas pelas pessoas que não se encontram em áreas centrais em termos de entretenimento, uma vez que elas se concentram nas regiões urbanas mais ricas? Aliás, será que “cultura” significa a mesma coisa? Se não, por que não? E se sim, como? E para quem? (Arantes, 2013).

Evidências recentes do que aconteceu no Rio de Janeiro (Rolnik, 2014) e em Fortaleza (Freitas, 2017) com a Copa das Confederações e com a Copa do Mundo nos dão pistas de que “O direito à cidade” de Lefebvre (2001) permanece sendo uma luta contínua em face da força econômica que uns grupos exercem sobre o tecido urbano (Alvarez, 2017; Sampaio, 2016; Volochko, 2016). Este aspecto parece objetivamente prevalecer sobre os demais, o que faz que emerjam diversos elementos que produzem, reforçam e procuram naturalizar que os problemas das margens se devem à falta de observância de regras, à desorganização, à falta de estrutura, enfim, por responsabilidade das próprias pessoas das margens por tudo aquilo que objetivamente não tem lhes cabido pelas políticas públicas urbanas. O processo de “lavar as mãos” quanto às margens é diretamente proporcional ao foco no centro e nas suas demandas, já que aquela parte da cidade “realmente importa”, e por isso precisa ser adequadamente cuidada.

O momento também nos parece particularmente adequado para essa investigação. A ascensão de forças políticas conservadoras em todo o mundo tem desafiado as sociedades a encarar suas assimetrias urbanas de maneira mais contundente. Não tem bastado apenas identificar, mapear e outras ações vagas e pouco efetivas na modificação dos contextos urbanos de desigualdade. Parece que estamos diante de um ponto de inflexão bastante significativo, em que conceitos e ações precisam passar a andar lado a lado de maneira a que se constituam

mutuamente como experiências de conhecimento e ação. No caso específico do Brasil, onde se situa essa pesquisa, há particularidades que tornam ainda mais aguda a oportunidade dessa investigação: em anos muito recentes, os seguidos escândalos de corrupção associados a evidências de incompetência generalizada de pessoas despreparadas para lidar com políticas públicas alocadas em cargos estratégicos do governo federal (Almeida, 2019). Somem-se a isso cortes expressivos nos orçamentos de pastas sociais (Dourado, 2019; Menezes, Moretti & Reis, 2019; Santos, 2019) e eliminação/fusão de ministérios-chave em gestões anteriores, como o Ministério das Cidades, a situação é bastante problemática em razão de uma “falta de direção” para as políticas urbanas no país. Como este problema não tem ocorrido apenas no governo federal, em Minas Gerais, as questões se acumulam em cascata, com as cidades sendo francamente abandonadas à própria sorte em meio a agendas liberais de cunho privatista (Cutrim & Sefair, 2019).

Belo Horizonte se habilita como uma cidade particularmente interessante para ser o *locus* de investigação. Esta cidade foi criada para ser a “vitrine da República”, o que implicava que desde o planejamento ela deveria constituir outro tipo de cidade, moderna, arrojada, de acordo com o futuro que se queria para o país após os anos do Império (Salgueiro, 2001a). Seu traçado geométrico original incorporava forte influência francesa, particularmente de Haussmann. Todavia, como alerta Lepetit (2001, p. 62), “a planificação urbana, porém, não poderia ser pura geometria, pois ela defronta-se com o tempo que passa. As cidades lhe opõem uma inércia particular (...), que contradiz as mudanças de funções e assim as afastam de seu ‘modelo teórico’ do momento”.

Esta cidade-vitrine desde os seus primórdios, a “Noivinha da República”, foi meticulosamente planejada, o que incluiu desde a

seleção da localidade que abrigaria a nova capital de Minas Gerais, até o traçado das ruas e avenidas, de maneira que constituísse uma nova perspectiva de urbanidade. Não tardaram a surgir reações, em particular da antiga capital Ouro Preto, que envidou esforços para inviabilizar a nova cidade, que ficou praticamente vazia por 13 anos, até 1910. Como projeto de cidade – e sub-repticiamente, de sociedade, como alerta Menezes (2001) – a nova capital se propunha a atrair habitantes “notáveis”, em detrimento explícito dos homens e mulheres comuns. Com isso, o que se viu desde o primeiro momento um projeto segregacionista no qual os trabalhadores que construíram a cidade, em sua maior parte negros, pobres e imigrantes, foram mantidos fora da Avenida do Contorno, que circundava a capital, dando início ao processo de periferização e constituindo, objetivamente, a primeira das margens de Belo Horizonte: “a população tornou-se mais densa para além do boulevard periférico, distribuindo-se de forma desordenada pelos montes vizinhos, olhando, do alto, a cidade quase vazia, com suas ruas sem história cortando-se em ângulos retos” (Salgueiro, 2001a, p. 165).

Essa “vocaçãõ” desde os primórdios se avolumou com o tempo, e tornou a capital de Minas Gerais uma cidade polarizada em centros e margens em diversos níveis, apresentando simultaneamente bons indicadores de qualidade de vida e forte desigualdade social; altos níveis de renda *per capita* em bairros da região centro-sul e pobreza extrema na periferia da cidade; baixos indicadores de criminalidade e de violência nas regiões mais ricas e denúncias de abusos e violação sistemática de direitos humanos nas regiões mais pobres, por exemplo. Trata-se de um retrato complexo e bastante adequado para justificar a escolha dessa cidade como adequada para a observação dos centros e margens da cidade sob a ótica da territorialidade e da cultura.

TERRITORIALIDADES, CULTURAS E TENSÕES ORGANIZACIONAIS DA DINÂMICA DA CIDADE

Muitas poderiam ser as formas pelas quais se pode encarar os diversos tipos de tensões urbanas existentes. Como este livro se insere na área de Administração e, mais especificamente, no campo dos Estudos Organizacionais, parece-nos importante em face da vocação interdisciplinar da temática das cidades, fazer uma discussão aderente não apenas à discussão feita pelos pesquisadores da área, mas também que registre e reconheça os esforços empreendidos nesse sentido. Remontando a uma tradição de pesquisas sobre cidades que no Brasil se iniciou na década de 1990 na Universidade Federal da Bahia capitaneada por Tânia Fischer, os Estudos Organizacionais com enfoque urbano têm se consolidado mediante o interesse de uma rede de pesquisadores que tem se debruçado sobre o tema, entre os quais se insere o autor desta obra.

Destacamos, entre outros, a própria Tânia Fischer, que hoje tem se dedicado ao estudo de empreendedorismo nas periferias urbanas; Mônica de Aguiar Mac-Allister da Silva, também da Universidade Federal da Bahia, que tem associado ao seu olhar interdisciplinar sobre a urbe uma perspectiva semiótica; Ana Silvia Rocha Ipiranga, da Universidade Estadual do Ceará, que tem explorado vários aspectos do simbólico e da economia criativa nas cidades; Leticia Dias Fantinel, da Universidade Federal do Espírito Santo, que tem se concentrado sobre as formas de sociabilidade e espacialidade na vida urbana; Elisa Yoshie Ichikawa, da Universidade Estadual de Maringá, que tem levado a cabo investigações urbanas sob a ótica do cotidiano; Priscilla Borgonhonhi Chagas e William Antonio Borges, também da Universidade Estadual de Maringá, que têm discutido diversas dimensões da territorialidade urbana nos estudos organizacionais; Alexandre de Pádua Carrieri, da

Universidade Federal de Minas Gerais, que tem investigado muitos elementos urbanos da cidade de Belo Horizonte articulando discursos e práticas ordinárias de gestão; e Luiz Alex Silva Saraiva, também da Universidade Federal de Minas Gerais, que tem articulado cidades, diferenças e tecnologias como eixos principais de suas investigações.

Este grupo de pesquisadores concentra as principais pesquisas e publicações sobre cidades sob a ótica dos Estudos Organizacionais no Brasil, possível porque “ao olharmos para a cidade como uma organização, ideia-símbolo de um fluxo em transformação, estamos tratando com realidades e metáforas” (Fischer, 1996, p. 13). Em meio às diferenças de foco, em conjunto eles se voltam para problematizar “a cidade enquanto experiências vividas, como possibilidades de vivência, e como isso pode se materializar e ser problematizado de distintas maneiras” (Saraiva, 2019, p. 47). Sobre a complexidade da cidade, Borja (1996, p. 85) nos diz:

entende-se a cidade não só como território que se concentra um importante grupo humano e uma grande diversidade de atividades, mas também como um espaço simbiótico (poder político/sociedade civil) e simbólico (que integra culturalmente e confere identidade coletiva a seus habitantes, tendo um valor de troca com o exterior) que se transforma em um campo de respostas possíveis aos desafios econômicos, políticos e culturais de nossa época.

Não se trata de uma tarefa simples circunscrever a cidade, evidentemente; essa tarefa parece se alimentar do contínuo processo de diferenciação que a cidade produz, em inúmeros aspectos e escalas (Acsehrad, 2013), o que situa o urbano como uma das temáticas sem dúvidas mais profícuas nos Estudos Organizacionais.

A este livro interessa em particular um dos aspectos dessa urbe que se apresenta de forma tão multifacetada: as tensões entre centros e margens. E por que tomamos as tensões como ponto de partida? Porque

a cidade se apresenta de forma inegavelmente dividida. Muitas poderiam ser essas divisões a que aqui aludimos, mas nos parece que uma delas tem fôlego para abrigar debates bastante variados e intensos: a que articula diferenças urbanas a partir do que é (tomado por) central e do que é (tomado por) marginal. Apesar da tentação de enveredar profundamente nesse debate apenas pela via do simbólico, pensamos que é mais apropriado mencionar o caminho das figuras de linguagem brevemente, sem investir demasiado nas nuances que elas demandam, sob pena de perdermos o foco na discussão que queremos empreender.

As metáforas de “centro” e de “margem” servem, como toda analogia, a um propósito de rápida compreensão do que se está aqui tratando. O centro incorporaria referências materiais ou simbólicas do que é ou parece ser importante, por isso algo para o qual convergem interesses, concepções e ações de toda ordem. A margem, por sua vez, diz respeito ao que circunda o centro, sendo-lhe, portanto periférica nos mesmos interesses concepções e ações; anuncia-se, assim, como algo não tão prioritário e não tão importante. Como toda metáfora, esta peca pela rápida possibilidade de intelecção desassociada da precisão conceitual, o que não implica que haja explicitação do que é dito. Eis porque não vamos investir demasiado nesta perspectiva haja vista que julgamos ser necessário um investimento na teorização em outro sentido, que possa servir de suporte teórico para esta proposta como um todo.

Corin (1986) nos alerta que quando a Antropologia se volta a uma dada sociedade, observa o que ali é cultural e socialmente central. Mesmo o status periférico do próprio pesquisador é colocado em um segundo plano em razão de serem eleitos aspectos como seu foco de atenção “central”. Essa perspectiva termina por eleger certa tradição oficial como eixo daquilo que se investiga, em detrimento de pormenores que compõem o quadro, mas que terminam sendo deixados

de lado em razão do foco da pesquisa. Nos Estudos Organizacionais, o quadro não difere muito. Os problemas de pesquisa terminam assumindo que lidamos de forma hierarquizada com o que nos parece central na investigação sobre cidades, ficando outros elementos de fora. Como um dos principais desafios é superar a visão urbana como pano de fundo, a complexidade dos elementos que compõem a cidade como organização (Fischer, 1996; Mac-Allister, 2004; Saraiva & Carrieri, 2012a) demanda arranjos teórico-metodológicos que sub-repticiamente reproduzem a lógica de alguns pontos serem centrais e outros, periféricos (Agier, 2013).

Não precisamos ir longe para perceber que essa operacionalização da investigação já parte da eleição de aspectos privilegiados da cidade aos olhos do pesquisador. Isso implica serem suas preferências pessoais, seus interesses de investigação naquele momento, prioritários na construção da cidade que ele observa. Embora qualquer tipo de generalização seja rigorosamente impreciso, é tentador enxergar nesse exercício de centralização e de marginalização do olhar uma perspectiva de eleição dos “centros” da cidade como aspectos sobre os quais recai a maior parte dos interesses de pesquisadores do campo. E por quê? Por conta de uma perspectiva que vai procurar de alguma maneira mapear a dinâmica propriamente organizacional das cidades. Ainda que conversemos com a Antropologia e a Sociologia urbana, com o Direito, com a Economia, com a Arquitetura e com Urbanismo, para ficar em algumas áreas de conhecimento que lidam com a cidade como problemática, precisamos reconhecer nossas próprias amarras conceituais no que tomamos por organização. Ainda que o grupo citado de pesquisadores tenha importante papel na ruptura com uma perspectiva conceitual que privilegia a grande empresa capitalista industrial, nos vemos às voltas com uma noção de cidade como

“objetivos coletivos em prol do alcance de resultados”, uma clássica noção de organização que não alcança o que de fato é a cidade é enquanto organização.

Essa noção é imprecisa porque além de assemelhar fenômenos muito distintos, se presta a que se assuma, de forma superficial, as conhecidas funções administrativas de planejamento, organização, direção e controle a respeito de algo que não tem sequer fronteiras bem definidas, quanto mais objetivos a serem tomados como referência para a apuração de resultados. Questões como: “O que uma cidade é?”, “Como uma cidade se constitui e funciona?”, “Quais os componentes de uma cidade?”, “Quais os níveis em que opera?”, “Quais os sujeitos que abriga?”, “O que fazem os sujeitos de uma cidade?” e “Para que uma cidade existe?” entre outras inúmeras questões que poderiam ser apresentadas, só revelam o quanto o ferramental convencional da Administração não dá conta de lidar com a cidade em sua complexidade. Por isso, entendemos que a crítica de Corin (1986) se aplica também aos olhares dos pesquisadores de Estudos Organizacionais por terminarem abraçando categorias que reificam uma visão funcionalista de organização, o que precisa ser necessariamente problematizado para o avanço desse conhecimento com foco na urbe em outros termos.

Assumir o central, portanto, de antemão “funcionaliza” o olhar sobre a cidade porque a toma de maneira fracionada, e não em toda a sua complexidade de relações. Sendo um fenômeno complexo, plural e multifacetado por excelência (Fischer, 1997), demanda um olhar ampliado, que considere as distintas escalas que constituem e nas quais a cidade opera. Contudo, não adianta negar que há aspectos que são centrais numa cidade. E não nos referimos aqui à sua administração institucionalizada, sempre realçada quando tratamos no urbano, em detrimento de uma profusão de práticas organizacionais existentes de

forma não institucionalizada e que não são consideradas ou legitimadas na mesma proporção. Referimo-nos nesse momento aos centros, no plural, que dizem respeito ao que é tomado como digno de observação, problematização e registro aos olhos da urbe.

Mas vamos além. Como assumimos que “uma cidade é mais do que um espaço delimitado em que uma dada população reside. Ela é, de fato, o seu povo...” (Saraiva & Carrieri, 2012a, p. 574), queremos deslocar a materialidade do urbano, protagonizando o tecido social. O que é central em uma cidade se refere às pessoas que nela são centrais, importantes. Como já mencionamos, não existe coincidência de que a cidade-vitrine, aquela que consta nos cartões postais, organizada de forma adequada, com melhores indicadores sociais, seja habitada por pessoas dos grupos urbanos privilegiados. Há mesmo uma produção de cidade estritamente dirigida pelo que é desejado e aceitável por sujeitos com esse perfil “central”. Não são admissíveis, assim condições de marginalidade nessas partes da cidade. Elas precisam ser compatíveis com as expectativas, concepções e práticas sociais tomadas por naturais nesse grupo.

Os centros são produzidos como resposta a esse projeto de sociedade que se materializa em certas partes da cidade. Constituem, a rigor, trechos da urbe não apenas tidos como “administráveis”, isto é, passíveis de serem objeto das já aludidas funções administrativas. Aqui se observa o Estado em seus diversos níveis e agências. Aqui se observa a existência de regulamentações que ordenam a cidade, prevendo inclusive a punição de infratores². Aqui se observa a cidade-vitrine dos

² Prever punições no Brasil não equivale a que haja efetivamente a punição porque a chaga da desigualdade social faz com que haja brasileiros “mais iguais” do que outros. Dependendo da classe social, da raça, do nível de renda, das redes sociais etc. alguns sujeitos podem gozar de um quadro generalizado de impunidade. Essa impunidade só não se verifica junto às pessoas mais pobres: para essas, a lei é implacável.

cartões postais, aquela da qual os cidadãos se orgulham de pertencer, e que promovem para outras pessoas.

Mas por que centros, no plural? As cidades sempre constituíram um fenômeno complexo, desde os seus primórdios. Todavia, os níveis crescentes de urbanização levaram as cidades a um novo estágio, uma tendência de megalopolização e de integração global, de concentração ainda maior de recursos em seus limites, nada de novo em termos espaciais (Andrade, 2016). Isso simultaneamente leva a que o rural seja esvaziado de sentidos e de importância material (Paugam, 1986), e que o local centrado na cidade abrigue e produza escalas para lidar com o global (Acsehrad, 2002). E isso faz com que sejam criadas e desenvolvidas “funções” na urbe, que terminarão por reforçar a centralidade de algumas partes, por atenderem às necessidades dos sujeitos que lhes habitam, e a marginalidade de outras. Basta que nos debrucemos sobre os mapas para verificar do que falamos aqui. Há elevada concentração de prédios comerciais, sedes de empresas, comércio e serviços diversificados, restaurantes, equipamentos de lazer, segurança pública, malha viária asfaltada, linhas de ônibus e metrô entre outros aspectos, em algumas partes – e não em uma parte, “o centro da cidade”, como no passado. Daí que “centros”, no plural, seja mais preciso para denominar algumas partes da cidade que “centralizam” o seu melhor em detrimento da maioria da urbe. Todas as demais parcelas da cidade não apresentam a mesma importância dos centros, mas por eles são regidas e continuamente a eles comparadas.

As margens, por sua vez, se referem a “todas as outras” partes da cidade. Nelas cabe a cidade-real, fora do cartão postal. As mazelas sociais se apresentam de maneira inequívoca nas margens porque a elas não chega efetivamente a administração pública. Há uma carência generalizada de atenção, em uma política de negação de tudo o que

possa reduzir, de fato, as assimetrias sócio-urbanas. Há uma produção continuada da marginalização, das condições de não centralidade nas margens urbanas (Devisch, 1986). Estas simplesmente “não são” os centros, e por isso costumam ser definidas pelo que lhes falta – estética adequada, organização, indicadores sociais elevados, acesso à saúde e à educação, equipamentos de lazer, segurança pública etc. – uma perfeita assimetria da abundância de recursos e da atenção verificadas nos centros.

Sustentamos que as pessoas situadas nas margens das cidades são tomadas como menos importantes. Por serem em sua maioria de grupos politicamente vulneráveis, são relegadas à própria sorte por não apresentarem um perfil hegemônico. São condenadas a viver nas margens por não terem a cor da pele certa, o nível de renda certo, a capacidade e os hábitos de consumo certos, por não terem o nível de escolaridade certo, por não apreciarem e terem a estética e a cultura certa, e assim sucessivamente. Como se depreende com facilidade, há todo um processo concreto de marginalização da maior parte da cidade em curso desde sempre. As pessoas é que são responsabilizadas pelas margens em que se encontram, uma reprodução da ideologia da radical responsabilização individual pelas mazelas sociais, na qual parece não caber nenhuma responsabilidade ao governo e seus agentes, historicamente preocupados apenas com os centros e seus sujeitos.

As pessoas das margens não importam porque são “os outros” (Venturini, 2009). Com isso queremos nos referir a serem portadores de marcadores sociais e simbólicos que estereotipadamente tem justificado que sejam historicamente encarados em função de suas demandas, pressupostas em escritórios confortáveis nos centros, mas efetivamente longe da identificação de suas necessidades. Com isso as pessoas das margens seguem recebendo uma cidade que, quando lhes é

de alguma maneira direcionada, não atende ao que eles precisam, mas a uma representação de suas necessidades feita por pessoas que não conhecem as margens e sua dinâmica.

Chauí (1996) relata que na década de 1980 em São Paulo um grupo de arquitetos concebeu e construiu um conjunto habitacional gigantesco, a Cohab, que viria a se tornar o primeiro dos grandes residenciais populares do país. Obedecendo a um entendimento estritamente econômico, o conjunto foi projetado de maneira a oferecer o que parecia “melhor e mais eficiente” aos olhos dos planejadores, que se basearam em uma série de equívocos sobre necessidades de uso do espaço, estética etc. Ela relata o horror dos planejadores ao retornar alguns meses depois da inauguração e ver as alterações levadas a cabo pelos moradores, como a construção de muros para abrigar garagens, a pintura de fachadas individuais de apartamentos, a transformação da sala em quartos para abrigar famílias numerosas com mais conforto etc. Tomamos este exemplo para registrar que se não houvesse essa suposição do que as pessoas nas margens precisam, se elas fossem efetivamente escutadas em suas necessidades e não tivessem suas demandas “adivinhadas” por pessoas que não tem familiaridade com as condições de vida na cidade-real, possivelmente teríamos outro conjunto habitacional, outra forma de produzir os espaços urbanos, enfim, outra cidade, possivelmente menos assimétrica.

Como sustenta Corin (1986), lidar com as margens implica descentrar: considerar, de maneira tangente, que há múltiplas formas de existência, sociabilidade, organização, economia, e que coexistem com o aquilo para o que se olha como central. Há objetivamente outras cidades dentro da cidade, e que registram esse caráter de ser “outra coisa apenas na medida em que se toma o central como referência, como normal aceitável, e que institui como diferente o que diverge dessa

perspectiva. “Outra coisa” necessariamente é conduzida por pessoas “diferentes”, portanto “não centrais” na dinâmica da cidade. Não surpreende que as margens da cidade abriguem a maior parte da população negra, pobre e migrante (Bouillon, 2003, Cavalcanti, 2009), com menor índice de escolaridade, menor acesso a serviços de saúde, menor expectativa de vida, maior possibilidade de sofrer violência policial etc.: estamos diante de um processo histórico de produção da marginalização urbana para beneficiar os centros (Price, 2009). Nada há de casual na riqueza de poucas partes da cidade em detrimento da pobreza em muitas outras partes (Dupont, 2011): esse processo reproduz uma geopolítica global em que “as riquezas são globais, a miséria é local – mas não há ligação causal entre elas, pelo menos não no espetáculo dos alimentados e dos que alimentam” (Bauman, 1999, p. 82).

Não surpreende, nesse contexto, a que as cidades sejam crescentemente divididas (van Kempen, 2007): isso é previsível e esperado. A grande questão é que apenas as margens são unilateralmente tomadas como algo anômalo. Os grupos hegemônicos não reconhecem que crescentemente recolhem para si as benesses da cidade nos centros e destinam cada vez menos recursos para as margens urbanas. Como as margens é que aparentemente são responsáveis por serem como são, são tidas como inadministráveis, e, portanto o que lhes cabe é serem enquadradas em referências centrais. Suas iniciativas são por princípio suspeitas, e carregam por isso estereótipos os mais variados de violência, exclusão e incivilização, devendo ser, por isso, sistematicamente punidas (Vincent, 1986). Basta examinar os escandalosos números de mortes da população de jovens negros no país, ou as evidências de mortes ligadas à ausência de infraestrutura no contexto pandêmico atual (Vespa, 2020) para que se verifique com facilidade que estamos diante de uma verdadeira e deliberada

necropolítica (Mbembé, 2019) no Brasil, um quadro no qual já se está condenado de antemão à vida ou à morte dependendo de como – e onde – se nasce e se vive nas cidades (Saraiva, 2020c).

TERRITORIALIDADES NA CIDADE SOB A ÓTICA ORGANIZACIONAL

A discussão anterior sugere que, entre muitas classificações possíveis, as cidades podem ser divididas entre centros e margens. Essas noções trazem tensionamento variados à dinâmica urbana, uma vez que introduzem assimetrias em diversos níveis e escalas entre os cidadãos, gerando a necessidade de, enquanto pesquisadores, voltarmos os olhos para as diferenças urbanas. No âmbito deste livro, isso foi feito com olhares sobre a territorialidade e a cultura.

Entendemos um território como um espaço geográfico permeado de relações políticas entre os sujeitos. Isso se refere tanto a discursos sobre o espaço, com a participação de agentes não necessariamente ali situados, como a práticas espaciais, com a coexistência física de sujeitos dividindo a mesma espacialidade. Território não significa o controle exclusivo de uma área na qual a presença de uma espécie só é garantida à medida que expulsa dali as outras, como sustentam autores como Brown, Lawrence e Robinson (2005) a partir de lentes positivistas com base na Biologia. Na emaranhada e complexa vida em sociedade, territórios constituem meios físicos ou simbólicos compartilhados entre sujeitos de grupos sociais distintos que, ao os coabitarem, disputam-nos politicamente em uma contínua dinâmica de tensionamento, rearrajando suas concepções e práticas sociais na interação continuada.

Os territórios se referem tanto a aspectos geográficos concretos quanto a “[...] representações que se estendem às relações sociais, dado

que a disputa por espaço envolve um amplo leque de dimensões como status, identidade e prestígio, podendo constituir-se em ordenações simbólicas onde se dão as relações de poder e dominação” (Rodrigues, 1996, p. 6). Nessa perspectiva, trata-se de um fenômeno estreitamente ligado às vivências sociais, pois as diferentes formas de viver implicam distintas maneiras de se colocar no âmbito de um território, permitindo sua apropriação de forma virtualmente infinita. As diferenças potenciais ou manifestas entre os grupos sociais fazem das cidades ambientes particularmente interessantes para a observação de territórios urbanos, cada um deles ligados à concepção e o uso da cidade da forma como cada grupo percebe e se apropria da urbe. Se se trata de algo legal ou ilegal, institucionalizado ou não, legítimo ou não, isso se deve à forma pela qual os sujeitos e os grupos a que pertencem são capazes de mobilizar recursos em prol da defesa dos seus territórios.

A esse respeito há uma produção interessante no campo de Estudos Organizacionais e que merece atenção. Saraiva (2020a), ao discorrer sobre a articulação entre diferenças e territorialidades na cidade, sustenta que muito das formas de ocupação da cidade se ligam a aspectos não óbvios a princípio, como sobre como quem se é. Os grupos, em suas diferenças, territorializam a cidade a partir de práticas explícitas e implícitas, tensionando a apropriação espacial urbana ao verem seus territórios em contato e coexistência com outras formas de territorialização. Bernardo e Ichikawa (2019), ao discutirem o *drift trike*, uma prática esportiva urbana, marcam que as territorialidades em uma cidade, são influenciadas por experiências em outros contextos urbanos, havendo uma reconfiguração local das relações em termos de posse e de identificação com o lugar.

Bretas e Saraiva (2013) se concentram em discutir as práticas de controle e as territorialidades no âmbito urbano, tomando como

exemplo Belo Horizonte e o trabalho de flanelinhas e lavadores de carro na cidade. Dada a rejeição construída discursivamente na cidade sobre a cidade zoneada por essas pessoas em suas práticas profissionais que auferem ganhos ilegais por obrigar os motoristas de pagar taxas para a segurança dos seus veículos nas suas, os autores identificaram práticas como a emissão de bilhetes de estacionamento na cidade feita pela prefeitura, como uma forma de desterritorializar esses sujeitos e legitimar discursos hegemônicos. Na mesma medida, o trabalho de *vallets* em estacionamentos privados é discursivamente construído como algo diferenciado e legítimo, e um tipo de resposta para os grupos sociais mais abastados para assegurarem a proteção ao seu patrimônio. Os autores destacam o silenciamento da mídia sobre os problemas urbanos, como a falta de oportunidades profissionais, que justificaria o trabalho de flanelinhas e lavadores de carro, por exemplo, responsabilizando-os de forma unilateral pelo “desconforto” de alguns grupos sociais com a sua presença e com suas práticas de controle na cidade.

A identidade também aparece como um fator relevante para discutir o território, uma vez que tudo parte do quanto as pessoas se identificam como sendo daquele lugar, o que implica não apenas posse, mas disputa por ele. Ao tratar do Mercado Central de Belo Horizonte, Saraiva, Carrieri e Soares (2014) depararam com três territórios coexistentes, do comércio, da fé e da administração, que apresentavam limites pouco claros. Isso levava a que os sujeitos ali presentes tivessem de se engajar ativamente na dinâmica organizacional explorando os elementos demandados no momento. A coexistência territorial também está presente no estudo de Coimbra e Saraiva (2013), que ao observarem o Quarteirão do *Soul*, em Belo Horizonte, puderam identificar que a territorialidade é dinâmica e que o lugar se trata de uma construção

social, sujeita, portanto, a releituras simbólicas dependendo das intervenções sociais no espaço urbano.

No que se refere a esta proposta, os territórios se associam às noções de centralidade e de marginalidade presentes na cidade de Belo Horizonte. As benesses de uns e as ausências de outros configuram um contexto promissor para a observação do dinamismo da disputa de existências em um mesmo espaço. Ainda que a rigor muito dessa convivência não aconteça em razão da segregação especial, ficando, na maior parte do tempo, os sujeitos privilegiados nos centros e os sujeitos desprivilegiados nas margens, eles necessariamente coexistem na cidade, e isso leva a que a territorializem, apropriando-se do urbano de diferentes maneiras. É plausível supor, assim, que não apenas haja representações distintas do que são os centros e do que são as margens, como noções culturais diferenciadas de como tais fenômenos são discursiva e praticamente construídos pelos diferentes grupos sociais.

CULTURAS NA CIDADE: UM OLHAR PARA OS CENTROS E AS MARGENS

Sendo outro conceito complexo, cultura se presta a muitas delimitações teóricas e possibilidades de construção. Originário da Antropologia, foi historicamente construído de forma multifacetada por diversas disciplinas das Ciências Humanas, e chegou também à Administração, em particular aos Estudos Organizacionais. Há muitas correntes e possibilidades de acessar o cultural em uma cidade, sendo a mais conhecida composta por investigações sobre cultura organizacional no contexto urbano como em Saraiva e Machado (2007), Fantinel e Cavedon (2010) e Ipiranga (2010). Cultura organizacional, contudo, é um conceito que apresenta marcadores voltados de alguma forma à micro organização, e são pouco úteis quando voltamos nosso

olhar para a cidade enquanto macro organização. Por conta disso, é preciso retomar a acepção original e mais ampla do que se toma por cultura.

Entretanto, como essa constitui uma tarefa bastante ampla, e como precisamos dotar esta proposta de um suporte teórico adequado, faremos uma opção por discutir a cultura também à luz das noções de centros e margens. Como cultura se refere à produção material e material de um povo, ela implica condições de manifestação de particularidades em um dado contexto histórico e espacial. Traz consigo, assim, as marcas de uma materialidade permeada pela tecnologia, e também aspectos fortemente lastreados na memória e das representações desse grupo social sobre si mesmo e sobre o mundo que o cerca. Em um contexto urbano no qual coexistem agrupamentos sociais díspares, é de se esperar que a cultura manifeste diferenças de acordo com os referenciais adotados explícita e implicitamente por cada grupo.

Influenciam essas culturas – no plural – muitos elementos dos grupos sociais em questão: racialidade, gênero, orientação sexual, religiosidade, senso estético, nível de renda, posse e capacidade de mobilização de recursos, fontes de financiamento, nível de escolaridade, condições gerais de saúde etc. – que vão influenciar na forma como a cultura se constitui, se apresenta, se difunde e é reconhecida pelos membros de cada grupo de referência. Com isso, em diálogo direto com a noção de território, a cultura ela própria constitui um território material e simbólico porque traz componentes que disputam com outras culturas o mesmo lugar no âmbito da cidade.

Em uma cidade dividida e altamente desigual como Belo Horizonte, as culturas se manifestam de forma bastante distinta, respondendo às necessidades dos diversos grupos sociais. Para ficar em um exemplo, o

da gastronomia, em 30 de outubro de 2019 a capital mineira obteve o título de Cidade Criativa da UNESCO, um título concedido a cidades que “têm atividades criativas como propulsoras do desenvolvimento sustentável” (PBH, 2019). Em tese todas as formas de manifestação gastronômica são contempladas e, portanto, beneficiárias do título. Mas a mesma fonte cita explicitamente “feiras, chefs renomados, restaurantes, pratos típicos, além de políticas públicas voltadas para a segurança alimentar”. Será que todos os sujeitos que lidam com gastronomia – inclusive os que nem mesmo empregam este termo – estão aqui contemplados? Pensamos que não. Todavia, há uma dada versão de cultura, do que seria a gastronomia belo-horizontina, que prevalece, e esse domínio implica ser tomada como referência da cidade e da sua comida, em detrimento de todas as demais formas de se pensar o alimento e a alimentação. É essa problematização que desejamos trazer aqui.

De acordo com Ianni (1994, p. 148), as produções culturais “[...] tendem a expressar a visão do mundo de determinados grupos ou classes, às vezes por intermédio de movimentos sociais, partidos políticos, correntes de opinião, instituições, igrejas, seitas”. Para Chauí (1996) a chamada cultura popular só é assim denominada porque esconde uma oposição direta a outra cultura, a das elites, que atribui o adjetivo popular para designar aquilo que, definitivamente, ela própria não consome. Assim, continua Ianni (1994, p. 155), “[...] todo bloco de poder, composição de forças sociais ou classe dominante exerce alguma ou muita influência sobre as produções culturais. Há sempre uma reinterpretação da história em marcha, segundo os governantes, os que detêm os meios de poder”.

