UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

O PROCESSO DE RESISTÊNCIA À ELABORAÇÃO DO PLANO ESTADUAL DE CULTURA DE SANTA CATARINA

FELIPE AMARAL BORGES

FLORIANÓPOLIS
2013

Felipe Amaral Borges

O PROCESSO DE RESISTÊNCIA À ELABORAÇÃO DO PLANO ESTADUAL DE CULTURA DE SANTA CATARINA

Dissertação de Mestrado, apresentada ao Curso de Pós Graduação em Administração, do Departamento de Ciências da Administração, do Centro Sócio-Econômico da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito à obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Profª Drª Eloise Helena Livramento Dellagnelo

Florianópolis
2013

Felipe Amaral Borges

O PROCESSO DE RESISTÊNCIA À ELABORAÇÃO DO PLANO ESTADUAL DE CULTURA DE SANTA CATARINA

Esta Dissertação foi julgada adequada para a obtenção do Título de Mestre em Administração, e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 23 de agosto de 2013.

_____

Prof. Marcos Vinícius Andrade de Lima, Dr.
Coordenador do Curso

Banca Examinadora:

_____

Profª Eloise Helena Livramento Dellagnelo, Drª
Orientadora

_____

Profª Sueli Maria Goulart Silva, Drª
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

_____

Profª Rosimeri de Fátima Carvalho da Silva, Drª
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

_____

Prof. Hans Michael van Bellen, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos os amigos e colegas do Observatório da Realidade Organizacional, parceiros de risos e discussões, de piadas e reflexões. Ketlle, obrigado pelas discussões profundas que levam ao extremo à teoria e questionam nossas certezas, mas que fortalecem nossos fundamentos. Helena, obrigado pela sensibilidade, pela conversa nos momentos difíceis e por sempre lembrar que amanhã as coisas serão mais fáceis. Rebeca, agradeço pelo exemplo de empenho e disciplina, e pela magia na operacionalização da teoria.

Agradeço aos entrevistados, aos que lutam em defesa da cultura em Santa Catarina. Suas conversas, suas informações, suas confidências são a parte mais valiosa deste trabalho. A todos, muito obrigado.

Agradeço aos professores Hans, Sueli e Rosimeri pelo acompanhamento desde a qualificação. Os gentis elogios, as precisas críticas, todos contribuíram em muito para o resultado que ora apresento.

À professora Eloise, muito obrigado. Pela confiança desde o início. Pela oportunidade no Projeto de Apoio à Elaboração de Planos Estaduais de Cultura. Pela generosidade sempre presente. Sua orientação é motivo de orgulho e por ela, mas não só, serei sempre grato.

Ao Helano, que resolveu me acompanhar nesta caminhada.
Parceiro de todas as horas. Interlocutor qualificado. Companheiro na vida.
Não poderá o mundo dizer-nos as regras dos sentimentos;
deixemo-nos, portanto, guiar um ao outro.

Do rio que tudo arrasta,
diz-se que é violento.
Mas ninguém chama violentas
às margens que o comprimem.

Bertold Brecht

RESUMO

Trata o presente estudo de discutir o processo de resistência desenvolvido ao longo da elaboração do plano estadual de Cultura de Santa Catarina, sob a ótica da Teoria do Discurso, de Ernesto Laclau e Chantal Mouffe (2001). A partir de um resgate das lutas no campo cultural catarinense, ilustro as ações de resistência empreendidas ao longo do tempo. Resultado disso, as disputas travadas ao longo da elaboração do plano estadual de cultura são analisadas em busca da identificação da formação de hegemonias e contra-hegemonias, articulações, significantes vazios e deslocamentos, bem como a forma de expressão no campo das lógicas da diferença e da equivalência. A teoria adotada mostrou-se adequada para a compreensão da resistência e permitiu verificar que o processo de disputas no campo se desenvolveu com uma estrutura fluida, sem lideranças definidas e sem metas racionalmente estabelecidas, mas sim, a partir de articulações precárias e contingesntes, de diferentes identidades em torno de um determinado significante vazio.

Palavras-chave: Organização da resistência, Teoria do Discurso, Plano Estadual de Cultura.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Cronologia das principais ações de resistência 41

Figura 2 - Elementos constitutivos dos sistemas de cultura 61

Figura 3 - Chamada para manifestação pelo planejamento participativo. 68

Figura 4 - Cronologia das principais ações de resistência, evidenciando o deslocamento 81

Figura 5 - Ilustração do antagonismo 85

Figura 6 - O significante vazio 86

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 8

2 AS MOTIVAÇÕES DO ESTUDO: A ESCOLHA DO CASO, A ESCOLHA DA TEORIA 12

3 A BUSCA POR OUTRAS POSSIBILIDADES DE ORGANIZAR 14

4 A TEORIA POLÍTICA DO DISCURSO COMO ALTERNATIVA PARA ANALISAR PROCESSOS DE RESISTÊNCIA 21

5 AS ESCOLHAS METODOLÓGICAS 35

6 O PROCESSO DE RESISTÊNCIA À ELABORAÇÃO DO PLANO ESTADUAL DE CULTURA DE SANTA CATARINA 41

6.1 A Gestão Pública da Cultura em Santa Catarina 42

6.1.1 Sobre a estrutura administrativa 45

6.1.2 O financiamento à cultura no estado 48

6.1.3 O histórico de lutas entre 2005 a 2009 51

6.2 O SISTEMA NACIONAL DE CULTURA e os Planos Estaduais de Cultura 59

6.2.1 A metodologia proposta pela UFSC 64

6.3 O processo de elaboração do Plano Estadual de Cultura de Santa Catarina 65

A RESISTÊNCIA AO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PLANO ESTADUAL DE CULTURA, À LUZ DA TEORIA POLÍTICA DO DISCURSO 77

CONSIDERAÇÕES FINAIS 89

REFERÊNCIAS 96

1 INTRODUÇÃO

Em 2003, a posse de um presidente nordestino, operário e identificado com as causas de classes antes não contempladas pela administração nacional, trouxe consigo muito mais que o simbolismo da tomada do poder pelo povo. Segundo Avritzer (2009) e Soto et al. (2010), o governo Lula adota uma orientação genericamente participativa desde o início, renovando a perspectiva de implantação de mecanismos de democracia participativa, tendo como expoente a enorme multiplicação dos conselhos nacionais e a expressiva participação popular em conferências nacionais.

Segundo Avritzer (2009) e Soto et al. (2010), o governo Lula adota uma orientação genericamente participativa desde o início, renovando a perspectiva de implantação de mecanismos de democracia participativa, tendo como expoente a enorme multiplicação dos conselhos nacionais e a expressiva participação em conferências nacionais. De todas estas experiências de participação, interessa-me, neste momento, discorrer sobre as medidas que proporcionaram a participação da população na concepção de políticas culturais.

Sabendo que nem todo processo participativo ocorre sem conflitos e disputas, particularmente, interessa-me um grupo específico, qual seja, aquele que, questionando a legitimidade do processo instituído pelo Estado organiza-se enquanto movimento de resistência. Desde as primeiras formas de deliberação política instituídas no cenário nacional, o amadurecimento da população faz com que sua criticidade esteja aguçada. Já não se contenta em ter voz, mas empenha-se em atuar de forma decisiva na elaboração de políticas públicas e na fiscalização da sua execução pelos poderes constituídos.

Este trabalho assume que as políticas culturais também são realizadas por grupos e organizações que não pertencem ao poder público. E mais, esta concepção incorpora a ideia de que as ações destes grupos e organizações muitas vezes vão de encontro às políticas estatais. É inegável o peso que as ações políticas promovidas por estes atores tem no campo cultural, podendo, inclusive, dar novo rumo às ações que são executadas. Assim, o entendimento de política cultural adotado parte do conceito de Canclini (1990, p. 26), que afirma:

> Não basta uma política cultural concebida como administração rotineira do patrimônio histórico, ou como ordenamento burocrático do aparato estatal dedicado à arte e à educação, ou como cronologia das ações de cada governo. Entendemos por políticas culturais o

> conjunto de intervenções realizadas pelo Estado, as instituições civis e os grupos comunitários organizados com o fim de orientar o desenvolvimento simbólico, satisfazer as necessidades culturais da população e obter consenso para um tipo de ordem ou transformação social.

Em consonância com os processos deliberativos deflagrados no governo Lula, a criação do Sistema Nacional de Cultura, a exemplo do Sistema Único de Saúde – SUS, tem como objetivo principal articular a atuação dos diferentes entes federados, a União, os estados e os municípios em torno da elaboração e execução de políticas públicas para a cultura. O sistema tem como coordenador nacional o Ministério da Cultura (MinC) e em nível estadual os órgãos gestores da cultura em cada estado.

A partir da assinatura de um Acordo de Cooperação Federativa, 17 estados da federação aderem, até 2011 ao Sistema Nacional de Cultura, sendo um dos seus compromissos, a partir de então, o da elaboração dos seus planos estaduais de cultura. Eis que, todavia, este não é um processo simples de ser implementado, e, por meio de parceria com o Fórum Nacional de Secretários e Dirigentes Estaduais da Cultura, o MinC decide pela contratação da assessoria da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) para o desenvolvimento de metodologia de capacitação e apoio técnico à elaboração de tais planos. Tal contratação encontra amparo na lei do Sistema Nacional de Cultura, que prevê que o MinC forneça assessoria para a elaboração dos Planos Estaduais

Os 17 estados incluídos neste projeto recebem orientação metodológica desenvolvida pela Universidade, e que comporta diversas instâncias de participação e deliberação. Ao colocarem-na em prática, com as adaptações necessárias a cada realidade, tingem-na com as diferentes nuances que compõem o cenário cultural regional do Brasil. De acordo com a metodologia proposta pela UFSC, não se pretende uma uniformidade no processo e o que se oferece são bases metodológicas para um processo participativo (PROJETO..., 2012).

No estado de Santa Catarina, o processo é conduzido por meio da tríplice secretaria – Cultura, Esportes e Lazer – e conta, por um lado, com o apoio da Fundação Catarinense de Cultura. Por outro lado, este é um processo que, apesar de encontrar simpatizantes, enfrenta resistência, acarretando a mobilização de uma série de pessoas e organizações. Da mesma forma que a participação na elaboração do Plano Estadual de Cultura prevê uma certa organização da sociedade civil, também a resistência a este processo apresenta alguma forma de organização em sua atuação.

Compreendo assim, as ações oriundas do Governo do Estado, por meio da Secretaria de Turismo, Cultura e Esportes – SOL ou da Fundação Catarinense de Cultura – FCC como representativas do discurso hegemônico na gestão da cultura no estado. A hegemonia, neste sentido, tomada como uma forma eficiente de articulação de diferentes identidades e subjetividades em um projeto comum. Laclau e Mouffe colocam duas condições essenciais para esta hegemonia: a existência de forças antagônicas e a instabilidade das fronteiras políticas que as dividem. (HOWARTH, STRAVAKAKIS, 2000).

Além disso, a formação hegemônica contempla fissuras em seu interior, a partir dos quais emergem os antagonismos, por meio de lutas que articulam projetos políticos opostos. Nenhum discurso é capaz de articular tantas identidades que não hajam antagonismos, conforme seja a articulação de diferentes identidades por parte destes discursos antagônicos será a luta contra hegemônica. No presente estudo esta luta será representada por forças de resistência à gestão da cultura em Santa Catarina. Particularmente o estudo da ação desta resistência durante o processo de elaboração do Plano Estadual de Cultura, mas, para sua compreensão, contemplando um resgate, uma contextualização, e uma análise à luz da Teoria Política do Discurso de disputas travadas no campo anos atrás. Este é o cenário no qual atua a resistência ao processo de elaboração do plano estadual de cultura de Santa Catarina, como proposto pelo Governo do Estado.

Lutas contra hegemônicas que articulam de forma coerente processos políticos e organização como parte de sua estratégia de efetivação e rompimento com estruturas dominantes tem sido consideradas organizações contra-hegemônicas. Assim, sua análise insere-se adequadamente no campo dos estudos organizacionais. (SULLIVAN, SPICER, BÖHM, 2010; BÖHM, 2006). Ademais, neste campo, pesquisas sobre a organização da resistência tem despertado o interesse de uma série de autores (PARKER, 2002. BÖHM; DELLAGNELO; MENDONÇA, 2010. MISOCZKY; AMANTINO-DE-ANDRADE, 2005), com o intuito de discutir formas alternativas de organização. Assim, o presente estudo cuida de **analisar, sob a ótica da Teoria Política do Discurso, a resistência ao processo de elaboração do Plano Estadual de Cultura do Estado de Santa Catarina, conforme conduzido pelo Governo do Estado.**

No interesse de atingir o objetivo proposto seguirei alguns passos, e ainda que procure afastar-me de uma ordenação cartesiana, listá-los aqui auxilia-nos – a mim e ao leitor – na análise fundamental do estudo.

1. Contextualizar as políticas públicas para a cultura, em Santa Catarina, a partir de 2002;

3. Descrever os planos de cultura existentes no estado;

4. Descrever a metodologia elaborada pela Universidade Federal de Santa Catarina para a elaboração de planos estaduais de cultura;

5. Descrever a processo de elaboração do Plano Estadual de Cultura de Santa Catarina, conduzido pelo Governo do Estado, por meio da Secretaria de Estado de Cultura, Esporte e Lazer;

7. Analisar a resistência ao processo de elaboração do plano estadual de cultura, identificando os antagonismos, os deslocamentos e a formação de lógicas de equivalência;

2 AS MOTIVAÇÕES DO ESTUDO: A ESCOLHA DO CASO, A ESCOLHA DA TEORIA

Para descrever o campo de estudo em que se insere o presente trabalho valho-me, já de início, de um texto polêmico e posicionado de Maria Ceci Misoczky e Jackeline Amantino-de-Andrade (2005). Em um artigo denominado "Uma crítica à crítica domesticada nos estudos organizacionais" as autoras descrevem a construção do campo dos estudos críticos.