O que é tomado por cultural termina por adquirir uma singularidade que não reflete as diferentes manifestações culturais em

uma cidade grande e diversificada como a capital de Minas Gerais. Basta pensarmos em uma manifestação cultural qualquer, e é possível perceber o que seria uma versão elitizada – portanto, central – e outra popular, portanto marginal. Essa diferenciação resgata o sentido de “cultura de massa” dos primeiros teóricos frankfurtianos (Adorno, 1983; Horkheimer, 1983) que se opõe a outra forma, mais erudita e que sequer precisa ser enunciada, cenário bastante presente nas cidades hoje. Basta que consideremos questões como “bom gosto”, “senso estético”, “volume das músicas”, e assim sucessivamente, para percebermos que esses aspectos marcam distinções entre o que seria uma “boa cultura” – adequada, ponderada, bela, clássica, erudita, digna dos centros, portanto – de uma cultura “popular”, o oposto disso ao ser simples, vulgar, atual, em volume alto, assim ajustada para as margens.

Se vivêssemos em um contexto equânime do ponto de vista antropológico, as culturas se equivaleriam enquanto produção material e simbólica de cada grupo social, devendo se refletir o que um agrupamento pensa, sente e expressa. Todavia, há uma assimetria expressiva nas sociedades humanas, em especial as urbanas. Riqueza e pobreza se produzem mutuamente, ocupam espaços físicos diferentes, e dialogam dentro das particularidades de cada grupo, expressando aspectos que são inteligíveis àquela forma específica de sociabilidade. Isso significa objetivamente que no âmbito cultural são reproduzidas as hierarquias já presentes em outros aspectos da urbe. Nas regiões centrais, assim, a cultura produzida expressa a produção material e simbólica dos grupos ali situados.

É elitista, assim, por expressar uma noção “natural” – que nada mais passa de uma forma de construir a cidade, conforme Logan e Molotch (1987) – do bom gosto daquelas pessoas. Em Belo Horizonte, expressões musicais como o “Clube da esquina”, como “música

sertaneja”, como “música eletrônica” correspondem a culturas de grupos específicos. São produzidas, assim, dentro de parâmetros culturalmente esperados e aceitáveis pelos seus respectivos grupos de referência, sendo disseminados e consumidos em canais aos quais esses grupos tem acesso, e assim, refletem cultura musical desses grupos. Agora passemos às expressões musicais das margens, como o samba, o rap e o funk. São imediatamente taxados como “coisa de preto”, e por isso automaticamente aviltados enquanto manifestações culturais legítimas (Zeni, 2004). Devem se restringir às periferias porque ali encontram “consumidores adequados”, pois ali não ofendem as pessoas “de bom gosto” da cidade.

O interessante caso do samba é discutido por Ost e Fleury (2013). Mais antiga das manifestações culturais musicais das margens, chegou mesmo a ser proibido, sendo associado a malandros e vagabundos, pessoas “suspeitas” que invariavelmente eram negras e que deveriam estar trabalhando e não fazendo música. Esse estigma persistiu durante décadas até que o samba passou a ser consumido pelas classes sociais mais abastadas, constituindo-se um grande negócio não apenas pelas proporções que adquiriu o carnaval enquanto evento televisionado, quando pelo fato de o samba ter “descido” o morro e caído no gosto popular dos cidadãos do asfalto. Os sambas “zona sul” passaram a se tornar frequentes e esse ritmo passou, de proibido, a ser tolerado, em alguns casos mesmo a ser promovido como característica genuína brasileira. O rap e o funk parecem estar no meio dessa transição, e malgrado enfrentem resistência, também encontram apoio nas suas versões para cidadãos que não residem nas margens (Birman *et al.*, 2015). Muito dessa dinâmica de marginalização e de centralização no que se refere à cultura, assim, passa por certa performatividade da/na cidade (Nash, 2020).

Esses exemplos da gastronomia e da música apenas “arranham” as nuances do aspecto cultural que desejamos explorar nesse livro: as culturas, como os territórios, refletem os valores, estética, desejos e padrões dos seus respectivos grupos sociais. Entendemos a cultura em termos amplos, englobando inclusive aspectos como a prática linguageira, as vestimentas, a religiosidade e outros elementos que compõem material e simbolicamente os centros e margens em uma cidade.

1

A CIDADE E SUAS MARGENS EM MOVIMENTO: PROVOCAÇÕES DO SUL GLOBAL

*Luiz Alex Silva Saraiva*¹

ABERTURA

AS CIDADES CONTÍNUAS 5

Para falar de Pentesileia, eu deveria começar descrevendo o ingresso na cidade. Você sem dúvida imagina ver elevar-se no planalto poeirento uma cinta de muralhas, aproximar-se passo a passo da sua porta, vigiada por guardas aduaneiros que fitam com suspeita os seus pacotes. Até alcançá-la, você permanece do lado de fora; depois de passar sob uma arcada, você se encontra dentro da cidade; você se sente circundado por seu espessor compacto; entalhado na pedra, há um desenho que se revelará se você seguir o seu traçado anguloso. Se você acredita nisso, engana-se: Pentesileia é diferente. Você avança por horas e não sabe com certeza se já está no meio da cidade ou se permanece do lado de fora. Como um lago de margens baixas que se perde em lodaçais, Pentesileia expande-se por diversas milhas ao seu redor numa sopa de cidade diluída no planalto: edifícios pálidos que dão as costas para prados insípidos, entre paliçadas de varas e telhados de zinco. De vez em quando, às margens da estrada, uma concentração de construções de fachadas áridas, altas altas ou baixas baixas como um pente desdentado, parece indicar que a partir dali as malhas da cidade se restringem. Em vez disso, prosseguindo você encontra outros terrenos baldios, depois um subúrbio com oficinas e depósitos enferrujados, um cemitério, uma feira com parque de diversões, um matadouro; você se afasta por uma rua de lojas macilentas que se perde em manchas de campo pelado. Às pessoas com que se depara, você pergunta: Para Pentesileia?, elas fazem um gesto circular que não se sabe se quer dizer: “Aqui”, ou então: “Mais adiante”, ou: “Aqui em volta”, ou ainda: “Do outro lado”. — A cidade? — você insiste em perguntar. — Voltamos para cá todas as manhãs para

¹ Professor Associado do Departamento de Ciências Administrativas e Docente Permanente do Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais. Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais. Líder do Núcleo de Estudos Organizacionais e Sociedade (NEOS/UFMG). Bolsista produtividade do CNPq. Contato: saraiva@face.ufmg.br.

trabalhar — respondem alguns, e os outros: — Voltamos para cá para dormir. — Mas a cidade onde se vive? — você pergunta. — Deve ser — dizem — por ali — e alguns levantam o braço obliquamente em direção a uma concentração de poliedros opacos, no horizonte, enquanto outros, às suas costas, indicam o espectro de outras cúspides. — Então passei por ela sem perceber? — Não, é melhor tentar ir adiante. Deste modo, você prossegue, passando de uma periferia para a outra, e chega a hora de partir de Pentesileia. Você pergunta sobre a estrada para sair da cidade; volta a percorrer a fileira de subúrbios espalhados como um pigmento leitoso; vem a noite; iluminam-se as janelas, ora mais ralas, ora mais densas. Se escondida em algum bolso ou ruga dessa circunscrição transbordante existe uma Pentesileia reconhecível ou recordável por quem ali esteve, ou então se Pentesileia é apenas uma periferia de si mesma e o seu centro está em todos os lugares, você já desistiu de saber. A pergunta que agora começa a corroer a sua cabeça é mais angustiante: fora de Pentesileia existe um lado de fora? Ou, por mais que você se afaste da cidade, nada faz além de passar de um limbo para o outro sem conseguir sair dali? (Calvino, 1974, p. 156).

Em *Cidades Invisíveis*, ao apresentar a fictícia cidade de Pentesiléia, Italo Calvino provoca a pensar sobre as dimensões de dentro/fora, e, assim, de centro/periferia. No último parágrafo, pontua que “se Pentesiléia é apenas uma periferia de si mesma e o seu centro está em todos os lugares, você já desistiu de saber” (Calvino, 1974, p. 157), uma provocação que é o ponto de partida para este capítulo. Dada a complexificação do fenômeno cidade em todo o mundo, o que define seus centros e margens? Posições apressadas poderiam sustentar que ela começa onde o campo termina, mas isso seria um contrassenso de antemão, já que é o campo que estaria sendo demarcado, e não a cidade. Como insinua o texto, trata-se de uma questão bem mais complexa do que a mera definição de limites. Não apenas porque o que tomamos por cidade se movimenta em um fluxo permanente, como porque, mesmo em um recorte temporal definido, dependendo de onde pairam os nossos olhos, sua compreensão do que é tomado por urbano é bastante divergente, como já apontou Saraiva (2019). Menezes (2001, p. 10) aponta

que “termos polissêmicos como esse, ‘cidade’, são delicados, pois costumam circular em nível de categorias universais, que embotam a historicidade de seus referenciais”. Tais questões anunciam o que será explorado neste capítulo: a questão das margens e seus movimentos na e da cidade do sul global.

Uma margem, como o nome sugere, se refere a algo que circunda, envolvendo algo. Este algo que é margeado seria, portanto, central em alguma medida, já que estabelece uma espécie de fronteira circunscrita pela sua margem. A margem então seria uma metáfora, uma forma de simbolizar uma condição periférica em relação a outra coisa? Muitas das publicações que empregam o termo margem para tratar de cidades adotam, de forma explícita ou não, esta perspectiva, naturalmente imprecisa do ponto de vista conceitual, mas muito acessível do ponto de vista semântico (Guma, 2022; Jein, Rorato, & Saunders, 2017). Rapidamente se entende do que se está falando, mesmo que não haja clareza quanto ao que está em jogo e como isso opera (Swedberg, 2020). A metáfora, uma figura de linguagem, é dos elementos linguísticos dos mais interessantes por significar sem necessariamente explicitar, o que permite uma aproximação, mas de algo que não se revela.

Em uma outra perspectiva, a margem poderia ser definida como um marcador de fronteira em relação ao que é central? Esta segunda possibilidade encerra uma discussão inevitavelmente espacial, uma vez que é o limite de espaços que caracterizaria a margem de algo. Haveria, assim, espaços marginais associados a espaços centrais, em uma relação de contiguidade e revelando dimensões da centralidade como definidoras de aspectos da marginalidade (Serpa, 2016). Neste caso, quando estamos tratando de cidades, centros poderiam ser definidos como espaços que agregam produtos, serviços, recursos variados, que

de forma combinada aglutinam e concentram cada vez mais elementos, *versus* margens, que operariam na dimensão da ausência (Rosa, 2018).

Embora metáfora e espaço sejam visões interessantes para discutirmos as margens, no Sul Global tais elementos se confundem em meio à grande desigualdade social. As questões simbólicas ou espaciais se veem mediadas por grandes contrastes, por sua vez produzidos em função da concentração de renda e de uma desimportância geopolítica que podem redefinir as noções de centro e margem (Sandercock, 2003). Em um contexto em que tão poucos têm tanto e que a esmagadora maioria conta com pouco ou nada, poderia haver uma terceira possibilidade, de a margem ser a própria cidade? Esta perspectiva politiza a cidade do Sul Global, isto é, como um lugar de ausência que se reconhece enquanto potência (Rosa, 2018). A falta de recursos constitui argumento necessário, mas não suficiente para definir o urbano, embora informe que é na escassez que se produz a necessidade política uma cidade alternativa à cidade do Norte Global, uma vez que no Sul a margem implica outra dinâmica cidadina.

Essas três possibilidades, não exaustivas de tudo o que pode ser tomado por margem, marcam posições bastante ricas por tratar dos planos do simbolismo, da espacialidade e da política, razão pela qual este texto se torna oportuno em face de uma produção cada vez mais pujante e politizada nos estudos sobre a cidade, particularmente sob a ótica do Sul Global (Guma, 2022; Bolay, 2020; Simone, 2020; Keil, 2018; Caldeira, 2016; Fernández, 2014; Patel, 2014; Sheppard, 2014; Roy, 2011; Watson, 2009; McFarlane, 2008; Yiftachel, 2006; Roy & AlSayyad, 2004). Assumimos que quando se trata de margem, perspectiva tão atraente quanto indefinida, seu movimento é mais importante do que o limite que define. O que margeia e o que é margeado muitas vezes se confundem, misturando fronteiras e redefinindo a todo instante do que

se está falando (Rosa, 2018). Por conta disso, o movimento é um marcador importante porque permite que não se tome a margem ou o centro como algo que é, mas como algo que está, isto é, que é construído, desconstruído e reconstruído continuamente, o que faz mais sentido ainda no contexto desigual e dinâmico do Sul Global (Comaroff & Comaroff, 2016; Kolossov, 2005).

Em todo o mundo se tomam, de forma mais ou menos naturalizada, modelos de sociedade – e de urbanismo, por conseguinte – que assumem lógicas funcionais e ordenadas, que foram transplantadas de países colonizadores para “partes incivilizadas” do mundo, que precisavam de um norte, de uma forma “correta” de ordenar seus espaços para, assim, poderem ser desenvolver (Velloso, 2022; Kanna, 2015; Roy, 2009). Tal falácia resultou tanto em uma hierarquia geopolítica colonial quanto mascarou as condições histórias de exploração e de desigualdade, escondendo sob o tecnicismo urbanístico questões diversas deixadas de lado na maior parte do que se discute sobre cidades (Simone, 2020). Admitindo que a margem é imanente à urbe, este texto se debruça sobre as três possibilidades apontadas de forma dinâmica, em meio a “movimentos” como possibilidades analíticas associadas a concepções e temporalidades urbanas. A intenção é de problematizar a noção de urbanidade marginal (Watson, 2009), que em suas variações é um termo empregado para, no fundo, hierarquizar a cidade e suas partes a partir de uma geopolítica que nega o seu papel na produção de desigualdades globais, o que se desdobra em espaços, modos de existência e de sociabilidade nas cidades do Sul Global (Yiftachel, 2006).

PRIMEIRO MOVIMENTO: A MARGEM COMO METÁFORA

Metáfora originalmente se refere a uma figura de linguagem em que se explica uma coisa em função da outra (Fairclough, 2003) e, por analogia, termina por dizer sem explicar. Isso recupera uma discussão clássica, e ainda muito presente na linguística, a respeito de

como é possível dizer uma coisa e significar outra, ocasiões em que se consegue comunicar o que se quer dizer, mesmo embora tanto o orador quanto o ouvinte saibam que os significados das palavras pronunciadas pelo orador não são exatos e não expressam literalmente o que o orador quis dizer (Searle, 1979, p. 76).

Não obstante a linguística admitir duas possibilidades de percurso compondo qualquer discurso, um sintático, relativo à estrutura do que se enuncia, e outro semântico, associado ao significado do que se enuncia, autores como Searle (1979, p. 77) defendem que o significado metafórico “é sempre o significado da expressão do orador”. Isso implica haver uma espécie de partilha simbólica mínima entre as pessoas que se comunicam a fim de captar, simultaneamente, o que uma metáfora denota e conota, o que revela a complexidade da linguagem, particularmente quando ela incide sobre o complexo fenômeno urbano.

Pelo menos desde o final da década de 1990, com o livro “Imagens da organização” (Morgan, 1996) as metáforas têm sido visibilizadas e exploradas como ferramenta de análise para a compreensão das organizações. Nos estudos organizacionais, são debatidas e criticadas em função de sua simplicidade semântica e sua imprecisão conceitual, razão pela qual seu uso pode levar a equívocos indesejáveis. Mesmo com os riscos de confusão, contudo, não se pode negar da sua força, razão pela qual a metáfora aqui será usada como forma de aproximação da margem no contexto das cidades.

Os significados plurais de margem induzem a uma discussão complexa, uma vez que se referem, simultaneamente, ao que está ao lado (de um rio, por exemplo), a um limite (no sentido de fronteira), a algo periférico (em relação ao que é central), e a uma diferença (entre um padrão e um resultado). O sentido atribuído à margem define o que está em pauta quanto ao seu tema, nível e escopo. Em uma temática complexa como a de cidades, quando se fala em margem, a metáfora constitui um atalho simbólico de certa forma esperado, dada a profusão de possibilidades de definir o urbano e sua dinâmica. Todavia, dadas as imprecisões próprias da semântica, isso leva a que nem sempre haja clareza quanto ao que está em discussão (Davidson, 1978), o que demanda definições mais nítidas, em particular se o prisma de análise é organizacional.

No que se refere a cidades, a metáfora é atraente para tratar da margem, porque é sem dúvida facilitada a invocação de inúmeros exemplos da cotidianidade que mostram o que é “estar de lado”, “não ser central” (Corin, 1986), ou “não ter chão” (Agier, 2008), ainda que haja cada vez mais estudos questionando as noções de centralidade em contextos urbanos, crescentemente fragmentados e complexos, conforme discutido por Miranda, Silva e Costa (2020) ao tratar de do caso de uma cidade portuguesa e Shen (2017), de uma chinesa. Em outras palavras, se o urbano incorpora também uma condição “marginal”, a cognoscibilidade deste mundo passa pelas possibilidades de traduzi-la em situações que exemplificam – sem explicar – o que constitui esta condição de marginalidade. Engana-se, porém, quem considera que a margem se refere apenas a um espaço periférico marcado do ponto de vista geográfico; é mais provável, inclusive, que margem constitua um lugar, portanto referente a pessoas e seus processos simbólicos em uma

coletividade, respaldando que a cidade “é, de fato, o seu povo” (Saraiva & Carrieri, 2012a, p. 574).

Admitindo que a margem é uma experiência na maior parte das vezes, não é possível desconsiderar que há um espectro simbólico inseparável da metáfora para tratar da experiência marginal no contexto da cidade (Courpasson, Dany & Delbridge, 2016). Isso é importante por permitir referenciar a margem mesmo quando não estamos tratando de algo fora do que é central. Por exemplo, pensemos nas residências mais antigas em bairros alvo de especulação imobiliária e com prédios novos de alto padrão, para termos em conta que a margem se refere a algo vivido, em um contínuo mais do que uma condição pétrea. Isso possibilita que ela seja entendida – principal, mas não exclusivamente – e como algo móvel e associado aos fluxos de vida de quem habita a cidade, em todas as suas diferenças e mudanças (Lima & Fazzi, 2016; Agier, 2008), isto é, um lugar no qual se vive o mundo.

Sendo a margem uma metáfora, não há a necessidade de um lastro espacial para que ela exista (Glucksberg & Keisar, 1993). A experiência, e mesmo a percepção desta experiência, aspectos em contínua atualização, podem ser suficientes para caracterizar o que pode ser tomado como margem. Algo marginal, nesse sentido, pode estar menos ligado a margear algo “central” do que a sensações provocadas pela proximidade simbólica de algo destoante. A segregação urbana, por exemplo, pode reforçar em alguns grupos marginalizados socialmente a sensação de margem onde quer que estejam (Maffini & Maraschin, 2018). Mesmo que membros destes grupos eventualmente não consigam nomear o motivo do desconforto e da estranheza, é a condição de margem produzida em termos urbanos que parece segui-los ao se aventurarem para além dos espaços segregados em que sua presença é esperada, um processo simbólico e, também, político (Zashin & Chapman, 1974). Não existe a

necessidade de nomeação ou de delimitação da experiência porque é simbólica sua produção: a margem é metáfora, ainda que isso sem dúvida também remeta a uma questão espacial.

SEGUNDO MOVIMENTO: A MARGEM COMO ESPAÇO

Em meio à polifonia em torno do debate, assumir que a margem é um lugar a partir do qual se vive no mundo não é suficiente sem considerar que isso também se refere a uma referência espacial. Se é margem, há uma oposição inevitável com o que não seria margem: o centro, uma perspectiva dialógica que não pode ser apenas polarizada tendo em vista a dinâmica da cidade. Isto não se resume a dois polos – centro e margem – porque há regiões mais nobres na margem e regiões menos nobres no centro (Logan & Molotch, 1987), de forma que uma leitura polarizada tem pouco a acrescentar à análise do fenômeno, uma vez que “as oposições habituais: Leste/Oeste, margem direita/margem esquerda, centro/periferia – são simplistas e às vezes caducas” (Hazan, 2017, p. 21). Estudos como o de Carvalho (2017, p. 282) mostram que “a estrutura socioespacial que separa ricos e pobres também ocorre nas favelas”, o que pede cuidado quanto a generalizações, pois nem todos os que se encontram na margem compartilham o mesmo nível de pobreza, por exemplo. Trata-se, a rigor, de um debate referenciado na capacidade de análise localizada para que se consiga enxergar com mais precisão o que está sendo tratado.

O ponto de partida nessa discussão é que a cidade contemporânea, em particular a do Sul Global, é desigual. Isso não apenas por conta das assimetrias espaciais, mas, sobretudo por conta da inserção em um contexto capitalista que lucra com a ocupação de espaços distintos por ricos e pobres (Maricato, 2013). O capitalismo é concentrador por

excelência, o que vai se refletir em espaços “centrais” com melhores condições urbanas concentrando recursos diversos em detrimento de espaços à margem, em que há carência generalizada de equipamentos urbanos, sendo isso inclusive um indicativo de empobrecimento urbano (Moreno, 2014). Não é casual que a cidade consumida nos esquemas de *city marketing*, assim, nunca seja a da margem, mas a do centro, que, ao empregar símbolos generalizantes, é imprecisa sobre as diferentes experiências urbanas (Branco, 2011).

Quando tal perspectiva se situa em um país como Brasil, no Sul Global, é preciso considerar que “a importação dos padrões do chamado ‘primeiro mundo’, aplicados a uma parte da cidade (ou da sociedade), contribuiu para que a cidade brasileira fosse marcada pela modernização incompleta ou excludente” (Maricato, 2013, p. 123). Isso se traduz em uma clivagem entre duas cidades: a formal/legal – presente no planejamento urbano e nas políticas públicas (o centro) – e a informal/ilegal, que existe à revelia da formalidade em muitas dimensões (a margem). A fronteira entre elas no mesmo espaço marca, pelo menos em termos espaciais, onde a margem está e, portanto, o início e o fim do centro. Em outras palavras, o centro é formal, planejado, legal, visível; a margem, informal, desordenada, ilegal, invisível.

É necessário aqui fazer apontamentos mais precisos sobre a questão dos limites entre a cidade formal e a informal. Em primeiro lugar se o formal decorre de um planejamento urbano e o ilegal, não, isso não significa qualquer defesa do fim dos planos enquanto instrumentos de políticas públicas porque antes alguma do que nenhuma planificação (Sampaio, 2016). Mas eles precisam ser dessacralizados (Arantes, 2013). É imprescindível problematizar uma dada forma de planejar o espaço a partir de referências que tomam a cidade um negócio lucrativo, pronto a atender interesses unilaterais de

um grupo que já concentra terras, imóveis, dinheiro e poder (Marques, 2016). O planejamento urbano necessário no Sul Global em geral, e na América Latina, em particular (Angotti, 2013), seria aquele em que efetivamente participassem atores que na história apenas foram mobilizados em suas capacidades de consentir o que foi planejado por pequenos grupos, que supõem que o que é melhor para a maioria da população (Gorelik, 2005).

Quais as implicações dessa perspectiva? Que os modelos hegemônicos de planejamento urbano assumem que a cidade e sua complexidade só podem “dar certo” se a gestão pública não se constranger em abraçar uma lógica empresarial de funcionamento, de maneira que a cidade e seus espaços “funcionem” adequadamente. A pobreza, por exemplo, é invocada como um tipo de marcador, um aviso do que pode acontecer se a “parte que interessa” não tiver sua dinâmica priorizada (Sarlo, 2014): os planos, assim, identificam diferenças para contê-las em termos de ordenamento urbano (Yiftachel, 1994). Mas a dinâmica espacial urbana é composta de muitas facetas distintas, e registrar as suas diferenças é fundamental para acenar com possibilidades de reconhecimento e de soluções. Essa posição precisa incidir sobre os esquemas pré-concebidos de um urbanismo que produz um urbano a partir de escritórios confortáveis (Kanna, 2015).

As diferenças são econômicas em primeiro lugar, inclusive no que se refere à ocupação e ao uso do solo, e isso se desdobra em aspectos como arquitetura, urbanização, distribuição de empreendimentos privados, oferta de empregos, disponibilidade de serviços públicos, possibilidades de mobilidade urbana, e assim por diante. O fato é que a margem é composta por regiões desprivilegiadas da cidade em termos materiais, cujos habitantes são punidos duplamente. Primeiro pela ideia de que a ocupação de forma irregular de encostas, morros e áreas de

proteção ambiental é uma “escolha”, o que silencia sobre a histórica produção social de tais pessoas como excluídas e que as deixa, nestes termos, sem lugar no espaço urbano (Naiff & Naiff, 2005). Segundo, por políticas diversas que, de forma sistemática, valorizam o centro em detrimento da margem (Lefebvre, 2016). Há uma confluência de investimentos públicos e privados, bem como políticas públicas dirigidas a valorizar áreas que já são privilegiadas, em uma visível substituição do cidadão pelo consumidor (Acselrad, 2013). Um exemplo recente é que em Belo Horizonte, no Brasil, os danos causados pelas fortes chuvas de 2019 levaram a respostas distintas por parte da prefeitura. Na zona centro-sul, a área mais rica da cidade, a reconstrução das regiões afetadas foi concluída apenas alguns dias após o final do período de chuvas, diferente dos meses levados para reparos nas áreas periféricas da cidade, uma diferença nítida de prioridade dependendo do espaço em questão.

A gestão urbana e os investimentos públicos aprofundam a concentração de renda e a desigualdade. Mas a representação da “cidade” é uma ardilosa construção ideológica que torna a condição de cidadania um privilégio e não um direito universal: parte da cidade toma o lugar do todo. A cidade da elite representa e encobre a cidade real. Essa representação, entretanto, não tem a função apenas de encobrir privilégios, mas possui, principalmente, um papel econômico ligado à geração e captação de renda imobiliária (Maricato, 2013, p. 165).

Não é casual a lógica organizacional de privilegiar algumas regiões da cidade – não coincidentemente mais ricas, com melhor infraestrutura, mais brancas – em detrimento de outras (Rolnik, 2014). Qualquer que seja o argumento a respeito do que é prioritário em termos de decisões que se referem à organização resvala em uma lógica concentradora, típica do capitalismo. Quem tem mais – países, regiões, cidades, áreas ou pessoas – concentrará cada vez mais recursos, em

detrimento direto de quem tem menos, porque isso marca uma das propriedades da acumulação capitalista, inclusive (e principalmente) na urbe. A margem é espaço, questão inseparável da política.

TERCEIRO MOVIMENTO: A MARGEM COMO A CIDADE

Como pode ser exceção o que está mais próximo de uma regra? Em todo o mundo a riqueza é concentrada nas mãos de um pequeno grupo de pessoas, que reserva para si as melhores partes da cidade, não por acaso aquelas com melhor infraestrutura e, por isso, mais valorizadas em termos econômicos (Benevolo, 2019). Mas se a maioria da população, da área geográfica, da dispersão espacial, das habitações se concentra na margem, como isso pode ser considerado marginal? Neste terceiro movimento, a posição sobre a margem é de cunho político, associada a uma denúncia de um processo ideológico de produção social da diferença urbana em todo o mundo. Esta perspectiva colonizadora (Quijano, 2010) termina não apenas hierarquizando, mas culpabilizando os mais pobres pela sua pobreza, como se não houvesse um quadro estrutural geopolítico de exploração capitalista da miséria para a geração de riqueza (Birman *et al.*, 2015).

Muitos urbanistas têm fechado os olhos para as diferenças da cidade informal, aquela cujo solo é ocupado de forma irregular, tendo o planejamento urbano eleito uma ordem que só é possível na cidade formal e legalizada (Arantes, 2013). É como se os cidadãos que ocupam a maior parte da cidade de forma irregular tivessem apenas feito uma escolha deliberada de ocupação desses espaços, e precisassem ser “curados” (Lefebvre, 2009). Ficam de fora as questões da migração forçada do êxodo rural, da concentração de riquezas e de oportunidades nas cidades, da mobilidade urbana, da abolição formal, mas não efetiva da escravidão

brasileira, entre outros inúmeros aspectos. As formas de vida que essas pessoas apresentam são tomadas como anormais, como se fosse uma escolha de sua parte viver de forma precária (Robinson, 2006). Nos planos se fala em saneamento básico, planejamento de tráfego, e controle de poluição visual e sonora, por exemplo, em uma lógica técnica, asséptica e desproblematizada que assume tais aspectos como opções desde sempre disponíveis em urbes literalmente divididas (Van Kempen, 2007), como se houvesse as mesmas condições e preocupações em todas as partes da cidade. Nenhuma palavra é dita sobre em que medida a histórica inação do poder público (Robinson, 2018; Sandercock, 2003) tem contribuído para aumentar o fosso sócio-espacial.

A ascensão do planejamento urbano como elemento racionalizador das cidades no período da ditadura brasileira revela que a técnica e suas demandas têm prevalecido sobre a necessidade e suas urgências (Souza, 2006). A vida das pessoas fica em segundo plano, e se espera que consintam com o que quer que lhe seja apresentado como solução, mesmo que constitua uma suposta resposta para problemas presumidos. Um exemplo é a criação de grandes conjuntos habitacionais, que concretiza representações de arquitetos e urbanistas do que seriam os espaços necessários aos mais pobres. O direito à habitação é reconhecido em parte, desde que não gere problemas para um dado formato de planejamento habitacional que define espaços projetados em confortáveis escritórios e longe das necessidades efetivas daquelas pessoas, que continuaram a existir de forma inferiorizada e espoliada (Kowarick, 1979).

Observar de forma menos hierarquizada é assumir que se a maior parte das pessoas habita a margem, a cidade é a margem. Não faz sentido tomar suas vidas como exceções porque elas expressam a regra para a maioria. Essa posição política desafia a clivagem entre formal e

ilegal porque horizontaliza a urbanidade para um todo que deve ser observado a partir do que é mais comum (Courpasson, 2017; Fernández, 2017). Além disso, fere a representação idealizada em cartões postais de que a urbe é o que aparece em fotos bem editadas, que comercializam um lugar que não existe no cotidiano dos cidadãos (Alvarez, 2017). Também permite reequilibrar o jogo de forças que condena a margem a uma existência subordinada ao centro.

A cultura dita periférica é tão integrante da cultura urbana quanto qualquer outra manifestação cultural, e qualquer iniciativa de adjetivá-la, apontando a sua origem periférica, é uma tentativa de inferiorizá-la e, portanto, de domesticá-la (Volochko, 2016). Serve como alerta para que as cidades, olhadas de uma forma mais politizada, sejam tomadas como bem mais pobres do que na verdade são. Apesar do termo Sul Global invariavelmente evocar desigualdades sociais, elas são comuns mesmo em cidades do Norte Global. Indicadores como a renda *per capita*, por exemplo, são enganosos ao dividir o montante de riqueza pela quantidade de habitantes, gerando uma média bastante abstrata que não faz sentido. Há uma apropriação profundamente desigual da riqueza, que termina dirigindo os recursos para uma pequena parte da urbe em detrimento de todas as demais. Não se pode tomar ilhas de riqueza e indicadores médios como algo preciso sobre a riqueza de uma cidade. E tal problematização sugere onde devem ser concentrados os esforços das políticas públicas para diminuir o fosso entre regiões urbanas. A margem, assim, é a cidade.

PENSAR EM MARGENS E MOVIMENTOS NO SUL GLOBAL

Dos movimentos associados a perspectivas que a margem pode assumir em uma cidade, em particular no Sul Global, surgem muitos

pontos que podem apontar caminhos para a análise urbana. Se tomarmos a história das cidades latino-americanas, por exemplo, encontraremos cidades fundadas com funções preestabelecidas sob o arbítrio do velho, branco e hegemônico mundo (Calabi, 2008), que submeteram, segregaram e excluíram os grupos originários de seus espaços sob a justificativa de edificar seu plano de ação na periferia dos impérios (Rama, 1996). Portanto, definir as cidades da região a partir de referenciais urbanos europeus, os quais possuem suas próprias trajetórias, formação, disputas, ciclos migratórios, características naturais e geopolíticas, entre enumeráveis outros aspectos, é inadequado. E não apenas por uma questão conceitual, é preciso pontuar; mas porque as cidades do Sul Global foram fundadas com o propósito de servir a metrópoles que adotavam a perspectiva de exploração das colônias (Gorelik, 2005). Seu papel, assim, não se confunde com territórios em que se buscava o aprimoramento das condições de vida para que as sociedades locais pudessem se desenvolver. O seu subdesenvolvimento era, a rigor, uma condição para o desenvolvimento das metrópoles, em um jogo geopolítico global em que o pódio já tinha seus vencedores definidos (Rama, 1996).

Os pontos de partida das cidades do Sul Global, assim, são necessariamente distintos, e as razões para ter cuidado com a adoção de conceitos são inúmeras, de maneira a evitar uma eterna constatação de ausências. Não que as carências nestas cidades devam ser ignoradas em função de um ufanismo sem sentido; a rigor, o que puder ser feito para o aprimoramento urbano em prol da qualidade de vida da população deve ser perseguido a todo custo. Mas a comparação com as cidades do Norte Global é sempre injusta dos pontos de vista histórico e geopolítico. Há no sul uma história de exploração que tem sido vivenciada de uma forma distinta do que tem sido vivido ao norte. E, por

conta disso, tudo o que a cidade do Norte Global possui – organização, desenvolvimento, recursos – precisa ser considerado à luz de um contexto histórico no qual a riqueza urbana do norte foi produzida em detrimento direto da pobreza urbana do sul (Patel, 2014). O que falta às cidades do Sul Global, assim, mais do que apenas “ordem”, é um quadro em que condições geopolíticas favoreçam a emergência de outras possibilidades urbanas, que não sejam sempre marcadas como “menores” à luz de uma régua que não considera a exploração e a exclusão que foram parte indissociável de suas histórias.

Partindo disso, dois caminhos serão explorados aqui: o das margens **da** cidade e o das margens **na** cidade. As margens **da** cidade se referem aos limites que ela **tem**, características muitas vezes definidas por oposição (como quando ela é comparada com o campo), por seu nível de desenvolvimento (cidade global, regional etc.), mas, frequentemente, sobre sua localização – ao Norte ou ao Sul Global (Robinson, 2015). São comuns as menções a cidades “no hemisfério sul”, “na América Latina”, “no Sudeste Asiático”, e assim por diante, todas elas marcadoras de uma espécie de existência urbana exótica, o que sub-repticiamente as marca como “outras cidades” (Shaban, 2020). Mas outras em relação a que? Ora, “outras” em relação às cidades do Norte Global. Mesmo quando cronologicamente mais jovens do que cidades asiáticas ou africanas, por exemplo, as cidades do Norte Global são tomadas como referência de desenvolvimento, do planejamento urbano que funciona, de ordenamento social do espaço que satisfaz a uma perspectiva socialmente mais igualitária e assim sucessivamente (Purcell, 2003). Sabemos que não se trata de um processo tão resolvido assim, pois há mais heterogeneidade nas cidades do Norte Global do que desejariam seus defensores (Simone, 2020). Todavia, isso não impede que elas sejam tomadas em si como modelos urbanos bem-sucedidos, os quais o

restante do mundo deveria seguir. Toda cidade do Sul Global, assim, tem margens definidas por tudo aquilo que não é e tampouco será (Canettieri, 2021). Nesse jogo de ausências reside muito da colonialidade e da hierarquização urbana que submetem geopoliticamente continentes, países, regiões e cidades do Sul Global a seus congêneres do Norte Global (Roy, 2009).

Por margens **na** cidade tratamos do que a cidade **é**, sejam elas simbólicas, espaciais e/ou políticas. Quando se abraça a perspectiva de que a cidade abriga margens, no plural, trata-se de uma assunção de complexidade e de simultaneidade do aglomerado urbano: há regiões metaforicamente mais limpas, espacialmente mais organizadas, com mais equipamentos urbanos, maior oferta de serviços de educação, saúde e segurança, enfim, partes “melhores” da cidade, regiões que, por concentrar tais elementos, podem ser tomadas como “centros”, independente de sua localização geográfica (Goldman, 2015). Nesta perspectiva, um centro se associa basicamente a melhores condições de vida, por sua vez vinculadas aos recursos sociais e econômicos dos habitantes daquela região. Embora o planejamento urbano seja importante, não funciona dissociado de outros aspectos reguladores da existência nas cidades. Seu potencial de predição, assim, é limitado, porque depende de outros aspectos próprios da vivência urbana, que definirão, em conjunto, de que forma os habitantes efetivamente viverão naquele contexto, com suas demandas de educação, saúde, segurança, lazer etc.

Há uma concretude ligada à margem na cidade na medida em que o urbano de certa maneira conta com esse limite como recurso de barganha do centro; todas as melhorias necessárias ao centro se justificam para evitar que ele se desvalorize e se transforme em uma margem (Rego, 2021). Daí os programas de “revitalização” que abundam

nas cidades do Sul Global, como ferramentas de requalificação – e de revalorização urbana. Um centro é politicamente dominante porque sempre se coloca como prioridade, razão pela qual concentra investimentos e melhorias urbanas (Yiftachel, 1998); uma margem na cidade é sempre enfraquecida do ponto de vista político, em geral porque é mobilizado o argumento da informalidade: como a ocupação do solo é irregular, e não há posse formal da terra, quaisquer benefícios precisam de análise antes da intervenção, e isso leva um tempo que termina por favorecer que o centro possa concentrar cada vez mais recursos e incrementos. Uma margem na cidade, assim, é simultaneamente simbólica, espacial e política, o que implica múltiplas possibilidades de ser marginal, um esquema que supera as divisões tradicionais entre centro e periferia e permite que pensemos margens dentro de regiões ricas, centros em regiões pobres e assim sucessivamente, em um movimento urbano do Sul Global pouco previsto em teorias elaboradas alhures (Robinson & Roy, 2015).

SOBRE CENTROS, MARGENS E HIERARQUIAS NO SUL GLOBAL: UM FECHAMENTO?

Neste capítulo se buscou discutir a questão das margens na e da cidade, um debate interdisciplinar, mas aqui referenciado nos estudos organizacionais. Para tanto, por meio de três movimentos, a margem foi discutida enquanto metáfora, enquanto limite espacial e enquanto a própria cidade. Como metáfora, a margem é tomada como abstração que se presta a uma leitura simbólica de existências urbanas, pois não é difícil metaforizar a própria existência como marginal no contexto da urbe. Enquanto limite, a metáfora marca o fim da cidade legal, permitindo a leitura de duas partes bem definidas: um centro, que acumula investimentos públicos e privados, infraestrutura adequada, e

oferta de produtos e serviços, e uma margem, que orbita em torno desse centro e onde tais elementos, se existem, são escassos, o que na prática cria uma relação de subordinação da margem ao centro. Quando considerada como a própria cidade, a discussão sobre a margem é politizada em uma rejeição à ideia de que é exceção o que predomina na urbe; é ideológica a ideia de que a pobreza e a cidade informal são desvios, quando a riqueza e a organização urbanas só existem em uma pequena parte da urbe.

Os três movimentos sugerem reflexões promissoras para os estudos organizacionais tanto tomando cada um deles em separado quanto na confluência de suas propostas. O primeiro movimento, que se volta para o simbólico, sugere que “porque existe diferença entre os indivíduos que o simbolismo permeia as existências humanas” (Saraiva & Carrieri, 2012a, p. 417). Independente de vias, acessos, prédios, mapas, regulamentações etc. a cidade vai ser muito do que as pessoas a vivenciam em seu cotidiano, o que inclui a dinâmica simbólica da margem. Ser/estar marginal no contexto urbano, assim, não remete apenas a uma ideia geográfica de periferia; ela pode acontecer dentro de uma mesma região, de um mesmo bairro, de uma mesma rua, porque independe de elementos objetivos. É o simbólico que orienta as representações que as pessoas podem fazer de suas próprias existências, e isso, somado às diferenças próprias de uma cidade, faz com que a margem seja uma experiência comum do ponto de vista da metáfora.

Do ponto de vista organizacional, isso significa que o controle urbano opera muitas vezes no plano da pretensão, e pouco mais do que isso. Com isso não se quer dizer que as regulamentações não têm uma função no sentido de organizar a dinâmica da cidade; mas que o alcance dos seus propósitos é limitado em função inclusive da forma pelas quais

são interpretadas as práticas de controle, o que os submete a parâmetros que escapam da funcionalidade administrativa. Como a metáfora diz sem explicar, pode dar abertura a muitas possibilidades de interpretação eventualmente dissociadas da intenção original. Regulamentações sobre o uso do solo, e sobre o trânsito, assim, podem ser convertidas em metáforas traduzidas para o cotidiano das pessoas, na forma que conseguem ler os desdobramentos dos controles sobre suas vidas, como “a indústria de multas” associada à malha viária urbana, por exemplo. Há um que de legitimidade que passa pela semântica, pela forma pela qual mesmo elementos “duros”, como os associados à gestão e ao controle públicos, são interpretados.

Decerto os enunciadores de qualquer tipo de discurso são responsáveis pelo que dizem, mas não pelo que os enunciatários entendem. Mas isso não deixa de ser um alerta para os responsáveis pela gestão em uma cidade: há mais entre o aparato administrativo e as formas pelas quais é recebido pelas pessoas do que os planos podem revelar. Tal como em qualquer dinâmica organizacional, o que é planejado, organizado, dirigido e controlado se vê interpretado, reinterpretado e metaforizado para fazer sentido em um quadro de referência que dificilmente põe em primeiro plano a racionalidade econômica, apesar das origens do próprio planejamento urbano (Picon, 2001). Não dá para pensar em um foco apenas em racionalização, quando este elemento é apenas parte do que de fato ocorre no contexto organizacional.

O segundo movimento, da margem como limite, permite duas possibilidades de leitura: uma relativa à divisão e a outra, à de limitação. Quando se pensa em espaços distintos para o centro e a margem, há uma separação física, geográfica, possivelmente estética entre as duas perspectivas, como uma espécie de jogo de espelhos. O fim de uma

implicaria o início da outra, de forma contínua e oposta. Mas a margem também marca uma limitação do centro. Em que pese que o centro concentre riqueza e oportunidades, serviços e renda, não abarca tudo o que uma cidade é; há inúmeras possibilidades que o centro não alcança. Para evitar uma visão condescendente, é preciso ter em conta que a margem historicamente foi abandonada à própria sorte (Rama, 1996), tendo criado seus habitantes as suas próprias dinâmicas para lidar com uma urbe que os rejeitava como parte dela. Mesmo assim, a margem dá mostras de um vigor que impressiona, tanto do ponto de vista da geração de renda, quanto de referências culturais que operam à revelia do centro e, em alguns casos, nele se infiltrando, como é o caso do samba, do hip hop e do funk nas margens de cidades brasileiras.

De certa forma, se observa aos poucos um questionamento da submissão da margem ao centro por meio da concepção e concretização de atividades que fazem sentido na dinâmica marginal, reposicionando as pessoas ditas “periféricas”, de um lugar de apagamento para outro de pertencimento à sua comunidade e à forma pela qual se relacionam com a cidade. Não é casual, assim, que muito desse reposicionamento passe por uma questão de valorização racial (Simone, 2016). A margem é predominantemente negra, e isso por conta de a abolição da escravatura ter sido levada a cabo como um projeto concebido mais para satisfação de aspectos contratuais com outras nações mercantis do que por um compromisso efetivo com as pessoas negras. O resultado foi um verdadeiro pacto na sociedade imperial contra as pessoas escravizadas, impedidas de se emanciparem das históricas condições de submissão em que viviam (Vellozo & Almeida, 2019), o que se manifestou na ocupação irregular de terras e na construção de uma cidade rejeitada e mal vista – embora tolerada, por servir à parte mais rica.

O estabelecimento de limites espaciais tende a ser mal sucedido na dinâmica organizacional porque cria barreiras artificiais que não se sustentam no cotidiano. Por vários motivos separar se mostra como mero simulacro do real porque não cria condições de exclusividade, tal como pretendido, podendo se desdobrar em problemas variados (a exemplo de restaurantes reservados à cúpula em empresas ou áreas *vip* em *shopping centers*). As pessoas que ali circulam marcam uma relação dialógica com as que são impedidas de ali estar, o que marca suas presenças, queiram os planejadores da exclusividade, ou não. Em uma cidade isso assume feições complexas dado que o tecido urbano é compartilhado, e não exclusivo. Por conta disso, o fim do centro e o início da margem atuam menos como um limite espacial preciso do que como uma espécie de borrão em que a cidade se mistura em níveis dinâmicos de centralidade de marginalidade.

O terceiro movimento, da margem como a cidade, comprometido com uma perspectiva política, traz como implicação direta um questionamento a respeito de a quem interessa que a visão urbana hegemônica, na qual uma pequena parcela de pessoas define não apenas o que é o “normal”, o “típico”, como o que é e como deve ser representada a cidade, em detrimento de todas as nuances da maior parte das pessoas e regiões da urbe (Brenner, Marcuse & Mayer, 2009). Questionar esta construção ideológica da urbanidade permite denunciar esquemas históricos de manutenção de privilégios voltados à perpetuação das desigualdades, o que simplesmente não faz sentido se a cidade é tomada, ela própria, como margem. Esta perspectiva não toma a maior parte da população como “diferentes”, como “outros”, sem uma responsabilização coletiva pelos problemas na distribuição de renda e pelas demais características assimétricas da urbe. Isso significa assumir que pessoas pobres, pessoas em situação de rua, travestis,

prostitutas, pessoas com deficiência física e mental, habitantes de regiões periféricas, entre outros, são cidadãos, e não “resíduo humano”. A condição de cidadania extrapola dispositivos legais e implica um movimento rumo a proporcionar a tais pessoas um efetivo direito à cidade, nos termos de Lefebvre (2009).

Se tais pessoas não são mais “diferentes” do que as demais, isso implica um redirecionamento para desmobilizar esquemas históricos de diferenciação, segregação e de manutenção de privilégios de um pequeno grupo, a quem cabia definir condições “normais” de existência urbana e o abandono de uma lógica empresarial de competição meritocrática, pois todos teriam direito à cidade, com esquemas disseminados de melhoria de infraestrutura; de oferecimento de gratuidade para o deslocamento e para atividades diversas; de estímulo e financiamento de atividades culturais em toda a urbe para que elas retratem o que acontece no tecido urbano, independente de onde isso ocorre; de educação para agentes públicos se habilitarem a lidar com pessoas diversas, sem o pré-estabelecimento de “perfis problemáticos”; de apoio e estímulo a discussões que reflitam as diferenças, de forma que grupos oprimidos não tenham de se esconder e, ao assumirem quem são, provoquem dinâmicas mais inclusivas, por exemplo. Apesar de esses elementos poderem eventualmente soar desconectados de uma sociedade cada vez mais capitalista e desigual (Harvey, 2011), não deixam de compor uma agenda potente, que permite outras leituras organizacionais da dinâmica urbana, de modo a que a cidade que temos se aproxime da que merecemos ter.

2

VIDA SOCIAL ORGANIZADA NA FESTA DE UM TERREIRO DE CANDOMBLÉ

Júlio Marcio Alves Gomes ¹

Luiz Alex Silva Saraiva ²

INTRODUÇÃO

Neste capítulo, o objetivo é identificar e analisar aspectos da vida social organizada da festa em um Terreiro de Candomblé situado em uma comunidade quilombola na Região Metropolitana de Belo Horizonte. Para isso, nós nos valemos dos aportes de uma etnografia colaborativa, “que enfatiza *deliberada e explicitamente* a colaboração em todos os pontos do processo etnográfico, sem a ocultar – desde a conceptualização do projecto, ao trabalho de campo e, especialmente, ao longo do processo de escrita³” (Lassiter, 2005, p. 16). Isso significa que embora apenas um de nós tenha feito presencialmente uma imersão no mundo do Candomblé, que em momento nenhum o processo de produção do conhecimento se deu de forma individualizada, pois as nuances de inúmeras relações sociais que desaguaram neste texto. Recusamos o individualismo metodológico, teórico e analítico inclusive pela coletividade ser o mote da cultura africana que destacamos neste texto. Não poderíamos ser incoerentes, assim, e individualizar aspectos complexos que somente são captados na complexidade do conjunto.

¹ Mestre em Administração pelo Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais, tendo sido bolsista de mestrado do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Contato: julioalvesg@gmail.com.

² Professor Associado do Departamento de Ciências Administrativas e Docente Permanente do Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais. Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais. Líder do Núcleo de Estudos Organizacionais e Sociedade (NEOS/UFMG). Bolsista produtividade do CNPq. Contato: saraiva@face.ufmg.br.

³ Grifos do autor. Tradução nossa.

Na linha de Perry (2007), mesmo partindo da necessidade ética da anonimidade em um sistema acadêmico consolidado, apresentamos nossas posições em relação ao que estudamos. O texto é resultado dos relacionamentos sócio-intelectuais de dois homens cisgêneros, com formação em Administração na graduação e na pós-graduação, e envolvidos com o ensino, a pesquisa e extensão em contextos urbanos, mas a partir de referenciais distintos. Enquanto um de nós é um homem negro, com experiência profissional empresarial e, posteriormente, na área cultural a partir do reconhecimento de sua negritude como ponto de partida da sua compreensão de mundo, o outro é um homem branco, com a maior parte da experiência profissional em universidades, nas quais sempre foi sensível a outras possibilidades de lidar com o organizacional. Dessa interação nasceu este texto, produzido a partir dos subsídios de uma dissertação de mestrado defendida no ano de 2022. O fato de se tratar de uma etnografia colaborativa, contudo, não impede que a descrição densa de momentos seja feita em primeira pessoa, tal como foi produzida no diário de campo. Longe de caracterizar confusão na autoria, esta preocupação diz respeito a apresentar de forma coerente o que pudemos observar – em alguns momentos de forma individual, e em outros, de forma coletiva. Fazemos estes breves esclarecimentos em um formato mais tradicional e inteligível a uma audiência possivelmente pouco familiarizada com o Candomblé e com a cultura de base africana, embora, como poderá ser visto adiante, a metodologia se mistura à teoria e à experiência em uma etnografia, em um processo complexo de produção de conhecimento.

Assumimos, como ponto de partida, que o conhecimento hegemônico no campo dos Estudos Organizacionais tem privilegiado uma noção de organização concebida a partir de uma perspectiva funcional, cuja racionalidade é o principal pressuposto. Tal noção, que

pouco escapa da perspectiva empresarial, não esgota as possibilidades organizativas das muitas dinâmicas da vida social. Nesse sentido, quando o olhar dos pesquisadores se volta para algo além da grande empresa capitalista industrial, como organizações periféricas, por exemplo, que não compartilham o compromisso com os pressupostos da modernidade ocidental, as falhas na análise organizacional se tornam evidentes, o que demanda outras lentes teóricas.

Vida social organizada (Saraiva, 2020a, p. 13), “se refere a como os distintos grupos sociais põem em prática a organização de suas múltiplas formas de existência em sociedade”. Sendo um conceito em desenvolvimento, tem sido atualizado por diversos trabalhos que têm adotado este compromisso com outra visão da dinâmica organizacional, como em Pinto e Domingues (2020), Noronha (2021), Saraiva (2023a), prismas de análise que, coletivamente, avançam e ampliam o quadro de referência dos estudos organizacionais. Este artigo pretende apresentar uma contribuição nesse sentido, para isso explorando os processos associados à festividade em um contexto de uma religião de matriz africana, observando os elementos que compõem a vida social deste grupo, com a finalidade última de ampliar a discussão acerca das formas alternativas de organização que escapam ao modelo empresarial moderno. Que comecem os trabalhos.

ILÊ⁴ AXÉ: UMA NOVA ENCRUZILHADA

Laroiê Exu! Começamos este texto saudando a *Exu*, o Orixá dos caminhos e das encruzilhadas, o sentinela da entrada e da saída ao mesmo tempo, o mensageiro e primeiro batuqueiro. Pedimos licença e a

⁴ Casa de Candomblé ou Terreiro de Candomblé.

benção do *Orixá* mensageiro, dono dos caminhos e das encruzilhadas.
Que a mensagem que transmitimos seja a vontade de *Exu*, *Laroiê Exu!*

Há alguns anos, em uma tarde de quinta-feira, enquanto finalizava a última entrega do dia em uma lanchonete no campus de uma universidade pública, ouvi ao longe o pulsar do *bombo* que cruzou meu caminho e me arrebatou. Eu me dirigia em direção ao carro, mas o baque me fez mudar a direção e tomar outro caminho. Fui seguindo o som que muitas vezes pulsava em ritmo do batimento cardíaco para encontrar de onde ele vinha. Foi quando encontrei, próximo ao prédio da reitoria, em meio as árvores, uma roda com cinco pessoas tocando tambor, além de outros instrumentos. O som me fascinou e me aproximei. Na roda, coincidentemente, havia uma amiga que, ao me ver, foi ao meu encontro me cumprimentar. Ao fim da cantiga que estava sendo tocada e entoada, esta amiga e um homem apresentaram aquele *cruzo*, como o primeiro encontro de um projeto que se propunha estudar o maracatu de baque virado. Desde então, comecei a frequentar estas oficinas. As *toadas*, como são chamadas as cantigas no maracatu, reafirmavam a resistência do povo preto além de saudar entidades, *orixás* e as forças da natureza.

Os *cruzos*, a que iremos nos referir aqui a momentos como estes proporcionados pelo encontro nas oficinas, são deslocamentos que propõe Luiz Rufino (2017, p. 43):

A potência da encruzilhada é o que chamo de *cruzo*, que é o movimento enquanto sendo o próprio *Exu*. O *cruzo* é o *devenir*, o movimento inacabado, saliente, não ordenado e inapreensível. O *cruzo* versa-se como atravessamento, rasura, cisura, contaminação, catalisação, bricolagem – efeitos exusíacos em suas faces de *Elegbara* e *Enugbarijó*. O *cruzo* é a rigor uma perspectiva que mira e pratica a transgressão e não a subversão, ele opera sem a pretensão de exterminar o outro com que se joga, mas de engoli-lo, atravessá-lo, adicioná-lo como acúmulo de força vital.

Segundo o autor, *Exu* faz da *encruza* um campo de possibilidades que não exclui nenhuma forma de conhecimento, “mas as transgride, esculhamba, sucateia, reinventa e encanta, engolindo de um jeito para vomitar de outro”. Nesse sentido, os *cruzos* nesta pesquisa se referem a

estes movimentos em que inúmeras possibilidades se interceptam e interagem produzindo novas possibilidades. Até mesmo o uso da proposta de Rufino neste trabalho se configura como um *cruzo*, na medida em que esta ideia se entrecruza com outras, dando origem a outras possibilidades. Pois é exatamente o que se pretende esta pesquisa: “engolir de um jeito e vomitar do outro”, uma potência de *Exu*. Segundo Rufino (2017, p. 13),

A configuração perspectivada pela encruzilhada moderna transgride o rigor da distinção e da impossibilidade de copresença entre os dois lados. Isso se dá porque, no lugar de uma linha abissal, se postaria uma encruzilhada. Nessa encruza, *Norte* e *Sul* se entroncam. Dessa maneira, os respectivos efeitos produzidos pelo *cruzo* das duas partes são arrebatados pelos princípios/potências assentes no signo *Exu*. Cabe ressaltar que a noção de encruzilhada moderna aqui reivindicada não rejeita as conceituações abarcadas pelo pensamento moderno. Porém, risco meu ponto sendo fiel ao princípio exusíaco, segundo o qual se engole de um jeito para cuspir de outra forma. Essa é a máxima da encruzilhada de *Exu* enquanto *enugbarijó* – senhor da boca coletiva ou a boca que tudo come: engolir de um jeito para restituir de forma transformada.

Nesse sentido, *Exu* emerge como uma potente perspectiva explicativa do mundo dos grupos sociais afrodiaspóricos. Em contraponto a uma leitura seletiva, racional, linear, fragmentada e dual que a perspectiva ocidentalizada propõe ao fazer da história, “*Exu* nos indica que se faça por encruzilhadas. Assim, mais do que uma crítica à linearidade histórica e às obsessões positivistas do modelo de racionalidade ocidental, ter como perspectiva as encruzilhadas é considerar os caminhos enquanto possibilidades” (Rufino, 2017, p. 59).

As encruzilhadas, proporcionadas pelos encontros das oficinas de maracatu de baque virado, foram a ponte que me permitiu aproximar dos saberes de meus ancestrais africanos, iniciando aos poucos a demolição da dualidade ocidental, presente também neste pesquisador, que exclui e oprime tais saberes. Com o passar do tempo, as encruzilhadas que constituíram meus

caminhos, cada vez mais me aproximavam do *Ilê*. Através das cantigas, dos baques e das histórias que cercavam aquela tradição secular, foi que minha percepção e interesse sobre os saberes afrodiáspóricos se intensificaram.

Segundo Muniz Sodré (2002), o culto de matriz africana no Brasil constitui-se outro modo de pensar, outro modo de existir e, portanto, outro modo de organizar. Assim, compreender minimamente organizações afrobrasileiras implica compreender este modo de existir e de pensar que constitui o Candomblé. Entender como funciona a dinâmica organizacional em uma organização que genealogicamente não se compromete com o modelo ocidental, além de se configurar como solo fértil para que emergja novo conhecimento para a urbe é, também, uma posição política no sentido de reivindicar o devido respeito aos modos de existência que destoam da hegemônica perspectiva ocidental, e, por isso, são pouco contemplados pelas instituições formais de produção científica. É preciso reconhecer que estes grupos também filosofam, pensam e produzem conhecimento, e que as instituições científicas formais, atuam de forma conivente com a opressão e a discriminação características do pensamento ocidental moderno.

A ciência produzida a partir dos pressupostos ocidentais corrobora para o que Jayro de Jesus chama de “desontologização”, que se configura como uma espécie de destituição do ser do outro, isto é, uma forma de desqualificação dos modos de existir que divergem da forma hegemônica (Jesus & Lopes, 2020). Dessa forma, quando se trata dos povos africanos da diáspora e seus descendentes, podemos dizer que estes são obrigados a viver, ou melhor, a sobreviver em meio a uma subjetividade e/ou subjetivação, fruto de uma violência contra seu próprio povo. Neste sentido, o Terreiro de Candomblé se configura como um foco de resistência a esta subjetivação ocidental, preservando importantes aspectos subjetivos da existência desses povos em cruzo

com a cultura ocidental, de forma resiliente e transgressora (Rufino, 2017).

Em novembro de 2020, fiz minha primeira visita no *Ilê* como pesquisador. É importante ressaltar esta posição por mim assumida, pois uma visita enquanto pesquisador implica uma série de “afetos”, tanto de minha parte enquanto pesquisador para meus interlocutores, que naquele momento estavam a ser observados por um olhar crítico, quanto de meus interlocutores para comigo, pois a experiência que viria na sequência traria transformações irreversíveis neste pesquisador que vos fala. É preciso considerar um processo reflexivo dialógico, tanto de minha parte enquanto pesquisador, quanto da parte de meus interlocutores.

Este é um processo que acomete tanto com o pesquisador quanto com o participante da pesquisa. Esta reflexividade dialógica está ligada às relações com os outros e com as relações que temos, geralmente imersas na emoção, pois a reflexividade é um processo emocional (Cassell, Radcliffe, Malik, 2020). Há de se destacar que, ao longo deste trabalho, foram sendo assumidas diferentes posições. Quem teve contato com Terreiro chegou como um simples pesquisador, ao qual em seguida foi adicionado a posição de *Abiã*, espécie de aprendiz a iniciação, e por fim, ele se tornou *Ogã*⁵ suspenso, convidado por *Iansã*. *Ogã* suspenso é aquele que ainda não passou pela confirmação. Assim, estes movimentos de entranhamento e estranhamento se configuram como processos contínuos que reforçam o princípio da encruzilhada proposta por Rufino (2017) no sentido da transformação contínua, inacabada, dinâmica e imprevisível.

Os conceitos trazidos por Rufino (2017) em sua busca por uma “pedagogia da encruzilhada” se mostram apropriados, ao serem deslocados para o contexto organizacional. As características da formação e a dinâmica de funcionamento da organização terreiro de *candomblé* se mostram

⁵ Autoridades masculinas, de posto hierárquico abaixo do sacerdote/sacerdotisa, e seus auxiliares diretos (Kiley & de Oxaguiã, 2009, p. 66).

alinhas às potências de *Exu*, trazidas por Rufino (2017). Adicionamos a este cruzo a vida social organizada, que considera a dinâmica plural das práticas e das construções de sentido que constitui a vida social organizada de um determinado grupo, considerando “as pessoas envolvidas, suas dimensões subjetivas, suas diferenças, seus propósitos, o próprio processo e suas variáveis, bem como aspectos institucionais” (Saraiva, 2020, p. 13). Nesta perspectiva de Saraiva (2023a), a organização se refere a algo praticado e vivenciado, implicando aquilo que é perpetrado, de fato, pelas pessoas no seu contexto cotidiano de existência (Carriero, 2014). Trata-se de como a vida cotidiana organiza a ação de forma coletiva no nível microsossial, mesmo que pareça “desorganizado”, incoerente, improdutivo, irracional aos olhos de administradores (Saraiva, 2020b, p. 14).

PARA ALÉM DA VISÃO, POR UMA PERCEPÇÃO

A busca por entender como se organiza vida social de determinado grupo implica buscar captar as experiências sociais deste grupo. Principalmente quando se trata de grupos não hegemônicos. Dessa forma, nos posicionamos em meio à encruzilhada, o que significou permitir se levar pelos *crucos* das diferentes posições ocupadas pelos pesquisadores por mim e por meus interlocutores no campo. Neste sentido, propomos um movimento de *Exu*, “engolir de um jeito e vomitar do outro”, invocando-o em sua potência transgressora para nos “alimentar” de uma “observação participante” e em *cruzo* com outras perspectivas, transgredi-la e vomitá-la no que chamamos aqui de “percepção participante”.

O termo “observação participante” evidencia o característico privilégio, por parte da cultura ocidental, do aspecto visual em detrimento dos demais sentidos. Quando se trata de grupos sociais que não compartilham desta perspectiva, como é o caso dos Terreiros de Candomblé, a ideia se mostra insuficiente para alcançar a complexidade que constitui da dinâmica de tal grupo. Adicionamos a esta encruzilhada

metodológica as ideias de Oyěwùmí (2002) sobre os termos “cosmovisão” e “cosmopercepção”. Segundo a autora,

O termo “cosmovisão”, que é usado no Ocidente para resumir a lógica cultural de uma sociedade, capta o privilégio ocidental do visual. É eurocêntrico usá-lo para descrever culturas que podem privilegiar outros sentidos. O termo “cosmopercepção” é uma maneira mais inclusiva de descrever a concepção de mundo por diferentes grupos culturais. Neste estudo, portanto, “cosmovisão” só será aplicada para descrever o sentido cultural ocidental e “cosmopercepção” será usada ao descrever os povos iorubás ou outras culturas que podem privilegiar sentidos que não sejam o visual ou, até mesmo, uma combinação de sentidos (Oyěwùmí, 2002, p. 3).

Na mesma direção do que afirma a autora, seria eurocêntrico tentar descrever a organização de um grupo social que não privilegie a visão como forma de perceber, por meio da lógica ocidental do “observar”. No Candomblé, há muitas coisas que não se vê, coisas que se sente e muitas vezes não se explica como se sente somente a partir do observar. Por conta disso, sempre que nos referirmos à lógica cultural do candomblé neste trabalho, utilizaremos o termo “cosmopercepção” em detrimento do termo “cosmovisão”, no qual será utilizado aqui para nos referir à lógica cultural ocidental. Em uma pesquisa desse tipo é fundamental assumir um percurso que se caracteriza pelas escolhas metodológicas (Saraiva, 2023b). Portanto, propomos neste trabalho uma “percepção participante” em detrimento da “observação participante” por entender que a observação não é suficiente para alcançar a complexa dinâmica social do Candomblé. A partir da “percepção participante”, utilizamos a etnografia como forma de transcrever a experiência vivida no *Ilê* ao longo das encruzilhadas que constituíram esta pesquisa, destacando os princípios que orientam a vida social organizada deste grupo.

O TERREIRO DE CANDOMBLÉ NASCEU NA ENCRUZILHADA

Definitivamente não há como compreender as culturas dos Terreiros no Brasil sem compreender suas raízes e o contexto da/na diáspora, “a dispersão mundial dos povos africanos e de seus descendentes como consequência da escravidão e outros processos de imigração” (Singleton & Souza, 2009, p. 449). Santos (1986, p. 33) afirma que “na diáspora, o espaço geográfico da África genitora e seus conteúdos culturais foram transferidos e restituídos no Terreiro”. Nesse sentido, o Terreiro se constitui a partir da encruzilhada de diversas culturas e territorialidades, constituído a partir da interação de vários grupos distintos sequestrados de suas origens e seus sequestradores.

O Candomblé é o resultado da preservação dos variados cultos ancestrais aos Orixás dos distintos povos africanos traficados e escravizados no Brasil (Góis, 2013). Neste sentido, os Candomblés vão se diferenciar em nações de acordo com a composição étnica que constitui o Terreiro. Temos Candomblé de Ketu ligada aos grupos da Nigéria e do Benim de língua Iorubá; o Candomblé Jeje, Efon e Ijexá, também do Benim, e Candomblé de Angola que abrange os povos do grupo linguístico banto (Santos, 2010, p. 29). Nesse quadro de nações em que se divide o Candomblé, o Terreiro estudado nesta pesquisa pertence a nação Ketu, também conhecida como Nagô. Mesmo com essa divisão em nações, o Candomblé, de maneira geral, se configura como fruto da mistura de grupos diversos e, portanto, cada nação carrega um pouco da outra já que a interação dos variados grupos na diáspora é inescapável. A diáspora é, em um primeiro momento, a ausência de um lar, o que pode ser entendido como um não pertencimento e, em seguida, a reconstrução do lar acompanhada do frequente desejo de retorno ao que foi perdido (Pereira, 2014, p. 132): “partir deste pressuposto é que se pode

entender a formação do Candomblé no Brasil: uma forma de reconstruir a África onde se estivesse”.

As raízes dos Terreiros se consolidaram a partir de um encontro de múltiplas culturas que convergiram numa tentativa de reconstruir suas existências desterritorializadas e desenraizadas de sua cultura natal, em um contexto trágico e violento. Segundo Bastide (2001), o Candomblé pode ser entendido como uma reconstrução temporal de um microcosmo africano dentro do Terreiro, tornando presente o passado e reatualizando-o para o cotidiano. No mesmo sentido, Muniz Sodré (2002) afirma que a religião (o Candomblé), em especial os cultos Nagô, se configura como uma roupagem com que se veste o modo de existir dos africanos da diáspora, ou seja, o Candomblé é, na verdade, uma filosofia com roupagem de religião.