Segundo elas, a vertente crítica na administração é identificada a partir dos anos 90 com a publicação de *Critical Management Studies*, de Alvesson e Wilmott (1992)[1]. Ao mesmo tempo em que destacam a importância da obra, por sua ruptura com o modelo positivista anglo-saxão, este trabalho, conforme as autoras, não contempla um comprometimento com a condição emancipatória, central para um projeto político, segundo elas.

Ao transferirem o delineamento do campo para o Brasil, Misoczky e Amantino-de-Andrade (2005) destacam a importância de autores como Mauricio Tragtenberg, Alberto Guerreiro Ramos e Fernando Prestes Motta, pelo seu apontamento de como a tradição positivista contribui para a formação de "harmonias administrativas", bem como para a dominação burocrática nas diferentes esferas da vida.

Em coro, Faria (2005) e Paes de Paula (2008), dentre outros, destacam, igualmente, a importância dos autores já citados para o desenvolvimento dos estudos críticos no Brasil, em contraposição à postura europeia. Contudo, a polarização entre uma crítica europeia "domesticada" e uma "comprometida com a construção de outros mundos" (MISOCZKY; AMANTINO-DE-ANDRADE, 2005), é criticada por Alcadipani (2005)[2] que defende a pluralidade no contexto dos estudos críticos no contexto brasileiro.

Conforme atesta Misoczky (2010), se a prática dominante dentre os estudos das organizações é a de reforçar e naturalizar o discurso da administração, não me resta outra

[1] Muitos estudos de caráter crítico foram publicados anteriormente, baseados, sobretudo, no pensamento Marxista e em questões da sociologia do trabalho. Alvesson e Willmott são responsáveis pela sistematização de alguns destes trabalhos em seu livro. As autoras citadas consideram que, neste momento, há a consolidação do tema dos estudos críticos em administração.

[2] Estas citações referem-se a um debate travado entre Misockzky; Amantino-de-Andrade, Faria e Alcadipani em diferentes publicações no ano de 2005. Os autores pretendiam explorar o debate sobre os estudos críticos em administração, ora opondo estudos brasileiros e os CMS, ora alinhando ambas as perspectivas. A citação, no presente estudo, dos dois polos da discussão busca evidenciar a miríade de abordagens possíveis no campo dos estudos críticos.

alternativa senão afastar-me das teorias convencionais do campo para, então, poder compreender os processos organizativos que fogem ao modelo tradicional.

Minha opção pela Teoria Política do Discurso (TPD), acompanha Böhm e Mendonça (2010), Mendonça (2009; 2010), Böhm e Dellagnelo (2010) e Coelho (2012). Ao adotar a TPD como marco para a compreensão da organização do movimento de resistência ao processo de elaboração do Plano Estadual de Cultura de Santa Catarina, faço uma opção por uma teoria que tem se mostrado capaz de fornecer condições suficientes para a compreensão da resistência.

Segundo Howarth e Stravakakis (2000), questões sobre a formação de identidades, a produção de novas ideologias, as lógicas de movimentos sociais e a estruturação das sociedades por uma pluralidade de imaginários sociais são objetos centrais de investigação da teoria do discurso.

Ao desenvolver a noção de significante vazio, Laclau e Mouffe (2001) conseguem avançar sobre aspectos até então obscuros sobre como os indivíduos se organizam – ou não – com vistas à consecução de objetivos que vão além das suas próprias demandas. O estabelecimento de lógicas de equivalência coloca lado a lado atores distintos a partir da aceitação por todos de um significante que, a partir do esvaziamento do seu sentido original, é capaz de abarcar toda uma gama de interesses.

Na área de estudos organizacionais, a cultura já foi tema de estudos de Oliveira e Silva (2008), Paes (2009), Carvalho, Silva e Guimarães (2009) e Barcelos (2012), entre outros. Já o tema das políticas públicas para a cultura é objeto de estudo de Rubim (2008; 2009; 2010)[3], Barros (2001; 2009) e de Dellagnelo, Saliés e Barcelos (2011), por exemplo. Contudo, dentre estes, apenas os trabalhos de Carvalho, Silva e Guimarães (2009) e Barcelos (2011), aliam o tema da cultura com o estudo da resistência. Rebeca Barcelos (2012) sustenta a tese de que o coletivo Fora do Eixo exerce resistência à produção e distribuição de música a partir do eixo Rio-São Paulo. Embora discuta o tema das políticas públicas para a cultura, esta é uma questão transversal do seu trabalho, não estando no cerne da discussão.

Neste sentido, reforço os aspectos que motivam o presente estudo, calcados na confluência entre as pesquisas sobre a elaboração de políticas públicas para a cultura, a participação popular na elaboração de políticas públicas e os estudos da resistência.

[3] Qualquer referência aos estudos de Albino Rubim no que tange às políticas culturais no Brasil seria insuficiente. Suas pesquisas acerca da cultura principiam no início da década de 90 e sua profícua produção se mantém até os dias atuais. Também escreve sobre a cultura na América Latina e em Portugal.

3 A BUSCA POR OUTRAS POSSIBILIDADES DE ORGANIZAR

Os estudos organizacionais destinam o foco de sua atenção a uma única forma de organização. É esta a organização produtiva, burocrática, com objetivos financeiros. Em resumo é a empresa. (SOLÉ, 2008). A empresa é vista como a instituição por excelência, capaz de resolver todos os problemas do mundo moderno. O culto à empresa promove a difusão massiva dos discursos e práticas de gestão a ambientes antes alheios ao *management*, ao mesmo tempo em que impulsiona os números de matrículas nos cursos de gestão e administração. (CHANLAT, 2000).

Parker (2002), no mesmo sentido, afirma que a gestão virou tema do senso comum e que todas as acepções acerca do termo envolvem o gerencialismo. Para ele, o gerencialismo acaba por justificar uma série de desigualdades crescentes no mundo atual. Contudo, segundo ele, uma série de fissuras acaba por se evidenciar e, a partir delas se podem observar protestos e insurgências contra o modelo dominante de organizações. Segundo Parker (2002) o instrumentalismo da gestão encontrou espaço nas grandes corporações, mas também em alguns espaços da vida privada. Seu principal argumento é de que noção de uma organização pautada pelo mercado é apenas uma alternativa dentre muitas. O que ocorre, segundo ele, é que esta forma de pensamento parece tão inquestionável que se torna difícil enxergar alternativas. A modernidade fluidificou os limites entre o terreno das organizações econômicas e as demais esferas ou espaços sociais. Diferentes tipos de organizações, educacionais, de saúde, artísticas e mesmo a intimidade dos indivíduos, sucumbiram a um modelo de pensamento pautado por objetivos econômicos e pela instrumentalidade. (CHANLAT, 2000)

Este pensamento, segundo Misoczky (2010) é aquele que compreende a organização como um sistema capaz de atingir metas explícitas e racionalmente definidas. Compreende-se, assim, como tarefa da administração a definição e o atingimento de metas. Por conseguinte, leva a considerarmos como tarefas do pesquisador em administração a coleta de dados objetivos que levem a conclusões claras, que facilitem a validação, a confiabilidade e a aplicabilidade.

Andreù Solé (2008) apresenta a concepção de um “mundo-empresa” para discutir a questão da empresarização do mundo moderno. Segundo ele, a empresa é a “força organizadora” do nosso mundo, acrescentando que o mundo é organizado pela empresa, e não pelo mercado. Ele chama “[...] de ‘força organizadora’ a organização fundamental de um

mundo, o que caracteriza e permeia a maior parte da vida do seu povo, seus relacionamentos, seus sonhos, seus medos." (SOLÉ, 2008, p. 42, em tradução minha)[4].

Segundo ele, na Idade Média, a força organizadora da vida em sociedade (naquela sociedade europeia presente nos livros de história), era a Igreja. "A influência da igreja em mais de mil anos de história européia não foi apenas espiritual, mas também econômica, política, cultural e até mesmo estética (basta pensarmos, por exemplo, nas catedrais românicas e góticas que cobrem a Europa)." (SOLÉ, 2008, p. 42, em tradução minha)[5]. A esta realidade, Solé propõe que chamemos "mundo-igreja".

Hoje, o mesmo papel, segundo ele, é exercido pela empresa. Daí a proposição do francês para que chamemos ao mundo atual, "mundo-empresa". Solé (2008) acrescenta que somos, na verdade, prisioneiros no mundo-empresa. Neste mundo nossa felicidade está ligada à satisfação de nossas necessidades, nossos desejos. Para tanto, trabalhamos. E trabalhamos em empresas. Trabalhamos em empresas para satisfazer necessidades geradas pelas empresas. A empresa é, assim, uma "máquina de insatisfação" que movimenta e dinamiza o mundo moderno.

Também discutindo o modelo hegemônico de organização, Clegg (1998) descreve o que chamou de organizações modernas. Misoczky (2010) afirma que, ao denominarmos as organizações burocráticas de modernas tornamos o assunto mais agradável. A modulação proporcionada pelo verbete não deixa transparecer os aspectos de dominação e exploração envolvidos no conceito. (MISOCZKY, 2010).

Estas são as organizações tradicionais, típicas da modernidade, que são, posteriormente comparadas por Clegg (1998) com as organizações pós-modernas, aquelas submetidas às transformações exigidas por contingências que lhes exigiram flexibilidade e rapidez na adaptação ao ambiente. A necessidade de maior flexibilidade obrigou as organizações a superarem a **diferenciação** em suas funções – levada ao extremo pela divisão do trabalho – dando origem ao que denomina de desdiferenciação. As tarefas são fragmentadas, e existe uma clara tendência à especialização.

A seguir apresento outros traços que Clegg identificou (1998) como característicos das organizações modernas.

---

[4] J'appelle "force organisatrice", l'organisation fondamentale d'un monde, celle qui le caractérise et qui imprègne le plus la vie de ses habitants, leurs relations, leurs rêves, leurs peurs.

[5] L'emprise de l'èglise sur mille ans de l'histoire européenne ne fut pas seulement spirituelle; elle fut également économique, politique, culturelle et même esthetique (que l'on pense, par exemple, aux cathedrales romanes puis gothiques qui couvrirent l'Europe).

Clegg (1998) afirma que, como consequência da divisão de tarefas, surge a necessidade de controle e delegação, resumida no conceito de **autorização**. A divisão funcional das tarefas, além de diferenciar horizontalmente as pessoas, cria níveis verticais. A chamada **hierarquização** promove a diferença de poder entre os níveis. Este poderá está distribuído de forma clara, em detalhados contratos de trabalho. A definição de deveres, direitos, responsabilidades por meio de contratos é chamada **contratualização**.

Os contratos especificam as atividades e as obrigações dos funcionários, baseadas em suas qualidades ou características – contemporaneamente chamadas competências – e se estas são avaliadas em termos de diplomas formas, temos a **credencialização**.

Ainda conforme o autor, a evolução dos funcionários a partir de suas credenciais, em uma estrutura de carreira em que podem ascender a níveis mais elevados, dá origem à **carreirização**. Nesta estrutura de carreira as posições hierárquicas mais elevadas são remuneradas de forma diferente, resultando em uma **estratificação** da organização.

Existe nestas organizações uma **configuração** específica de controle e autoridade. Esta reforça os modelos hierárquicos, mantendo o poder nos níveis mais altos da hierarquia e limitando o poder dos níveis mais baixos.

Todas as estruturas fixadas em normas e regulamentos, a descrição formal das atividades, devidamente separadas e hierarquizadas, compõe o que se chama de **formalização**. Estas estruturas permitem que se amplie o controle sobre as pessoas e também que as normas sejam seguidas de forma impessoal. Os documentos que contém estas normas seguem uma padronização, em sua criação, circulação e armazenamento, o que é chamado estandardização. Estas regras e comunicações passam por um controle centralizado. Assim, paralelamente à hierarquia há a centralização.

Em um modelo ideal de burocracia os recursos da burocracia são usados de forma absolutamente independente da esfera privada dos indivíduos. Isso visa garantir a **legitimação** da ação organizacional.

Com relação ao poder, Clegg (1998) destaca que este não é função do titular do cargo. As pessoas não podem se apropriar deste poder, que somente lhes faz jus em razão da posição que ocupam. A esta tendência dá o nome de **oficialização** da ação organizacional. Ao mesmo tempo, os poderes são exercidos em nome do cargo, e não das pessoas, o que caracteriza a **impessoalidade** do regime burocrático. Esta impessoalidade se deve às normas e procedimentos desenvolvidos pela organização e que disciplinam a conduta de todos. Há, portanto, uma tendência à **disciplinarização**.

Assim, as teorias baseadas em uma estrutura burocrática sustentam o modelo fordista de produção. Um ambiente estável e a produção em larga escala permitem o planejamento a longo prazo, com a organização rígida do trabalho e a divisão das tarefas entre planejadores e executores. (PAES DE PAULA, 2005).

A exigência de maior flexibilidade e rapidez em atender às contingências do ambiente fazem com que as organizações adquiram novas características e abandonem alguns dos traços característicos desta abordagem moderna. A este "novo modelo" Clegg (1998) denomina organizações pós-modernas. Contudo, o modelo fordista logo tem a sua crise, uma vez que o modelo instituído de organização passa a ser considerado por demais rígido e em desacordo com as novas tecnologias de produção e de informação. Não comporta as novas demandas do mercado consumidor nem é capaz de fornecer o nível de produção necessário aos novos padrões de uma acumulação flexível.

Segundo ele, nestas organizações a **desdiferenciação** toma papel central (CLEGG, 1998). Por meio dela, a especialização dá lugar ao profissional flexível e multifacetado. "Os postos de trabalho pós-modernistas são altamente **desdiferenciados**, **desdemarcados** e **multiqualificados**." (CLEGG, 1998. p. 213). Além disso, as relações de trabalho são muito mais **fragmentadas** e **complexificadas**, como aquelas travadas na terceirização.

O que se pode depreender da exposição de Clegg (1998) é que a organização moderna, fordista, dá origem a uma "nova forma" a que o autor denomina pós-moderna. Contudo, esta organização – que se flexibiliza, que adota os modismos e as panaceias da gestão, que aplica downsizing, reengenharia e terceirização – em essência, não rompeu com aquilo que conhecemos como modelo burocrático de organização. (PAES DE PAULA, 2005. DELAGNELLO; MACHADO-DA-SILVA, 2000).