Silva (2010) indica dois efeitos importantes na constituição das culturas de Terreiro no contexto da diáspora: o processo de “negação” e o processo de resistência. Diante a posição de supremacia garantida pelos europeus no contexto da diáspora, na condição de colonizadores, surge um processo de negação da cultura do “outro”, o que Henrique Dussel (1993) considerou como sendo um processo de “Encobrimento”. Tal processo “garantiu a hegemonia e supremacia europeias que, na construção dos discursos e práticas, conseguiram em diversos momentos e espaços inocular a diversidade cultural” (Silva, 2010, p. 2). Além do processo opressor de “encobrimento”, a diáspora desencadeia também outro efeito relacionado a uma composição de redes de significações que se constitui como uma forma de resistência cultural que faz frente ao processo de “encobrimento”, “como mecanismos que permitem que, numa nova realidade seja contemplada a heterogeneidade de culturas” (Silva, 2010, p. 2). Nesse sentido, o Candomblé se configura como um espaço em que a cultura original é

recriada a partir da encruzilhada, incorporando elementos do cotidiano, sem perder os traços essenciais. As religiões de matriz africana surgem por meio de um processo de resistência, como possibilidade de recriar elementos essenciais de africanidade, além da incorporação de outros elementos neste espaço diaspórico em decorrência do processo de *cruzo* (Rufino, 2017). Esta perspectiva indica que não é possível uma “pureza cultural” quando se trata de religiões de matriz africana, o que reforça que o Candomblé se constitui a partir de potências de *Exu*.

O Terreiro de Candomblé, portanto, se constitui a partir de um processo de encruzilhada que transgride as dicotomias, juntando partes opostas e formulando um terceiro elemento, isto é, a sua constituição é marcada pela transgressão e resiliência (Rufino, 2017). Estas potências de *Exu* traduzem o surgimento de espaços diaspóricos, os Terreiros, que se constituem a partir de processos de *cruzos*, contemplando diversas tradições africanas, além de elementos da cultura dos colonizadores, recriando elementos essenciais, simbólicos e híbridos que possibilitem de alguma maneira a sensação de pertencimento dos sujeitos da diáspora. Nos navios negreiros esse processo teve início, à medida que africanos escravizados oriundos de diversos grupos diferentes se encontravam em uma condição comum de opressão e violência. No percurso da África para o Brasil, diferentes deuses se fundiam e se confundiam no imaginário social. As iguarias destinadas aos *Voduns* cultuados pelos *Jeje* se misturaram e também eram aprazíveis aos *Orixas* cultuados pelos povos *Ketu* e *Efon*. E é no espaço do Terreiro que essas “novas culturas” se materializam, é neste lugar que as essencialidades africanas resistem e se manifestam.

No território africano, o culto acontece a partir de uma territorialização do culto, qual a região se liga a um Orixá específico, por exemplo: em Oiô, cultuava-se Xangô, Orixá da justiça, do fogo e dos

raios, já em Irê, o domínio religioso era de Ogum, divindade ligada à guerra e a tecnologia (Silva, 2010). Já no Brasil, os Terreiros se configuram como uma espécie de panteão em que os Orixás, que na África eram cultuados de forma regional, se reúnem. Outra importante ressignificação no processo diaspórico africano é que na África os cultos estavam relacionados a ligações consanguíneas, isto é, geralmente cultua-se o orixá do chefe da família, em uma desinência de gênero sempre ligado ao chefe-masculino, indicando aspectos patriarcais. Já no espaço diaspórico brasileiro, em que as relações familiares de consanguinidade eram constantemente rompidas, essa relação muda. Eram raros os casos em que os africanos escravizados mantinham sua estrutura familiar original da África. Mães, pais e filhos eram constantemente separados no processo de comercialização dos escravizados. Neste sentido, a “família-de-santo passou a ser constituída não mais por laços consanguíneos, mas pela via de adesão à qual está permeada pelos aspectos de amizade, afinidade” (Silva, 2010, p. 102), em um novo contexto social marcado pela violência de maneira que a família-de-santo representa pertencimento, um refúgio.

Além do processo de miscigenação cultural entre os diferentes grupos africanos, as culturas dos Terreiros se constituíram em meio ao embate entre a construção étnica do Candomblé e a modernidade social. Este cenário torna a cultura do Terreiro ainda mais complexa, pois se trata de indivíduos que (sobre)vivem em uma condição fronteira, encruzilhada, entre dois mundos em conflito. Agier (1996) recorre ao “princípio do corte” proposto por Roger Bastide, ao afirmar que o que dava condições aos afro-brasileiros de (sobre)viver em dois mundos diferentes, mundo religioso africano e mundo econômico e social luso-brasileiro, era o “princípio do corte”. Era graças ao “corte” entre os dois mundos que os indivíduos podiam praticar o culto africano e, ao mesmo

tempo, sentirem-se plenamente brasileiros, serem patriotas, militando em partido político local, isto é, este princípio possibilitou aceitar ao mesmo tempo os valores brasileiros (ocidentais) de progresso e os valores africanos de seguridade afetiva (Agier, 1996).

Esses “entre-lugares” são terreno propício para “a elaboração de estratégias de subjetivação – singular ou coletiva – que dão início a novos signos de identidade e postos inovadores de colaboração e contestação, no ato de definir a própria ideia de sociedade” (Bhabha, 1998, p. 19). Na mesma direção, Reis (2012, p. 30) afirma que “impunha-se à população negra o estabelecimento de novas formas de organização e estratégias que lhes possibilitasse se adaptar à realidade adversa a que eram submetidos”. O Terreiro, portanto, é o espaço onde os elementos identitários dos grupos étnicos africanos, com base nas tradições preservadas nas memórias, podem ser preservados e redefinidos através de encruzilhadas. Foi por meio do campo religioso que os africanos da diáspora asseguraram a organização de elementos que permitiram o reconhecimento e a reconstrução de um modo de existir mais próximo da vida levada na África, antes do sequestro que os levariam a escravidão. O Terreiro é, portanto, o território sagrado que permitiu a reinvenção da África no Brasil (Silva, 2010).

O Terreiro ou “Ilê Axé” é onde as práticas que constituem o Candomblé se materializam, neste espaço os territórios são múltiplos e determinados segundo as obrigações, as oferendas, a senioridade (Silva, 2010). Quando se trata de senioridade no Candomblé, não nos referimos a uma senioridade referenciada na idade cronológica dos adeptos, mas no tempo de iniciado. Portanto, neste caso, é possível que uma pessoa ocupe uma posição mais alta na hierocracia candomblecista sendo mais novo, do ponto de vista da idade cronológica, que os demais iniciados. Obedecendo à hierocracia cosmogônica do Candomblé, a distribuição

dos ofícios obedece exclusivamente ao princípio da senioridade e de gênero – *Yalorixá* ou *Babalorixá*, *Yalaxé*, *Yakekeré*, *Egbomis*, *Equedis*, *Ogãs*, *Iaôs* e *Abiãs* (Silva, 2010).

A organização no Candomblé emerge das atividades como a preparação das comidas, dos *ebós* (oferendas) dos Orixás, arrumação das roupas dos líderes ou membros, jogo dos búzios, acompanhamento espiritual entre outras ações necessárias ao praticante do Candomblé em sua vida cotidiana individual e coletiva. O Candomblé se realiza dentro de um sistema de práticas, só se realiza em plenitude quando são respeitadas as normas dos grupos, os princípios hierocráticos, os *oros* (conhecimentos secretos), tradições repassadas pela oralidade e vivências de seus seguidores, numa prática consuetudinária; esse conjunto, diretamente relaciona-se aos entendimentos do que é a prática do Candomblé (Silva, 2010; p. 9). Portanto compreender o Terreiro de Candomblé implica compreender as práticas cotidianas que constituem esta organização.

Os conceitos e explicações mencionados a respeito do Candomblé podem equivocadamente contribuir para reforçar um modelo universal sobre as organizações “Terreiro de Candomblé”, o que definitivamente não é nossa intenção. Entendemos o Candomblé como uma encruzilhada, em movimento contínuo e dinâmico, inacabada. É importante ressaltar que os princípios e práticas organizacionais, as quais nos interessam mais nesta pesquisa, variam conforme a constituição dos *cruzos* em que cada *Ilê* está localizado. Apesar de o *Ilê* abordado desta pesquisa ser descendente das “águas” do Gantois, de tradição Ketu-Nagô, que constitui maioria nos trabalhos etnográficos dos candomblés da Bahia, não contribuimos para a construção de um modelo fictício universal de Candomblé. O candomblé brasileiro vai muito além da tradição Nagô dos candomblés da Bahia e, neste sentido,

é necessário reconhecer a pluralidade que constitui estas organizações. Mergulhar nos *cruzos* daqui inclui aspectos da mineiridade no movimento de constituição da organização de um terreiro Nagô mineiro.

A FESTA NO ILÊ: A NATUREZA ENQUANTO TOTALIDADE E O “CUIDAR” COMO PRINCÍPIO ORGANIZATIVO

Em minha primeira vista ao *Ilê*, Pai Lodé me conduz em uma caminhada para me apresentar o *Ilê*, outro nome utilizado para se referir ao terreiro. Enquanto caminhávamos pelos caminhos estreitos por entre a vegetação, as conversas com Pai Lodé sinalizavam que o *Ilê* estava em meio a um conflito com novos moradores que construíram suas casas de forma clandestina no território do quilombo. O esgoto gerado pela “invasão”, como era chamada a ocupação do território pelos novos moradores, estava afetando as nascentes e o curso d’água que passava pelo *Ilê*. O Pai de Santo afirmava que muitos rituais não estavam sendo feitos com a água do riacho devido às condições de insalubridade da água, e que, atualmente, estava sendo necessário coletar água em uma nascente mais distante das dependências do *Ilê*, ainda dentro do território quilombola, para a realização dos rituais.

Enquanto conversávamos sobre os problemas ambientais, Pai Lodé ressaltava a importância da natureza na prática do candomblé, enfatizando que sem natureza não há candomblé. O Pai de Santo falava do privilégio que era ter um curso d’água natural dentro do *Ilê*, no sentido de possibilitar que alguns rituais que necessitavam desta força natural poder ser realizado dentro do próprio *Ilê*, pois alguns terreiros não dispunham deste privilégio. Ao mesmo tempo, lamentava as condições de degradação ao qual este estava sendo submetido.

Pai Lodé seguiu contando sobre as dificuldades que envolvia a resolução deste problema. Os apelos frequentes aos órgãos públicos, em especial a Secretaria de Meio Ambiente de Belo Horizonte, surtiam pouco efeito e se mostravam extremamente morosos. Além disso, o *Babalorixá* confidenciou um conflito com parte dos próprios quilombolas. Uma parte dos quilombolas era protestante e se mostravam contrariados com a atuação do *Ilê*. Outro ponto de tensão neste conflito era o fato de o *Babalorixá* não ser quilombola, apesar de alguns dos filhos de santo serem de família de longa

história junto no quilombo. Uma destas era Amara que, além de *Iaô do Ilê*, era grande liderança dentro da comunidade e moradora da casa que abrigava o *Ilê* nos fundos. Além de Amara, seu filho Adofo, *Ogã* no *Ilê*, também morador do quilombo, que no ano seguinte viria a ser presidente da associação do quilombo.

Após o passeio pelo *Ilê*, me coloco à disposição para uma eventual tarefa que eu possa contribuir. E olhando para minhas vestimentas, calça jeans, botas e uma camisa de botão xadrez em branco e cinza, onde predominava o branco, Pai Lodé solicita que na próxima vez eu vá de roupas com roupas completamente brancas, camisa e calças brancas. Neste momento, percebo que não estou adequado para a realização de qualquer atividade. Todos, com exceção do Pai de Santo, vestiam roupas brancas, as mulheres saias longas que iam até altura dos tornozelos e camisetas brancas e os homens calças e camisetas brancas.

Fico observando o trabalho descontraído dos filhos de santo que conversavam alegremente enquanto desenvolviam suas tarefas. Incomodava-me ver todos trabalhando enquanto eu apenas observava. Eu tinha a sensação de que minha observação incomodava os filhos de santo. Sentia-me naquele momento um completo forasteiro, desde as vestimentas completamente discrepantes ao comportamento de apenas observar enquanto todos trabalhavam.

Alguns minutos depois agradei ao Pai Lodé pela oportunidade de realizar minha pesquisa em seu terreiro e me direcionei aos filhos de santo, que ainda executavam suas tarefas de forma descontraída e alegre, no sentido de me despedir. Naquela ocasião não tive oportunidade de conversar com outras pessoas além de Pai Lodé, e minha conversa com as outras pessoas se limitou a apenas cumprimentos. Percebendo a falta de intimidade com os filhos dos *Ilê*, me despedi apenas com um “boa tarde!” destinado a todos de maneira geral, prontamente respondido. Pai Lodé me acompanhou até a entrada do barracão, no intuito de sintetizar a apresentação do *Ilê*, o Pai de Santo conclui afirmando: “É isso meu filho, candomblé é isso. A gente fica aqui cuidando da natureza, resumindo candomblé é isso, é cuidar da natureza”.

A cultura ocidental, na qual estamos imersos, tem um modo diferente de enxergar a natureza. Na cosmovisão cristã, na qual

estávamos acostumados, Deus criou a natureza. Ali eu estava inserido num grupo social, que compartilhava de uma *cosmopercepção* onde os *Orixás* (Deuses) são a própria natureza, e nós enquanto filhos desta força, também somos parte dela. Neste sentido, Goldman (1985, p. 8) afirma que no Candomblé há uma filosofia que conjuga a natureza e a sociedade, em uma ontologia múltipla e em construção:

não se trata aqui apenas – talvez seja preciso advertir – de representações (o raio representando a orixá Iansã), relações de propriedade (o mar pertencendo à orixá Iemanjá) ou controle (a doença sendo provocada e controlada por Omolu), mas de uma forma muito complexa de agenciamento. Em certo sentido, o mar é Iemanjá, o raio e o vento são Iansã, e a doença é Omolu. Natureza, cultura, seres humanos, o cosmos, tudo parece articulado nesse sistema.

Esta perspectiva se configura como elemento determinante na organização da vida social do *Ilê*, principalmente se comparado a organizações empresariais, hegemônicas no campo da administração. No *Ilê* não se gerencia os *Orixás*: nesta *cosmopercepção*, eles não são forças gerenciáveis, ou controláveis. Por conseguinte, a fala do Babalorixá indicava outra lógica por trás do *modus* de organizar daquele grupo. Há de se destacar que tal perspectiva não é comum em organizações ocidentais empresariais, uma vez que a natureza neste contexto é percebida como recurso que devem ser geridos (Cavalcanti, 2004; Rocha, 2000) e não como a própria divindade, como no Candomblé.

Após este primeiro contato e ao longo das visitas que seguiriam. Percebi que o que eu conhecia sobre o candomblé era muito superficial, mesmo com o contato com algumas produções acadêmicas, etnografias, artigos, além de documentários e entrevistas sobre esta organização. A sensação era de que, na verdade, eu quase nada sabia sobre o cotidiano de um terreiro, antes desta pesquisa.

Em minha segunda visita ao *Ilê*. Cheguei pela entrada do barracão, localizado nos fundos da casa de Amara, moradora do quilombo e iniciada no *Ilê* em questão. Ao adentrar o barracão, me deparei com duas mulheres negras e vestidas de branco uma delas, Fayola, preparava uma massa de feijão para preparação de acarajé que seria usado em um *Ebó* (oferenda) para *Iansã*. Enquanto a outra, Amara, varria folhas secas do entorno do barracão. No chão próximo a Fayola seu filho o pequeno Isaach de dois anos, dormia tranquilamente em uma esteira.

O clima era de tranquilidade e descontração. Observar o trabalho das mulheres me fazia lembrar mais uma vez as palavras proferidas pelo Pai de Santo no momento da despedida em minha primeira visita, sobre *candomblé* se resumir a cuidar da natureza. Não havia princípio melhor para explicar a cena que eu presenciava naquele momento do que o “cuidado”. Fayola cuidava do preparo da comida que iria no *Ebó* para *Iansã*, enquanto cuidava de seu filho, que dormia ao lado. Ao mesmo tempo, Amara cuidava da casa, garantindo a limpeza do espaço.

Todas estas tarefas apontavam na direção do “cuidado” com a natureza. Há de se ressaltar que a noção de natureza que constitui a *cosmopercepção* deste grupo social não compartilha da noção capitalista, ocidental, fragmentada, em que a natureza é vista como algo externo ao sujeito, como recursos gerenciáveis a fim de obter-se lucro. Para os povos e sociedades de tradição *nagô* a alteridade entre homem e natureza não existe (Melo, 2007). A noção de natureza enquanto totalidade abarca os homens, seus ancestrais, os fenômenos naturais, os animais, as rochas e os minerais, ou até mesmo, vários deuses fazendo parte ou compondo a mesma organização social de um determinado grupo (Melo, 2007). Conforme Pai Lodé resumiu tudo é “cuidar da natureza”, pois a natureza se refere a tudo. O “cuidado” se configura como princípio central na organização da vida social deste grupo.

A “Filosofia Africana Contemporânea é perpassada pela ética do cuidado por ser uma busca e uma afirmação contínua da nossa comunidade, do nosso pertencimento, da nossa origem, da nossa

ancestralidade. Ou seja, o cuidado é o encantamento!” (Machado, 2019, p. 62). As contribuições desta autora se cruzam com as de Melo (2007) e Goldman (2005) ao afirmar que o sujeito é a natureza e que “na concepção africana a pessoa nunca está separada da natureza, ela é de corpo inteiro, mesmo diversa não é fragmentada, o corpo não se encontra separado da mente” (Machado, 2019, p. 57). A autora prossegue afirmando que nesta perspectiva, busca-se um retorno à ancestralidade, busca-se a compreensão de que apenas se é em relação com a natureza, ou seja, em relação também com o *Orixá*, e, portanto, “é fundante cuidarmos de quem somos, do que somos, do que fazemos parte. Sem a natureza não somos” (Machado, 2019, p. 57).

Eu já havia ido a uma festa pública para Iansã em um terreiro de tradição Angola. Entretanto naquele momento ficava evidente que este fragmento – festa pública – era superficial, insuficiente para conhecer esta organização e sua dinâmica. A noção de festa para este grupo social parecia ir muito além, da noção ocidental de festa.

Segundo Davel (2016, p. 5) “a festa acontece de modo extra-cotidiano, mas, paradoxalmente, precisa selecionar elementos característicos da vida cotidiana”. Além disso, para o autor a principal diferença entre a festa e o puro espetáculo, na condição de atividade coletiva, é, além da presença, a participação de um grupo. A noção de festa como algo fora do cotidiano sinaliza para uma noção ocidental de festa, que parece não explicar o fenômeno festivo no terreiro. No Terreiro de Candomblé, a festa é compromisso, é “obrigação” com o divino, algo vivido e compartilhado entre o grupo cotidianamente, de modo que as práticas que constituem a festa, extrapolam o momento público da festividade e estão intrinsecamente relacionadas ao trabalho do dia-a-dia, a obrigação com os *Orixás* e portanto com a vida cotidiana. Para Kileuy e De Oxaguiã (2009), o sentido do candomblé é a “confraternização geral”, ou seja, do homem

com as divindades e destas com ele. Pois estes estão conectados como um só, numa ideia de totalidade.

A vida social organizada dos adeptos ao Candomblé é indissociável da religião: “a vivência da religião e da festa é tão intensa que acaba marcando de modo profundo o gosto e a vida cotidiana do povo-de-santo. A religião passa a se confundir com a própria festa” (Amaral, 2006, p. 60). O espaço religioso do Candomblé “extrapola a dimensão puramente sagrada e abarca, de modo universal, a sociabilidade humana nas suas mais variadas composições, sem negar o espaço sagrado, a vivência e a experiência” (Silva & Morato, 2010, p. 6). Ainda que a festa esteja presente em quase todas as religiões, é preciso compreender “de que modo ela se insere na estrutura religiosa... [N]o caso do candomblé, a festa e a religião se confundem expressando sua estrutura comum através dos eventos que marcam seu acontecimento. Festa e candomblé são sinônimos, explicitando-se um no outro” (Amaral, 1998, p. 291).

Foram seis tardes que passei acompanhando o trabalho no *Ilê* há de se destacar que neste período não ocorreram festas públicas devido ao contexto de insegurança sanitária devido a pandemia da Covid-19. Além disso, as festividades públicas estavam suspensas devido ao luto em decorrência do falecimento da Mãe de Santo de Pai Lodé. Nesta ocasião de luto o *Ilê* fica por um ano sem festas públicas. Entretanto, foi possível acompanhar toda a rotina do *Ilê*, tudo o que eu vivenciara até aquele momento era a própria festa em uma lógica de totalidade em que a comida, a música, a manifestação dos *Orixás*, o *ebô*, o sacrifício, o respeito, a fé, a conexão, entre outros elementos, constituem a festa, de maneira que estes elementos não possuem sentido de forma fragmentada.

Em consonância com o que afirma Amaral (1998), festa é o candomblé e o candomblé é a festa, isto é, festa é “obrigação”, compromisso com o *Orixá*, com a força da natureza, que numa perspectiva de totalidade é constituída a partir de elementos indissociáveis. A construção do fenômeno festivo possui relação direta

com o modo de perceber o mundo e, conseqüentemente, com o modo com que os atores envolvidos produzem e organizam a vida social. Nigri e Debortoli (2015) apontam os mitos, ou *Itãs*, como são chamados nos candomblés Nagôs, como dimensão estruturante das práticas quando se trata de candomblé, expressando no tempo-espaço uma *cosmopercepção* que, através de dimensões rituais, indica um movimento de ruptura em relação ao olhar fragmentado de mundo característico da sociedade moderna ocidental. Portanto, a dimensão do mito, no contexto do *Ilê*, contribui para uma percepção cosmogônica de unidade, totalidade, unificando as dimensões natural e a transcendental, o ser humano e os ancestrais divinizados. Apesar de esta expressão se dar em *cruzo* com a perspectiva ocidental, moderna e fragmentada de mundo que se apresenta hegemônica, na urbe dos terreiros e, por consequência na produção do ato festivo, podemos perceber uma lógica diferente, onde prevalece uma referência de produção da vida como totalidade (Nigri & Debortoli, 2015).

O TRABALHO ORIENTADO POR TAREFA

Esta experiência de acompanhar o cotidiano do *Ilê* se revelou uma experiência de vida, permeada por cruzos e afetos, proporcionou um envolvimento muito além do que eu estava esperando com meus interlocutores. Ao longo deste processo fui convidado a ser *Abiã*, e mais tarde fui suspenso por *Iansã*, para se tornar *Ogã* do *Ilê*. Vários autores destacam para a escolha dos *Ogãs* por motivos políticos, no sentido fortalecer e intermediar as relações políticas, econômicas e sociais do *Ilê* com a sociedade.

Carneiro (1977, p. 94) afirma que os *Ogãs* “são protetores do candomblé, com a função especial e exterior à religião, de lhe emprestar prestígio e lhe fornecer dinheiro para as cerimônias sagradas”. Segundo Castanha (2018, p. 42),

a figura dos *ogãs* exerceu um importante papel político no século XX, como mediadores do terreiro com a sociedade, sendo descritos como um cargo de título honorífico... A escolha de *ogãs* com maior poder aquisitivo e prestígio foi visto com uma estratégia de proteção aos terreiros e sustentação financeira em uma época de acirrada perseguição policial.

Apesar das escolhas de *Ogãs* a partir de um cunho político, como estratégia de defesa adotada por diversos *Ilês*, é importante destacar que a escolha do *Ogã* nem sempre é feita a partir destes critérios. Neste sentido, Kileuy e De Oxaguiã (2009, p. 66) indicam outras motivações que podem levar um *Ogã* ou uma *Equede* a ser integrados ao *Ilê*. Segundo os autores, este convite ocorre a partir de algumas destas decisões:

- (i) tendo sido *escolhidos* pelo babalorixá entre as pessoas que frequentam a casa, pelos seus préstimos ou pela amizade que mantêm com o terreiro;
- (ii) tendo sido *apontados* como candidatos à confirmação, descobertos geralmente através do Jogo de Búzios;
- (iii) tendo sido *suspensos* pelo orixá dono-da-casa ou por um orixá que os escolheu e chamou para si;
- (iv) finalmente, podem ser *ogãs confirmados* aqueles que realizam suas obrigações sacramentais, que recebem sua faixa identificatória com o nome do seu cargo (Esta faixa geralmente será usada nas grandes festas e também irá acompanhá-los na hora de sua morte).

O meu caso descrito nesta sessão, por exemplo, indica para um convite por suspensão. Em princípio, meu caso não indica nenhuma motivação de interesse político ou econômico que tenha ficado evidente, Apesar disso, é inegável que um novo filho de santo, seja ele qual for, possa trazer algum benefício político, econômico, simplesmente por se configurar como uma pessoa a mais contribuindo para as atividades daquele *Ilê*. Recordo de minha primeira visita, como completo forasteiro. Em minha última visita adentro ao barracão como um *Ogã*, ainda que não confirmado, do *Ile Asê*. Eu me recordo da cerimônia em que fui convidado a ser *Ogã* do *Ilê*, dos abraços e saudações de boas vindas dos interlocutores e me coloco a refletir como meu envolvimento com o grupo se intensificou desde a primeira visita. Ao longo do processo percebo que as diferenças e os estranhamentos entre eu e os interlocutores, apesar de ainda serem presentes, tem cada vez mais

diminuído. Em contrapartida, os afetos proporcionalmente aumentaram neste período.

Quando nos referimos a afeto, destacamos duas dimensões que esta palavra pode contemplar. O afeto no sentido de afetação, daquilo que nos afeta, e no sentido do sentimento de afeição. Neste sentido, Moriceau (2020, p.14) afirma que

o pesquisador e a pesquisa se deixam afetar, transportar e transformar pelo que estudam... Se deixar afetar é deixar entrar em nós aquilo que estudamos e afetá-lo em troca. É provável que não sejamos mais os mesmos depois da pesquisa, pois não podemos nos isolar para examinar à distância os dados coletados. Ter uma experiência como essa não significa indolência do pesquisador, mas um contato autêntico, marcado pela vulnerabilidade e pelo encontro transformador com a alteridade...

Ao longo do processo de contato com meus interlocutores, tenho percebido que o *candomblé* vai além de uma organização que desenvolve atividades religiosas, mas é um modo de vida baseado em uma *cosmopercepção* que envolve também a socialização dos envolvidos nesta organização. Percebo o quanto meu envolvimento com meus interlocutores afetaram a forma como compreendo o meu cotidiano, conseqüentemente, afetando também minha posição nos contextos sociais em que estou inserido.

Ao início desta pesquisa, minha posição era de um pesquisador forasteiro que nada entendia da lógica do *Ilê*. Hoje, apesar de ainda ocupar uma posição de forasteiro em alguns momentos, esta posição é sobreposta à posição de *Ogã*. Agora, ocupo uma nova e complexa posição resultante da *cruzo* entre o eu pesquisador, ocidental e estrangeiro, que busca compreender a lógica de organizar do *Ilê* e do eu *Ogã*, e o eu membro do *Ilê*, comprometido com minha família de santo e com a *cosmopercepção* que a cada dia ganha mais sentidos. Ao longo de toda minha vivência no *Ilê*, era perceptível a falta de compromisso com o relógio. Não há uma “gestão do tempo” como na maioria das organizações empresariais, o compromisso era com a tarefa. Não havia hora exata pra começar nem terminar as atividades, era sempre o tempo que fosse necessário. As atividades começavam quando todos estavam prontos e se encerravam apenas quando as tarefas estavam cumpridas. O *Ilê* funcionava em seu próprio tempo numa dinâmica própria

sem compromisso com o relógio, sem apressadamente, nem lentamente, tudo corria no tempo do *Orixá Iroko*, a árvore sagrada, a força do tempo.

Segundo Nigri e Debortoli (2015), a modernidade é marcada pela fragmentação da vida cotidiana, de forma que o trabalho é colocado como questão central na produção da vida social, enquanto outras atividades cotidianas são situadas de forma periférica. Os autores recorrem aos estudos de Thompson (1998), ao afirmarem que esta fragmentação da vida cotidiana nas sociedades modernas, tem como marca a orientação do tempo “pelo relógio”, produto da racionalização da vida na modernidade, em detrimento da orientação “por tarefas” comum em comunidades não afetada, ou menos afetada, por esta lógica.

De acordo com Prandi (2001), as atividades a serem cumpridas no *Ilê* são referenciadas em marcas que ocorrem no cotidiano, tais como “ao nascer do sol”, “à tardinha”, “depois do almoço” e que os relógios muitas vezes são retirados, pois não têm utilidade no contexto do *Ilê*. Em linha com o que propõem o autor, não há memórias de ninguém utilizando relógios ou procurando saber as horas no *Ilê*. Apenas depois de todas as tarefas prontas dirigindo-se pra ir embora é que os filhos de santo às vezes recorriam ao relógio. Apesar deste não fazer sentido no contexto do *Ilê*, há outro contexto ocidentalizado baseado na gestão do tempo que os povos de santo também têm que lidar. O autor prossegue afirmando que

Quando se vai ao terreiro, é aconselhável não marcar nenhum outro compromisso fora dali para o mesmo dia, pois não se sabe quando se pode ir embora, não se sabe quanto tempo vai durar a visita, a obrigação, a festa. Aliás, candomblé também não tem hora certa para começar. Começa quando tudo estiver “pronto”. Os convidados e simpatizantes vão chegando num horário mais ou menos previsto, mas podem esperar horas sentados. Então muitos preferem chegar bem tarde, o que pode acarretar novos atrasos. E não adianta reclamar, pois logo alguém dirá que “candomblé não tem hora”. Uma vez, depois de muita espera, perguntei a que horas iria o

candomblé realmente começar. A resposta foi: “Depois que mãezinha (a mãe-desanto) trocar de roupa”. Enfim, o tempo será sempre definido pela conclusão das tarefas consideradas necessárias no entender do grupo, a fórmula: “quando estiver pronto” (Prandi, 2001, p. 45).

No *Ilê*, o tempo é orientado pela tarefa. Os *Orixás* incorporados, por exemplo, não têm um tempo certo para permanecer incorporados, tanto nas sessões de Umbanda quanto nas de Candomblé que presenciei no *Ilê*. O tempo da tarefa era o tempo dos Deuses e Ancestrais manifestados, e, muitas vezes, só nos dávamos conta do avançar da hora por marcas fornecidas pela própria natureza, como quando escurecia por exemplo.

A vida social no *Ilê* se organiza a partir de outra lógica de produção de vida diferente da lógica ocidental “marcada por um modo fragmentado de experiências e delimitado por uma orientação cronometrada do tempo” (Nigri & Debortoli, 2015, p. 287). Portanto, a noção de tempo da vida social organizada no contexto do *Ilê* estudado, consiste numa relação entre várias atividades, enquanto a noção ocidental prevalece uma ideia de tempo como algo linear e histórico (Gonçalves, 2007, p. 23). É nesta encruzilhada temporal que os filhos de Santo vivem, vivenciando duas noções distintas em forma de *cruzo*.

CONCLUSÃO

Neste capítulo, o objetivo foi identificar e analisar aspectos da vida social organizada da festa em um Terreiro de Candomblé situado em uma comunidade quilombola na Região Metropolitana de Belo Horizonte. Ao longo da caminhada e das encruzilhas que constituíram o caminho, podemos afirmar que as transformações nos pesquisadores foram irreversíveis. Particularmente para um de nós, que iniciou este trabalho como pesquisador e o terminou este trabalho como filho de *Ayrá*, *Ogã* suspenso por *Iansã*, somadas à posição inicial. A partir do apreendido ao longo deste caminhar etnográfico, percebemos que há

outros modos de pensar/existir/organizar para além do hegemônico. E que, ao contrário do que os discursos ocidentais pregam, há outras formas de organizar fora da lógica moderna, e que observá-las a partir de uma lógica ocidentalizada é caminho certo para o equívoco e para reprodução de opressões.

A vida social organizada em um terreiro de candomblé se apresenta com elementos específicos que merecem ser mencionados: o foco no cuidado coletivo, o foco na família de santo, as encruzilhadas/cruzos, a flexibilidade do cotidiano, e o tempo do que precisa ser feito. Isso sugere que o argumento de Saraiva (2020) se confirma à medida que são os grupos sociais que, em suas diferenças, praticam a organização que faz mais sentido em suas existências. Pudemos perceber que o Candomblé opera a partir de outra lógica, outro modo de perceber/existir/pensar/organizar praticando a organização a partir de uma cosmopercepção própria. O *Ilê* não compartilha da perspectiva fragmentada e dualista do ocidente, não se trata de uma religião que se propõe a re-ligar o ser humano com um Deus, não opera a partir de gestão de um tempo linear, não tem como foco eficiência e maximização de recurso. O *Ilê* não é ocidental.

Nossa investigação nos mostrou uma organização que tem como essência a própria festa, uma organização que é a festa. Não a festa de “branco” extra-cotidiana, mas uma festa que celebra a unidade dos *Orixás* com seus filhos. Uma celebração realizada por meio da “obrigação”, isto é, do compromisso com esta unidade. Pudemos ver uma organização que tem como princípio o “cuidado”. Um cuidado com a unidade formada pela força da natureza (*Orixás*), o eu, e os meus irmãos; um cuidado traduzido em forma de fé, dança, música, comida, confraternização, trabalho, entre outros elementos a partir de uma perspectiva de totalidade. Não é possível entender estes elementos de maneira isolada neste contexto, uma vez que seu funcionamento se

baseia em uma estrutura familiar que é também uma hierarquia, permeada de relações socioafetivas que produzem o pertencimento dos sujeitos preservando suas essências ao mesmo tempo em que as cruza com novas possibilidades, configurando uma organização inacabada, em contínuo processo de construção numa dinâmica complexa que invoca as potências de *Exu*

Há de se destacar que este trabalho foi desenvolvido em um contexto de pandemia em decorrência do vírus Covid-19, o que impôs inúmeras dificuldades para o desenvolvimento desta pesquisa, tais como a suspensão dos trabalhos durante um período, a restrição do número de pessoas nas atividades indispensáveis, a suspensão das festividades públicas, entre outras. Apesar disso, percebemos que a festa não se trata de um momento de exibição, e são as práticas cotidianas, a preparação, encruzilhada por uma cosmopercepção particular que a revelam. Por isso, a festa é “obrigação”, isto é, compromisso com o sagrado, encantamento, é o próprio Candomblé. Este trabalho reforça a noção de que a vida social se organiza a partir das práticas cotidianas. Estas práticas estão relacionadas à cosmopercepção que constitui o grupo social, isto é, as formas encruzilhadas pela qual ele percebe o mundo. Compreender a vida social organizada, assim, significa compreender as especificidades daquilo que é vivido pelos diferentes grupos sociais. Temos ciência de que as palavras aqui registradas jamais conseguirão atingir na totalidade a experiência vivida e nossas limitações enquanto seres inacabados, em movimento por entre as encruzilhadas. Mas isso não nos impediu de buscar tratar, de maneira ética e respeitosa, as questões sensíveis que envolvem o grupo, promovendo diálogos entre conceitos e a experiência empírica, e trazendo os princípios que orientam a vida social organizada da festa no Terreiro de Candomblé, um processo de eterno entrecruzamento.

3

ESTRANHAMENTOS E ENTRANHAMENTOS ENCRUZILHADOS EM UM TERREIRO DE CANDOMBLÉ

*Júlio Marcio Alves Gomes*¹

*Luiz Alex Silva Saraiva*²

INTRODUÇÃO

Neste trabalho buscamos contribuir para a compreensão de organizações não convencionais considerando um Terreiro de Candomblé, uma organização lastreada na cultura de matriz africana e, portanto, atravessada por elementos como a ancestralidade, a religiosidade e a racialidade, para ficar em alguns exemplos. Nossa jornada para produzir este texto percorreu os caminhos de uma etnografia colaborativa, abordagem “que enfatiza deliberada e explicitamente a colaboração em todos os pontos do processo etnográfico, sem a ocultar – desde a conceituação do projeto, ao trabalho de campo e, especialmente, através do processo de escrita” (Lassiter, 2005, p. 16). Ela é ao mesmo tempo coletiva no que se refere aos aspectos de concepção, discussão e análise do material, mas com momentos de atuação individual na produção de dados junto ao Terreiro de Candomblé etnografado, o que registra as assimetrias no processo, nos termos de Clerke e Hopwood (2014).

¹ Mestre em Administração pelo Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais, tendo sido bolsista de mestrado do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Contato: julioalvesg@gmail.com.

² Professor Associado do Departamento de Ciências Administrativas e Docente Permanente do Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais. Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais. Líder do Núcleo de Estudos Organizacionais e Sociedade (NEOS/UFMG). Bolsista produtividade do CNPq. Contato: saraiva@face.ufmg.br.

Este deslizamento permitiu a elaboração de um texto que oscila da redação na terceira pessoa do plural, com partes do texto redigidas conjuntamente pelo orientado e pelo orientador, como nos denominaremos, no espírito da etnografia colaborativa, à redação na primeira pessoa do singular, nas partes do texto em que o diário de campo assume o protagonismo do orientado, autor que esteve em contato direto com o Povo de Santo. Sobre isso é necessário um esclarecimento metodológico: esta escolha é deliberada, e longe de caracterizar qualquer espécie de confusão quanto à autoria, registra, de forma ética, momentos distintos da mesma investigação. Não nos parece aceitável que momentos em que um “eu” registra uma experiência individual, íntima nos termos de Wolcott (2007), sejam redigidos como se um fictício “nós” estivesse presente no momento da captação da experiência.

Este capítulo não sugere que este tipo de investigação feita em grupo, de maneira colaborativa, “sirva para qualquer contexto nem que ela represente um caminho melhor do que a da investigação conduzida de maneira individual para a realização de pesquisas etnográficas” (Spyer, 2020, p. 1058). A etnografia colaborativa tem particularidades que permite abraçar momentos distintos dentro da pluralidade do fazer etnográfico, ao mesmo tempo em que é adequada para uma discussão e produção de conhecimento em organizações não convencionais. Entendemos que mesmo estando diante da necessidade de um fazer científico, que ciência é um termo multifacetado, e permite muitas possibilidades de concepção, apropriação e execução pelos sujeitos pesquisadores.

Essa assunção nos permite não apenas considerar outras perspectivas de organizar, como outros percursos para compreender como “os distintos grupos sociais põem em prática a organização de

suas múltiplas formas de existência em sociedade” (Saraiva, 2020a, p. 13). Este conceito de vida social organizada, em consolidação, considera a dinâmica plural das práticas e das construções de sentido para um determinado grupo, considerando “as pessoas envolvidas, suas dimensões subjetivas, suas diferenças, seus propósitos, o próprio processo e suas variáveis, bem como aspectos institucionais” (Saraiva, 2020, p. 13).

É importante ressaltar que a noção “organizada” referente à vida social não se aproxima da noção hegemônica do que é tomado por organização nos Estudos Organizacionais. Na perspectiva de Saraiva (2023a), organização se refere a algo praticado e vivenciado, implica aquilo que é perpetrado, de fato, pelas pessoas no seu contexto cotidiano de existência (Carrieri, 2014). Trata-se de como a vida cotidiana organiza a ação de forma coletiva no nível microssocial, mesmo que pareça “desorganizado”, incoerente, improdutivo, irracional aos olhos de administradores (Saraiva, 2023a). Isso amplia as formas pelas quais pode se caracterizar o organizacional, uma vez que organizar passa a ser um verbo que atesta a forma como grupos distintos se organizam. Longe dos cânones da universidade, isso desafia os pesquisadores dos Estudos Organizacionais a pensarem de outra forma, abandonando seus conceitos que pré-enquadram fenômenos, adjetivando-lhes como organizacionais ou não, rumo à compreensão da organização como propriedade dinâmica dos que vivem em sociedade.

SOBRE A ETNOGRAFIA

O caminho da produção etnográfica passa por um processo de “interpretar” o que se vivencia no processo de imersão na cultura nativa. Entretanto, quando se trata de grupos religiosos, este processo

nos coloca em uma posição de correr o risco de cometer o que Segato (1992) chama de relativizar aquilo que é vivido como absoluto pelos crentes. Nesse sentido, é necessário romper com estas perspectivas baseadas na visão e transgredi-las no sentido de utilização de metodologias mais inclusivas que permitam contemplar outros sentidos além da visão na pesquisa de urbes que podem privilegiar outros sentidos como é o caso da “cosmopercepção” dos povos iorubá (Oyěwùmí, 2005).

A produção etnográfica precisa ser transparente e reflexiva, no sentido de explicitar as condições de produção a que está submetido o pesquisador, assim como as posições de onde fala o investigador e sua interlocução, tendo em vista um processo onde ambos deixam-se afetar mutuamente (Camurça, 2009). Segundo Camurça (2009), deixar-se afetar, pressupõe que os interlocutores e interlocutoras do grupo social a ser pesquisado tenham algo a nos ensinar, não apenas sobre eles, mas sobre nós, pesquisadores. Neste sentido, o trabalho de campo na pesquisa etnográfica se configura como uma encruzilhada, onde os saberes se cruzam.

Este trabalho é resultante de uma dissertação de mestrado defendida em um programa de pós-graduação em Administração no ano de 2022. É produzido a quatro mãos, fruto do relacionamento sócio-intelectual de dois homens cisgêneros, com formação em Administração na graduação e na pós-graduação, e envolvidos com o ensino, a pesquisa e extensão em contextos urbanos, mas a partir de referenciais distintos. Enquanto um de nós é um homem negro, com experiência profissional empresarial e, posteriormente, na área cultural, a partir do reconhecimento de sua negritude como ponto de partida da sua compreensão de mundo, o outro é um homem branco, com a maior parte da experiência profissional em universidades, nas quais sempre foi

sensível a outras possibilidades de lidar com o organizacional. Ambos se aproximaram do Terreiro de Candomblé etnografado por conta de atividades integradas de ensino, pesquisa e extensão e ligações anteriores com membros deste coletivo, que facilitaram a aproximação e as demais aspectos associados à investigação.

A prática do fazer etnográfico responsável, ético e reflexivo se apresenta como um caminho viável para se evitar distorções que podemos cometer no processo de “interpretar” que marca o fazer etnográfico. Este processo assume, por exemplo, um “distanciamento social” entre o pesquisador e o grupo social pesquisado. Neste sentido DaMatta (1974, p. 28) afirma que,

...vestir a capa de etnólogo é aprender a realizar uma dupla tarefa que pode ser grosseiramente contida nas seguintes fórmulas: (a) transformar o exótico no familiar e/ou (b) transformar o familiar em exótico. E, em ambos os casos, é necessária a presença dos dois termos (que representam dois universos de significação) e, mais basicamente, uma vivência dos dois domínios por um mesmo sujeito disposto a situá-los e apanhá-los.

Os aspectos mencionados reafirmam a necessidade de responsabilidade e ética na produção científica, pois, do contrário, pode-se contribuir para que esta posição de segregação e marginalidade seja reforçada. Dessa maneira a primeira transformação proposta por DaMatta (1974, p. 28) – do exótico em familiar – corresponde ao movimento de “busca deliberada dos enigmas sociais situados em universos de significação sabidamente incompreendidos pelos meios sociais do seu tempo”. Portanto, é necessário despir-se dos preconceitos, na direção de embrenhar-se no exótico a ponto de torná-lo, na medida do possível, familiar. A segunda transformação – do familiar em exótico – implica voltar-se para a própria sociedade num movimento que Roberto DaMatta compara a um autoexorcismo e que

aqui associamos, no espírito das religiões de matriz africana, ao movimento de “despachar um ébo”, ritual que consiste em uma espécie de oferenda para se livrar de algo negativo.

O problema é, então, o de tirar a capa de membro de uma classe e de um grupo social específico para poder – como etnógrafo – estranhar alguma regra social familiar e assim descobrir (ou recolocar, como fazem as crianças quando perguntam os “porquês”) o exótico no que está petrificado dentro de nós pela reificação e pelos mecanismos de legitimação (DaMatta, 1974, p. 28).

No processo de construção desta pesquisa, o movimento de tornar o familiar em exótico talvez tenha sido o mais difícil. Foram várias as vezes que o orientado, em diferentes momentos na interação com a banca durante a qualificação, e em conversas com o orientador, ouviu a frase: “Seu olhar ainda está muito branco para entender isso”. Mas como se livrar da forma racional de perceber as coisas, na qual ele estava acostumado a perceber o mundo? Como perceber o fenômeno ao qual ele estava se dedicando com outra perspectiva, que não aquela que para ele era “normal”?

AS RELIGIÕES DE MATRIZ AFRICANA E AS ENCRUZILHADAS

Em pesquisas qualitativas, em geral se gasta pouco tempo no planejamento e muito tempo na execução. Isso ocorre pelas particularidades de uma perspectiva que, uma vez não regida por configurações rígidas quanto ao que é ciência e como deve ser a prática científica, é preciso compreender a particularidades da investigação, e isso leva um tempo considerável. De certa forma, toda pesquisa qualitativa assume um estranhamento do pesquisador quanto a um contexto “exótico” do qual se aproxima ao longo do processo de produzir dados. A esse respeito, DaMatta (1974, p. 28) sustenta que:

o exótico depende invariavelmente da distância social, e a distância social tem como componente a marginalidade (relativa ou absoluta), e a marginalidade se alimenta de um sentimento de segregação e a segregação implica estar só e tudo desemboca – para comutar rapidamente essa longa cadeia – na liminaridade e no estranhamento.

Quando falamos de religiões de matriz africana, o estranhamento se dá em vários níveis. De acordo com Góis (2013, p. 325), as divindades recebem diferentes nomes em cada nação. Cada nação se constitui a partir de “diferentes linguagens e seus respectivos sistemas simbólicos de fundamentação e nomeação do seu sagrado”. Portanto, ao adotar uma linguagem ou sistema simbólico em seus rituais, um Terreiro se inclui em uma determinada nação (Góis, 2013). Apesar de as nações se influenciarem mutuamente no contexto diaspórico brasileiro, um Candomblé de nação *Ketu* adota, de forma majoritária, símbolos, práticas, rituais e linguagens próprios dessa nação. Um exemplo disso é que cada Terreiro de Candomblé nomeia suas divindades de acordo com sua nação de pertencimento. *Orixá* para os *Ketus*, *Inquices* para os *Angolas* e *Vodum* para os *Jejes*. Como sujeitos pertencentes

a uma realidade cotidiana historicamente imposta, os praticantes de ritos religiosos que, diretamente ou não possuem influência dos cultos praticados na África e diretamente reproduzidos em outros locais em consequência do processo diaspórico colonial escravista, habitam um espaço que tanto possuem características africanas (ou africanizadas) quanto características europeias (ou europeizadas) (Silva, 2010, p. 113).

O “princípio do corte” neste contexto qual os africanos da diáspora se encontravam, de ter que (sobre)viver entre dois mundos, nos remete a um terceiro mundo, o da encruzilhada, onde as culturas se cruzam de maneira caótica, dinâmica e inacabada, e em que novas culturas emergem. Neste sentido, Homi K. Bhabha (1998, p. 19) afirma que compreender os aspectos culturais destes grupos implica “a

necessidade de passar além das narrativas de subjetividades originárias e iniciais e de focalizar aqueles momentos ou processos que são produzidos na articulação de diferenças culturais”, ou seja, nas encruzilhadas. Tais “entre-lugares” muito se assemelham ao que Rufino (2017) trata como encruzilhada.

Diante da violência e opressão, os africanos da diáspora buscam recriar os espaços originais de África sob a forma das comunidades quilombolas, de Terreiros de Candomblé entre outras formações que se configuram como estratégia de resistência, de modo a preservar suas concepções de mundo e hábitos cotidianos (Reis, 2012). Para o autor, o que estava em jogo era preservar suas memórias e demais referências culturais: a constituição do Terreiro é uma luta pela sobrevivência de seus modos de existir e de ver o mundo. Os Terreiros simbolizam uma recriação da África no Brasil, em que reinvenção e resistência cultural formam um par inabalável no processo de constituição dos Terreiros de Candomblé no país (Reis, 2012). Aos poucos, a dinâmica social fez com que o Candomblé deixasse de ser “um culto eminentemente étnico se tornando um espaço de multiplicidades étnico-culturais, no qual convergem atores de diferentes etnias e classes sociais” (Silva, 2010), uma encruzilhada, em essência.

O Candomblé se organiza a partir do culto às divindades africanas, *Orixás*, *Inquices* e *Voduns*, mas, em muitos casos, também adiciona em sua encruzilhada entidades do universo mítico-religioso brasileiro, tais como Caboclos, Marujos, entre outros, considerados, por alguns, espíritos de antepassados e geralmente subordinados àquelas outras divindades supracitadas (Góis, 2013). A presença e atuação dos *Orixás* vai além da comunidade religiosa, manifestando-se também na vida particular de cada adepto. Verifica-se tal presença e atuação, tanto na organização das atividades no espaço do terreiro, de forma coletiva,

quanto na organização vida social de cada adepto de maneira particular. Neste sentido, o cotidiano dos participantes do Candomblé revela que as festividades e as obrigações se desvelam como forma de fortalecimento, proteção e energização para os iniciados, para que esses possam trilhar os caminhos de sua realização pessoal na terra (Góis, 2013). Deste modo, a devoção aos Orixás é elemento fundamental na constituição do sentido e, portanto, das práticas na vida cotidiana dos “povos-de-santo”, como são comumente chamados os iniciados no Candomblé.

Compreender as práticas que constituem o Candomblé implica assimilar os princípios que orientam seus ritos. Nos Terreiros é a mitologia que fundamenta os rituais e orienta a conduta dos adeptos submetidos a tal sistema religioso. Portanto, compreender os rituais, danças, musicalidades, comidas e festividades implica compreender a mitologia por trás dos ritos (Góis, 2013). O Terreiro constitui um espaço multiterritorial e carregado de símbolos sagrados. Nesse sentido, cada parte do seu território implica uma dimensão material sacralizada, como, por exemplo, o local dos atabaques (Silva, 2010):

os assentamentos dos Orixás, os jardins, a vegetação, o barracão que abriga o altar (Peji), as camarinhas (ou quartos de santos), o rundeme (local em que o candidato à iniciação permanece até o dia de sua Saída), a cozinha (onde são preparados os alimentos que serão oferecidos aos Orixás) (Silva & Morato, 2011, p. 4).

O Terreiro é um espaço de experiências diárias inerentes à sua manutenção e organização, que vão muito além do culto religioso (Silva, 2010). É importante salientar que não temos pretensões de fazer afirmações com propósito universalizante. Conforme as contribuições de Rufino (2017) acerca das potências associadas a Exu, entendemos o Candomblé para além das diferentes etnias africanas que carregam os

aspectos tradicionais que constituem o Candomblé, são muitas as possibilidades a partir dos cruzos que constituem cada *Ilê*. O contexto de violência, interação com culturas indígenas, as imposições cristãs, a região onde se estabelece, contexto socioeconômico, todos são aspectos que, em movimento de cruzo, dará origem a terreiros com características que dificilmente são passíveis de generalização.

Tozi e Santos (2018), em seu trabalho sobre o processo de tombamento de Terreiros pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), destacam para o risco da criação de um estereótipo do Terreiro de Candomblé, que produzem referência de “verdade” a partir das etnografias produzidas sobre os candomblés da Bahia. Os autores observam que,

... os discursos etnográficos que subsidiam os argumentos dos processos de tombamento de terreiros de candomblé têm edificado uma noção de candomblé idealizada, calcada sobre categorias de pureza, matricialidade e antiguidade, que tem por si dificultado a execução de outros processos de tombamento de terreiros, uma vez que os “antigos” candomblés etnografados na primeira metade do século XX criaram um modelo com o qual o Iphan não consegue enquadrar terreiros de outros estados e perfis (Tozi & Santos, 2018, p. 188).

Reconhecemos aqui a pluralidade destas organizações mediante o movimento de encruzilhada que constitui estas organizações. De nada adianta buscarmos nos afastar do eurocentrismo na produção do conhecimento sobre as Famílias de Santo e caminharos na direção, também opressora, do que Tozi e Santos (2018) chama por “nagocentrismo”. Este estudo foi conduzido em um terreiro de tradição *Ketu-Nagô*, tratando de uma organização fora dos grandes centros de produção sobre as religiões afro-brasileiras, como na Bahia, local de maior referência desde o início do Século XX por meio de pesquisadores como Nina Rodrigues, Roger Bastide, Pierre Verger, Ruth Landes e

outros. E, mais recentemente no Rio de Janeiro e São Paulo, com pesquisadores como Yvonne Maggie, Reginaldo Prandi etc. Na contramão destes estados, há de se destacar a pouca produção acadêmica sobre as religiões afro-brasileiras em Minas Gerais, “mesmo tendo assistido ao desenvolvimento de terreiros de Umbanda e Candomblé em diversas regiões do estado e também da capital mineira” (Castanha, 2018, p. 27).

Minas Gerais se apresenta como um campo fértil aos estudos sobre religiões afro-brasileiras, pois diferente do que ocorreu em Salvador na Bahia, o Candomblé foi precedido pela Umbanda nas alterosas mineiras, e, a partir desta influência, passou a ganhar espaço no cenário belo-horizontino (Morais, 2006; 2010). Segundo Morais (2010, p. 11),

Na capital Mineira, o Candomblé chegou na década de 1960, quando outra religião, que também é dos rituais de origem africana, já tinha se estabelecido: a Umbanda. A partir de elementos das culturas afro-brasileiras e indígena do catolicismo e do kardecismo formou-se a umbanda organizada institucionalmente no Rio de Janeiro e praticada em Belo Horizonte desde os anos 1930 mantendo em alguns terreiros uma estreita relação com o Congado.

AS ENCRUZILHADAS DO NOSSO PROCESSO

Procuramos neste trabalho não reforçar um modelo fictício da organização Terreiro. Por conta disso, reconhecemos aqui a pluralidade das encruzilhadas da qual emergem as organizações terreiro e a impossibilidade de generalizações a seu respeito. No entanto, é importante ressaltar a possibilidade do deslocamento de elementos conceituais, entre os diferentes *Ilês*. Reconhecemos também o tensionamento entre uma OU outra coisa, típica de uma forma de pensamento cartesiana e excludente, própria perspectiva ocidental, e os múltiplos cruzamentos e coexistências próprios da matriz africana de

conhecimento. Isso é relevante para considerarmos que qualquer perspectiva está inserida nas encruzilhadas em movimento e estão intimamente relacionadas, de modo que serão, sempre, assim como Exu, um movimento inacabado e, portanto, nunca serão perfeitas, estando, pois, ambas sujeitas a uma série de resíduos.

Para DaMatta (1974, p. 29), “o exótico nunca pode passar a ser familiar; e o familiar nunca deixa de ser exótico”, sendo necessário um movimento de “desnormalizar” de forma crítica a perspectiva ocidental racional que nos impregna. Apesar de estar colocado aqui de maneira fragmentada para fins didáticos, o movimento contrário de tornar o exótico em familiar acontece de maneira encruzilhada e simultânea. O movimento de entranhamento e estranhamento está relacionado a esta encruzilhada.

A noção de encruzilhada é constituída por afetos, conflitos, tensões, atravessamentos, negociações e jogo. A potência da encruzilhada encarnada nesse arranjo moderno a dinamiza como um campo de possibilidades, tornando-se ela o símbolo máximo do sentido de transformação, inacabamento, ambivalência, imprevisibilidade (Rufino, 2017). Portanto, colocar-se na encruzilhada implica entranhamento/estranhamento assumindo as posições no movimento circular de transformação do familiar em exótico e o exótico em familiar. De acordo com Rufino (2017, p. 11),

Exu é o princípio que cria e interage a partir do caos. Segundo as sabedorias versadas nos terreiros, os efeitos de ordem e desordem e as instabilidades provocadas na interação dessas duas instâncias são reflexos das proezas desse Orixá. Assim, a noção de equilíbrio não estaria necessariamente circunscrita nos limites da manutenção de determinada ordem, mas sim nas tensões, conflitos e ambivalências praticadas na interação entre ordem/desordem.

Os ritos iniciais dedicados a Exu não visam à disciplinarização do caos pulsado por ele, mas buscam uma interseção entre os dois polos para que os efeitos produzidos nos sejam benéficos. Mirando o mundo a partir da potência desse signo, compreende-se que toda mobilidade é fundamentada na interação de duas instâncias opostas que, como efeito, gera uma ação terceira. Tal dinâmica não é uma dialética, e, portanto, não pode ser confundida com ela, pois é a rigor um efeito exusíaco. Exu está contido nas duas primeiras instâncias e é também o efeito gerado a partir do choque entre elas. É por isso que é conhecido como o “3” ou o “+1”, pois sempre está a explorar o entre, dinamizando-se como um princípio inacabado.

O “princípio do corte” anteriormente descrito permite aproximações com a encruzilhada de Rufino (2017), em que os cruzos entre tais polos nos levam a um terceiro caminho. Neste sentido, as encruzilhadas, enquanto categoria analítica proposta a partir das potências de Exu e deslocadas para o contexto organizacional, se apresentam como conceitos potentes para caracterizar a formação dos Candomblés no Brasil, embora, como já dissemos, isso não possa assumir uma perspectiva generalizante: falamos, assim, de encruzilhadas.

NAS ENCRUZILHADAS DA PRODUÇÃO DE DADOS

As visitas de campo ao *Ilê* a todo o tempo colocavam em xeque aquilo que entendíamos como organizar. A experiência do orientado, em particular, como administrador e ex-consultor em gestão, estava relacionada à perspectiva ocidental de gestão do tempo, controles, planejamento. A cada visita estes princípios pareciam não fazer sentido naquele contexto, que parecia mais com uma “desorganização”. Os movimentos de estranhamento (do que encontrávamos) e de

entranhamento (à medida que assimilávamos a pesquisa) nos fizeram questionar a racionalidade instrumental enquanto um princípio basilar da organização, ao passo que outros princípios emergiram. Este movimento não se limitou à pesquisa, e nos fez refletir sobre as práticas que constituem nosso cotidiano.

Os dados foram produzidos ao longo de seis meses, entre setembro de 2021 e fevereiro de 2022. Foram cinco visitas onde o orientado acompanhou presencialmente toda a rotina de trabalho desenvolvida no *Ilê*. Diante do cenário pandêmico, o terreiro ficou boa parte do ano fechado devido às condições sanitárias e, por orientação das próprias entidades do *Ilê*, o que impossibilitou que mais visitas fossem realizadas. Outro fator dificultador foi o falecimento da *Yalorixá*³ que iniciou o *Babalorixá*⁴ do *Ilê* pesquisado. Diante do falecimento da Mãe de Santo do *Babalorixá*, o terreiro entrou em luto, permanecendo um ano sem festas públicas, além de realizar uma cerimônia específica para a falecida, o *Axexê*⁵. No período que compreende esta pesquisa não houve festas públicas no terreiro.

O Quilombo Mangueiras, no qual se localiza o Terreiro de Candomblé estudado, fica localizado no quilômetro 13,5 da MG-20, rodovia que liga Belo Horizonte a Santa Luzia, entre o bairro Novo Aarão Reis e Ribeiro de Abreu, na zona norte da capital mineira. A entrada do quilombo nas margens da rodovia é marcada por um portão e uma pequena placa. O cenário nos arredores é de uma urbanização em desenvolvimento em um contraste entre vegetação e construções com

³ Mãe de santo ou *Yalorixá* é a sacerdotisa de um terreiro, chefe espiritual e administradora da casa, responsável pelo culto aos orixás; candomblezeira do sexo feminino.

⁴ Também conhecido como Pai de Santo, Pai de Terreiro, ou *Babá*, é o sacerdote, chefe espiritual e administrador da casa, responsável pelo culto aos orixás; candomblezeiro do sexo masculino.

⁵ Cerimônia realizada após o ritual fúnebre de uma pessoa iniciada no Candomblé.

tijolos aparentes além de um conjunto habitacional em frente à entrada, na margem oposta da rodovia, o Conjunto habitacional Ribeiro de Abreu. Ao passar pela rodovia é possível ver que uma densa vegetação cerca o quilombo. O território do quilombola fica em área de preservação ambiental, com nascentes, vegetação nativa, fauna e flora. Apesar de ser considerada uma comunidade urbana, os moradores mantêm características rurais, como o “cuidar” em práticas agrícolas como plantio de hortaliças, plantas medicinais e a criação de animais.

A CHEGADA AO ILÊ

Pai Lodé⁶ pede para que eu aguarde um pouco enquanto conversa com outra pessoa. Enquanto aguardo, as diferenças entre eu e meus interlocutores contrastavam e ficava evidente que o incômodo que eu sentia pela posição de estranho naquele contexto também afligia meus interlocutores, que naquele momento tinham suas atividades observadas por um estranho. Minha sensação era de que eu parecia um fiscal, que nada sabia para ocupar tal posição. Poucos minutos depois o Pai de Santo me conduz pelo Ilê, com intuito de me apresentar à estrutura física. A seu convite, seguimos pelo caminho estreito nos fundos do barracão. Aos poucos, caminhando pelo terreiro e conversando com o *Babalorixá*, meu incômodo por ser o estranho foi diminuindo. Há de se destacar que apesar dos desconfortos que se fez perceber nas entrelinhas fui muito bem recebido por todos.

Seguindo o caminho pela esquerda, cerca de 15 metros, já na parte frontal da casa havia um cômodo onde se guardavam alguns artefatos sagrados. Pai Lodé me explica que o acesso a este cômodo é restrito apenas ao povo de santo e que, portanto, eu não poderia entrar. Contornamos a casa e voltamos por um caminho entre a casa dos vizinhos de Amara, que naquele momento eu descobrira ser seu filho e sua família, que deu novamente ao caminho nos fundos do barracão.

– É isso meu filho, Candomblé é isso. A gente fica aqui cuidando da natureza, resumindo Candomblé é isso, é cuidar da natureza.

⁶ Nome fictício do Babalorixá que nos acolheu nesta pesquisa.

As sociedades Iorubás que mantiveram seus costumes não se veem como uma parte da natureza, mas como a natureza em si. Acreditam que a materialidade do homem é o resultado da somatória de todos os elementos que compõem a natureza. Esses povos creem que as diferenças existentes entre eles não são suficientes para colocá-los em mundos distintos, ao contrário da sociedade ocidental que estabelece limites entre o real e o imaginário, de um lado, o mundo natural, de outro, o social, cada um com sua particularidade. As carências, os desejos, as decepções, as paixões, as iras, a gratidão, entre outros sentimentos e atitudes humanas serão reconhecidas como manifestações simbólicas desta natureza. O termo religião advém da ideia de re-atar e re-ligar o homem a seu Deus. No Candomblé não existe a adoção desta função, porque eles não se separam das suas divindades. O sentido de religião, dentro do Candomblé, é o da “confraternização geral”, isto é, do homem com as divindades e destas com ele, não tendo o ser humano medo de se relacionar com seus criadores.

Alguns minutos depois, Pai Lodé me convidou para uma caminhada em direção ao riacho que corre ao fundo do barracão. Ao chegarmos à margem do riacho, havia três baldes de água. Pai Lodé explica que naquele trecho o riacho não era confiável quanto à qualidade da água, especialmente no período da seca onde o fluxo do riacho reduz consideravelmente. Em minha primeira visita, cerca de 10 meses atrás, o esgoto de alguns vizinhos que passaram a ocupar áreas do território do quilombo estava sendo jogado no riacho. O problema com o esgoto dos vizinhos foi resolvido, porém ainda seria necessária a instalação de uma espécie de contenção de resíduos para completar a obra. A água daqueles baldes havia sido recolhida por meio de um cano improvisado que canalizava a água diretamente de uma nascente mais acima do *Ilê*.

Além dos baldes, um homem de vestes brancas que aparentava ser filho do *Ilê*, se apresentou como Damian. Um dos baldes a margem do riacho estava destinado a mim. Pai Lodé solicita que eu tire as roupas. Num primeiro momento me sinto um pouco desconfortável por conta da nudez, e

enquanto me despia ainda hesitante, pergunto novamente se era necessário me despir completamente, inclusive da cueca. Apesar de ficar evidente que não havia nenhuma conotação sexual em seu pedido, o Pai de Santo, talvez percebendo meu desconforto, gentilmente explica que a nudez era apenas para não precisar molhar minhas roupas.

A situação, que apenas para mim tomava contornos embaraçosos, evidenciava mais um estranhamento, o pudor, característica da/cultura ocidental e em mim, por consequência, não parecia fazer parte da cosmo percepção compartilhada pelo grupo. Diante da clara não importância de minha nudez estampada na face de meus interlocutores, disfarço meu incômodo fingindo naturalidade.

Após eu já estar completamente desnudo, Damian, oferecendo-me ajuda com mão esticada em minha direção, orienta que eu salte para outra margem do riacho. Já na outra margem Pai Lodé solicita que eu me agache na margem e começa a despejar uma água com folhas, a água apresentava alguns pedaços de folhas e um odor refrescante. Pai Lodé me conduz através de uma gentil orientação a imaginar que todos os sentimentos e emoções que eu julgasse que não me fizesse bem fossem lavados e levados pelas águas. O Pai de Santo então começa molhando primeiramente os pulsos, depois a cabeça, nuca e ombros. Enquanto despejava a água sobre mim, Pai Lodé cantava uma canção em Iorubá que pude identificar ser para Xangô. Confesso ser difícil de explicar em forma de texto as sensações proporcionadas por esta experiência multissensorial. Principalmente a partir da forma fragmentada, dualista, racional ao qual fui condicionado.

Enquanto estava abaixado procurei me entregar completamente à experiência, e de olhos fechados ouvia a cantiga proferida por Pai Lodé. O odor refrescante das folhas presente na água que era despejada sobre mim era extremamente agradável. A música, em Iorubá, era acompanhada pelo som da mata que nos rodeava e contrastava com o som das águas que corriam mansamente no pequeno riacho sob meus pés. Ao mesmo tempo, sentia o corpo arrepiar ao toque da água fria em contato com o vento fresco. Por entre a estranha sonoridade do idioma Iorubano eu podia identificar em alguns momentos um sonoro Kabecilê, qual me era familiar. A expressão era uma saudação ao Orixá Xangô, qual eu já ouvira anteriormente em outras músicas, principalmente no contexto do maracatu. Como uma boa cria da perspectiva ocidental, eu tentava racionalizar aquela experiência,

mas sem sucesso. Minha sensação era de conexão. Uma conexão com algo no qual eu já fazia parte, uma espécie de reencontro.

Após o banho, me levantei e fui auxiliado novamente por Damian para saltar para outra margem. Pai Lodé me orientou a vestir minhas roupas ainda molhado para que o banho de folhas tivesse um melhor efeito. A esta altura, o pudor e o incômodo devido à nudez nem passavam mais por meus pensamentos. Vesti minhas roupas novamente e nos colocamos todos em direção ao estreito caminho entre a vegetação que seguia em direção aos assentamentos. Enquanto subíamos em fila pelo estreito caminho, Pai Lodé, que puxava a fila, seguido por mim e Damian, logo atrás, confessava que anteriormente estava convicto de que seria um *Ogã*⁷, mas que naquele momento se colocava em dúvida, pois havia sentido uma forte presença de Xangô no momento do banho e que em circunstância apropriada haveria uma chance de eu “virar no santo”, expressão utilizada para se referir à incorporação. Mas que para ter certeza, somente através do Jogo dos Búzios...