Para Böhm (2005), o discurso sobre organizações é sempre posicionado. O posicionamento dominante nos estudos organizações é, portanto, aquele que pressupõe a organização como uma estrutura ordenada e formalizada. A organização parece se restringir ao âmbito de um dado modelo de organização sempre formado e predeterminado que se caracteriza por uma divisão clara do trabalho, pelo profissionalismo, pela burocracia e pela colocação racional dos corpos.

Segundo ele, os debates em torno da Teoria das Organizações, embora trate de novos modelos, continua posicionado em torno do positivismo e da busca pela eficiência máxima, do pragmatismo e de uma concepção dominante de organização.

Misockzky (2010) prossegue argumentando que nos Estudos Organizacionais (EOs) também a vertente dominante "produz estudos para quem gerencia, dissemina a naturalização das relações de dominação e legitima a celebração do mercado." (p. 14). A autora acrescenta que os EOs apresentam maciça influência de estudos norte-americanos, assumindo que o sucesso do país no pós-guerra se justifica por uma concepção de administração e negócios aplicável de forma acrítica.

O modelo organizacional pautado pela instrumentalidade em favor do capitalismo[6] implica em um sistema de relações baseadas na autoridade e na exploração. O sistema de diferenças envolvido aqui constrói uma hegemonia capitalista. Ainda assim, como poderei discorrer no capítulo 4, a hegemonia não pode ser compreendida como um todo homogêneo e fechado em si mesmo. A sua construção é sempre contingente, eis que construída a partir de determinantes externos a ela. Além disso, é precária, pois não tem uma totalidade de significação permanente. A hegemonia implica em um sistema de diferenças e, assim, ao mesmo tempo em que afirma o seu caráter hegemônico, reforça uma identidade da resistência, ou das resistências (LACLAU; MOUFFE, 2001; LACLAU, 2010; MENDONÇA, 2008).

Não é recente a busca por alternativas ao modelo hegemônico de organização. São assim as pesquisas sobre organizações coletivistas (ROTHSCHILD-WHITT, 1979), organizações autogestionárias (TRAGTENBERG, 1981; 1982; VARGAS DE FARIA, 2003), a economia social e solidária (ANDION, 1998) e a gestão social (TENÓRIO, 1998).

Outro modelo de organização que rompe com lógicas burocráticas pode ser aquele descrito pelo sociólogo Alberto Guerreiro Ramos (1989) como isonomia. Para ele, "isonomia pode ser definida como um contexto em que todos os membros são iguais" (RAMOS, 1989. p. 150). Em uma isonomia os membros estão preocupados com sua auto-realização, desempenhando atividades compensadoras em si mesmas. Não há, nas isonomias qualquer diferenciação entre líderes ou gerentes e subordinados, a autonomia é concedida por deliberação de todos e seus membros desempenham as atividades como vocações, não como empregos.

Em direção semelhante, Mauricio Serva (1997) descreve as organizações substantivas. Serva (1997) deriva dos estudos de Guerreiro Ramos (1989) para delinear um modelo de organização que "consegue obter êxito sem seguir predominantemente as diretivas

[6] Ao mesmo tempo em que escrevo isso, observo o peso que a expressão "capitalismo" exerce sobre o texto. Como ensina Maria Ceci Misoczky, caracterizar as organizações como "modernas" é muito mais confortável do que descortinar o seu caráter autoritário e explorador.

da racionalidade instrumental dominante [...] [e que por isso] apresenta um alto grau de autonomia e também de auto-organização" (SERVA, 1997. p. 21). Para ele, estas organizações apresentam como características a auto-realização, o entendimento, o julgamento ético, a autenticidade, os valores emancipatórios e a autonomia.

As organizações horizontalizadas constituem outro exemplo que rompe com um modelo tradicional de organização. Misoczky, Flores e Böhm (2008) as descrevem citando como características o imperativo da igualdade, a difusão de informações, a alocação de tarefas e definição funções baseadas em critérios *alter*-racionais como a habilidade, o interesse, o desejo e a responsabilidade. Segundo os autores, destacam-se dentre as práticas organizações horizontalizadas a Assembleia Geral como autoridade máxima, que pode delegar e revogar cargos a qualquer tempo. Estes são, na medida do possível, temporários e rotativos, pois quanto mais cada um sabe do funcionamento da organização mais igualitário de torna o poder, aspecto central na constituição destas organizações.

O estudo da resistência como possibilidade de outras formas de organizar encontra amparo em argumentos como os de Misoczky; Flores e Böhm (2008)

> Acreditamos que os estudiosos críticos das organizações têm como uma das tarefas políticas mais urgentes explorar os processos de organização da resistência e das lutas sociais que tendem a ser ignorados pelo discurso organizacional contemporâneo. Ao fazê-lo, estaremos contribuindo para contestar a hegemonia da organização - parte importante da hegemonia das relações capitalistas globais que se articula em todos os lugares em que estamos cotidianamente, e onde uma forma de organização e de ser da sociedade se naturaliza como fatalidade: gerencialismo nas empresas e governos, guerra, pobreza extrema, cortes neoliberais dos orçamentos sociais, lucros gigantescos das corporações transnacionais, crescentes desigualdades entre os países e entre grupos populacionais nos países, e a lista continua....

Por fim, Misoczky, Flores e Böhm (2008) sustentam que o estudo da resistência e das lutas sociais deve estar no foco dos estudiosos de organizações. Somente assim, segundo eles, é que se poderá superar a hegemonia da organização que relega à margem as formas de relação social que contestam a ordem estabelecida. A organização hegemônica sustenta-se como única forma possível de organização social, sua naturalização torna invisíveis **outras possibilidades de organizar**.

Nesta busca muitas possibilidades se abrem. Algumas delas se pautam pelo uso da teoria do discurso, de Ernesto Laclau e Chantal Mouffe (2001) para evidenciar novas possibilidades de organização, em movimentos de resistência. São alguns exemplos os estudos de movimentos de resistência feitos por Griggs e Howarth (2000; 2004; 2008) e os de Otto e Böhm (2006) e as pesquisas sobre o movimento negro na África do Sul de Howarth

(1997; 2000a), bem como os estudos da mídia contra hegemônica de Sullivan, Spicer e Böhm (2010), de Spicer e Böhm (2007) e de Young e Böhm (2007).

4 A TEORIA POLÍTICA DO DISCURSO COMO ALTERNATIVA PARA ANALISAR PROCESSOS DE RESISTÊNCIA

O entendimento da teoria proposta por Laclau e Mouffe (2001) como Teoria do Discurso passa pela compreensão da forma como o *discurso* é entendido pelos autores. Burity (2008) faz uma boa análise desta questão e explica que esta teoria parte de dois aspectos do discurso. Um deles é o discurso enquanto ativação de recursos linguísticos. Esta é a compreensão mais corriqueira, envolve a idéia de uma fala, um pronunciamento, nas palavras de Burity (2008 p. 37) "o uso social da linguagem". Um outro entendimento, ainda abarcado pelo mesmo conceito, é aquele envolvendo a manifestação coletiva, de organizações, movimentos, através dos seus comunicados e pronunciamentos públicos.

O outro aspecto a ser considerado é o do discurso como campo disciplinar ligado à linguística.

> [...]a partir dos trabalhos de Ferdinand de Saussurre, linguista suíço que escreveu uma das obras fundamentais do campo da linguística, posteriormente modificados e refinados nas escolas linguísticas de Copenhague e de Praga, essa disciplina constituiu um corpo de conhecimento no qual muito cedo o conceito de discurso aparece para dar conta de uma unidade de significação que vai além da frase. (BURITY, 2008. p. 37).

Prosseguindo na explanação acerca do conceito de discurso a ser empregado na teoria laclauniana, valho-me do exemplo oferecido por Burity (2008):

Encontro na universidade um grupo de pessoas em alvoroço. Ali estão reunidos estudantes de vários cursos, muitos dos quais nunca haviam participado de uma manifestação deste tipo; outros já tinham experiências com manifestações públicas; e alguns são vinculados a determinado grupo que se apresenta como movimento estudantil. O líder da manifestação é ligado ao DCE e filiado a um partido de esquerda. O que me permite saber que se trata de uma manifestação de estudantes contra a cobrança de mensalidades em uma universidade pública e não um questionamento às medidas do governo federal em relação à educação, tidas como conservadoras, em um espaço em que não se esperaria o liberalismo?

Burity (2008) então esclarece que o que me permite compreender que se trata de uma manifestação espontânea ou uma dissidência política é o *sistema de significação* no qual esteja inserida. "O sentido social de determinado fenômeno, ou o que Laclau chama de o *ser* social de tal fenômeno se constrói a partir da sua inscrição em unidades mais amplas de significação. A isto chamaríamos de *formação discursiva*" (BURITY, 2008, p. 42). Uma

formação discursiva representa um conjunto de discursos que, embora esteja articulado é heterogêneo. Ainda assim, encontra-se hegemonizada dentro de uma pluralidade, embora não seja fechada em si mesma, não se constitua como um bloco homogêneo.

O não fechamento, a não-decisão (DERRIDA, 1967) implica que sejam, todos os fenômenos sociais, *sobredeterminados* (BURITY, 2008). Não tem, portanto, uma única forma de explicação, de abordagem ou de descrição, não podendo ser reduzidos a relações de causa e efeito. Isto porque, na efetivação de dado fenômeno social, estão implicadas diversas bases para a construção daqueles acontecimentos. "Construção discursiva daqueles acontecimentos. Construção política dos acontecimentos, o que significa a mesma coisa." (BURITY, 2008. p. 42).

O discurso, enquanto sistema de significação, não é, portanto, um conjunto homogêneo, mas um conglomerado de significações distintas, articuladas entre si. O discurso permite, também, pois, diferentes abordagens (no sentido de aproximação, de acesso), diferentes explicações, não sendo fechado em si mesmo. Compreender o discurso desta forma, exige que eu o compreenda no campo do indecidível, que me permita a não-totalização, que não espere a existência de um centro significativo. (DERRIDA, 1967).

Assim, destaco que Laclau utiliza o conceito de discurso enquanto "categoria teórica" (BURITY, 2008. p. 36). Uma forma de explicação e de produção de sentido em um sistema de significação específico, composto por uma articulação de discursos ou formação discursiva. "Uma formação discursiva não é uma coleção amorfa de discursos. Ela possui uma ordem, ela é uma orientação, um sentido [...][em termos de direção] para os acontecimentos" (BURITY, 2008, p. 43).

Laclau interpreta o discurso baseado em ambas as concepções. Toma-o, por um lado como forma de comunicação em um contexto social, e por outro, simultaneamente, como "um sistema de regras de produção social de sentido" (BURITY, 2008, p. 37). Para Burity (2008), em resumo, "poder-se-ia dizer que, no trabalho de Ernesto Laclau, o conceito de discurso vai ser introduzido numa reflexão sobre a política para dar conta, inicialmente, do lugar que a questão do sentido precisa ter numa reflexão sobre a ação social" (p. 37).

Laclau e Mouffe (1987) exemplificam a sua concepção de discurso

> Voltando-nos para o próprio termo discurso, podemos usá-lo para enfatizar o fato de que toda configuração social é significativa. Se eu chutar um objeto esférico na rua ou se eu chutar uma bola em um jogo de futebol, o fato físico é o mesmo, mas o seu significado é diferente. O objeto é uma bola de futebol apenas na medida em que estabelece um sistema de relações com outros objetos, e essas relações não são dadas pela mera materialidade referencial dos objetos, mas são, ao

> contrário, socialmente construídas. Este conjunto sistemático de relações é o que chamamos discurso. (LACLAU, MOUFFE, 1987, p. 82, em tradução minha).[7]

O discurso, portanto, está no campo da prática, da ordem dos acontecimentos. Ordem, contudo, que não representa homogeneidade, senão regularidade da dispersão, como explica Burity (2008), citando Foucault. A observação detalhada desta formação discursiva evidencia sua heterogeneidade, a presença de diferentes forças articuladas em torno de um discurso.

O discurso não é, em absoluto, uma sequência de palavras ou um conjunto de textos. "Não se pode pensar em discurso como uma operação mental, ideal, em oposição à ação ou à realidade fenomênica" (MENDONÇA, 2008, p. 59). Não há distinção entre discurso e prática. (MENDONÇA, 2003). A abordagem do discurso na teoria laclauniana incorpora tanto as operações linguísticas quanto as extra-linguísticas . O discurso não se baseia no que contêm a fala ou a escrita, mas contém a fala e a escrita. "O discurso constitui relações sociais, na medida em que estas são significativas em termos discursivos." (MENDONÇA, 2008, p. 60).

Para Laclau e Mouffe (2001)

> Nossa análise rejeita a distinção entre práticas discursivas e não-discursivas. Ela afirma: a) que cada objeto é constituído como um objeto de discurso, na medida em que nenhum objeto é dado fora de todas as condições discursivas de emergência, e b) que qualquer distinção entre o que são usualmente chamados os aspectos lingüísticos e comportamentais de uma prática social, ou é uma distinção incorreta ou deveria encontrar o seu lugar como uma diferenciação dentro da produção social de sentido, que é estruturada sob a forma de totalidades discursivas. (LACLAU; MOUFFE, 2001, p.107, em tradução minha).[8]

---

[7] Turning to the term discourse itself, we use it to emphasize the fact that every social configuration is *meaningful*. If I kick a spherical object in the street or if I kick a ball in a football match, the *physical* fact is the same, but *its meaning* is different. The object is a football only to the extent that it establishes a system of relations with other objects, and these relations are not given by the mere referential materiality of the objects, but are, rather, socially constructed. This systematic set of relations is what we call discourse. (LACLAU; MOUFFE, 1987, p. 82).

8 Our analysis rejects the distinction between discursive and non-discursive practices. It affirms: a) that every object is constituted as an object of discourse, insofar as no object is given outside every discursive condition of emergence; and b) that any distinction between what are usually called the linguistic and behavioral aspects of a social practice, is either an incorrect distinction or ought to find its place as a differentiation within the social production of meaning, which is structured under the form of discursive totalities. (LACLAU; MOUFFE, 2001, p. 107).