No caminho, Pai Lodé me explica que ao chegar no terreiro é bom aguardar alguns minutos para diminuir o que ele chamou de “calor rua”, e que este calor muitas vezes incomoda os *Orixás*, justificando os minutos que tinha me pedido para aguardar.

Ainda com a presença de alguns fragmentos de folhas presos em meus cabelos e corpo, me sentei na mureta que circunda o barracão circular em um lugar mais próximo da porta de entrada. Sentia uma sensação de limpeza e frescor, acompanhado do ainda persistente, porém menos intenso, suave odor refrescante das folhas. Após poucos minutos, Pai Lodé convoca toda a família de Santo para uma reunião.

CONHECENDO A FAMÍLIA DE SANTO

A “família de santo”, expressão utilizada para se referir ao grupo social que constitui a organização *Ilê Asê*, se configura como uma expressão de difícil definição. Uma vez que tem seu significado intimamente relacionado ao conceito de família tradicional, as famílias

⁷ Nome genérico para diversas funções de autoridades masculinas, de posto hierárquico abaixo do sacerdote/sacerdotisa, e seus auxiliares diretos.

de santo podem apresentar variações, o que dificulta uma definição generalista sobre esta expressão (Lima, 2003). A estrutura da família de santo pode variar conforme a nação do *Ilê*, mas também pode apresentar variações mesmo quando comparamos diferentes *Ilês* de uma mesma nação. Apresentaremos, assim, aspectos próprios do *Ilê* foco desta pesquisa.

Atendendo ao chamado do *Babalorixá*, ao convocar a reunião, toda a família de santo se apresenta. Pai Lodé inicia a reunião afirmando que aquela era uma boa oportunidade para falar sobre os próximos eventos, uma vez que seu “conselho” estava presente. O conselho ao qual o Pai de Santo se referia era composto pelos filhos de santo de confiança do *Babalorixá*, sendo estes mais presentes nas atividades do *Ilê*, além de indicar uma maior proximidade para com o Pai de Santo.

O “conselho”, qual Pai Lodé se referia era formado por: um *Babakekerê*⁸, uma *Equede*⁹, cinco *Iaôs*¹⁰ e dois *Ogãs*. O fato de alguns dos filhos serem mais presentes nas atividades do *Ilê*, ou terem uma relação de maior proximidade com o Pai de santo, sugere que possa ocorrer disputas na família de santo, no sentido de pertencer a este “conselho”, que ao que tudo indica possui maior participação na tomada das decisões do *Ilê*, apesar de em última instância o *Babalorixá* quem decide. Pertencer a este conselho, tal qual Pai Lodé se refere, indica ser uma posição de poder em relação aos demais filhos do *Ilê*.

O líder do *Ilê*, no caso do foco deste trabalho, o *Babalorixá*, exerce toda a autoridade sobre os membros do grupo, dos quais recebe obediência e respeito absoluto. É também notória a confiança dos filhos no Pai de Santo, que além da tarefa funcional de líder político e administrador do grupo, ocupa uma posição afetiva de conselheiro,

⁸ Também conhecido como Pai Pequeno, é a segunda pessoa na hierarquia da casa de candomblé, de gênero masculino, substituto eventual do *Babalorixá*.

⁹ “Zeladora dos orixás”. É o equivalente feminino dos *ogãs*, sendo escolhida e confirmada pelo *Orixá* do Terreiro de Candomblé. Não entram em transe.

¹⁰ Filhos de santo que já passaram pela iniciação.

aquele que cuida dos filhos em seus momentos difíceis, seja com palavras de conforto, orientações ou rituais específicos de acordo com os problemas dos filhos de santo, como ebós, banhos etc. A figura do Pai de Santo se aproxima da figura paterna e materna nos grupos familiares tradicionais, reforçando o “cuidar”, ou zelar, enquanto um princípio organizativo deste grupo social. Em muitos *Ilês* na Bahia esta figura é chamada de zelador.

Todos interrompem suas atividades e prontamente se apresentam, mediante a convocação do Pai de Santo. Alguns se sentam no chão outros se sentavam ao longo da mureta que circundava o barracão. Pai Lodé me apresentou como pesquisador..., explicou que eu passaria a frequentar o *Ilê* para fins da pesquisa... Em contraponto, sentia que a presença de um pesquisador não era algo confortável para alguns. Esta percepção fez com que eu tomasse a decisão de nas próximas visitas não tomar nota de nada enquanto estivesse na presença do grupo, no intuito de mitigar o constrangimento por se sentirem observados.

Os encaminhamentos na reunião eram realizados com a participação de praticamente todos os filhos, numa dinâmica onde o Pai de Santo pontuava as demandas a serem cumpridas e a agenda era decidida de acordo com a disponibilidade e opinião dos filhos. Segundo Lima (2003, p. 60), “a estrutura do *candomblé* repousa em duas categorias de afiliados, perfeitamente distintas: os que são iniciados como filhos de santo até o estágio da ‘feitura do santo’ e os vários titulares de posições executivas e honorárias no terreiro”. Além do *Abiã*¹¹, que não entra nestas categorias, que faz parte da família de santo, mas não participa das decisões.

Após eu me apresentar Pai Lodé direcionou a reunião para as pautas do terreiro, os próximos compromissos, festa para Benji (Erês – Cosme e Damião), o Padê para Exu. Pai Lodé afirma ainda não estar pronto para

¹¹ Neófito ainda não iniciado.

conduzir festividades em especial uma festa para Benji, pois ainda se encontrava em luto pelo falecimento de sua Mãe de Santo, Mãe Míriam, que tinha apreço especial por tal festa.

Encaminhando para o fim da reunião, Pai Lodé, em acordo com seu “conselho”, sugere que os próximos encontros sejam feitos durante a semana devido à facilidade de disponibilidade de alguns, diferente daquele dia, um sábado à tarde. E suspende um encontro em função de uma viagem à praia para descansar. Fica evidente a flexibilidade no planejamento das atividades de acordo com a disponibilidade da família de santo. Esta prática indica que, apesar da presença de um calendário que orienta as obrigações a serem cumpridas ao longo do ano, sua data de realização era flexível de acordo com as condições da família de santo.

Na saída, agradei, mais uma vez a Pai Lodé pela oportunidade e pela gentileza de abrir as portas de seu *Ilê*. Ele responde ao agradecimento me convidando a me tornar um *Abiã* de seu *Ilê*, a partir daquele dia, uma posição de pré-iniciação. O Pai de Santo explica que caso aceitasse o convite, passaria por um treinamento, uma preparação para a iniciação. Prontamente aceito seu convite e nos despedimos.

Várias eram as motivações que me fizeram aceitar o convite. Do ponto de vista da pesquisa, aceitar o convite, significava um caminho que facilitaria o acesso ao grupo, o que seria de muita valia para este trabalho. Entretanto, para além da pesquisa, aceitar o convite de Pai Lodé era de certa forma um convite para um encontro com minha ancestralidade afrobrasileira. Neste sentido, minhas motivações iam além das razões acadêmicas, contemplava também meus anseios de conhecer minha ancestralidade negra, autoconhecimento e dissolução dos preconceitos.

O IMPREVISÍVEL NO ILÊ

O *Ilê* não apresenta um calendário prevendo as datas dos encontros e as tarefas a serem realizadas. Os encontros são realizados de acordo com as condições para que estes aconteçam: se houver condições tem Candomblé; se não, não há. Quando nos referimos a condições, tratamos de diversas possibilidades dentro da encruzilhada *Ilê*, como a disponibilidade do Pai de Santo ou qualquer outro membro que seja

fundamental na tarefa, condições meteorológicas, e no caso do *Ile Asè*, até mesmo a agenda do quilombo onde se situa o Terreiro¹². No Candomblé não há um compromisso, apesar de alguma influência, dos pressupostos administrativos tidos como normais no mundo no qual sempre estivemos imersos: há uma lógica de organização própria.

Minhas dificuldades evidenciaram um choque cultural, do ponto de vista organizacional, pelo qual eu não recordava haver passado. É possível que estas dificuldades tenham me ocorrido em decorrência do formato em que os cursos de pós-graduação são estruturados, com prazos e cronogramas rigorosos. Tais estranhamentos acontecem em decorrência da encruzilhada em que esta pesquisa se configura, em que vivencio, ao mesmo tempo, lógicas organizativas diferentes e talvez conflituosas, as da universidade e do *Ilê*. Talvez se meu compromisso no *Ilê* não tivesse vinculado ao meu compromisso na academia, estes problemas não existiriam, mas esta é apenas uma suposição.

Em minhas visitas, com exceção das atividades de rotina, tais como os banhos e tomar a benção nos assentamentos ao chegar e ao sair, eram sempre uma incógnita as atividades que aconteceriam no dia. Alguns minutos depois vejo que esta surpresa e a dúvida, devido à imprevisibilidade das atividades, não era exclusividade minha. Em uma conversa descontraída no barracão, enquanto algumas das mulheres continuavam a cozinhar os alimentos que seriam utilizados em algum ritual que eu desconhecia até então, o Pai de Santo dizia pensar não haver muito o que fazer naquele dia, mas que no dia muitas tarefas importantes haviam se revelado e que havia muito a ser feito.

O *Babalorixá* confirma sua surpresa em relação às atividades, dizendo “Eu nunca sei o que temos que fazer aqui, todo dia chegam demandas inesperadas”. Percebo que ele se referia a um casal que chegara há pouco,

¹² Algumas semanas antes deste registro, por exemplo, o encontro foi cancelado pois haveria uma festa no quilombo, relacionada ao 20 de novembro, Dia da Consciência Negra, e alguns integrantes do *Ilê* estavam envolvidos nas atividades. Em outra ocasião, foi cancelado devido a uma viagem de folga do Pai de Santo; em outro momento, o cancelamento se deu para que a família de santo pudesse ter um descanso devido a um feriado prolongado. As alterações das datas, cancelamentos ou confirmações dos encontros, geralmente são realizadas na mesma semana, poucos dias antes da sua realização, sem muita antecedência.

que pelo comportamento e vestes era notório que se tratava de visitantes que estavam ali em busca de alguma ajuda.

As palavras de Pai Lodé indicam para um planejamento flexível, em que atividades pré-estabelecidas operam em cruzo com demandas inesperadas, a exemplo da busca por ajuda do casal de visitantes. Tal contexto indicava uma organização que não tinha o compromisso com algo muito comum nas organizações modernas, a previsibilidade. No *Ilê*, isso não aparentava ser tão importante, ou mesmo ser possível, como em outras organizações. Ali, grande parte das atividades a serem desenvolvidas eram listadas e planejadas no próprio dia. O Pai de Santo explicava que muitas demandas dependiam das necessidades dos filhos de santo e dos visitantes que buscavam por ajuda, por isso era difícil prever as tarefas do dia.

Pai Lodé afirmava que em dia de Candomblé não se recomendava agendar nenhum outro compromisso, pois não era possível prever a hora do fim das atividades, tampouco se a pessoa sairia com algum preceito, um comando que exigisse alguma restrição de comportamento, como não ingerir bebidas alcoólicas, comer certos tipos de alimentos, ter relações sexuais, entre outros. Tal afirmação reforça a impressão de outra perspectiva de previsibilidade acerca das atividades desenvolvidas no *Ilê*. Esta imprevisibilidade, que não me parecia ser problema para a família de santo, se tornou uma grande dificuldade para o orientado, uma vez que, ao longo de toda sua formação foi grandemente influenciado pela perspectiva moderna no que refere à previsibilidade e controle.

Experienciar este outro modo de organizar e operar me causava estranhamento, pois dificultava o planejamento da pesquisa. Entretanto, ao mesmo tempo, me fazia questionar a normatividade ocidental que estrutura a administração moderna. Fico pensando no tempo em que eu

trabalhava com consultoria em gestão, aos olhos do “eu consultor” de anos atrás, possivelmente este modo de organizar seria considerado uma “desorganização”. Estas reflexões mostravam as discriminações enraizadas em mim quanto às formas diferentes de organização das tidas como “correta” na sociedade moderna.

Tais movimentos de estranhamento e de entranhamento se configuram como processos contínuos, que não estamos certos que terão fim algum dia, reforçando o princípio da encruzilhada proposto por Rufino (2017) no sentido da transformação contínua, inacabada, dinâmica e imprevisível, própria de organizações não convencionais.

CONSIDERAÇÕES MAIS ENCRUZILHADAS DO QUE FINAIS

Neste trabalho buscamos contribuir para a compreensão de organizações não-convencionais considerando um Terreiro de Candomblé, uma organização lastreada na cultura de matriz africana e, portanto, atravessada por elementos como a ancestralidade, a religiosidade e a racialidade, para ficar em alguns exemplos. Para tanto, levamos a cabo a difícil tarefa de apresentar, no espaço deste texto, fragmentos de percurso teórico, metodológico e analítico de uma etnografia colaborativa. A tarefa é complexa não apenas por correr o risco de mutilar um empreendimento etnográfico, que faz sentido tomado como um todo como um projeto político de imersão e de registro de um fenômeno social, como por fazer isso no âmbito de um evento científico de administração, área pouco afeita a inovações teórico-metodológicas, notadamente as não comprometidas com a contribuição para a acumulação do capital.

Ao eger um Terreiro de Candomblé como foco da investigação, nós não o fizemos buscando o que há de “exótico” nesta organização; esta foi uma escolha política de problematizar formas de existência

marginalizadas a partir da questão racial na sociedade brasileira, o que tem implicado processos quase que automáticos de apagamento, estereotipagem e violência do que quer que tenha origem na cultura de matriz africana. Essa opção adquire relevância extra quando considerada a forma pela qual a Administração tem sido construída enquanto ciência social aplicada, com muito de aplicação e pouco de sociedade, frequentemente se restringindo a aplicação de técnicas descontextualizadas voltadas à maximização do capital em detrimento da compreensão das formas pelas quais a sociedade de fato se organiza. Nesse sentido, a adoção do conceito de vida social organizada se mostrou pertinente pelas possibilidades de abraçar as diferenças entre os grupos sociais e a identificação da forma pelas quais eles praticam suas formas de organização.

No caso da etnografia colaborativa realizada, apresentamos três momentos da relação com o Terreiro de Candomblé estudado. No primeiro deles, a chegada, registramos os momentos de iniciais do pesquisador no Terreiro, e seus diversos desajustes como a inadequação das roupas, o banho nu como parte do início das atividades, a espera “para o corpo esfriar”. No segundo momento, em que se conhece a Família de Santo, o orientado se depara com uma organização social que opera como uma família apesar de não ser consanguínea, em uma dinâmica onde o *Babalorixá*, a partir da sua autoridade, apresentava demandas a serem cumpridas em uma agenda era decidida de acordo com a opinião e disponibilidade dos filhos, além de ter permitido a presença do pesquisador, ainda o convida a fazer parte da família. No terceiro momento selecionado, a imprevisibilidade se apresenta ratificando que não são os parâmetros modernos que regem as atividades do Terreiro de Candomblé etnografado. Que há atividades a serem executadas, mas em um prazo flexível conforme o que se

apresenta para o momento, o que leva a que se aja sem hora para acabar, ou sem clareza sobre desdobramentos, uma vez que as encruzilhadas se apresentam a todo instante.

Em conjunto, tais elementos revelam algumas das formas pelas quais o grupo se organiza. A partir de uma cultura de matriz africana, diferenças mais ou menos evidentes se mostram, em parte por conta de uma perspectiva familiar que se atém a laços afetivo-espirituais como marcadores da aderência a uma dinâmica do imprevisto. O que eventualmente parece uma “desorganização” aos olhos do que é hegemônico na Administração se revela apenas como outra forma de pensar e levar a cabo o organizacional, um processo que pesquisadores dos Estudos Organizacionais há pouco tempo começaram a perceber que tem muito a lhes ensinar sobre a sociedade, suas necessidades e dinâmicas (Saraiva, 2023a).

O que coletivamente estranhamos, no fundo, são formas cristalizadas de socialização que terminam por prescrever formas de existência – e de organização. Os aspectos que em nós se entranharam com a pesquisa, por outro lado, mostraram que pesquisar não se trata de escolher temas e técnicas de investigação como se estivéssemos em um supermercado de possibilidades. É preciso envolvimento e afeto no processo, tanto no sentido de ser afetado (Favret-Saada, 2005), quanto no sentido de permitir-se envolver com pessoas e temas, e com isso alterar o próprio percurso ao incorporar outras possibilidades de existir (Moriceau, 2020). Nesse quadro de complexidade propiciado pelas muitas encruzilhadas, precisamos pontuar eventuais limitações por conta da ambiguidade de papéis no processo etnográfico, tal como problematizado por Hopwood (2007), como no caso do pesquisador que é convidado a fazer parte da Família de Santo por ele pesquisada. Mas entendemos que, em se tratando de um referencial distinto do da

grande empresa capitalista industrial, que ter fronteiras borradas pode ser um ganho para a pesquisa como um todo, possibilitando-nos uma compreensão ampliada de um Terreiro de Candomblé sob uma ótica organizacional.

4

ENCRUZILHANDO CONCLUSÕES

Luiz Alex Silva Saraiva ¹

Em que pese a complexidade intrínseca de estudar cidades sob a ótica organizacional, o que pode ser concluído em uma obra que se propõe a abordar centros e margens urbanas? Esta não é uma pergunta retórica: marca uma preocupação constante desde que nos aventuramos a entender a cidade enquanto o seu povo (Saraiva & Carrieri, 2012a), isto é, como algo que só faz sentido se forem abordadas as complexidades próprias das relações dos grupos sociais envolvidos no urbano. Com isso fica de início evidente uma coisa: a cidade é sempre plural, e tão plural quanto mais clareza houver que as diferenças são constitutivas de algo que pode eventualmente ser tomado no singular, mas que só se manifesta e só se concretiza em coletividades que pluralizam o que é o fenômeno urbano.

Dito isso, qualquer cidade só é pesquisada parcialmente à medida que é impossível que uma abordagem consiga dar conta de todas as nuances sociais dos grupos que constituem a cidade. As diferenças entre os grupos sociais, assim, se entrecruzam de forma complexa, tecendo um urbano que é resultado de existências, tensões, sobreposições, apagamentos e diversas manifestações da sociedade no espaço da cidade. E quando se leva em conta em particular as margens urbanas, emerge com força a encruzilhada como elemento central: caminhos se

¹ Professor Associado do Departamento de Ciências Administrativas e Docente Permanente do Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais. Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais. Líder do Núcleo de Estudos Organizacionais e Sociedade (NEOS/UFMG). Bolsista produtividade do CNPq. Contato: saraiva@face.ufmg.br.

cruzam, fins se misturam com meios, noções estabelecidas se mesclam a outros aspectos, enfim, uma lógica em que se sobressai o entre.

Este entre permite enxergar quatro pontos conclusivos que não se põem a encerrar o que quer que seja, mas que sugerem os limites deste ciclo de pesquisa. Eles se referem à complexidade do objeto cidade e ao desafio de pensá-la do ponto de vista dos estudos organizacionais, à questão das centralidades e das marginalidades, à necessidade de metodologias de pesquisa na cidade, e às encruzilhadas próprias do urbano. Despretensiosamente, mas procurando de alguma forma encaminhar os passos finais deste ciclo, vamos a cada um desses pontos.

Pesquisadores como Fischer (1997), MacAllister (2004) e Saraiva (2019), por exemplo, já apontaram a indiscutível complexidade da cidade. Uma palavra tão polissêmica quanto disputada por diversos campos do conhecimento, que procuram defini-la para fazê-la à sua imagem e semelhança, controlando as formas de pensar sobre o urbano. Se de alguma forma a Administração já se aproximou da cidade com a noção de que se trata de algo “administrável”, valendo-se dos mesmos princípios de outros tipos de organização, do ponto de vista dos estudos organizacionais esta aproximação tem se revelado mais complexa, uma vez que não necessariamente há uma intenção de administrar o que quer que seja desta cidade. Estritamente falando, trata-se de uma megaorganização que encampa muitas outras organizações, que por sua vez englobam diversos grupos sociais, mesmo os que não se concebiam como organização ou se comportem dentro de uma lógica econômica. E se ampliarmos este sentido original, conforme Saraiva e Carrieri (2012a), se uma cidade é o seu povo, então estamos diante de questões ainda mais complexas porque o organizacional incorpora a complexidade de uma vida social que se organiza (Saraiva, 2020a), o que sugere muitas lacunas quanto a como compreender a cidade.

Pesquisar cidades sem ter pretensões de planejá-las, organizá-las, dirigi-las ou controlá-las tende a ser frustrante para muitas pessoas que, munidas de formação acadêmica tradicional no campo da administração, estão acostumadas a ter um olhar voltado para a identificação de problemas e para a apresentação de soluções. E se os problemas da cidade não forem distintos dos problemas dos que a habitam? Como esta questão pode ser tratada do ponto de vista organizacional, mas sem uma agenda positivista de ordenamento e ausência de conflitos? É só mediante o diagnóstico de problemas que pode ter início qualquer tipo de análise organizacional, mesmo do complexo fenômeno urbano? Tais questões sugerem que há uma disputa em curso não apenas sobre o que a cidade é, como sobre o que/quem a constitui, por que ela existe e assim por diante, uma tensão muito além da noção de eficácia organizacional com que administradores estão acostumados. E essa tensão desafia a pensar o organizacional de outra maneira, com outros referenciais que não sejam o de planejamento, processos e resultados, por exemplo, reconhecendo que a organização é mais do que economia, e que uma cidade é, antes de mais nada, uma forma de sociedade. Sem isso, continuaremos a referenciar formas economicistas de encarar o urbano, submetendo a análise organizacional a um jogo matematizável e distante do que efetivamente se vive na urbe.

Por conta disso se apresenta o segundo eixo conclusivo, relativo às centralidades e às marginalidades. Afinal, o que é centro e o que é margem em uma cidade? Como visto no capítulo 2, se a margem pode ser considerada nos planos simbólico, espacial e político, pode ser adotado o mesmo quanto ao centro, embora haja definições consagradas de centros urbanos como a de Castells (2009, p. 314): “O centro urbano não é uma entidade espacial definida de uma vez por todas, mas a

ligação de certas funções ou atividades que preenchem um papel de comunicação entre os elementos de uma estrutura urbana”. Esta definição sugere que há um papel relacional no centro e, portanto, na margem. Um só representa algo central ou marginal em relação ao outro, em quaisquer dimensões que estejam postas. E em cidades cada vez mais complexas, é plausível supor a emergência de novas centralidades e novas marginalidades, que vão estar em condição de relação (e de disputa) com centros e margens já estabelecidos, um processo dinâmico e contínuo.

Em uma cidade, um centro concentra recursos, equipamentos públicos, espaços valorizados, oferta de serviços entre outros, aspectos estes relativamente raros na margem. Não se trata de mera coincidência que o centro pareça uma parte melhor da cidade, em detrimento da margem: há elementos objetivos que permitem identificar isso em qualquer cidade do mundo. E as partes “melhores” da cidade também abrigarão os melhores indicadores sociais e econômicos, como renda, emprego etc., o que termina empurrando para as margens aquilo de alguma forma não valorizado/não desejado nas regiões centrais. Em um país como o Brasil, quando se observa um fenômeno como esse pensando em questões históricas como o racismo e a pobreza, não surpreende que negros e pobres estejam concentrados nas margens da cidade, ao passo que brancos e pessoas com melhor poder aquisitivo se situam nos centros.

Há inúmeras implicações desta verdadeira clivagem sócio-espacial, desde os aspectos mais óbvios como se verificar cidades divididas (Van Kempen, 2007), literalmente cindidas em função de renda, raça e outros aspectos, até outros elementos associados a tal divisão, como processos agressivos de segregação urbana, verificados em particular no tipo de espaço permitido a populações vulneráveis.

Nestes espaços, desprezados pelos segmentos socialmente dominantes, eles podem viver seus modos periféricos de vida, seus problemas, sua fé etc. Nossas escolhas de pesquisa nos levaram a estudar um Terreiro de Candomblé localizado dentro de uma comunidade quilombola na periferia de Belo Horizonte, caminhos que nos mostraram que margens podem se constituir e se sobrepor em muitos sentidos, encruzilhando o que poderia parecer evidente em um primeiro momento.

Ser negro, quilombola e praticante de uma religião de matriz africana, em uma cidade como Belo Horizonte, é quase um atestado de marginalidade, uma vez que tais aspectos “não cabem” no centro. O que é esperado na centralidade rima com hegemonia em muitos níveis, como o da raça, da religião, da condição de posse da terra e outros aspectos que contribuem para uma leitura que condena o outro a ser tomado como estranho, quando ele é produto direto de uma lógica histórica de produção de sujeitos à margem (Vellozo & Almeida, 2019). Centenas de anos de escravidão associadas a políticas eugenistas e racismo estrutural culminaram em um sistema abertamente contra as pessoas negras, impedindo-as inclusive de serem proprietárias de terra, condenando-as a áreas periféricas nas cidades. Não há casualidade aqui; há intencionalidade que precisa ser reconhecida para ser minimamente reparada e, talvez, superada.

Centros e margens em uma cidade, portanto, são aspectos que se colocam além da distribuição especial de corpos no espaço urbano. Há inescapáveis discussões históricas, jurídicas, sociais, econômicas, para ficar apenas em alguns aspectos, que condicionam, configuram e explicam porque as coisas têm sido como são no que se refere à tessitura urbana. Não queremos dizer com isso que se trate de uma sina à qual se é condenado por ser desta ou daquela raça, por ser desta ou daquela religião. Mas há elementos históricos suficientes para demolir

perspectivas ingênuas de que qualquer um pode chegar lá se se esforçar o suficiente. A meritocracia é uma grande mentira, e que nas cidades ainda é aumentada quando se ignoram as condições de produção da sociedade em que vivemos.

Esta observação nos leva ao terceiro eixo conclusivo, o metodológico. Temos nos debruçado com atenção sobre a questão do método por entender que ele não “acontece” à pesquisa. Nunca acreditamos em casualidade metodológica e a isso se adiciona uma recente atenção às condições múltiplas de produção da cientificidade (Pessoa, Mantovani & Saraiva, 2023; Saraiva, 2023b; 2023c; 2023d; 2023e; 2022a; 2022b; 2020b; Saraiva & Campos, 2023; Saraiva, Pessoa & Mantovani, 2023). Alguns elementos são partilhados nessas publicações, entre os quais se destacam a rejeição a uma prática asséptica de ciência, que não reflete sobre si própria, sobre as condições que produz conhecimento, e tampouco sobre o quanto esta omissão contribui para deixar tudo como sempre esteve sob o argumento da objetividade científica.

Tal como qualquer atividade humana, o fazer ciência é político. Nele se inscrevem escolhas, decisões, idiosincrasias, leituras, exclusões, rejeições e toda uma gama de elementos que povoam o cotidiano de seres humanos. Os cientistas, portanto, não podem simplesmente advogar neutralidade ao produzir conhecimento porque ser neutro é uma incapacidade humana estendida à produção da ciência. Mesmo entre as áreas mais duras, a possibilidade de escolher caminhos mostra que escolhas são possíveis, e que a univocidade da exatidão metodológica é inalcançável. Não é possível, pois, supor que a proposição de projetos de investigação seja dissociada de uma posição política quanto à produção de conhecimento sobre o que está sendo investigado. É minimamente esperado que a definição de pautas de

pesquisa esteja associada a uma reflexão profunda sobre quem se é no campo de estudos, a responsabilidade que se tem ao estudar determinadas temáticas e, mais do que isso, sobre as pessoas que constituem o que está sob investigação. Não há pesquisa sobre temas; há pessoas com que se produz conhecimento sobre determinadas temáticas, o que ataca a histórica reificação de objetos de pesquisa como se não houvesse uma dinâmica social a eles associada.

É preciso vulnerabilizar metodologias (Saraiva, 2023d) para que elas espelhem limites e possibilidades próprias das concepções e práticas de quem faz pesquisa. Reconhecer a humanidade dos que levam a cabo a tarefa de produzir conhecimento do tipo científico não é enfraquecer a instituição Ciência, muito pelo contrário: é reconhecer, a partir da honestidade acadêmica que deveria compor as agendas dos pesquisadores, que suas escolhas não diminuem seus passos e achados no campo científico quando mais recusam o fetiche da objetividade científica. Isso permite que se possa concentrar em questões substantivas que têm sido historicamente desprezadas e que precisam ser tratadas para que se possa produzir um conhecimento efetivo e socialmente relevante.

Para isso, contudo, é preciso horizontalizar a ciência e assumir a dinâmica social envolvida na produção do saber científico, quebrando o hábito de observar a cidade a partir do gabinete, isto é, das posições privilegiadas dos pesquisadores. É inegável a elitização e o insulamento das universidades, que são percebidas por muitos como eventualmente desnecessárias em face de não se saber exatamente o que nelas se faz e que ganhos elas trazem à sociedade. Se isso já é grave em qualquer campo de conhecimento, nas ciências ditas humanas e sociais esta questão adquire contornos dramáticos, pois a mesma sociedade que se estuda é tratada como se os pesquisadores usassem luvas ao lidar com

as pessoas, como se se tratasse de uma realidade “suja” demais para os “elevados” propósitos dos cientistas. A imagem do pesquisador social de luvas em meio às suas pesquisas mostra que é preciso descer do pedestal em que historicamente se colocou a universidade. Se níveis elevados de escolaridade permitem a possibilidade de rigor nos âmbitos teórico e metodológico, isso só faz sentido se a universidade se põe a serviço da sociedade e não pairando sobre ela.

Não é possível pensar em pesquisas sobre cidades de dentro de confortáveis gabinetes e obedecendo a esquemas simplificadores da dinâmica social que deificam os pesquisadores e reificam os pesquisados, uma típica lógica de ratinhos de laboratório sob observação de pessoas de jaleco branco. As pessoas que são essas cidades precisam ser tomadas pelo que efetivamente são, interlocutores no mesmo nível dos cientistas, pessoas que coproduzem conhecimento. Há muitas e complexas questões no processo, como as motivações de uns para pesquisar e de outros para participar, os procedimentos levados a cabo, a forma de produção de informações, o destino das informações coletadas, os produtos oriundos da pesquisa, a autoria etc., mas a todos esses aspectos é imprescindível sair do plano, da prancheta, do gabinete, enfim, e se aproximar das condições vividas pelas pessoas em suas vidas. A uma pessoa que conduz uma investigação científica não cabe definir antecipadamente o que algo é ou como ele deve se manifestar: a vida, principalmente a social, não é prescrita; cabe a essa pessoa verificar o que existe, como se manifesta, suas nuances e complexidades e daí empregar o referencial de sua formação e prática acadêmica para entender o que tem em mãos. Este exercício qualifica a experiência vivida como algo dinâmico e possível de múltiplas formas e observa a vida em curso como algo a ser observado com respeito simplesmente por existir.

A pluralidade das existências traz consigo o último dos eixos conclusivos deste trabalho: as encruzilhadas próprias do urbano. Se a vida social é eivada de complexidades, quando colocada sobreposta ao plano urbano, explode as possibilidades de manifestação da dinâmica social, pondo em xeque mesmo questões supostamente bem delineadas como as que envolvem centro e margem na cidade. Perspectivas cartesianas adotam um *script* um tanto quanto previsível: a partir de conceitos, procuram esgotar um fenômeno, explorando aspectos até que o tenham domado. Uma vez dominado o fenômeno, ele pode ser devidamente normalizado, com definições de ordenamento e de hierarquização a partir da definição unívoca da forma como é concebido. Como a ciência é uma forma de conhecimento tributária do cartesianismo, vai se propor a formar pessoas de forma fragmentada e especializada e com foco na técnica, instruídas sobre conceitos e sobre a instrumentalização técnica necessária à identificação de problemas e na apresentação de soluções, de maneira que qualquer elemento possa se encaixar em um dado ordenamento, executando adequadamente sua função social.

As muitas margens abordadas nesta investigação mostraram-se ameaças a esta ordem. E por que? Por que partem de uma totalidade, e não de uma parcialidade. Porque não conseguem perceber a religião separada da razão, a natureza como externa aos homens, os rituais distantes da linguagem, os afetos distintos dos espaços e assim sucessivamente. E como isso tem historicamente se fundido em muitos níveis com a localidade, os territórios e as culturas manifestam uma mistura que impede que se identifique qualquer tipo de pureza em qualquer aspecto da experiência, embora seja nítido que é a matriz africana que propõem outra forma de conhecer o mundo que nos cerca. Isso metamorfoseia a pesquisa definida de forma cartesiana em outra coisa, bastante distinta do que foi originalmente concebido.

No que se refere às culturas, elas não se tratam apenas da produção material de um povo; elas são o próprio povo. Se este povo vive à margem de uma cidade, a cidade vivida é a margem, e a forma de existência termina por ser marginalizada em razão de uma objetiva hierarquização vigente na urbe. A referência do que é urbano não está próxima do planejamento urbano, assim, mas do que dele escapa. Se falamos de uma produção material negra, “periférica”, é que a cultura desta margem assim o é tomada, o que faz das pessoas que produzem esta cultura sejam estereotipadas em função de serem tomadas como “outros” em relação a uma referência muitas vezes não ditas – mas objetiva – de “normalidade”. Se os ritos são “selvagens”, “pagãos”, “atrasados” etc., outros não poderiam ser os adjetivos atribuídos aos que compartilham desta produção cultural. E como estamos falando aqui de pessoas negras, e de pessoas pobres, e de pessoas que vivem na periferia da cidade, nada mais esperado que sejam aviltadas e resumidas a estereótipos de uma cidade que os segrega a viver à margem e que não tem interesse em saber quem são, como vivem e o que fazem: os estereótipos, assim, cumprem o seu papel de estabelecer “representações pré-fabricadas” (Bres, 1991, p. 93).