Os objetos físicos, por exemplo, tem sua natureza física por si. Contudo, um bloco de rocha pode ser apenas uma pedra no chão ou parte da construção de um castelo, e a sua significação passa pela formação discursiva em que ele esteja inserido. Contudo, repito, tal determinação nunca é absoluta. É apenas uma dentre um número indefinido, porém finito, de possibilidades (BURITY, 2008).

Esta significação é sempre precária e contingente. Sua precariedade advém da impossibilidade de um fechamento, de uma decisão, de uma significação única e plena. Atribuída de forma relacional e diferencial, sua significação está pronta a ser alterada, conquanto se alterem os fatores que lhe dão sentido. E sua característica contingente deriva da inexistência de um sentido dado, natural, sendo ele sempre atribuído em função da formação discursiva em questão. (LACLAU; MOFFE, 2001; LACLAU, 2011; MENDONÇA, 2008 (e outros); BURITY, 2008; DERRIDA, 1967).

Segundo Howarth e Stravakakis (2000), o foco da teoria do discurso é a forma como algumas práticas sociais articulam e contestam os discursos que constituem a realidade social. De acordo com os autores, isso é possível porque os sistemas de significação são contingentes e nunca se esgotam completamente no campo discursivo. *Discursivo* pode ser compreendido como o horizonte teórico em que se constituem os objetivos do discurso. Assim, *todos os objetos* são objetos do discurso, cuja significação depende de um sistema socialmente construído de regras e diferenças significativas. Já o *discurso* é compreendido como sistema de significação que forma a identidade dos sujeitos e objetos. Concretamente, o *discurso* é o sistema de práticas e relações sociais, intrinsicamente políticas, cuja formação é um ato de instituição radical, envolvendo a formação de antagonismos e delineando as fronteiras políticas entre os "*insiders*" e os "*outsiders*" (HOWARTH; STRAVAKAKIS, 2000), entre aqueles que estão no interior do sistema de significação e aqueles que estão para além das fronteiras deste sistema.

É oportuno destacar que a Teoria Política do Discurso vem sendo elaborada por Ernesto Laclau e Chantal Mouffe nos últimos 15 anos, representando uma fusão de recentes desenvolvimentos de teorias marxistas, pós-estruturalistas e psicanalíticas. Além disso, endossa críticas aos paradigmas positivas, comportamentalistas e essencialistas, não se contentando em permanecer num nível puramente teórico. A emergência da teoria é direcionada, especificamente, à discussão de questões políticas fundamentais, o que é especialmente relevante, por considerar, em sua análise, tópicos tradicionalmente negligenciados pela ciência política e pela ciência social. A teoria do discurso, assim, oferece novos caminhos para a compreensão da relação entre as estruturas sociais e a ação política, o

papel dos interesses e identidades na explicação da ação social, a interação entre significados e práticas e o caráter da transformação social e histórica. (HOWARTH. STRAVAKAKIS, 2000).

Segundo Howarth e Stravakakis (2000) os pesquisadores da teoria do discurso rejeitam abordagens para análises políticas que presumem que os atores sociais guiam os seus interesses e preferencias com foco no funcionamento reacional dos sistemas sociais. Segundo eles, nestas concepções de política, as ações dos sujeitos podem ser explicadas pelo cálculo racional dos seus próprios interesses econômicos, ou considerando que os sistemas sociais são constituídos por elementos funcionalmente inter-relacionados ou intrinsecamente contraditórios, mantendo-se permanentemente em crise e criando uma única forma de explicação da realidade social. (HOWARTH. STRAVAKAKIS, 2000). Isso corresponderia a considerar uma identidade constituída *a priori*, em posições de sujeito permanentes num campo discursivo, o que contraria os pressupostos da teoria do discurso. Ao contrário, Howarth e Stravakakis (2000) afirmam que os teóricos do discurso levam ao extremo as contingências sociais e a "impossibilidade estrutural"[9] dos sistemas sociais, refutando concepções essencialistas da ação social.

No sentido de uma apresentação – sucinta e objetiva – da teoria política do discurso, proponho que o leitor dedique alguns instantes a me acompanhar na descrição das suas principais categorias: hegemonia, significante vazio, ponto nodal, lógicas da equivalência e da diferença e deslocamento.

O conceito de **hegemonia** presente na teoria laclauniana refere-se à formação de uma determinada identidade, historicamente situada e construída de forma precária e contingente. A forma como a questão da identidade é tratada na teoria do discurso sempre me despertou especial interesse. Ao contrário do que as mais populares correntes de estudiosos de movimentos sociais apregoam, ao falarem de uma "identidade construída ao longo do tempo", Ernesto Laclau nos apresenta uma identidade que é, precária, contingente e historicamente situada.

Relacionada à idéia de falta constitutiva (MENDONÇA, 2008), esta identidade é sempre constituída de forma incompleta – seja porque a articulação que as origina dá-se de forma incompleta, ou seja em função do próprio corte antagônico, ou seja, outra identidade que nega a sua própria. "...não posso afirmar uma identidade diferencial sem distingui-la de um contexto, e, no processo de fazer uma distinção, afirmo o contexto simultaneamente".

[9] "structural impossibility" (HOWART; STRAVAKAKIS, 2000. p. 6).

Pela ideia de falta constitutiva, toda identidade está constantemente em busca de sua plenitude, o que não é possível de ser alcançado. Conforme Howarth e Stavrakakis (2000), Laclau e Mouffe argumentam que toda identidade emerge por meio da articulação ou rearticulação de elementos significantes.

Assim, a hegemonia surge tentando preencher com um conteúdo universal, as falhas existentes na formação daquela identidade precária. Para Laclau, qualquer conteúdo dito universal "nada mais é do que um particular que em algum momento se tornou dominante" e conclui que "não há nenhuma possibilidade de alcançar uma sociedade reconciliada" (LACLAU, 2011, p. 54).

Mendonça (2007) acrescenta que a noção de hegemonia, em Ernesto Laclau, deve ser compreendida diante de um cenário complexo em razão da precariedade das formações discursivas em questão. Segundo eles, não há como estabelecer previamente quais as identidades políticas assumirão papéis de representação social. "Consensos sociais são possíveis, mas nunca eternos: podem futuramente ser desprezados e desrespeitados mesmo pelos próprios sujeitos políticos que outrora os celebraram." (MENDONÇA, 2007. p. 250).

Howarth e Stavrakakis (2000) também apontam a hegemonia como aspecto central para a compreensão da teoria do discurso. Segundo eles,

> "[…] hegemonic practices are an exemplar form of political activity that involves the articulation of diferente identities and subjectivities into a common project, while hegemonic formations are the outcomes of these projects' endeavours to create new forms of social order from a veriety of dispersed our dislocated elements." (p. 14).

Os autores afirmam que este conceito radicaliza a ideia de hegemonia gramsciana. Assim, segundo eles, o domínio de uma classe perpassa todas as esferas sociais e cria no proletariado uma ideia de nação ou pátria que constitui um bloco hegemônico uniforme, no interior do qual não há espaço para antagonismos. Howarth e Stavrakakis (2000) acrescentam que para Gramsci a hegemonia não é uma simples estratégia política instrumental, mas uma lógica política geral que envolve a construção de um novo "senso comum", por meio da articulação de diferentes forças.

As proposições essencialistas gramscianas são desconstruídas por Laclau e Mouffe na elaboração do seu conceito de hegemonia. Ocorre assim com os conceitos de uma transformação social advinda a partir de uma classe social fundamental, bem como com a ideia de um estruturação de todas as sociedades em torno da atividade econômica. Isso implicaria dizer que a sociedade fosse uma totalidade fechada em si mesma e objetivamente compreensível a partir das leis ou da história. Para Laclau e Mouffe, a teoria do discurso está

fundamentada na impossibilidade de uma clausura social, condição que torna possíveis as práticas articulatórias em seu interior. (HOWARTH; STAVRAKAKIS, 2000).

A hegemonia, conforme vista por Laclau e Mouffe, ainda depende de duas condições essenciais para se consolidar. A existência de forças antagonísticas e a instabilidade das fronteiras políticas que as dividem. Assim, a prática hegemônica pressupõe um campo social atravessado por antagonismos e a presença de elementos que podem ser articulados por projetos políticos opostos, buscando, para tanto, o estabelecimento de pontos nodais, articulando diferentes elementos na construção de uma ordem social. (HOWARTH; STAVRAKAKIS, 2000; NORVAL, 2000).

A articulação de diferentes projetos políticos em torno de diferentes pontos nodais requer que esta posição seja compatível com ambos (ou todos) os projetos ali articulados. Laclau e Mouffe (2001), em *Hegemonony and Socialist Strategy*, resolvem esta condição a partir da identificação de **significantes vazios**.

Laclau desenvolve o tema em seu livro *Emancipations* (traduzido no Brasil como Emancipação e Diferença), e define: "Um significante vazio é, no sentido estrito do termo, um significante sem significado." (p. 67).

Pode parecer paradoxal falarmos em um significante sem significado. Este seria, portanto, apenas um "nome", uma sequencia de sons desprovida de função significativa, para qual a denominação significante seria excessiva. A única forma de esta sucessão de sons retomar a sua posição de significância se daria por meio de um processo que subverta tal signo. (LACLAU, 2011).

Laclau (2011) alerta para que não incorramos no erro de considerar o significante vazio como um significante com muitos significados, a depender do contexto. Por esta ótica, em cada contexto aquele nome adquire uma significação distinta e plena. Outro erro seria o de considerar o significante como ambíguo, com uma significação flutuante, não se podendo defini-la plenamente. Embora viável, esta característica de flutuação não faria do significante vazio. Em outras palavras,

> não enfrentamos um excesso [pela significação distinta em cada contexto] ou uma deficiência de significações [não plena, flutuante], mas a exata possibilidade teórica de algo que aponte, do interior do processo de significação, a presença discursiva de seus próprios limites.

Para aclarar a compreensão dos conceitos, Laclau recorre a Saussurre ao recordar que a língua, e todo sistema de significação é um sistema de diferenças, e que as identidades ou valores são puramente relacionais. No mesmo sentido, Howarth (2000) afirma que a

“linguagem compreende um sistema de formas linguísticas e conceituais cujas identidades não são fixadas pela referência a objetos no mundo, mas por suas diferenças internas .” (p. 20, tradução minha).

Ainda, embora para Sausurre a função da linguagem não seja simplesmente a de nomear objetos, Howarth (2000) afirma que um princípio chave em sua teoria consiste na arbitrariedade do signo, não existindo uma relação natural entre significante e significado. O processo de significação, no entanto, ocorre no interior do próprio sistema de linguagem, nenhum objeto é preexistente, todos dependem da significação atribuída pelo sistema de linguagem. E, para Laclau (2011), se a possibilidade de significação está no sistema, a verdadeira possibilidade é a de seus limites.

Acrescento a definição de Mendonça (2007), para quem os significantes são esvaziados quando um discurso universaliza tanto seus conteúdos a ponto de ser impossível de ser significado de forma exata. Tal fenômeno ocorre quando a expansão de uma cadeia de equivalência é tão grande que prática articulatória expande em muito a agregação de elementos a um dado discurso.

Assim, um discurso que consegue articular outros em torno de si exerce uma função de representação. (MENDONÇA, 2007). Para Laclau (2011), a representação é um processo pelo qual um representante “substitui” e simultaneamente “encarna” o representado. O conceito de representação (Vorstellung) é oriundo da teoria psicanalítica. Cunhado por Freud, foi posteriormente apropriado e atualizado por Lacan que afirma que é estritamente equivalente à noção de significante. (LACAN, 2002).

Mendonça (2007 p. 254) afirma que “no momento em que ocorre a generalização da relação de representação temos, conforme Laclau, uma relação hegemônica” a relação de representação. Contudo, a representação nunca é satisfeita integralmente, dada a complexidade resultante das disputas políticas de múltiplos interesses. O autor acrescenta que apesar do esvaziamento de conteúdos específicos do significante, são perceptíveis os seus limites que, segundo Laclau, são sempre antagônicos.

Estes limites de significação nunca são neutros e pressupõem uma exclusão. Assim, o que está para além do limite implica na impossibilidade do que está contido no interior deste limite, e cada elemento de um sistema (no interior do dado limite) é único na medida em que é diferente do outro. **Identidade**, assim, se traduz em diferença. Contudo, estas diferenças são equivalentes uma vez que estão no interior da fronteira de exclusão. (LACLAU, 2011).

Em outras palavras, o que está além da fronteira de exclusão representa a negatividade, ou ameaça àquilo que está contido no interior do sistema. Os vários elementos contidos neste lado do limite compartilham esta característica identitária, na mesma medida em que suas diferenças internas lhes conferem uma identidade. O cancelamento de tais diferenças se dá por meio da formação de uma cadeia de equivalência. Emerge, então, um significante vazio "anunciando a si mesmo por meio dessa lógica em que as diferenças se dissolvem em cadeias equivalenciais". (LACLAU, 2011. p.71).

Em torno de tais significantes vazios estabelecem-se **cadeias de equivalência**. Tais cadeias são os movimentos por meio dos quais se dá o cancelamento de diferenças identitárias. O dado significado é parasitado por outro (ou outros tantos) a ponto de ser subvertido (LACLAU; MOUFFE, 2001). Esta nova formação, então, iguala, em certa medida, a todos para os quais a nova significação é suficientemente representativa.

O processo que está por trás desta formação é denominado pelos autores de lógica da equivalência. Considerando a formação de identidades diferenciais, "esta lógica [a lógica da equivalência] funciona pela criação de identidades equivalentes que expressam a pura negação de um sistema discursivo"[10] (HOWART; STRAVAKAKIS, 2000, p. 11).

Yannis Stravakakis (2000), ao estudar a emergência de uma "ideologia verde" observou que, em torno de significantes vazios, estruturam-se cadeias de significação. Estas são capazes de reposicionar um discurso deslocado, em torno de um ponto nodal reconhecido como objeto de identificação. Em seus estudos, viu o termo "natureza" esvaziar-se de significado a partir de um deslocamento no qual as tradições ocidentais radicais deixam de oferecer explicações plausíveis para os males sociais da atualidade, como o desemprego e a desigualdade social. "Natureza" torna-se, então, um termo altamente investido politicamente e a ideologia verde emerge como o que mais próximo se pode chegar dos caprichos da humanidade e da natureza.