E o que dizer sobre os territórios? Já que se trata de espaços permeados por disputas próprias da coexistência de diferentes grupos sociais, podemos ver um circuito de dupla significação com a cultura, pois se as culturas são marginais, os territórios também o serão; se as culturas são negras, os territórios, idem; se as culturas são quilombolas, candomblecistas, umbandistas etc., os territórios também o serão. Mas tal assunção não deve significar equivalência entre cultura e território. Culturas estão para produção material e territórios para espaços múltiplos marcados a partir das diferenças. Nem todo território é a materialização de uma cultura, ainda que algo nesse sentido seja

esperado; mas toda cultura se manifesta de forma territorial. Como os territórios não são necessariamente físicos, isto é, traduzidos de forma espacial, podem ser territoriais disputas conceituais, como as da fé entre quilombolas evangélicos e quilombolas candomblecistas, ainda que possa haver materialização territorial na forma de um *Ilê* e de um templo evangélico no espaço do quilombo, por exemplo.

Grosso modo, alguns territórios físicos e simbólicos se manifestam de forma inequívoca: a) periferia, uma vez que a condição periférica é algo objetivo, já que a margem se apresenta a todos por falarmos do limiar da cidade de Belo Horizonte; b) espaço, em razão de haver uma disputa nos limites do *Ilê*, invadidos por pessoas que precisam de moradia e que para isso desrespeitam os limites espaciais do Terreiro de Candomblé; c) religiosidade, em função de vários membros da comunidade quilombola não se identificarem como candomblecistas, o que leva a conflitos em função do desrespeito do espaço e de tradições do *Ilê*; d) institucionalidade, uma vez que o quilombo e o *Ilê* lutam, junto à prefeitura da cidade, pelo reconhecimento da condição de territórios negros, o que implicaria tombamento e definição de limites e proteções objetivas à sua existência. Na lentidão do processo e na franca omissão do Estado, essas organizações se veem invadidas e atacadas de forma continuada, o que chega mesmo a ameaçar suas existências.

Em linhas gerais, esta pesquisa permitiu identificar que, em uma cidade, centros e margens são mutuamente relacionados e operam de forma bastante distinta porque o que é planejado, permitido e esperado em um caso parece ser uma espécie de negativo em outro. Na margem, o espaço que coube aos segregados parece se abrir para toda uma série de improvisos admitidos em função da ausência de planejamento. Mesmo noções defendidas com ênfase nos centros como propriedade privada e liberdade de expressão são ressignificadas na margem por

conta de haver certa frouxidão naquela parte da cidade, fazendo com que as pessoas que ali residem terminem tendo que se virar, resolvendo seus problemas na presumida (e muitas vezes, confirmada) ausência da regulação do poder público. O resultado é que, na mesma cidade, se de um lado há centros em que se naturaliza ordem, regulamentos, previsibilidade, culturas e territórios bem definidos, há margens que operam na ausência, encruzilhando a imprevisibilidade às culturas e territórios que se produzem continuamente, uma complexa teia da vida social organizada.

REFERÊNCIAS

- Acselrad, H. (2013). Cidade – espaço público? *Revista da UFMG*, 20(1), 234-247.
- Acselrad, H. (2002). Território e poder – a política das escalas. In T. Fischer (Org.). *Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação* (pp. 33-44). Salvador. Casa da Qualidade.
- Adorno, T. W. (1983). Introdução à controvérsia sobre o positivismo na sociologia alemã. In W. Benjamin, M. Horkheimer, T. W. Adorno, & J. Habermas. *Textos escolhidos* (pp. 215-263). São Paulo: Abril Cultural.
- Agier, M. (2008). *On the margins of the world: the refugee experience today*. Cambridge: Polity Press.
- Agier, M. (1996). A cultura dos terreiros. Um estudo de caso no Candomblé da Bahia. *Revista de Antropologia*, 39(2), 219-253.
- Almeida, R. (2019). Bolsonaro presidente: conservadorismo, evangelismo e crise brasileira. *Novos Estudos CEBRAP*, 38(1), 185-213.
- Alvarez, I. P. (2017). Reproducing the city as a business and segregation. In A. F. A. Carlos, D. Volochko, & I. P. Avarez (Coords.). *The city as a commodity* (2nd ed). (pp. 74-92). São Paulo: FFLCH/USP.
- Amaral, R. C. (2006). *Xirê: O modo de crer e de viver no Candomblé*. São Paulo: Educ/PALLAS.
- Amaral, R. C. M. P. (1998). *Festa à brasileira: significados do festejar no país que “não é sério”*. Tese de doutorado, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Andrade, L. T. (2016). O espaço metropolitano no Brasil: nova ordem espacial? *Caderno CHR*, 29(76), 101-118.
- Angotti, T. (2013). Urban Latin America: violence, enclaves, and struggles for land. *Latin American Perspectives*, 40(2), 5-20.
- Arantes, O. (2013). Uma estratégia fatal: a cultura nas novas gestões urbanas. In O. Arantes, C. Vainer & E. Maricato. *A cidade do pensamento único: desmanchando consensos* (8a ed) (pp. 11-74). Petrópolis: Vozes.

- Arantes, O., Vainer, C., & Maricato, E. (2013). *A cidade do pensamento único: desmanchando consensos* (8a ed). Petrópolis: Vozes.
- Banks, M. (2009). *Dados visuais para pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: Artmed.
- Bastide, R. (2001). *O Candomblé da Bahia: rito nagô*. São Paulo: Companhia das Letras.
- Bauman, Z. (1999). *Globalização: consequências humanas*. Rio de Janeiro: Zahar.
- Benevolo, L. (2019). *História da cidade* (7a ed). São Paulo: Perspectiva.
- Bergegol, R., Goreau-Ponceaud, A., Gowda, S., & Raj, A. (2020). Confiner les marges, marginaliser les confins: la souffrance des oubliés du lockdown dans les villes indiennes. *EchoGéo*, Recuperado em 10, agosto, 2020 de: <http://journals.openedition.org/echogeo/19289>.
- Bernardo, P. & Ichikawa, E. Y. (2019). Multiterritorialidades e relações de poder nas cidades. In L. A. S. Saraiva & A. G. Enoque (Orgs.). *Cidades e estudos organizacionais: um debate necessário* (pp. 105-134). Ituiutaba: Barlavento.
- Bhabha, H. K. (1998). *O local da cultura*. Belo Horizonte: UFMG.
- Birman, P., Leite, M. P., Machado, C., & Carneiro, S. S. (Orgs.) (2015). *Dispositivos urbanos e trama dos viventes: ordens e resistências*. Rio de Janeiro: FGV.
- Bolay, J.-C. (2020). *Urban planning against poverty: how to think and do better cities in the Global South*. Cham: Springer.
- Borja, J. (1996). As cidades e o planejamento estratégico: uma reflexão europeia e latino-americana. In T. Fischer (Org.). *Gestão contemporânea: cidades estratégicas e organizações locais* (pp. 79-99). Rio de Janeiro: FGV.
- Bouillon, F. (2003). Des migrants et des squats: précarités et résistances aux marges de la ville. *Revue Européenne des Migrations Internationales*, 19(2), 23-46.
- Branco, M. I. V. (2011). *O uso do city marketing na gestão da cidade de Paulínia-SP e as transformações do espaço público: novas identidades construídas?* Tese de doutorado, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, Brasil.
- Brenner, N; Marcuse, P. & Mayer, M (2009). Cities for people not for profit. *City*, 13(2-3), 176-184.
- Brenner, N. & Schmid, C. (2014). The urban age in question. *International Journal of Urban and Regional Research*, 38(3), 731-755.

- Bres, J. (1991). Des Stéréotypes sociaux. *Cahiers de Praxématique*, 17(5), 93-112.
- Bretas, P. F. F. & Saraiva, L. A. S. (2013). Práticas de controle e territorialidades na cidade: um estudo sobre lavadores e flanelinhas. *Gestão.Org: Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 11(2), 247-270.
- Brown, G., Lawrence, T. B., & Robinson, S. L. (2005). Territoriality in organizations. *Academy of Management Review*, 30(3), 577-594.
- Brulon, V. & Peci, A. (2019). Sobre favelas enquanto campos de poder e a (des)organização do espaço social. In L. A. S. Saraiva & A. G. Enoque (Orgs.). *Cidades e estudos organizacionais: um debate necessário* (pp. 135-178). Ituiutaba: Barlavento.
- Calabi, D. (2008). *A cidade do primeiro renascimento*. São Paulo: Perspectiva.
- Caldeira, T. P. R. (2016). Peripheral urbanization: autoconstruction, transversal logics, and politics in cities of the global south. *Environment and Planning D: Society and Space*, 35(1), 3-20.
- Calvino, I. (1974). Continuous cities 5. In I. Calvino. *Invisible cities* (pp. 156-158). Orlando: Harvest.
- Camurça, M. (2009). Etnografia em grupos religiosos: relativizar o absoluto. *Tomo*, 14, 55-66.
- Canettieri, T. (2021). As cidades do Sul Global como referências globais do colapso. *Virus*, 23, 1-9.
- Carneiro, E. (1977). *Candomblés da Bahia* (5a ed). São Paulo: Civilização Brasileira.
- Carrieri, A. P. (2014). As gestões e as sociedades. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 1(1), 21-64.
- Carvalho, C. L. S. (2017). Cidade e favela: transescalaridade das disparidades sociais? *Caminhos de Geografia*, 18(63), 267-285.
- Cassell, C., Radcliffe, L., & Malik, F. (2020). Participant reflexivity in organizational research design. *Organizational Research Methods*, 23(4), 1-24.
- Castanha, T. D. (2018). *Religiões afro-brasileiras em Belo Horizonte e Região metropolitana: conflitos, violências e legitimação*. Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, Brasil.
- Castells, M. (2009). *A questão urbana* (4a ed). Rio de Janeiro: Paz e terra.

- Cavalcanti, C. (2004). Desenvolvimento sustentável e gestão dos recursos naturais. *Raízes: Revista de Ciências Sociais e Econômicas*, 22(2), 96-103.
- Cavalcanti, M. (2009). Do barraco à casa: tempo, espaço e valor(es) em uma favela consolidada. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 24(69), 69-80.
- Certeau, M. (2014). *A invenção do cotidiano: artes do fazer* (22a ed). Petrópolis: Vozes.
- Chauí, M. (1996). *Conformismo e resistência* (6a ed). São Paulo: Brasiliense.
- Choay, F. (2013). *O urbanismo* (7a ed). São Paulo: Perspectiva.
- Clerke, T. & Hopwood, N. (2014). *Doing ethnography in teams: a case study of asymmetries in collaborative research*. Cham: Springer.
- Colares, A. F. V. & Saraiva, L. A. S. (2016). Representações sociais da cultura em Belo Horizonte. *Revista Gestão & Conexões*, 5(1), 19-37.
- Comaroff, J. & Comaroff, J. L. (2016). Theory from the south. In J. Comaroff & J. L. Comaroff. *Theory from the South or, how Euro-America is evolving toward Africa* (pp. 1-49). Abingdon: Routledge.
- Corin, E. (1986). Centralité des marges et dynamique des centres. *Anthropologie et Sociétés*, 10(2), 1-21.
- Coto, G. C., Silva, R. R. C. C., Moretto Neto, L., & Cario, S. A. F. (2019). A construção ideológica do conceito de pobreza nos relatórios do Banco Mundial. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 6(17), 964-993.
- Courpasson, D. (2017). The politics of everyday. *Organization Studies*, 38(6), 843-859.
- Courpasson, D., Dany, F., & Delbridge, R. (2016). Politics of place: the meaningfulness of resisting places. *Human Relations*, 64(2), 285-302.
- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto* (3a ed). Porto Alegre: Artmed.
- Curran, W. (2010). In defense of old industrial spaces: manufacturing, creativity and innovation in Williamsburg, Brooklyn. *International Journal of Urban and Regional Research*, 34(4), 871-885.
- Cutrim, I. A. & Sefair, C. (2019). A necropolítica neoliberal e as políticas de austeridade no governo de Jair Bolsonaro: as reformas, as mulheres e a cidade. *Pixo: Revista de Arquitetura, Cidade e Contemporaneidade*, 3(10), 30-45.

- DaMatta, R. (1974). Apresentação. In A. Van Gennep (Ed.). *Os ritos de passagem* (pp. 7-22). Petrópolis: Vozes.
- Davel, E. (2016). *A festa como organização: cultura, criatividade e empreendedorismo*. Salvador: UFBA/CNPq. (projeto de pesquisa)
- Davidson, D. (1978). What metaphors mean. *Critical Inquiry*, 5(1), 31-47.
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. (2006). *Pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: Artmed.
- Devisch, R. (1986). Marge, marginalisation et liminalité: le sorcier et le devin dans la culture yaka au Zaïre. *Anthropologie et Sociétés*, 10(2), 117-137.
- Dourado, L. F. (2019). Estado, educação e democracia no Brasil: retrocessos e resistências. *Educação & Sociedade*, 40, e0224639.
- Duhau, E. (2013). La división social del espacio metropolitano: una propuesta de análisis. *Nueva Sociedad*, 243, 79-91.
- Dupont, V. D. N. (2011). The dream of Delhi as a global city. *International Journal of Urban and Regional Research*, 35(3), 533-554
- Dussel, E. (1993). *O encobrimento do outro: A origem do mito da modernidade*. Petrópolis: Vozes.
- Escallier, R. (2004). Marges et marginalités socio-spatiales dans la ville marocaine: changements et permanences. *Cahiers de la Méditerranée*, 69, 117-127.
- Fairclough, N. (2003). *Analyzing discourse: textual analysis for social research*. London: Routledge.
- Fantinel, L. D. (2020). O organizar multiespécie da cidade. In L. A. S. Saraiva & A. S. R. Ipiranga (Orgs). *História, práticas sociais e gestão das/nas cidades* (pp. 304-353). Ituiutaba: Barlavento.
- Fantinel, L. D. & Cavedon, N. R. (2010). A cultura organizacional do restaurante Chalé da Praça XV em Porto Alegre: espaços e tempos sendo revelados. *Revista de Administração Mackenzie*, 11(1), 6-37.
- Fantinel, L. D. & Fischer, T. M. D. (2012). Organizações e contextos urbanos: os cafés e as sociabilidades. *Gestão e Sociedade*, 6(15), 280-307.
- Favret-Saada, J. (2005). Ser afetado. *Cadernos de Campo*, 13, 155-161.

- Fernández, J. E. (2014). Urban metabolism of the global south. In S. Parnell & S. Oldfield (Eds.). *The Routledge handbook on cities of the global south* (pp. 597-612). Abingdon: Routledge.
- Fernández, P. D. (2017). Mundane and everyday politics for and from the neighborhood. *Organization Studies*, 38(2), 201-223.
- Fischer, T. (1997). A cidade como teia organizacional: inovações, continuidades e ressonâncias culturais – Salvador, BA, cidade puzzle. *Revista de Administração Pública*, 31(3), 74-88.
- Fischer, T. (1996). Gestão contemporânea, cidades estratégicas: aprendendo com fragmentos e reconfigurações do local. In T. Fischer (Org.). *Gestão contemporânea: Cidades estratégicas e organizações locais* (pp. 13-23). Rio de Janeiro: FGV.
- Fontoura, L. F. M. (2011). Henri Lefebvre: o rural e o urbano. In C. R. S. Machado & C. Martins (Orgs.). *Leituras do pensamento de Henri Lefebvre: aproximações e desafios* (pp. 115-123). Rio Grande: FURG.
- Freitas, C. F. S. (2017). Undoing the right to the city: World Cup investments and informal settlements in Fortaleza, Brazil. *Journal of Urban Affairs*, 39(7), 953-969.
- Frúgoli Jr., H., L. T. Andrade, & F. A. Peixoto (Orgs.). *As cidades e seus agentes: práticas e representações*. Belo Horizonte: PUC Minas.
- Glucksberg, S. & Keisar, B. (1993). How metaphors work. In A. Ortony (Ed.). *Metaphor and thought* (2nd ed) (pp. 401-434). Cambridge: Cambridge University Press.
- Góis, A. J. (2013). As religiões de matrizes africanas: o Candomblé, seu espaço e sistema religioso. *Horizonte – Revista de Estudos de Teologia e Ciências da Religião*, 11(29), 321-352.
- Goldman, M. (2015). Development and the city. In F. Miraftab & N. Kudva (Eds.). *Cities of the Global South reader* (pp. 54-65). Abingdon: Routledge.
- Goldman, M. (1985). A construção ritual da pessoa: a possessão no Candomblé. *Religião e Sociedade*, 12(1), 22-54.
- Gonçalves, M. A. R. (2007). *O Candomblé e o lúdico*. Rio de Janeiro: Quartet/NEAB/UERJ.
- Gorelik, A. (2005). A produção da “cidade latino-americana”. *Tempo Social*, 17(1), 111-133.
- Guéguen, C. (2015). Les espaces chinois de Kolkata: simples marges convoitées dans une grande ville indienne ou support des influences singapouriennes et chinoises?

- EchoGéo*, Recuperado em 10, agosto, 2020 de: <http://journals.openedition.org/echogeo/14242>.
- Guma, P. K. (2022). On tackling infrastructure: the need to learn from marginal cities and populations in the Global South. *Journal of the British Academy*, 10, 29-37.
- Harvey, D. (2011). *Le capitalisme contre le droit à la ville. Néolibéralisme, urbanisation, résistances*. Paris: Éditions Amsterdam.
- Hazan, E. (2017). *A invenção de Paris: a cada passo uma descoberta*. São Paulo: Estação liberdade.
- Hopwood, N. (2007). Researcher roles in a school-based ethnography. In G. Walford (Ed.). *Methodological developments in ethnography* (pp. 51-68). Oxford: Elsevier.
- Horkheimer, M. (1983). Teoria tradicional e teoria crítica. In W. Benjamin, M. Horkheimer, T. W. Adorno, & J. Habermas. *Textos escolhidos* (pp. 125-162). São Paulo: Abril Cultural.
- Ianni, O. (1994). *A ideia de Brasil moderno* (2a ed). São Paulo: Brasiliense.
- Ipiranga, A. S. R. (2016). Práticas culturais de espaços urbanos e o organizar estético: uma proposta de estudo. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 5(2), 105-123.
- Ipiranga, A. S. R. (2010). A cultura da cidade e os seus espaços intermediários: os bares e os restaurantes. *Revista de Administração Mackenzie*, 11(1), 65-90.
- Jackson, J. (2011). The global gentrification of nothing. *Spaces and Flows: An International Conference on Urban and ExtraUrban Studies*, 1(1), 25-36.
- Jein, G., Rorato, L., & Saunders, A. (2017). Introduction: city margins, city memories. *Journal of Contemporary European Studies*, 25(4), 405-411.
- Jones, J. D. (2016). De-constructing positionality in academic writing: a reflexive journey into voice. *Caribbean Educational Research Journal*, 4(1), 66-78.
- Kanna, A. (2015). Going South' with the starchitects: urbanist ideology in the Emirati city. In F. Miraftab & N. Kudva (Eds.). *Cities of the Global South reader* (pp. 192-196). Abingdon: Routledge.
- Keil, R. (2018). Extended urbanization, “disjunct fragments” and global suburbanisms. *Environment and Planning D: Society and Space*, 36(3), 494-511.

- Kileuy, O. & De Oxaguiã, V. (2015). *O Candomblé bem explicado: Nações Bantu, Iorubá e Fon*. Rio de Janeiro: Pallas.
- King, A. D. (2010). O que está acontecendo com a pesquisa sobre cidades mundiais? *Estudos Históricos*, 23(46), 247-260.
- Kolossov, V. (2005). Border studies: changing perspectives and theoretical approaches. *Geopolitics*, 10(4), 606-632.
- Kowarick, L. (1979). *A espoliação urbana* (2a ed). Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- Lassiter, L. E. (2005). *The Chicago guide to collaborative ethnography*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Latouche, D. (1997). Les territoires de la ville: la mondialisation comme aventure urbaine. *Cahiers de Géographie du Québec*, 41(114), 413-419.
- Lavoie, G. (1986). Identité ethnique et folklorisation: le cas des Mongols de Chine. *Anthropologie et Sociétés*, 10(2), 57-74.
- Lefebvre, H. (2016). Reflexões sobre a política do espaço. In H. Lefebvre. *Espaço e política: o direito à cidade II* (pp. 57-74) (2a ed). Belo Horizonte: UFMG.
- Lefebvre, H. (2009). *O direito à cidade*. São Paulo: Centauro.
- Lefebvre, H. (2001). *O direito à cidade*. São Paulo: Centauro.
- Leite, M. P. (2013). La favela et la ville: de la production des “marges” à Rio de Janeiro. *Brésil(s): Sciences humaines et sociales*, 3, 109-128.
- Leite, R. P. (2006). Margens do dissenso: espaço, poder e enobrecimento urbano. In Frúgoli Jr., H., L. T. Andrade, & F. A. Peixoto (Orgs.). *As cidades e seus agentes: práticas e representações* (pp. 23-44). Belo Horizonte: PUC Minas.
- Lepetit, B. (2001). Das capitais às praças centrais: mobilidade e centralidade no pensamento econômico francês. In H. A. Salgueiro (Org.). *Cidades capitais do século XIX: racionalidade, cosmopolitismo e transferência de modelos* (pp. 41-63). São Paulo: EDUSP.
- Lima, J. M. F. (2009). *Bairro Concórdia em Belo Horizonte: entrave ou oportunidade à cidade-negócio?* Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, Brasil.

- Lima, V. C. (2003). *Família-de-santo nos candomblés jeje-nagôs da Bahia: um estudo de relações intragrupais*. Salvador: Corrupio.
- Lima, J. A. & Fazzi, R. C. (2016). A socio-antropologia urbana: da sociologia urbana ao estudo da cidade definida como um mundo de relações. *Vivência: Revista de Antropologia*, 47, 163-182.
- Logan, J. R. & Molotch, H. L. (1987). The social construction of cities. In J. R. Logan & H. L. Molotch. *Urban fortunes: The political economy of place* (pp. 1-16). Berkeley: University of California Press.
- Lopes, C. V. G. (2020). O que fomos (África Pré-Colonial)? O que fizeram de nós (colonialismo)? O que poderemos voltar a vir a ser (educação para a descolonização dos saberes)? *Interritórios: Revista de Educação*, 6(12), 280-298.
- Mac-Allister, M. (2004). A cidade no campo dos estudos organizacionais. *Organizações & Sociedade*, 11(n.spe), 171-181.
- Machado, A. F. (2019). Filosofia Africana: ética de cuidado e de pertencimento ou uma poética de encantamento. *Problemata*, 10(2), 56-75.
- Maffini, A. L. & Maraschin, C. (2018). Urban segregation and socio-spatial interactions: a configurational approach. *Urban Science*, 2(3), 1-12.
- Maricato, E. (2013). As ideias fora do lugar e o lugar fora das ideias: planejamento urbano no Brasil. In O. Arantes, C. Vainer & E. Maricato. *A cidade do pensamento único: desmanchando consensos* (pp. 121-192) (8a ed). Petrópolis: Vozes.
- Maricato, E. (1996). *Metrópole na periferia do capitalismo: ilegalidade, desigualdade e violência*. São Paulo: Hucitec.
- Marques, E. (2016). De volta aos capitais para melhor entender as políticas urbanas. *Novos Estudos CEBRAP*, 35(2), 15-33.
- Mbembé, A. (2019). *Necropolitics*. Durham: Duke University Press.
- Mbembé, J.-A. & Nuttall, S. (2004). Writing the world from African metropolis. *Public Culture*, 16(3), 347-372.
- McFarlane, C. (2008). Urban shadows: materiality, the 'Southern city' and urban theory. *Geography Compass*, 2(2), 340-358.
- Melo, E. (2007). Dos terreiros de candomblé à natureza afro-religiosa. *Último Andar: Cadernos de Pesquisa em Ciência da Religião*, 16, 27-36.

- Menezes, A. P. R., Moretti, B., & Reis, A. A. C. (2019). O futuro do SUS: impactos das reformas neoliberais na saúde pública – austeridade versus universalidade. *Saúde em Debate*, 43(n.spe), 58-70.
- Menezes, U. T. B. (2001). Prefácio: Cidade capital, hoje? In H. A. Salgueiro (Org.). *Cidades capitais do século XIX: racionalidade, cosmopolitismo e transferência de modelos* (pp. 9-17). São Paulo: EDUSP.
- Miranda, E., Silva, J. B., & Costa, A. R. (2020). Emergence and structure of urban centralities in a medium-sized historic city. *SAGE Open*, 10(3), 1-18.
- Morais, M. R. (2010). *Nas teias do sagrado – registros da religiosidade afro-brasileira em Belo Horizonte*. Belo Horizonte: Espaço Ampliar.
- Morais, M. R. (2006). *O candomblé na metrópole: a construção da identidade em dois terreiros de Belo Horizonte*. Dissertação de mestrado, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, Brasil.
- Moreno, L. (2014). The urban process under financialised capitalism. *City*, 18(3), 244-268.
- Morgan, G. (1996). *Images of organization*. London: Sage.
- Moriceau, J. L. (2020). *Afetos na pesquisa acadêmica*. Belo Horizonte. PPGCOM/UFMG.
- Naiff, L. A. M. & Naiff, D. G. M. (2005). A favela e seus moradores: culpados ou vítimas? Representações sociais em tempos de violência. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 5(2), 107-119.
- Nascimento, M. C. R., Teixeira, J. C., Oliveira, J. S., & Saraiva, L. A. S. (2016). Práticas de segregação e resistência nas organizações: uma análise discursiva sobre os “rolezinhos” na cidade de Belo Horizonte (MG). *Revista de Administração Mackenzie*, 17(1), 55-81.
- Nash, L. (2020). Performing place: a rhythm analysis of the city of London. *Organization Studies*, 41(3), 301-321.
- Nigri, B. S. & Debortoli, J. A. O. (2015). O Samba no Contexto do Candomblé: Festa, Mito e Sacralidade como Experiências de Lazer. *Licere – Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer*, 18(3), 275-304.
- Noronha, N. S. (2021). Quarto de Despejo: a vida social organizada na favela, a partir de Carolina de Jesus. *Anais do XLV Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Virtual, Brasil

- Oliveira, P. G. G., Machado, H. O., & Carvalho, H. J. B. (2020). Cidades em movimento: auto-organização, emergência e insurgência cidadã. In L. A. S. Saraiva & A. S. R. Ipiranga (Orgs). *História, práticas sociais e gestão das/nas cidades* (pp. 354-383). Ituiutaba: Barlavento.
- Ortony, A. (Ed.) (1993). *Metaphor and thought* (2nd ed). Cambridge: Cambridge University Press.
- Ost, S. & Fleury, S. (2013). O mercado sobe o morro. A cidadania desce? Efeitos socioeconômicos da pacificação no Santa Marta. *Dados: Revista de Ciências Sociais*, 56(3), 635-671.
- Oyèwùmí, O. (2002). Visualizing the body: Western theories and African subjects In O. Oyèwùmí (Ed.). *African gender studies: a reader* (pp. 3-21). New York: Routledge.
- Patel, S. (2014). Is there a 'south' perspective to urban studies? In S. Parnell & S. Oldfield (Eds.). *The Routledge handbook on cities of the global south* (pp. 37-47). Abingdon: Routledge.
- Paugam, S. (1986). Déclassement, marginalité et résistance au stigmate en milieu rural Breton. *Anthropologie et Sociétés*, 10(2), 23-36.
- PBH. Prefeitura de Belo Horizonte (2019). *Belo Horizonte recebe título de Cidade Criativa da Unesco pela Gastronomia*. Recuperado em 16, agosto 2020 de: <https://prefeitura.pbh.gov.br/noticias/belo-horizonte-recebe-titulo-de-cidade-criativa-da-unesco-pela-gastronomia#:~:text=Belo%20Horizonte%20j%C3%A1%20%C3%A9%2C%20oficialmente,divulgada%20no%20site%20da%20institui%C3%A7%C3%A3o>.
- Pechman, R. (2014). Quando Hannah Arendt vai à cidade e se encontra com Rubem Fonseca: ou da cidade, da violência e da política. In E. Kuster & R. Pechman. *O chamado da cidade: ensaios sobre a urbanidade* (pp. 17-46). Belo Horizonte: UFMG.
- Pereira, R. (2014). Por uma outra diáspora: formação histórica e dispersão dos Terreiros de Candomblé no Grande Rio. *Revista de História Bilros*, 2(3), 125-152.
- Perry, K. H. (2007). 'I want the world to know': the ethics of anonymity in ethnographic literacy research. In G. Walford (Ed.). *Methodological developments in ethnography* (pp. 137-154). London: Emerald.
- Pessoa, S. C., Mantovani, C. M. C. A., & Saraiva, L. A. S. (Orgs.) (2023). *Afetos e experiências da, na e para a universidade – volume 1*. Porto Alegre: Fi.

- Picon, A. (2001). Racionalidade técnica e utopia: a gênese da haussmanização. In H. A. Salgueiro (Org.). *Cidades capitais do Século XI: racionalidade, cosmopolitismo e transferência de modelos* (pp. 65-101). São Paulo: EDUSP.
- Pimentel, T. D., Carrieri, A. P., Pimentel, M. P. C., & Brito, M. J. (2011). “Da basílica à feira... do oásis ao Shoppingleu”: a trajetória das metáforas do Jubileu em Congonhas (MG). *Revista de Administração Pública*, 45(1), 45-66.
- Pinto, F. L. B. & Domingues, F. F. (2020). Urbe, vida social organizada e literatura: algumas reflexões. In L. A. S. Saraiva & A. S. R. Ipiranga (Orgs.). *História, práticas sociais e gestão das/nas cidades* (pp. 70-101). Ituiutaba: Barlavento.
- Prandi, R. (2001). O candomblé e o tempo: concepções de tempo, saber e autoridade da África para as religiões afro-brasileiras. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 16(47), 43-58.
- Price, P. A. (2009). At the crossroads: critical race theory and critical geographies of race. *Progress in Human Geography*, 34(2), 147-174.
- Purcell, M. (2003). Citizenship and the right to the global city: reimagining the capitalist world order. *International Journal of Urban and Regional Research*, 27(3), 564-590.
- Quijano, A. (2010). Coloniality and modernity/rationality. *Cultural Studies*, 21(2), 168-178.
- Rama, Á. (1996). *The lettered city*. Durham: Duke University Press.
- Rego, R. L. (2021). New capital cities in the Global South: post-modernist context, modernist layout in Nigeria and Brazil. *Cidades, Comunidades e Territórios*, 42, 114-128.
- Reis, M. R. F. (2012). Terreiros. In G. Bessoni, R. Ramassote, & M. Reis (Coord.). *África e Brasil: aspectos históricos e culturais da religiosidade afrodescendente no Planalto Central* (pp. 30). Brasília: IPHAN.
- Ribeiro, A. (2010). *Vida social de um bairro belorizontino: o Concórdia*. Belo Horizonte: Tradição Planalto.
- Robinson, J. (2018). Comparando a mobilidade das políticas públicas: processos de urbanização, instâncias repetidas e topologias. *Revista de Administração Pública*, 52(2), 221-243.

- Robinson, J. (2015). World cities, or a world of ordinary cities? In F. Miraftab & N. Kudva (Eds.). *Cities of the Global South reader* (pp. 66-72). Abingdon: Routledge.
- Robinson, J. (2006). *Ordinary cities*. London: Routledge.
- Robinson, J. & Roy, A. (2015). Global urbanisms and the nature of urban theory. *International Journal of Urban and Regional Research*, 40(1), 181-186.
- Rocha, J. M. (2000). A gestão dos recursos naturais: uma perspectiva de sustentabilidade baseada nas aspirações do “lugar”. *Estudo e Debate*, 1, 1-15.
- Rodrigues, S. B. (1996). Fronteiras invisíveis e modernização – formas de ocupação dos espaços simbólicos: implicações para a gerência. *Anais do Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Angra dos Reis, RJ, Brasil, XX.
- Rolnik, R. (2014). Place, inhabitation and citizenship: the right to housing and the right to the city in the contemporary urban world. *International Journal of Housing Policy*, 14(3), 293-300.
- Rosa, T. T. (2018). Pensar por margens. In P. B. Jacques & M. S. Pereira (Orgs.). *Nebulosas do pensamento urbanístico: tomo I – modos de pensar* (pp. 176-204). Salvador: UFBA.
- Roy, A. (2011). Slumdog cities: rethinking subaltern urbanism. *International Journal of Urban and Regional Research*, 35(2), 223-238.
- Roy, A. (2009). Why India cannot plan its cities: informality, insurgence and the idiom of urbanization. *Planning Theory*, 8(1), 76-87.
- Rufino, L. R. J. (2017). *Exu e a pedagogia das encruzilhadas*. Tese de doutorado, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
- Sá, M. G., Alcadipani, R., Mendes, A., Rigo, A. S., & Saraiva, L. A. S. (2020). De onde viemos, para onde vamos? Autocrítica coletiva e horizontes desejáveis aos estudos organizacionais no Brasil. *Revista de Administração de Empresas*, 60(2), 168-180.
- Salgueiro, H. A. (2001a). O pensamento francês na fundação de Belo Horizonte: das representações às práticas. In H. A. Salgueiro. (Org.). *Cidades e capitais do século XIX: racionalidade, cosmopolitismo e transferência de modelos* (pp. 135-181). São Paulo: EDUSP.
- Salgueiro, H. A. (Org.). (2001b). *Cidades capitais do século XIX: racionalidade, cosmopolitismo e transferência de modelos*. São Paulo: EDUSP.