No momento em que um discurso particular se propõe a representar discursos dispersos é que Laclau caracteriza a constituição de uma hegemonia. Contudo, o particularismo apontado pelo autor não se dá de forma absoluta. (MENDONÇA 2008). Laclau (2011) destaca que não se trata de inúmeros particularismos convivendo entre si. Se assim fosse, haveria uma suposta harmonia inatingível, e não uma relação antagônica entre eles, o que não é viável neste sistema identitário. Ora, se cada identidade se dá somente de forma relativa e diferencial em relação às outras, então, reconhece a presença de outras identidades

[10] "This logic funcions by creating equivalential identities that express a pure negation of a discursive system." (HOWARTH; STRAVAKAKIS, 2000. p. 11).

e, por fim, um fundamento único de todas as diferenças. O autor prossegue, afirmando que, em relações sociais de poder entre os grupos, se as particularidades se afirmam de forma meramente diferencial entre as outras "estará sancionando o status quo das relações de poder entre os grupos" (p. 55).

> "Particularismo" é um conceito essencialmente relacional: algo é particular em relação a outras particularidades, e o conjunto delas pressupõe uma totalidade social no interior da qual elas são constituídas. Assim, se a própria noção de totalidade social está em questão, a de identidades 'particulares' é igualmente ameaçada. A categoria de totalidade continua nos rondando pelos efeitos que derivam de sua ausência (LACLAU, 2011, p. 39).

Há que se compreender que o universal atravessa a minha identidade, na medida em que preenche, numa busca inatingível de completude, as lacunas que a identidade constituída (precária e contingente) não foi capaz de preencher. Assim, existem demandas que não são particulares. Laclau (2011) oferece o exemplo de uma minoria étnica que se constitui em um grupo que, ao afirmar sua particularidade no interior de um estado-nação, reconhece e reforça esta estrutura contextual. Contudo, além das demandas particulares do grupo, eles têm anseios por educação, saúde, assistência social, que são próprias de toda a sociedade. Neste momento é que emerge o universal. Este universal é parte da identidade, introduzindo-se em suas falhas e fissuras, na porção precária da formação identitária.

Ao reconhecer o atravessamento de todas as identidades por esse universal, e reconhecendo que a identidade – firmada no particularismo – só tem espaço conquanto nega a sua oposição, mas também o fundamento da sua identidade Laclau (2011 p. 59) afirma:

> a oposição para ser radical, tem de colocar no mesmo terreno tanto que ela afirma quanto o que exclui, de modo que a exclusão se torna uma forma particular de afirmação. Isso quer dizer que um particularismo só pode estar realmente comprometido com mudanças ao rejeitar tanto aquilo que nega a sua identidade quanto a própria identidade.

Desta forma, Laclau (2011) afirma que toda relação antagonística é dotada de ambiguidade, e que, mesmo na oposição a certas formas de poder sou instado a identificar-me com os lugares a partir dos quais a oposição se dá. Assim, nunca me é possível constituir uma identidade plena, e a "ambiguidade como tal não pode ser propriamente *resolvida*" (p. 59, grifos do autor).

> Posto em outros termos: numa relação antagonística, aquilo que funciona como o polo negativo de certa identidade é constitutivamente dividido. Todos os seus conteúdos expressam uma negatividade geral que os transcende. Por isso, o polo "positivo" também não pode ser

> reduzido a seus conteúdos concretos: se o que se lhes opõe é a forma universal da negatividade como tal, esses conteúdos têm de expressar por meio de sua relação equivalencial a forma universal de plenitude ou identidade.
> [...]
> Essa divisão constitutiva mostra a emergência do universal no seio do particular. Mas mostra também que a relação entre particularidade e universalidade é essencialmente instável e indecidível. (LACLAU, 2011. p. 40).

A questão da indecidibilidade é adequadamente tratada por Alexandre Barbalho (2008) ao falar sobre a identidade no campo cultural. Para tanto, vale-se de conceitos que também estão presentes na base da teoria laclauniana. Cita Gabriel Tarde ao explicar que "não existem duas pessoas idênticas em sua totalidade. Entre uma e outra se instaura a diferença. Se há alguma substância definidora do ser é a da diferença, da heterogeneidade – o ser da diferença." (BARBALHO, 2008. p. 307).

Em seguida, Barbalho propõe a aproximação destas explicações com a noção de *differánce* de Jacques Derrida. A corruptela de *differénce* proposta pelo francês, inclui um ***a*** que não pode ser pronunciado ou ouvido, apenas lido, e assim, agrega a noção de diferenciação, discordância (do verbo *différer*) com o adiamento, a demora, numa alusão à incompletude de um significado, à não-decisão, ao não fechamento de um conceito.

Se por um lado temos o estabelecimento de lógicas de equivalência, por outro, Laclau e Mouffe (2001) definem a **lógica da diferença** como o processo pelo qual se dissolvem as cadeias de equivalência existentes, e se incorporam elementos desarticulados a uma dada formação discursiva.

> Whereas a Project employing the logic of equivalence seeks to divide social space by condensing meanings around two antagonistic poles, a project employing the logic of difference attempts to weaken and displace a sharp antagonistic polarity, endeavouring to relegate that division to the margins of society (HOWARTH; STRAVAKAKIS, 2000).

Para Aletta Norval (2000, p. 222) "as lógicas da equivalência e da diferença, permanecendo em uma relação de tensão uma em relação à outra, são ambas necessárias à individuação de uma identidade."[11]

A autora afirma que uma lógica excludente pode funcionar definindo as representações positivas de uma determinada população, bem como caracterizando os discursos que lhe são opostos. Para a construção dos discursos, segundo ela, são fundamentais

[11] "the logics of equivalence and that to difference, standing in a relation of tension to one another, are both necessary to the individuation of an identity" (NORVAL, 2000. p. 222).

a estruturação destes limites, destas fronteiras discursivas, que acabam por delimitar dois campos antagonísticos (NORVAL, 2000).

Dito de outra forma, a lógica da diferença caracteriza as relações de antagonismo que são travadas entre um dado campo equivalencial (construído, por exemplo, em torno de um significante vazio capaz de dar conta de uma série de discursos antes distintos e agora equivalentes) e o seu exterior. Aletta Norval (2000) refere-se, portanto, a este limite que divide o campo que se localizam aqueles discursos com demandas equivalentes às minhas, de um outro, que abarca o que é oposto a mim (em termos de identidade), ou tudo aquilo que está fora da cadeia de equivalência na qual se inserem as minhas demandas.

Esta afirmação encontra consonância nos escritos de Laclau e Mouffe (2001) que afirmam que existe um espaço inteiramente dominado pela contradição e que o *não ser* constitui-se somente em *ser* algo diferente. Logo, conforme já tratei há alguns parágrafos, e ainda baseado em Laclau e Mouffe (2001), ser A implica em não ser B, em outras palavras, "ser alguma coisa é sempre não ser outra coisa"[12] (LACLAU; MOUFFE, 2001 p. 128).

Na esteira da diferença, o **antagonismo** é questão explorada por Chantal Mouffe (2005) e Laclau e Mouffe (2001), sendo considerado por Daniel de Mendonça (2008. p. 161) como "a impossibilidade da constituição de um sentido objetivo, ou finalístico, a toda lógica discursiva". O discurso antagônico, contudo, é sempre exterior à minha identidade, refere-se àquilo que nego e confirmo no processo de negação e, assim, constitui-se da mesma forma, precária e contingente. Um sentido objetivo pleno, portanto, nunca é alcançado. "[...] o ponto fundamental para o entendimento da relação antagônica é que essa ocorre entre um 'exterior constitutivo' que ameaça a existência de um 'interior'". (MENDONÇA, 2008 p. 161).

Mendonça (2012) destaca que a compreensão do antagonismo, no sentido proposto por Laclau e Mouffe (2001) pressupõe o entendimento de que as relações políticas se dão, não entre identidades já prontas. "Mais especificamente: os autores entendem que não podemos considerar identidades políticas num sentido essencialista, ou seja, como constituídas antes da própria relação antagônica." (MENDONÇA, 2012. p. 207). O antagonismo corresponde, assim, não só a uma posição do sujeito, mas também ao instante em que ele se constitui como tal. O antagonismo é tomado como uma condição para o estabelecimento de identidades políticas em um campo discursivo. (MENDONÇA, 2012).

Para Howarth e Stravakakis (2000) a construção de antagonismos sociais é central para a teoria do discurso, eis que revela um limite em que o significado social é contestado e

[12] "to be something is always not to be something else" (LACLAU; MOUFFE, 1985. p. 128).

não se estabiliza. O antagonismo caracteriza um ponto em que a identidade não está mais fixada em um sistema diferencial, mas é contestada por forças externas à ordem existente (NORVAL, 2000).

O antagonismo se dá, afinal, porque sou incapaz de consolidar plenamente a minha identidade, já que a presença do Outro impede-me de ser, totalmente, eu mesmo. Tal impedimento se dá mutuamente (HOWARTH; STRAVAKAKIS, 2000), uma vez que as identidades – constituídas de forma diferencial – são mutuamente excludentes. Assim, a constituição da identidade do Outro se dá na medida em que impede a constituição plena da minha própria identidade. Em outras palavras, na medida em que há antagonismo eu não posso ter a presença plena da minha identidade. (HOWART; STRAVAKAKIS, 2000).

"Isto quer dizer que, quando se está diante de uma situação desse tipo, deve-se pressupor sempre uma relação entre identidades incompletas, justamente pelo fato de que a relação estabelecida entre ambas é antagônica." (MENDONÇA, 2012. p.209)

Eis que a formação de identidades, ou as posições equivalentes, diferentes, e o trânsito dos indivíduos por entre estas decorrem de uma série de movimentos de significação no interior de um discurso. A evidenciação da contingencialidade de um discurso é o processo denominado **deslocamento**. (HOWARTH; STRAVAKAKIS, 2000).

Para Norval (2000), a partir dos escritos de Laclau em *New Reflections on the Revolution of Our Time*, o deslocamento concorre com o antagonismo na formação de identidades. Enquanto a individuação se dava por meio do antagonismo, o deslocamento abre possibilidades para a articulação de muitos outros discursos. A autora sugere, então, que a formação de identidade está na dimensão da indeterminação.

Para Howarth e Stravakakis (2000), o deslocamento representa um descentramento da estrutura social que promove uma crise das identidades existentes. Tais crises, representam, então, uma falta ao nível da significação que exige a construção de novas formações discursivas. Essa nova formação é vista por Barros (2009) como uma resposta à uma necessidade de significação dentro de uma realidade discursiva que já não faz mais sentido. Dito de outra forma, um deslocamento representa uma situação que já não encontra respostas no interior de uma dada ordem hegemônica.

Valho-me, por fim, do conceito de deslocamento apresentado por Cordeiro e Mello (2010), a título de síntese da categoria: os deslocamentos seriam eventos responsáveis por desestabilizar discursos existentes, exigindo a articulação de novas formações discursivas.

Acredito ter oferecido aqui uma visão geral das principais categorias da Teoria Política do Discurso, de Ernesto Laclau e Chantal Mouffe. Seja a partir dos escritos dos

autores (LACLAU; MOUFFE, 2001; LACLAU; MOUFFE, 2001, LACLAU, 2003), seja apoiado por estudos realizados a partir da teoria original (HOWARTH; STRAVAKAKIS, 2000; NORVAL, 2000; MENDONÇA, 2008; BARROS, 2009; CORDEIRO; MELLO, 2010), pretendi reunir conceitos objetivos e definições úteis na análise do caso a ser estudado.

5 AS ESCOLHAS METODOLÓGICAS

Inserido no Projeto de Apoio à Elaboração de Planos Estaduais de Cultura, conduzido pela Universidade Federal de Santa Catarina em parceria com o Ministério da Cultura, acompanhei e observei o processo de elaboração de planos de políticas públicas para a cultura de 17 estados brasileiros.

A opção por estudar o caso de Santa Catarina, deve-se à facilidade de acesso, mas, sobretudo, à peculiaridade do mesmo, em que o papel do movimento de resistência à forma como o estado veio desenvolvendo o processo foi visível e pareceu relevante. Já no início do ano de 2012, enquanto o estado ainda buscava apontar os nomes dos técnicos a serem contratados para atuar no projeto, a resistência se organizava na forma de um movimento que apresentava uma carta de requisições ao governo.

O movimento que se apresenta, parece agregar, em torno de suas reivindicações pautadas pelas necessidades dos agentes da cultura, diferentes interesses que se catalisam em torno de uma oposição à Secretaria de Estado de Turismo Cultura e Esporte (SOL) e, em parte, à Fundação Catarinense de Cultura (FCC). De antemão, posso afirmar que, por exemplo, que há consenso no movimento quanto à busca por uma pasta exclusiva para a cultura. Este anseio ficou claro quando da realização das primeiras reuniões dos fóruns territoriais de planejamento da cultura.

Em síntese, o que pretendo analisar é como se organiza o movimento de resistência ao processo de elaboração do Plano Estadual de Cultura do Estado de Santa Catarina, conforme conduzido pelo Governo do Estado, sob a ótica da Teoria Política do Discurso?

Para tanto, valho-me de um estudo de caso, cuja abordagem qualitativa, descritivo-interpretativa, permite uma análise subjetiva, valorizando a visão de mundo dos sujeitos envolvidos. (VERGARA, 2005). Dadas as características do trabalho, seus resultados não se pretendem generalizáveis. Segundo Vieira (2004) as pesquisas qualitativas tem como principal características as análises qualitativas e a não-utilização e instrumental estatístico na análise de dados, além disso, geralmente estas pesquisas oferecem “descrições ricas e bem fundamentadas, além de explicações sobre processos em contextos locais identificáveis.” (VIEIRA, 2004. p. 18).