- Sampaio, R. A. (2016). Violence in the urbanization process. In A. F. A. Carlos (Coord). *The urban crisis* (2nd ed) (pp. 62-90). São Paulo: FFLCH/USP.
- Sánchez, F. (2001). A reinvenção das cidades na virada de século: agentes, estratégias e escalas de ação política. *Revista de Sociologia e Política*, 16, 31-49.
- Sandercock, L. (2003). Modernist cities and planning: oh what a lovely paradox. In L. Sandercock. *Cosmopolis II: mongrel cities of the 21st century* (pp. 13-36). London: Continuum.
- Santos, C. H. F. & Silva, M. A. M. (2020). Prática de ciclismo utilitário em Fortaleza. In L. A. S. Saraiva & A. S. R. Ipiranga (Orgs). *História, práticas sociais e gestão das/nas cidades* (pp. 220-261). Ituiutaba: Barlavento.
- Santos, E. P. (2010). *Formação de professores e religiões de matrizes africanas: um diálogo necessário*. Belo Horizonte: Nandyala.
- Santos, J. E. (1986). *Os nagô e a morte*. Petrópolis: Vozes.
- Santos, J. S. (2019). O enfrentamento conservador da “questão social” e desafios para o Serviço Social no Brasil. *Serviço Social & Sociedade*, 136, 484-496.
- Saraiva, L. A. S. (2023a). Dinâmicas da vida social organizada de homens gays em aplicativos de relacionamento. *Organizações & Sociedade*, 30(105), 246-269.
- Saraiva, L. A. S. (2023b). Cidades, tecnologias, diferenças e vida social organizada: passos de uma agenda integrada. In L. A. S. Saraiva & A. P. Carrieri (Orgs.). *Estudos organizacionais e sociedade – volume 1* (pp. 149-174). Porto Alegre: Fi.
- Saraiva, L. A. S. (2023c). “Vulnerabilizar” metodologias: um projeto coletivo. In L. A. S. Saraiva, S. C. Pessoa, & C. M. C. A. Mantovani (Orgs.). *Metodologias vulneráveis* (pp. 13-18). Porto Alegre: Fi.
- Saraiva, L. A. S. (2023d). Sobre metodologias vulneráveis. In L. A. S. Saraiva, S. C. Pessoa, & C. M. C. A. Mantovani (Orgs.). *Metodologias vulneráveis* (pp. 19-45). Porto Alegre: Fi.
- Saraiva, L. A. S. (2023e). Ciência e afeto. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 10(27), 225-231.
- Saraiva, L. A. S. (2022a). Ciência, tecnologia e sociedade “na ponta”: notas sobre o Núcleo de Estudos Organizacionais e Sociedade (NEOS/UFMG). *Ciências em Debate*, 6, 19-38.
- Saraiva, L. A. S. (2022b). Por uma ciência humanizada. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 9(24), 1-10.

- Saraiva, L. A. S. (2020a). Diferenças e territorialidades na cidade como ponto de partida. In L. A. S. Saraiva (Org.). *Diferenças e territorialidades na cidade* (pp. 11-29). Ituiutaba: Barlavento.
- Saraiva, L. A. S. (2020b). Ciência e responsabilidade. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 7(18), 1-16.
- Saraiva, L. A. S. (2020c). Isolamento social e solidões na cidade. In L. V. M. Guimarães, T. C. Carreiro, & J. R. Nasciutti (Orgs.). *Janelas da pandemia* (pp. 427-434). Belo Horizonte: Instituto DH.
- Saraiva, L. A. S. (2019). Os estudos organizacionais e as cidades. In Saraiva, L. A. S. & Enoque, A. G. (Orgs.). *Cidades e estudos organizacionais: um debate necessário* (pp. 21-73). Ituiutaba: Barlavento.
- Saraiva, L. A. S. (2018a). *Projeto de Extensão “Troca de saberes, valorização e visibilidade da identidade e cultura do Quilombo Luizes”*. Belo Horizonte: PROEX/UFMG.
- Saraiva, L. A. S. (2018b). *Projeto de Extensão “Divulgação Científica do Núcleo de Estudos Organizacionais e Sociedade” (NEOS/FACE/UFMG)*. Belo Horizonte: PROEX/UFMG.
- Saraiva, L. A. S. (2017). O poeta e a cidade: um estudo semissimbólico de artefatos culturais. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 6(1), 31-51.
- Saraiva, L. A. S. & Campos, C. C. (2023). Diferencias, traducciones y metodologías en investigaciones sobre ciudades: miradas desde Brasil, España y el País Vasco. *Territorios*, 48, 1-32.
- Saraiva, L. A. S. & Carrieri, A. P. (2012a). Organização-cidade: proposta de avanço conceitual a partir da análise de um caso. *Revista de Administração Pública*, 46(2), 547-576.
- Saraiva, L. A. S. & Carrieri, A. P. (2012b). Simbolismo e dinâmica organizacionais. In S. C. Fernandes & E. B. F. Gomes. (Orgs.). *Tecnologias de gestão e subjetividades: por uma abordagem multidisciplinar* (pp. 411-439). Vitória: EDUFES.
- Saraiva, L. A. S., Carrieri, A. P. & Soares, A. S. (2014). Territorialidade e identidade nas organizações: o caso do Mercado Central de Belo Horizonte. *Revista de Administração Mackenzie*, 15(2), 97-126.
- Saraiva, L. A. S., Carrieri, A. P. & Soares, A. S. (2014). Territorialidade e identidade nas organizações: o caso do Mercado Central de Belo Horizonte. *Revista de Administração Mackenzie*, 15(2), 97-126.

- Saraiva, L. A. S. & Ipiranga, A. S. R. (2020). Introduzindo história, práticas sociais e gestão das/nas cidades. In L. A. S. Saraiva & A. S. R. Ipiranga (Orgs). *História, práticas sociais e gestão das/nas cidades* (pp. 9-20). Ituiutaba: Barlavento.
- Saraiva, L. A. S. & Machado, A. M. A. (2007). Bipolaridade simbólica no Museu Histórico Abílio Barreto. *Cadernos EBAPE.BR*, 5(2), 1-14.
- Saraiva, L. A. S., Pessoa, S. C., & Mantovani, C. M. C. A. (Orgs.) (2023). *Metodologias vulneráveis*. Porto Alegre: Fi.
- Sarlo, B. (2014). A cidade dos pobres. In B. Sarlo. *A cidade vista como mercadoria e cultura urbana* (pp. 53-92). São Paulo: WMF Martins.
- Searle, J. R. (1979). Metaphor. In: J. R. Searle. *Expression and meaning: studies in the theory of speech acts* (pp. 76-116). Cambridge: Cambridge University press.
- Segato, R. L. (1992). Um paradoxo do relativismo: o discurso racional da antropologia frente ao sagrado. *Religião e Sociedade*, 16(1-2), 31-46.
- Serpa, A. (2016). Lugar e centralidade em um contexto metropolitano. In A. F. A. Carlos, M. L. Souza, & M. E. B. Sposito (Orgs.). *A produção do espaço urbano: agentes e processos, escalas e desafios* (pp. 97-108). São Paulo: Contexto.
- Shaban, A. (2020). Cities, space and development in India. In B. K. Choudhary, A. K. Singh, & D. Das (Eds.). *City, space and politics in the Global South* (pp. 23-40). Abingdon: Routledge.
- Shen, Y. (2017). *Understanding functional urban centrality: spatio-functional interaction and its socioeconomic impact in central Shanghai*. PhD thesis, University College London, London, United Kingdom.
- Sheppard, E. (2014). Globalizing capitalism and southern urbanization. In S. Parnell & S. Oldfield (Eds.). *The Routledge handbook on cities of the global south* (pp. 143-154). Abingdon: Routledge.
- Shimbo, L. (2016). Sobre os capitais que produzem habitação no Brasil. *Novos Estudos CEBRAP*, 35(2), 119-133.
- Silva, M. A. V. (2010). Candomblés e as ressignificações no espaço diásporico: Xirê e suas representações culturais, conhecimentos transversais para o ensino de culturas africanas. *Anais do Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade*, São Cristóvão, SE, Brasil, IV.

- Silva, E. J. F. & Saraiva, L. A. S. (2020). Histórias de subsistência e histórias de trabalho em uma comunidade quilombola de Belo Horizonte. In L. A. S. Saraiva & A. S. R. Ipiranga (Orgs). *História, práticas sociais e gestão das/nas cidades* (pp. 101-140). Ituiutaba: Barlavento.
- Silva, M. A. V. & Morato, H. C. C. (2011). Depois do trabalho a festa: o xirê como expressão de socialização no Candomblé. *Revista Brasileira de História das Religiões*, 3(9), 1-10.
- Silveira, M. L. (2009). Finanças, consumo e circuitos da economia urbana na cidade de São Paulo. *Caderno CRH*, 22(55), 65-76.
- Simone, A. (2020). Cities of global south. *Annual Review of Sociology*, 46, 603-622.
- Simone, A. (2016). Urbanity and generic blackness. *Theory, Culture & Society*, 33(7-8), 183-203
- Singleton, T. & Souza, M. A. T. (2009). Archaeologies of the African Diaspora: Brazil, Cuba, and the United States. In D. Gaimster & T. Majewski (Eds.). *International handbook of historical archaeology* (pp. 449-469). New York: Springer
- Sodré, M. (2002). *O Terreiro e a cidade: a forma social negro-brasileira*. Rio de Janeiro: Imago.
- Sousa, E. L. A. & Bechler, J. (2008). Labirintos na cidade contemporânea. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 28(2), 390-403.
- Souza, M. L. (2006). *Mudar a cidade: uma introdução à crítica ao planejamento e à gestão urbanos* (4a ed). Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Spyer, J. (2020). As escolhas metodológicas para produzir pesquisas colaborativas e comparativas: o caso do “por que postamos”. *Sociologia & Antropologia*, 10(3), 1057-1070.
- Swedberg, R. (2020). Using metaphors in sociology: pitfalls and potentials. *The American Sociologist*, 51, 240-257.
- Tavolari, B. (2016). Direito à cidade: uma trajetória conceitual. *Novos Estudos CEBRAP*, 104, 93-109.
- Thompson, J. B. (1998). *Ideology and modern culture*. Cambridge: Polity Press.
- Thörn, H. (2012). In between social engineering and gentrification: urban restructuring, social movements, and the place politics of open space. *Journal of Urban Affairs*, 34(2), 153-168.

- Tozi, D. & Santos, A. L. N. (2018). História de um legado: as etnografias de religiões de matrizes africanas no discurso patrimonial. *Outros Tempos*, 15(26), 187-208.
- Vainer, C. (2013a). Pátria, empresa e mercadoria: notas sobre a estratégia discursiva do planejamento. In O. Arantes, C. Vainer & E. Maricato. *A cidade do pensamento único: desmanchando consensos* (pp. 75-103) (8a ed). Petrópolis: Vozes.
- Vainer, C. (2013b). Os liberais também fazem planejamento urbano? Glosas ao “Plano Estratégico da Cidade do Rio de Janeiro”. In O. Arantes, C. Vainer & E. Maricato. *A cidade do pensamento único: desmanchando consensos* (pp. 101-119) (8a ed). Petrópolis: Vozes.
- Van Kempen, R. (2007). Divided cities in the 21st century: challenging the importance of globalisation. *Journal of Housing and the Built Environment*, 22, 13.
- Velloso, R. (2022). De/descolonizar o urbano: notas de pesquisa. In R. Velloso. *Urbano – constelação* (pp. 118-151). Belo Horizonte: Cosmópolis.
- Vellozo, J. C. O. & Almeida, S. L. (2019). O pacto de todos contra os escravos no Brasil Imperial. *Revista Direito e Práxis*, 10(3), 2137-2160.
- Venturini, E. (2009). A cidade dos outros. *Fractal: Revista de Psicologia*, 21(2), 203-222.
- Vespa, T. (2020, may 6). *Em vez da idade, classe social passa a definir quem morre de Covid no país*. Recuperado em 31, junho 2020 de: <https://noticias.uol.com.br/saude/ultimas-noticias/redacao/2020/05/06/no-brasil-covid-19-nao-mata-por-idade-mas-por-endereco-sugere-estudo.html>.
- Viegas, G. C. F. S. & Saraiva, L. A. S. (2015). Discursos, práticas organizativas e pichação em Belo Horizonte. *Revista de Administração Mackenzie*, 16(5), 68-94.
- Vincent, S. (1986). De la nécessité des clôtures. Réflexion libre sur la marginalisation des Amérindiens. *Anthropologie et Sociétés*, 10(2), 75-83.
- Volochko, D. (2016). The new production of urban peripheries and the reproduction of everyday life. In A. F. A. Carlos (Coord.). *The urban crisis* (2nd ed) (pp. 117-147). São Paulo: FFLCH/USP.
- Watson, V. (2009). Seeing from the South: refocusing urban planning on the globe's central urban issues. *Urban Studies*, 46(11), 2259-2275.
- Wolcott, H. F. (2007). The question of intimacy in ethnography. In G. Walford (Ed.). *Methodological developments in ethnography* (pp. 27-33). Oxford: Elsevier.

- Yiftachel, O. (2006). Re-engaging planning theory? Towards 'South-Eastern' perspectives. *Planning Theory*, 5(3), 211-222.
- Yiftachel, O. (1998). Planning and social control: exploring the dark side. *Journal of Planning Literature*, 12(4), 395-406.
- Yiftachel, O. (1994). The dark side of modernism: planning as control of an ethnic minority. In S. Watson & K. Gibson (Eds.). *Postmodern cities and spaces* (pp. 216-239). Oxford: Blackwell.
- Zashin, E. & Chapman, P. C. (1974). The uses of metaphor and analogy: toward a renewal of political language. *The Journal of Politics*, 36(2), 290-326.
- Zeni, B. (2004). O negro drama do rap: entre a lei do cão e a lei da selva. *Estudos Avançados*, 18(50), 225-241.
- Zukin, S. (1991). Gentrification, cuisine, and the critical infrastructure: power and centrality downtown. In S. Zukin. *Landscapes of power: from Detroit to Disney World* (pp. 179-216). Berkeley: University of California Press.

SOBRE OS AUTORES

Júlio Marcio Alves Gomes

Mestre em Administração pelo Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais, tendo sido bolsista de mestrado do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Integrou a equipe da pesquisa “A cidade, seus centros e suas margens: territorialidades e culturas em Belo Horizonte” (edital CNPq 09/2020), a partir da qual escreveu a dissertação “Festa no Terreiro: dinâmica da vida social organizada na festa de um Terreiro de Candomblé”, na qual estudou uma organização religiosa de matriz africana. Contato: julioalvesg@gmail.com.

Luiz Alex Silva Saraiva

Professor Associado do Departamento de Ciências Administrativas e Docente Permanente do Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais. É bolsista produtividade do CNPq. Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais. Líder do Núcleo de Estudos Organizacionais e Sociedade (NEOS/UFMG). Atualmente é Coordenador (2023-2025) do Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais, onde também foi Subcoordenador (2019-2021). Foi membro fundador e Presidente (2013-2014) da Sociedade Brasileira de Estudos Organizacionais (SBE0), à qual é filiado e onde tem coordenado Grupos de Trabalho em diversas edições do Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais (CBE0). É também filiado à Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), onde foi membro do Comitê Científico da Divisão Estudos Organizacionais (2013-2014) e atualmente coordena o Tema de Interesse Estudos Organizacionais e Cidades (2021-2024), à Associação Brasileira de Estudos Sociais das Ciências e das Tecnologias (Esocite.BR), onde coordenou um Grupo de Trabalho Estudos Feministas de Ciência, Tecnologia e Sociedade: Gênero, Sexualidade, Raça/Etnia, Classe e Deficiência no Simpósio Nacional de Ciência, Tecnologia e Sociedade (2021), e à Associação Brasileira de Editores Científicos (ABEC). Membro do Conselho Curador da Fundação Instituto de

Pesquisas Econômicas, Administrativas e Contábeis de Minas Gerais (IPEAD). Membro do Conselho Editorial da Editora UFMG. Diretor das séries “Estudos Organizacionais e Sociedade” e “Comunicação, Discursos e Experiências”, ambas na Editora Fi. Fundador e Editor-Chefe da Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade, tem sido editor convidado em outros periódicos brasileiros (Gestão & Planejamento, Cadernos EBAPE.BR, Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, Revista de Administração de Empresas), sendo Membro do Corpo Editorial Científico de dezenas de periódicos e eventos científicos nacionais e internacionais. Publicou 202 textos em revistas científicas nacionais e internacionais, 150 artigos em anais de congressos nacionais e internacionais, e 45 capítulos de livro. Publicou 16 livros: Metodologias vulneráveis (Fi, 2023), Afeto da, na e para a universidade – volume 1 (Fi, 2023), Estudos organizacionais e sociedade – volume 1 (Fi, 2023), Discursos e Organizações (Fi, 2022), Diferenças e territorialidades na cidade (Barlavento, 2020), História, práticas sociais e gestão das/nas cidades (Barlavento, 2020), Cidades e estudos organizacionais: um debate necessário (Barlavento, 2019), Energia, organizações e sociedade (Massangana, 2018), Fundamentos de administração: um convite ao mundo dos negócios (SEBRAE Minas, 2017), Gestão estratégica das empresas (SEBRAE Minas, 2017), Sete pecados capitais nas organizações (UFBA, 2014), Identidade nas organizações (Juruá, 2010), Análise do discurso em estudos organizacionais (Juruá, 2009), Organizações Familiares: Um Mosaico Brasileiro (UPF, 2008), Simbolismo Organizacional no Brasil (Atlas, 2007), Terceiro Setor: Dilemas e Polêmicas (Saraiva, 2006). Orientou 158 estudantes em teses de doutorado, dissertações de mestrado, trabalhos de conclusão de curso de especialização, de bacharelado, de iniciação científica e de outras naturezas. Coordenou a pesquisa “A cidade, seus centros e suas margens: territorialidades e culturas em Belo Horizonte” (edital CNPq 09/2020), cujos dados originaram esta obra. Atua como Professor, Pesquisador, Extensionista, Gestor e Orientador em perspectivas interdisciplinares reflexivas com foco organizacional relacionadas a Cidades, Tecnologias, Diferenças e Vida Social Organizada. Contato: saraiva@face.ufmg.br.

Luiza Farnese Lana Sarayed-Din

Doutora pela University of Malaya/Malásia. Professora substituta do Departamento de Geografia do Instituto de Geociências da Universidade Federal de Minas Gerais. Áreas de interesse: cidades, estudos urbanos, sul global e sustentabilidade. Contato: luiza.sarayed@gmail.com.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Abiãs, 76

Administração, 10, 11, 19, 23, 32, 38, 62,
63, 90, 93, 114, 115, 117, 118, 133, 134,
135, 138, 140, 141, 143, 146, 148

afetações, 9

afetos, 8, 68, 83, 85, 101, 125

África, 12, 71, 72, 73, 74, 75, 96, 97, 137,
140

afro-brasileiros, 74

alteridade, 80, 85

América Latina, 12, 48, 54

ancestralidade, 81, 90, 110, 113

assimetrias sócio-urbanas, 26

ausência, 28, 41, 71, 119, 127

Axexê, 103

B

Babakekerê, 108

Babalorixá, 76, 77, 79, 103, 104, 108, 111,
114

Bahia, 3, 19, 76, 99, 100, 109, 129, 130,
131, 137

Belo Horizonte, 8, 10, 14, 17, 18, 20, 31,
32, 33, 35, 49, 77, 100, 103, 121, 127,
130, 131, 132, 134, 136, 138, 139, 140,
141, 142, 143, 145, 146, 148, 149

C

Candomblé, 6, 8, 62, 63, 64, 67, 69, 70,
71, 72, 73, 74, 75, 76, 79, 81, 82, 87,
88, 89, 90, 94, 96, 97, 98, 99, 100,
103, 104, 105, 108, 110, 112, 113, 114,
116, 121, 127, 129, 130, 134, 136, 138,
139, 145, 148

Candomblé de Ketu, 71

Candomblé Jeje, 71

caos, 101, 102

capitalismo, 46, 49, 137

central, 10, 21, 23, 24, 27, 35, 40, 44, 45,
80, 86, 117, 120, 144, 146

centralidade, 25, 26, 32, 40, 44, 60, 121,
136, 144

centro, 7, 8, 9, 13, 16, 18, 21, 25, 39, 41,
42, 46, 47, 49, 52, 55, 56, 58, 59, 60,
119, 120, 121, 125

centros, 6, 10, 13, 14, 15, 18, 20, 22, 24,
25, 26, 28, 29, 32, 33, 35, 37, 39, 40,
55, 56, 99, 117, 119, 120, 127, 148, 149

cidadania, 49, 61, 139

cidade, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16,
17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26,
27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 35, 36, 37,
38, 39, 41, 42, 44, 45, 46, 47, 48, 49,
50, 51, 52, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60,
61, 117, 118, 119, 120, 121, 123, 125,
126, 127, 129, 130, 131, 132, 133, 134,
135, 136, 137, 138, 139, 143, 144, 145,
146, 148, 149

cidade informal, 50, 57

cidade latino-americana, 15, 134

cidade-real, 25, 27

idades do Sul Global, 42, 53, 55, 56,
131

cidade-vitrine, 17, 24

ciência, 67, 89, 91, 95, 114, 122, 123, 125,
142

city marketing, 47, 130

classe social, 24, 146

coletividade, 45, 62

complexidade, 7, 13, 20, 22, 23, 43, 48,
55, 62, 69, 115, 117, 118
comunidade quilombola, 62, 87, 121,
127, 145
condições gerais de saúde, 33
construção ideológica da urbanidade,
60
cosmopercepção, 7, 70, 79, 80, 83, 85,
88, 89, 93, 106
cosmovisão, 8, 70, 78
cotidiano, 19, 52, 57, 58, 60, 69, 72, 73,
79, 81, 83, 85, 86, 88, 92, 98, 103,
122, 132
cruzos, 9, 65, 69, 73, 76, 83, 88, 99, 102
culto de matriz africana, 67
cultura, 11, 15, 16, 18, 26, 29, 32, 33, 34,
35, 36, 37, 52, 62, 63, 68, 69, 72, 73,
74, 78, 79, 90, 92, 106, 113, 114, 115,
126, 129, 130, 132, 133, 135, 143, 144
cultura de base africana, 63
cultura ocidental, 68, 69, 78, 106
culturas, 7, 8, 9, 19, 33, 35, 36, 37, 70,
71, 72, 73, 74, 96, 99, 100, 125, 126,
128, 144, 148, 149

D

desigualdade social, 18, 24, 41
desontologização, 67
desorganização, 16, 102, 113, 115
diferenças, 9, 10, 13, 20, 21, 29, 30, 33,
45, 48, 50, 57, 61, 69, 84, 88, 92, 97,
104, 105, 114, 115, 117, 126, 142
dinâmica urbana, 10, 14, 29, 61
direito à cidade, 13, 61, 136
distribuição de renda, 60
diversidade cultural, 72

E

Egbomis, 76
encruzilhada, 6, 7, 8, 9, 64, 65, 66, 68,
69, 71, 73, 74, 76, 87, 89, 93, 96, 97,
99, 101, 102, 110, 111, 113, 117
entre-lugares, 75, 97
Equede, 84, 108
Equedis, 76
escassez, 41
espacialidade, 11, 19, 29, 41
espaço, 8, 9, 11, 20, 24, 27, 29, 30, 32, 41,
44, 46, 47, 49, 50, 54, 71, 72, 73, 74,
75, 80, 82, 83, 96, 97, 98, 100, 113,
117, 120, 121, 127, 129, 130, 131, 132,
134, 136, 144
espaço sagrado, 82
estratégias de subjetivação, 75
Estudos Organizacionais, 7, 10, 19, 20,
22, 23, 30, 32, 38, 62, 63, 90, 92, 115,
117, 131, 132, 142, 143, 148
etnografia colaborativa, 62, 63, 90, 91,
113, 114
exclusão, 28, 54
exótico, 94, 95, 96, 101, 113
Exu, 64, 65, 66, 69, 73, 89, 98, 101, 102,
109, 141

F

família, 74, 77, 85, 88, 104, 107, 108,
109, 110, 111, 112, 114
família de santo, 85, 88, 107, 108, 109,
110, 111, 112
familiar, 74, 89, 94, 95, 101, 106, 115
fé, 31, 82, 88, 121, 127
festa, 6, 7, 8, 62, 81, 82, 86, 87, 88, 89,
109, 111, 133, 145, 148
festividade, 64, 81
Filosofia, 80, 137
fontes de financiamento, 33
funk, 36, 59

G

Gênero, 148
 geopolítica, 28, 41, 42
 gestão urbana, 49
 grupos sociais afrodiaspóricos, 8, 66

H

hemisfério sul, 54
 Henri Lefebvre, 134
 hierocracia cosmogônica, 75
 hip hop, 59

I

Iansã, 68, 79, 80, 81, 83, 87
Iaôs, 76, 108
identidade, 20, 30, 31, 75, 138, 143
 Iemanjá, 79
 Ilê, 64, 67, 68, 70, 75, 76, 77, 78, 79, 80,
 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 99, 102,
 103, 104, 105, 107, 108, 109, 110, 111,
 112, 127
 imaginário, 73, 105
 infraestrutura, 28, 49, 50, 56, 61
Inquices, 96, 97
 iorubá, 93
 Italo Calvino, 39
Itãs, 83

L

lugar, 30, 31, 33, 41, 44, 45, 46, 47, 48,
 49, 52, 59, 66, 73, 107, 137, 141
 Luiz Rufino, 65

M

maracatu, 65, 66, 106
 margem, 8, 21, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46,
 47, 48, 50, 51, 52, 55, 56, 57, 58, 59,
 60, 104, 105, 106, 107, 119, 120, 121,
 125, 126, 127

margens, 6, 7, 10, 13, 14, 15, 16, 18, 20,
 25, 26, 27, 28, 29, 32, 33, 35, 36, 37,
 38, 39, 41, 52, 54, 55, 56, 59, 103, 117,
 120, 121, 125, 127, 141, 148, 149
 marginal, 10, 21, 35, 44, 45, 50, 56, 57,
 59, 120, 135
 marginalização urbana, 28
 memória, 33
 metáfora, 10, 21, 40, 41, 43, 44, 45, 56,
 57, 58
 Minas Gerais, 3, 7, 10, 17, 18, 20, 35, 38,
 62, 90, 100, 117, 131, 136, 138, 148,
 149
 miscigenação cultural, 74
 modernidade, 64, 74, 86, 133

N

natureza, 12, 65, 77, 78, 79, 80, 81, 82,
 87, 88, 104, 105, 125, 137
 Nina Rodrigues, 99
 nível de escolaridade, 26, 33
 nível de renda, 13, 24, 26, 33
 Norte Global, 41, 52, 53, 54

O

Ogã, 68, 78, 83, 84, 85, 87, 107
 Omolu, 79
 opressão, 67, 73, 97
 ordenamento urbano, 48
 organização, 7, 20, 22, 23, 26, 27, 32, 43,
 49, 54, 57, 63, 64, 67, 68, 70, 75, 76,
 77, 79, 80, 81, 85, 88, 90, 91, 92, 97,
 98, 99, 100, 103, 107, 111, 112, 113,
 114, 115, 118, 119, 131, 133, 139, 148
 organizar, 8, 57, 67, 79, 85, 88, 91, 92,
 102, 112, 133, 135
 orientação sexual, 33

P

Pai de Santo, 77, 78, 80, 103, 104, 106, 108, 109, 110, 111, 112
 paisagem, 11
 percepção participante, 8, 69, 70
 periferia, 8, 18, 39, 46, 53, 56, 57, 121, 126, 127, 137
 pesquisa, 7, 8, 9, 17, 22, 63, 65, 68, 70, 71, 76, 78, 79, 85, 89, 93, 95, 103, 104, 108, 109, 110, 111, 112, 115, 118, 121, 122, 123, 124, 125, 127, 130, 132, 133, 136, 138, 146, 148, 149, 156
 pesquisador, 21, 22, 66, 68, 85, 87, 93, 94, 95, 109, 114, 115, 124
 Pierre Verger, 99
 planejamento urbano, 47, 48, 50, 51, 54, 55, 58, 126, 137, 146
 pobreza, 14, 18, 28, 35, 46, 48, 50, 54, 57, 120, 132
 política, 5, 11, 25, 41, 50, 51, 56, 60, 67, 113, 122, 129, 136, 139, 142
 Povo de Santo, 91
 povos africanos, 67, 71
 práticas cotidianas, 7, 8, 76, 89
 processo etnográfico, 62, 90, 115
 produção do conhecimento, 62, 99
 produção etnográfica, 92, 93

R

raça, 24, 120, 121
 racialidade, 33, 90, 113
 racionalidade econômica, 58
 rap, 36, 147
 real, 13, 15, 49, 60, 105
 recursos, 12, 25, 26, 28, 30, 33, 40, 41, 47, 49, 52, 54, 55, 56, 80, 120, 132, 141
 reflexividade, 68
 Região Metropolitana de Belo Horizonte, 62, 87

Reginaldo Prandi, 100
 religião, 13, 64, 72, 82, 83, 88, 100, 105, 121, 125
 religiões afro-brasileiras, 99, 100, 140
 religiosidade, 33, 37, 90, 113, 127, 138, 140
 representações, 29, 32, 33, 51, 57, 79, 126, 134, 136, 141, 144
 resiliência, 73
 resistência, 36, 65, 67, 72, 97, 132, 138
 Roberto DaMatta, 94
 Roger Bastide, 74, 99
 Ruth Landes, 99

S

Samba, 138
 semântica, 43, 44, 58
 senso estético, 33, 35
 Simbolismo, 143, 149
 sociabilidade, 19, 27, 35, 42, 82
 social, 6, 7, 8, 11, 14, 24, 32, 33, 35, 49, 50, 54, 62, 64, 69, 70, 73, 74, 79, 80, 81, 82, 83, 86, 87, 88, 89, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 105, 107, 109, 113, 114, 118, 123, 124, 125, 128, 131, 133, 137, 138, 140, 142, 143, 145, 147, 148
 socialização, 85, 115, 145
 sociedade, 10, 11, 18, 20, 21, 24, 29, 42, 47, 59, 61, 64, 70, 75, 79, 83, 84, 92, 94, 105, 113, 114, 115, 117, 119, 122, 123, 142, 149
 sociedades modernas, 86
 subdesenvolvimento, 53
 subjetivação ocidental, 77
 Sudeste Asiático, 54
 sul global, 6, 9, 38, 40, 149

T

tecnicismo urbanístico, 42
 tempo, 8, 9, 11, 17, 18, 32, 56, 64, 66, 75,
 77, 80, 83, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91,
 94, 95, 102, 106, 111, 112, 115, 132,
 140
 Terreiro de Candomblé, 7, 64, 76, 89,
 90, 96, 114
 territorialidade, 11, 14, 18, 19, 29, 31
 território, 9, 20, 29, 30, 31, 33, 73, 75,
 77, 98, 104, 105, 126
 trabalho, 11, 14, 31, 62, 66, 68, 70, 78,
 80, 81, 82, 83, 86, 87, 88, 89, 90, 93,
 99, 100, 103, 108, 110, 113, 125, 145
 transgressão, 8, 65, 73

U

Umbanda, 87, 100
 Universidade, 3, 7, 10, 19, 38, 62, 90,
 117, 129, 130, 131, 136, 138, 141, 148,
 149
 urbanidade marginal, 42

urbanismo, 9, 12, 13, 42, 48, 132
 urbano, 10, 12, 15, 16, 19, 20, 23, 24, 30,
 32, 33, 39, 41, 43, 44, 47, 48, 49, 53,
 55, 57, 60, 61, 117, 118, 119, 121, 125,
 126, 134, 136, 144, 146
 urbe, 19, 20, 23, 24, 25, 30, 35, 42, 50,
 52, 56, 59, 60, 61, 67, 83, 119, 126

V

vida contemporânea, 10
 vida cotidiana, 69, 76, 81, 82, 86, 92, 98
 Vida Social Organizada, 149

X

Xangô, 73, 106, 107

Y

Yakekeré, 76
 Yalaxé, 76
 Yalorixá, 76, 103
 Yvonne Maggie, 100



A Editora Fi é especializada na editoração, publicação e divulgação de produção e pesquisa científica/acadêmica das ciências humanas, distribuída exclusivamente sob acesso aberto, com parceria das mais diversas instituições de ensino superior no Brasil e exterior, assim como monografias, dissertações, teses, tal como coletâneas de grupos de pesquisa e anais de eventos.

Conheça nosso catálogo e siga as nossas páginas nas principais redes sociais para acompanhar novos lançamentos e eventos.



www.editorafi.org
contato@editorafi.org

Como a vida contemporânea passa em sua maior parte pelas cidades, o entendimento da dinâmica urbana também é uma forma de compreender a sociedade e as formas pelas quais ela se organiza. A cidade e suas múltiplas formas de organização, de maneira institucionalizada ou não, qualificam esta perspectiva no âmbito dos estudos organizacionais, constituindo a temática que abriga esta obra. A cidade constrói cotidianamente – e é construída sobre – diversos níveis de diferenças, o que faz dela um complexo constructo assimétrico em distintas dimensões. Entre essas, interessa a este livro a questão do que é central e do que é marginal no contexto urbano. Observar centros e margens, para além da metáfora a que em princípio aludem, é considerar de antemão que há aspectos construídos histórica e socialmente e que são legitimados como centrais (ao passo que outros, nem tanto), levando objetivamente a que se perceba e se experimente de forma diversa a cidade, pluralizando-a enquanto fenômeno.



editora *fi*.org