Goulart e Carvalho (2005) acrescentam que as dimensões subjetivas envolvidas em questões organizacionais exigem abordagens que uma metodologia quantitativa não é

capaz de prover. As autoras, valendo-se de uma metáfora proposta por Eisner (2001), comparam o pesquisador a um artista. Segundo elas, os artistas "dão especial atenção a nuances de qualidades, particularidades, gradações de cores, luzes sombras, valorizando a estética do trabalho" (p. 123), em comparação, os pesquisadores que adotam uma metodologia qualitativa preocupam-se com nuances e particularidades dos achados em relação aos seus casos. Além disso, acrescentam, as pesquisas qualitativas contam com uma dimensão emocional, valendo-se de aspectos comunicacionais para evocar os sentidos e os sentimentos dos indivíduos, e, como as artes, contribuindo para a ampliação da consciência humana. (GOULART; CARVALHO, 2005).

A definição da estratégia de pesquisa como um estudo de caso, definida por Yin (1994) como aquela capaz de analisar um fenômeno contemporâneo de forma integrada ao seu contexto real. Goulart e Carvalho (2005) propõem uma distinção, a partir do trabalho de Mariz et al (2004), entre o "estudo de caso" e o "estudo qualitativo básico". Percebo quão difícil é o estabelecimento de uma fronteira rígida entre ambas as estratégias, embora as autoras forneçam um quadro comparativo claro entre elas. Assim, de acordo com Goulart e Carvalho (2005), o presente estudo caracteriza-se como estudo de caso pela peculiaridade do caso em análise; pela forma como o relato, de forma ampla e abrangente; por caracterizar-se como um estudo aprofundado abordando uma série de relações contextualizadas; e por contar com uma deficiência teórica para a descrição do fenômeno, conforme descrevi nos Capítulos 2 e 3.

Feitas estas caracterizações, apresento as questões acessórias que foram elencadas de modo a atender ao questionamento central deste trabalho. Portanto, proponho-me a responder:

- Quais são políticas públicas para a cultura, em Santa Catarina, a partir de 2002?
- Quais são, como se caracterizam e como foram elaborados os planos de cultura existentes no estado?
- Como se caracteriza a proposta metodológica elaborada pela Universidade Federal de Santa Catarina para a elaboração de planos estaduais de cultura?
- Como ocorre processo de elaboração do Plano Estadual de Cultura, conduzido pelo Governo do Estado, por meio da Secretaria de Estado de Cultura, Esporte e Lazer?
- Quais os antagonismos, os deslocamentos e as cadeias de equivalência formadas, se existentes, no movimento de resistência ao processo de elaboração do plano estadual de cultura?

Em certa medida, participo do processo de fornecer, por meio do Projeto citado, suporte à equipe de técnicos destacados pela SOL para a condução do processo. Neste sentido, uma considerável parte dos dados utilizados no estudo tem origem nesta observação participante. Pretendi que esta observação me permitisse compreender os comportamentos e eventos que concorrerão para a caracterização da organização e do movimento (GODOY, 2006).

Relevante fonte de dados secundários foram as atas e listas de presenças dos fóruns e eventos conduzidos pela secretaria, pela FCC ou mesmo pelo Projeto. Já dados primários foram obtidos por meio de registros de reuniões e conversas informais com a equipe de técnicos e demais atores do campo. Neste ponto, hei de fazer justiça e destacar que foram nestas conversas, tidas como "de bastidores", travadas antes ou depois de reuniões formais, do lado de fora do eventos ou em encontros fortuitos que me foram transmitidas as informações mais relevantes. Fiz o registro, também, de discursos e pronunciamentos públicos dos gestores da cultura no estado.

Uma outra fonte de dados foram as entrevistas semi-estruturadas realizadas com agentes importantes do campo. Estes agentes são identificados por meio de um processo de indicação do tipo "bola de neve" e foram consultados até que fosse atingido um ponto de saturação, em que as respostas apresentassem conteúdos redundantes e já não se observassem informações novas fornecidas pelos entrevistados. Foram consultados atores centrais no campo da cultura, membros da equipe técnica estadual do Projeto de Apoio à Elaboração de Planos Estaduais de Cultura, funcionários da FCC e da SOL, ex-gestores de cultura do estado, gestores de cultura de municípios do estado, entre outros. O objetivo destas entrevistas foi o de conhecer a história do processo de lutas no campo da cultura por meio dos relatos dos participantes e a sua abordagem a aspectos relevantes da pesquisa (GODOY, 2006).

Minha inserção no Projeto de Apoio à Elaboração de Planos Estaduais de Cultura ofereceu uma posição privilegiada de observação do fenômeno em estudo. Por um lado me colocou em contato direto com atores importantes do campo cultural de Santa Catarina, o que permitiu conversas leves sobre os fatos contemporâneos, e investigações sobre a história das lutas. Por outro lado, me permitiu efetivamente *observar*, fosse a ação dos gestores de cultura, fosse dos atores antagonistas do campo, ou mesmo de funcionários que coordenavam o processo de elaboração do plano no estado. Estas impressões estão relatadas de forma direta ou indireta, contribuem para a análise das entrevistas ou conversas.

Durante o processo de observação, efetuei registros – ora mais precisos, ora mais sintéticos e desestruturados – que constituem uma espécie de diário-de-campo-não-

estruturado. Constitui-se, este arquivo, de anotações de acontecimentos, registros de conversas, reproduções de documento, notícias veiculadas em jornais e blogs. Todos os atores com quem tive contato e que prestaram informações diretamente relacionadas a este trabalho foram informados da pesquisa em curso e da importância das suas informações. Apenas alguns solicitaram que seus nomes fossem preservados, embora tenha optado por manter o sigilo em relação a todos, identificando-os apenas como "Entrevistado", em numeração sequencial.

Entrevistas semi-estruturadas foram realizadas na fase inicial da pesquisa e subsidiam grande parte das seções sobre a gestão pública da cultura no estado, sobre a estrutura administrativa e sobre o financiamento. Os blogs de atores importantes do campo constituem uma enorme fonte de registros das lutas e conflitos travados ao longo dos anos, personagens como Fabio Bruggemann e Marisa Naspolini merecem destaque neste aspecto. Em complemento às entrevistas, conversas e informações de blogs, muitos atores consultados anteriormente se mantiveram à disposição e foram novamente acionados por meio de contatos virtuais, via e-mail e Skype.

É importante destacar que os dados provenientes de conversas, entrevistasm diálogos via internet, ou ainda, documentos e registros oficinais, tem natureza linguística, mas que a observação, a participação e a vivência no campo me colocou em contato com dados de natureza não-linguística, como "uma certa organização do campo", medidas políticas e administrativas, decisões dos gestores, e todos eles constituem objetos do discurso e carecem de análise ao longo do desenvolvimento da pesquisa. Tendo lançado mão destas diferentes formas de coleta, de dados de diferentes naturezas, me vejo frente a um enorme manancial de registros e informações a serem analisadas como partes constuintes de um discurso ou de vários discursos.

Neste sentido, Howarth e Stravakakis (2000) afirmam que

> Análise do discurso [*Discourse analysis*] refere-se à prática de análise empírica de materiais brutos e informações como formas discursivas. Isto significa que analistas do discurso [*discourse analysts*] tratam uma grande série de dados linguísticos e não-linguísticos - falas, relatórios, manifestos, eventos históricos, entrevistas, políticas, ideias, e mesmo organizações e instituições - como "texto" ou "escrita" (no sentido derridiano de que "*não há nada fora do texto*". Em outras palavras, dados empíricos são vistos como um conjunto de práticas signficativas que constituem um "discurso" e sua "realidade", assim provendo as condições permitem aos sujeitos experienciar o mundo dos objetos, palavras e práticas. Isto habilita os teóricos do discurso a basear-se e desenvolver uma série de técnicas e métodos em linguística e literatura compatíveis com as suas suposições ontológicas. (p. 4-5, grifos dos autores)

O que afirmam, portanto é que não há distinção, para a Teoria do Discurso, conforme proposta por Ernesto Laclau e Chantal Mouffe, entre elementos discursivos e não discursivos. Tudo é discurso, tudo é texto a ser analisado. Invocar Derrida (2011 p. 199) para afirmar que "não há nada fora do texto" é coerente com os pressupostos da TPD e apenas reforça esta ideia. Segundo o filósofo argelino, nenhum significado é constituído *a priori*, nenhum sentido reside *fora do texto*, a significação apenas se dá na relação entre os diferentes elementos constituintes do discurso.

Howarth (1999) e Howarth e Stravakakis (2000) ainda afirmam que uma série de "métodos" ou "técnicas" podem ser utilizados para se proceder a esta análise. Citam a desconstrução, de Derrida, as abordagens arqueológicas e genealógicas da análise do discurso, de Foucault, os conceitos de Jakobson de metáfora e metonímia e sua reformulação por Lacan, e as lógicas de equivalência e diferença de Laclau e Mouffe (2001). Howarth (1999 p. 318) acrescenta que não se devem considerar somente as diferentes formas reconhecidas de "análise do discurso" – "análise argumentativa do discurso, análise crítica do discurso, entre outras – destacando que estas técnicas são apenas "conjuntos de ferramentas" para analisar falas ou textos e seus contextos, e que somente fazem sentido ao lado de uma teoria social e política. Segundo ele, o que se propõe é mais próximo à técnica de problematização foucaultiana. Contudo, destaca que a teoria do discurso não contempla, ela própria, técnicas de análise, e que todas as formas de análise do discurso são técnicas que podem ser utilizadas para compreensão explicação de fenômenos empíricos que são constituídos por objetos de análise. Por fim, ele afirma que a teoria do discurso é mais adequada a uma pesquisa "guiada pelo problema" do que "guiada pelo método" ou "guiada pela teoria".

A apresentação da Teoria Política do Discurso que realizo no capítulo 4 contempla algumas categorias oferecidas pela teoria e que analisei, caso estivessem presentes, no estudo em tela. Assim, busquei identificar a presença de significantes vazios, cadeias de equivalência, antagonismos e deslocamentos no movimento analisado. Para esta análise, os significantes vazios são definidos como aquele conceito que, aceito por todos os envolvidos, é capaz de representar em si diferentes demandas. Este alinhamento de significados se dá por meio do estabelecimento de cadeias de equivalência, em que projetos distintos se unem numa luta contra-hegemônica. Por outro lado, os antagonismos materializam os limites da significação, ou seja, criam a fronteira entre o que se equivale – do lado de cá – e aquilo contra o que se lhe opõe – o que está além da fronteira de significação. Já os deslocamentos são momentos em que um dado discurso deixa de fazer sentido a um determinado grupo e há

a necessidade de se estabelecer uma nova construção discursiva a fim de dar conta da constituição desta identidade de grupo.

Compreendo que as escolhas metodológicas feitas ao longo do estudo e apresentadas aqui podem ter propiciado limitações à pesquisa. Claramente a definição de determinadas categorias a serem analisadas são uma limitação importante. Ademais, tratando-se de um estudo de caso, os resultados aqui apresentados não são generalizáveis, de modo que outras limitações são impostas pelo caso em si.

6 O PROCESSO DE RESISTÊNCIA À ELABORAÇÃO DO PLANO ESTADUAL DE CULTURA DE SANTA CATARINA

A resistência à elaboração do Plano estadual de Cultura de Santa Catarina não está descolada de um contexto e de uma história. As lutas no campo da cultura em Santa Catarina não emergiram agora e tem sua origem no próprio processo de gestão pública no estado. Para construir uma contextualização da gestão pública da cultura em Santa Catarina, resgato as características da administração estadual desde 2002, quando a realidade da gestão da cultura em âmbito federal passou a oferecer grandes espaços institucionais e políticos de participação popular no campo da cultura. O período também é relevante por apresentar uma relativa continuidade no governo do estado de Santa Catarina, e, por conseguinte, na gestão pública da cultura. A ilustração abaixo representa os principais fatos ocorridos no período que será descrito.

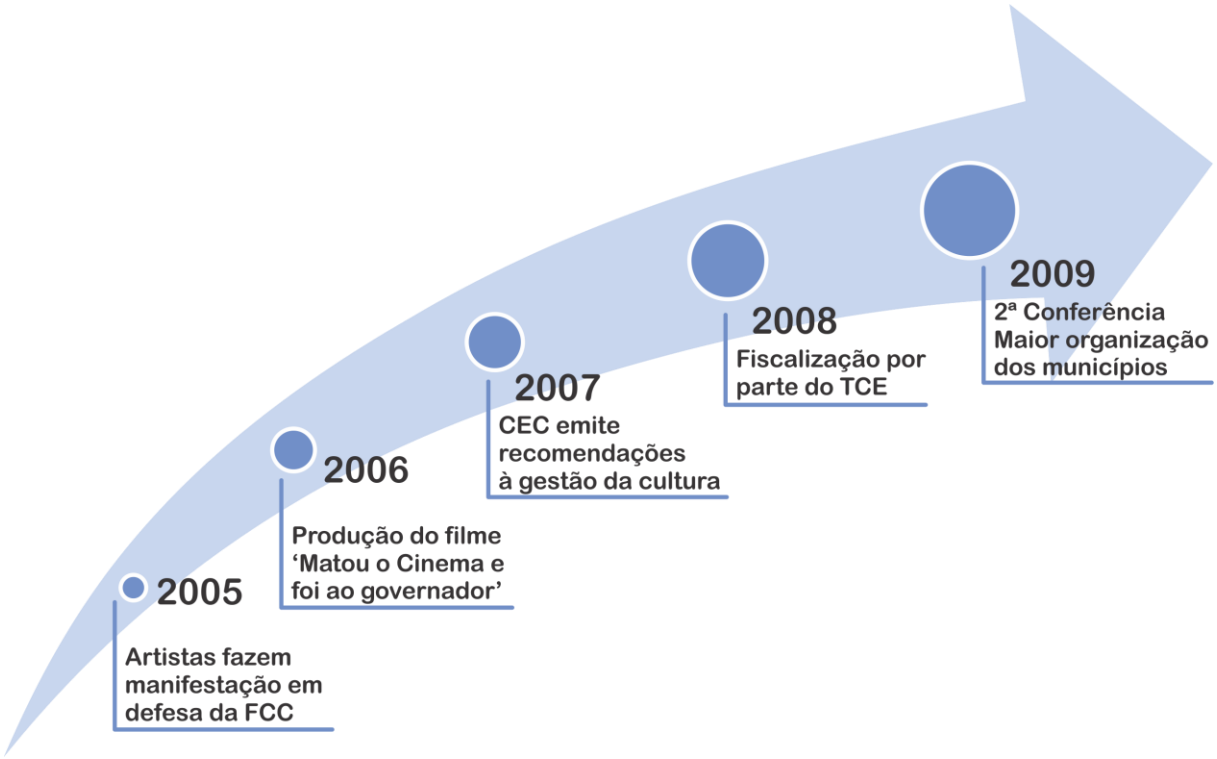

Figura 1 - Cronologia das principais ações de resistência

A seguir, apresento a história de lutas e conflitos no campo, destacando alguns fatos relevantes ocorridos desde 2005, quando estas disputas ganham destaque e a luta ganha força. O processo de elaboração do Plano Estadual de Cultura de Santa Catarina também é

descrito, e seu processo, reflete as características oriundas do contexto da gestão e da história de lutas descritas.

6.1 A GESTÃO PÚBLICA DA CULTURA EM SANTA CATARINA

O período em análise envolve a gestão de três governos estaduais, nove secretários de estado e cinco diferentes dirigentes da Fundação Catarinense de Cultura (FCC), diferentes planos de governo, mobilização e desmobilização da sociedade civil, reconfiguração da gestão municipal no campo da cultura no estado, reestruturações dos órgãos estaduais de cultura e a reformulação no sistema estadual de financiamento da cultura. De maneira geral, verifica-se que uma série de fatores e circunstâncias são importantes no desenvolvimento das políticas culturais no estado, indicando, a necessidade de um grande esforço para o estabelecimento de maior sintonia com a direção que a dinâmica da gestão da cultura em termos nacionais vem assumindo. Sem dúvida alguma, as políticas públicas no campo da cultura catarinense ainda encontram-se em fraca sintonia com aquilo que preconiza o direcionamento proposto ou vislumbrado pelo novo Sistema Nacional de Cultura.

Em 2002, Luiz Henrique da Silveira (PMDB) vence o candidato Esperidião Amin (PP) nas eleições para o governo do Estado de Santa Catarina e assume o governo no ano seguinte. A campanha do então candidato e sua proposta de governo foram fortemente orientadas pela política de descentralização do Estado, apoiada tanto em exemplos da sua gestão anterior como prefeito do município de Joinville e também em propostas orientadas pelo programa de "Choque de Gestão," conforme adotadas no estado de Minas Gerais e Mato Grosso. Nesta época, dá-se início a uma política de gestão descentralizada consolidada no chamado Plano 15, cuja ideia central incorporava a avaliação do governo anterior como centralizador, e por isso, ineficaz e distante da realidade catarinense.

Pautado nesta visão, este plano se apoia em quatro eixos: descentralização, municipalização, prioridade social e modernização tecnológica. No que tange especificamente à cultura, o plano apresenta sete propostas das quais, quatro, segundo Oliveira (2007), não representam nenhuma mudança no que se vinha buscando nas administrações anteriores, a citar: "fazer do Conselho Estadual de Cultura, o formulador da política do setor"; "preservar a identidade cultural catarinense"; proteger o patrimônio cultural; e apoiar a divulgação do trabalho do artista catarinense. (PLANO 15).

Já nas outras três propostas o plano prevê a preservação da identidade cultural catarinense, assim como a proteção de bens de valor histórico, artístico, paisagístico, cultural e científico, assegurando e resguardando a memória do patrimônio cultural de Santa Catarina e a coordenação da captação de recursos da Lei Rouanet e da então, correspondente Lei Estadual, para que cada região pudesse ter espaços multiuso (arenas) para eventos culturais, ou seja, descentralização dos recursos de apoio à cultura no Estado.

O capítulo de cultura deste Plano apresenta propostas típicas de qualquer plano de governo. Nada claro em termos de nova gestão para o setor em relação àquilo que os governos anteriores já vinham colocando em prática. Algo significativo que aparece na política cultural instalada pelo governo estadual neste período tem inspiração nas ideias de Domenico de Masi, vinculando as ações na área cultural à concepção de ócio criativo, viabilizando incentivos à ações relacionadas a chamada "política do lazer integrado", que incorporava iniciativas na área da cultura, do esporte, do turismo e do lazer. Tratava-se de uma política de valorização do tempo livre da população com a oferta de bens, serviços e equipamentos públicos, tanto para os moradores locais quanto para os turistas.

Em congruência com o Plano 15, em 2007 o governo estadual lança o Plano Catarinense de Desenvolvimento – 2015, o qual consistia em um conjunto de diretrizes e estratégias que visavam orientar a ação governamental até 2015. Sua elaboração foi coordenada pela Secretaria de Estado do Planejamento e integrou as várias instâncias da administração pública estadual e da sociedade por meio dos Conselhos de Desenvolvimento Regional, conselhos estes que compunham a estrutura das SDRs – Secretarias de Desenvolvimento Regional. (SANTA CATARINA, 2007).

Segundo Oliveira (2007), a orientação assumida pela gestão estadual da cultura neste período era a internacionalização da esfera cultural catarinense, a qual era facilmente manifestada em discursos e entrevistas proferidas pelo ex-superintendente da Fundação Cultural de Joinville e então diretor-geral da Fundação Catarinense de Cultura, Edson Busch Machado e pelo próprio governador Luiz Henrique da Silveira.

> Em entrevista realizada em 2003, o diretor geral da FCC, Edson Bush Machado afirmava acreditar que "(...) Santa Catarina deva ter uma representatividade muito maior no país e por que não no mundo, através das suas atividades culturais" e declara ter como objetivo durante sua gestão "elevar e posicionar esse potencial de Santa Catarina num contexto mundial, merecidamente. Nós temos aqui valores em vários segmentos e que circulam timidamente apenas num circuito que poderia ser muito mais amplo. Esse é o meu papel nesse momento e nessa função. É posicionar o Estado de Santa Catarina e o seu produto cultural num contexto maior". (OLIVEIRA, 2007. p 107)

Visando a consolidação desta política, o exemplo de Joinville, especialmente a realização do Festival de Dança de Joinville e a instalação do teatro russo Bolshoi em Santa Catarina, foram constantemente utilizados como referência norteadora. Pautado nestas referências o governo propõe ações voltadas a grandes eventos, tais como o Festival Internacional de Magia, em 2010, como o que acontece no Marrocos. Seguem o mesmo princípio a tentativa de instalação de uma filial da Escola de Belas Artes de Florença, em Joinville, a realização de um Festival Internacional, aos moldes do Festival de Ravello, na Itália e a instalação de uma filial do Balé Folclórico Popular da Polônia (OLIVEIRA, 2007). Estas últimas ações, não foram efetivamente realizadas, mas já denotavam uma forte orientação de valores transnacionais, privilegiando as manifestações artísticas consolidadas no circuito internacional, em detrimento das manifestações locais.

O governo inicia a estruturação dos trabalhos na área da cultura a partir da contratação de uma consultoria para elaborar uma legislação para o chamado lazer integrado e assim pavimentar as iniciativas da nova pasta, denominada Secretaria de Organização do Lazer – SOL. A ideia era apresentar um plano com programas e diagnóstico da área. Dentro deste espírito, foram realizados uma serie de seminários regionais, nos quais foram colhidas as demandas locais, captando dados para elaboração de um documento extenso o qual continha um diagnóstico regionalizado.

Fruto destes novos arranjos institucionais no campo da cultura em Santa Catarina, em 2006 é lançado pelo governador, o Plano de Desenvolvimento Integrado do Lazer - PDIL, que estabelece políticas, diretrizes e programas para a cultura, o turismo, o desporto e o lazer no Estado de Santa Catarina. No que tange especificamente à cultura, o PDIL, cria um subprograma de desenvolvimento da cultura e estabelece as seguintes diretrizes básicas a nortear o planejamento das ações implementadoras do plano:

> a) organizar o mercado cultural do Estado;
>
> b) viabilizar a implantação de uma rede integrada sobre cultura no Território Estadual;
>
> c) resgatar a herança cultural e o patrimônio imaterial no Estado; e
>
> d) difundir a cultura, tanto interna como externamente. (PDIL, 2006. p 2).

Apesar de o PDIL ter sido lançado em 2006, o decreto que o regulamenta e estabelece os programas e subprogramas do plano é publicado três anos depois, em 2009. O

documento estabelece o programa de desenvolvimento cultural, a classificação de projetos para a área cultural e, principalmente, os critérios para avaliação de projetos.

Por mais plural nas suas orientações que seja o decreto do PDIL, o foco da atuação do Estado neste período ainda continua voltado à internacionalização, o que fica claro ao evidenciar o discurso do então secretário da SOL, Waldir Walendowsky que assumia a pasta de Gilmar Knaesel, secretário desde 2003. Walendowsky destaca em seu discurso os principais pontos da atuação da Secretaria Estadual de Turismo, Cultura e Esporte:

> "A política integrada para as três áreas transformou a realidade nas 10 regiões turísticas do estado, e essa promoção fez Santa Catarina ganhar visibilidade internacional. É com muita honra que recebo a missão de dar continuidade a esse trabalho" (SANTA CATARINA, 2011)

Com o decreto do PDIL o posicionamento político da gestão cultural em Santa Catarina continua sendo predominantemente mercantilista, uma vez que trata a cultura como produto, uma mercadoria, e reduzida à sua dimensão de lazer e entretenimento. Conforme texto publicado,

> "Knaesel referiu-se ao plano para apresentar resultados da integração do turismo, à cultura e ao esporte, estratégia que se consolidou com os grandes eventos e produtos para o Estado. O turismo cultural é um dos segmentos que se estrutura hoje em Santa Catarina graças à integração das políticas para as três áreas. (SANTA CATARINA, 2009).

De maneira geral, o contexto político existente no estado durante os governos de LHS e seu sucessor significaram para o campo da cultura catarinense uma postura ainda clientelista e assistencialista com fraca participação organizada dos agentes culturais e com uma orientação predominantemente voltada para os grandes eventos.

6.1.1 Sobre a estrutura administrativa

Em termos de estrutura administrativa, uma das principais ações do governo de Santa Catarina no período foi a adoção do modelo de descentralização, com a criação de 30 Secretarias de Estado do Desenvolvimento Regional (SDRs), ocasionando uma grande reforma administrativa. De acordo com o plano do governo, as SDRs se propunham a descentralizar os serviços e determinadas decisões administrativas, melhorar os processos

burocráticos, garantir a eficiência dos serviços públicos e diminuir as desigualdades entre as regiões e seus habitantes.

Conforme o acordo político estabelecido na época, a ideia era implantar uma Secretaria de Organização do Lazer – SOL, concepção revista no segundo mandato do mesmo governador.

Para a consolidação desta nova secretaria foi contratada uma consultoria a qual fez uma série de propostas para a organização da área de lazer integrado. A SOL foi implantada em 2003, revista em 2006 e novamente em 2012 passa por outra estruturação. Ela fez parte de uma série de medidas de descentralização adotadas pelo governo estadual, dentro do conhecido "choque de gestão". A ideia era trabalhar a gestão com orientação para resultados e não com base em processos, como tradicionalmente se fazia. Esta é a nova dinâmica que a gestão pública tenta implementar. Essa perspectiva estabelece, assim, as secretarias regionais e também o relacionamento entre as secretarias centrais do governo e os órgãos descentralizados, e com os órgãos de gestão indiretos. A esses órgãos descentralizados caberia a execução das políticas públicas, enquanto os órgãos centrais se ocupariam da formulação dessas políticas.

Na passagem do 1º mandato para o 2º mandato de LHS, o governo promove uma revisão na área do lazer decorrente do questionamento a respeito da pertinência da proposta inicial de integração das áreas do esporte, cultura, turismo e lazer orientadas ao entretenimento. Neste sentido, constataram que diferentes regiões do estado não receberam positivamente a ideia de haver em Florianópolis uma secretaria dedicada ao ócio, ou dedicada ao lazer, como sinônimo do desenvolvimento do tempo livre. Percebeu-se que um estado com uma forte cultura de valorização do trabalho por parte do imigrante europeu, não acolheu de maneira positiva que o governo mantivesse uma secretaria dedicada ao ócio ou ao lazer. Assim, logo no rearranjo do segundo mandato de LHS chegaram à conclusão que o mais acertado para a nomenclatura da Secretaria era sua adjetivação com o nome de cada pasta (esporte, cultura e também turismo). Por outro lado, constato que além de um nome e uma ideia indevida, esta secretaria parece não ter apresentado resultados claros, ou concretos. Em 2003 a secretaria era nova, sem funcionários próprios, equipes pouco estruturadas e um relacionamento precário com as secretarias regionais, tendo 22 gerentes regionais do lazer nas principais secretarias e coordenadores de ações na outras. Todo esse quadro institucional parece não ter facilitado a concretização de ações significativas no campo do chamado lazer integrado como pretendia o governo.

Segundo foi levantado, não houve uma sinergia, uma cultura de planejamento integrado, "passamos a viver um eterno conflito de competências entre o órgão central e os órgãos executantes, entre os órgãos executantes e as secretarias regionais, entre a secretaria central e o seu colegiado. Só conflito de competência, conflito de regimento, a secretaria até então existente não tinha uma área de planejamento integrado, por exemplo, uma diretoria de gestão interna." (Entrevistado 1).

No segundo mandato de LHS a Secretaria de Organização do Lazer é extinta e como o governo tinha maioria na assembleia aprovou com facilidade uma nova estrutura, colocando o turismo como foco central da nova secretaria, agora chamada Secretaria de Estado de Turismo, Cultura e Esporte. Nesse processo de reestruturação a nova secretaria tem ampliada também suas competências. Na mesma época e no mesmo processo de reestruturação, a Fundação Catarinense de Cultura, teve seu quadro de cargos reduzidos em 50%. (OLIVEIRA, 2007). Além disto, a reforma administrativa autorizou o Governo Estadual a repassar recursos humanos, materiais e financeiros para Organizações Sociais (OS), que são entidades criadas por vontade do poder público que concede a elas a gestão de certo patrimônio público e o direito a desenvolverem funções antes do Estado. (MARTINS, 2005). Com o enxugamento dos cargos da FCC, desapareceram diversas gerências que respondiam por questões setoriais, como artes cênicas, literatura, música, artes plásticas e museus.

Quanto ao Conselho Estadual de Cultura, outro ator importante neste campo, a reforma administrativa não alterou sua estrutura, no entanto, o conselho passou a não mais estar vinculado à FCC, mas à SOL. Também neste período foi instituído o Comitê Gestor do FUNCULTURAL que objetivava a fiscalização das decisões do Conselho com relação ao novo Sistema de Incentivo ao Turismo, Esporte e Cultura (SEITEC). Na prática, este comitê, composto por três integrantes (Secretário Estadual de Turismo, Cultura e Esporte, Presidente da Fundação Catarinense de Cultura e representante do CEC), reduziu o poder de decisão do Conselho, fazendo com que o critério político prevalecesse nas decisões de distribuição de recursos na área da cultura no estado.

De maneira geral, o que parece ter caracterizado a gestão da cultura, principalmente em relação à FCC, é a falta de continuidade das ações, a ausência de um planejamento integrado e de maior autonomia de gestão em relação à secretaria. A reforma realizada pelo governo do estado criou uma vinculação entre os órgãos centrais e os indiretos que não permitiu o pleno desenvolvimento, em termos de gestão, destes órgãos. A liberação dos recursos financeiros destinados aos projetos na área deveriam ser aprovados pelo

secretário e, assim, órgãos como a Fundação, apesar de terem sido criados tendo esta autonomia, tornaram-se meramente órgãos seguidores de procedimentos burocráticos.

A FCC é uma fundação antiga, tem 32 anos, e tornou-se um órgão auxiliar, com pouca autonomia de gestão. As interferências de cunho político partidário, as redes corporativas e os protecionismos tradicionais, parecem ser muito fortes na gestão pública da cultura, fazendo com que o alinhamento político entre presidente da Fundação e o Secretário de Estado, seja um requisito fundamental para o andamento dos trabalhos na gestão pública na área. Quando ele inexiste, a situação tende a se agravar.

6.1.2 O financiamento à cultura no estado

SOBRE AS PRÁTICAS DE FINANCIAMENTO

Acredito que as práticas de financiamento da cultura adotadas pelo estado tendem a impactar de maneira significativa neste quadro. Anterior à instalação da secretaria SOL, em 2003, o Sistema Estadual de Incentivo à Cultura – SEIC era a principal forma de financiamento cultural no estado. Instituído pela Lei nº 10.929/98, o sistema compunha-se de um fundo e uma lei de incentivo, pela qual, por meio de renúncia fiscal, referente ao Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadoria e sobre prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação – ICMS, havia a captação de recursos da iniciativa privada diretamente pelos projetos aprovados no sistema. Desta maneira, o incentivo à cultura era realizado através dos seguintes mecanismos: Mecenato Estadual de Incentivo à Cultura **(MEIC)** e Fundo Estadual de Incentivo à Cultura **(FEIC)**. Neste período o orçamento os Sistema situava-se na faixa de R$ 9 milhões anuais. É em 2005 que ocorre um grande incremento neste orçamento.

Impulsionado pelo processo de integração das políticas do lazer e estímulo ao financiamento de projetos turísticos, culturais e esportivos, em 08 de março de 2005, o Governo do Estado cria a Lei nº 13.336, que institui o Sistema Estadual de Incentivo à Cultura, ao Turismo e ao Esporte (SEITEC), posteriormente atualizada pela lei nº 14.600, de 29 de Dezembro de 2008. O SEITEC se consolida como o mais importante mecanismo de financiamento a projetos culturais, turísticos e esportivos do estado, elevando para R$ 40 milhões o volume de recursos disponíveis. Há quem diga que o SEIC funcionava de forma mais transparente. Nesta época, os técnicos da FCC - Fundação Catarinense de Cultura – funcionários de carreira com longa vivência do campo e proximidade com o setor cultural – atuavam como pareceristas e forneciam avaliações técnicas acerca dos projetos. Contudo, a

importância do SEITEC se ratifica ao analisarmos o significativo aumento de propostas submetidas. Se em 2004 foram aprovados 188 projetos, no ano de 2005 este número subiu para 377, representando um incremento de 50,13%. (SANTA CATARINA, 2011).

A partir de 2008, a dinâmica do financiamento público à cultura em Santa Catarina apresenta uma peculiaridade em relação à dinâmica nacional e de grande parte dos estados brasileiros: é extinta a possibilidade de captação de recursos junto às empresas por parte dos proponentes, na forma de recurso incentivado. A Lei 14.600 substitui a captação dos proponentes junto às empresas, uma vez que estas passam a fazer suas contribuições diretamente ao FUNCULTURAL. Neste momento, a participação da inciativa privada no financiamento da cultura diminui drasticamente. Não tendo mais suas marcas associadas aos projetos financiados, as empresas reduzem cada vez mais os seus repasses ao fundo e hoje o que se vê é uma participação pequena desta modalidade de financiamento.

Com a extinção da possibilidade de captação do proponente junto à empresa contribuinte de ICMS, a média de projetos aprovados por ano, caiu para 136 no período de 2008 à 2010. Isto significou uma diminuição de aproximadamente 58% de projetos aprovados por todo Estado, praticamente se igualando à média de projetos aprovados pelo SEIC no período 2000 a 2004, que era de 112,4 projetos aprovados por ano (SANTA CATARINA, 2011).

Com relação à distribuição de recursos destinados aos diferentes segmentos culturais, no período em análise, encontrei um claro domínio das áreas de música (25%), literatura (15%) e artes cênicas (14%), que juntas respondem por mais de 50% dos projetos aprovados no período. Geograficamente, 42% dos projetos financiados estão concentrados na região da grande Florianópolis, seguida pela região do Vale Europeu (que inclui Blumenau, Brusque, entre outros municípios), que responde por 17% de projetos aprovados. As regiões com menor representatividade são as dos Caminhos da Fronteira (região de Dionísio Cerqueira, São Miguel do Oeste e arredores), com apenas 1% de projetos aprovados e a região do Caminho dos Cânions (Praia Grande, Sombrio, Araranguá e região), com 2% (SANTA CATARINA, 2011).

Em termos de montante de recursos, destaco que duas Secretarias de Desenvolvimento Regional - SDRs catarinenses detém aproximadamente 68% do total dos recursos disponibilizados pelo FUNCULTURAL no período. A SDR da Grande Florianópolis lidera o ranking com 46,83% dos recursos (R$ 56.071.633,38) e a SDR de Joinville em segundo com 20,91% de recursos do FUNCULTURAL (R$ 25.037.792,64).

Com base nestas informações, se pode verificar que o investimento per capita do FUNCULTURAL na grande Florianópolis é de R$ 65,18 por habitante. Já a região dos Caminhos da Fronteira, apresenta um investimento de R$ 0,35 por habitante, representando apenas 0,05% dos recursos incentivados pelo FUNCULTURAL (SANTA CATARINA, 2011). Desta forma, percebe-se a forte concentração na distribuição de recursos do FUNCULTURAL entre regiões catarinenses, sendo que a região da Grande Florianópolis recebe quase que metade dos recursos disponíveis, em detrimento às demais regiões que apresentam índices muito mais tímidos.

Outra fonte de recursos com que podem contar os produtores culturas de Santa Catarina são os editais publicados pela Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte .

O edital da CINEMATECA CATARINENSE tem como objetivo financiar produtos audiovisuais como filmes de longa e curta metragem, documentários e pesquisa de projetos Cinematográficos. O edital existe desde 2001, com periodicidade anual e, conta com recursos financeiros provenientes do FUNCULTURAL. Na sua primeira edição em 2001, contou com R$ 1.1 milhões. Já nas edições de 2009 e 2010 esse valor subiu para R$1,9 milhões, chegando ao ápice de R$3 milhões em 2012.

Já o edital Elisabete Anderle foi aberto apenas uma vez, em 2009, disponibilizando R$ 6,8 milhões em recursos para a cultura. Este valor, representou, à época, o maior montante ofertado por meio de edital por uma secretaria de estado. O edital contemplou projetos ligados à produção, circulação, pesquisa, formação, preservação e difusão cultural em Santa Catarina, em sete áreas culturais, que foram subdivididas em segmentos. A área de Artes Populares foi subdividida nos segmentos Folclore e Artesanato e Arte Circense. Artes Visuais segmentou-se em Projetos e Obras e Bolsas de Execução. Na Dança, recursos para Produção e/ou Circulação. Na área de Letras, subdivisão nos segmentos Publicações e Escritor na Escola. Para Música, recursos para gravação de CDs e DVDs. Na área de Patrimônio Cultural, investimento nos segmentos Material e Imaterial, Museus e Acervos. Em Teatro, prêmios para Circulação, Montagem e Pesquisa.

Contudo, o processo de análise e aprovação dos projetos não satisfez aos atores do campo e a aprovação dos projetos não foi considerada legítima, não tendo acompanhado as recomendações legais para uma política de editais.

Em auditoria realizada em 2008 o Tribunal de Contas do Estado aponta diversas irregularidades na gestão e distribuição de recursos do FUNCULTURAL. A motivação do TCE para esta avaliação parte da necessidade de serem avaliadas as ações de governo no campo da cultura operacionalizadas pela Secretaria de Estado de Turismo, Cultura e Esporte –

SOL e Secretarias de Estado de Desenvolvimento Regional – SDRs, e o resultado foi publicado no Relatório de Auditoria no 01/2009 (TRIBUNAL..., 2009).

Conforme aponta o relatório do Tribunal, a centralização dos recursos em torno do FUNCULTURAL, no lugar de conferir papel de destaque ao Estado na distribuição dos recursos para a cultura, tem deslocado este poder a atores centrais nos órgãos gestores da administração pública. De acordo com o TCE, o caráter consultivo e deliberativo do Conselho Estadual de Cultura – colegiado com legitimidade para avaliar "o mérito, a viabilidade orçamentária e a exequibilidade" dos projetos, conforme o art. 19, do decreto 1.291/08 – tem sido ignorado em favor da transferência de tal condão ao Conselho Gestor do FUNCULTURAL.

Segundo o relatório do TCE, entre 2006 e 2008 foram aprovados 795 projetos sendo que 174 deles abarcavam três áreas que se destacaram: 66 em projetos envolvendo patrimônio material (restauração e construção de igrejas, teatros, entre outros), 39 em projetos de dança e 69 em música erudita. Demonstra ainda que não há uma articulação entre as áreas, priorizando umas em detrimento de outras (TRIBUNAL..., 2009, p. 45).

O citado relatório ainda aponta que 29% do projetos financiados pelo FUNCULTURAL no estado são aprovados sem a anuência do Conselho. Por fim, a auditoria realizada pelo Tribunal de Contas dá conta de que a maior parte dos agentes culturais consultados pelo órgão, indicava ser preciso "apadrinhamento" político para aprovação de sua proposta, ou pior, precisavam pagar comissão aos gestores públicos estaduais para conseguir tal aprovação (TRIBUNAL..., 2009). A conclusão o Tribunal de Contas, é de que "a falta de avaliação técnica compromete a clareza dos critérios utilizados na análise e seleção dos projetos" (TRIBUNAL..., 2009, p.37).

6.1.3 O histórico de lutas entre 2005 a 2009

Pretendi até este ponto, caracterizar a gestão da cultura no estado, caracterizando as limitações que inviabilizam a atenção concentrada e ampliada para o tema da cultura, tornando-a refém de uma visão particular a qual a vincula a eventos de caráter predominantemente econômico. Os conflitos de competência entre os órgãos estaduais são constantes e a constituição de um Comitê Gestor cujas decisões sobre aprovação de projetos culturais, se sobrepõem a qualquer outra instância deliberativa parece caracterizar claramente o conservadorismo das políticas públicas culturais no estado.

As análises do Tribunal de Contas do Estado a respeito do financiamento da cultura em Santa Catarina, bem como os dados publicados pela Secretaria - SOL parecem demonstrar claramente problemas significativos de falta de transparência existente neste tema.

Em função disso, para compreender o processo de lutas travado no período de elaboração do Plano Estadual de Cultura de Santa Catarina, entendo que seja imprescindível conhecer a trajetória das disputas no campo. Resgatando os fatos de maior destaque, remeto-me a fevereiro de 2005, quando um grupo de artistas – cerca de 400, segundo fontes do movimento – marcharam pelas ruas do Centro Histórico de Florianópolis, adentrando à Assembleia Legislativa. A motivação de tal insurgência residia num decreto a ser assinado pelo Governador Luís Henrique da Silveira que, entre os pontos principais, visava extinguir a Fundação Catarinense de Cultura, a Biblioteca Pública do Estado e os editais de fomento à cultura. (BRUGGEMANN, 2013). Transferia, desta forma, as funções da FCC para uma Organização Social (OS).

No mesmo ano, o Conselho Estadual de Cultura emite um ofício (CEC / 031 / 05) no qual reivindica para si o papel de formulador de uma "Política Pública Cultural para o Estado de Santa Catarina". (CONSELHO..., 2005). Contudo, o foco de tal documento são as mudanças instituídas pelo SEITEC (Sistema Estadual de Incentivo à Cultura) no fomento à cultura. Segundo o CEC "as mudanças advindas de tal instrumento causaram, no entanto, uma séria instabilidade no que se refere ao verdadeiro papel do CEC." (CONSELHO..., 2005).

As reivindicações apresentadas no Ofício CEC /031 / 05 incluem a reafirmação do papel do Conselho como órgão soberano na decisão sobre os projetos apresentados ao sistema de incentivo e a formação paritária do conselho. O pedido é para que tenham igual número de assentos, a sociedade civil e o governo, de modo que a representação seja legítima, democrática e apartidária, e que sua nomeação se dê por meio de portaria, cuja redação o conselho chega à minúcia de sugerir.

A lista de requisições não se encerra aqui e inclui a reativação (ou substituição por uma estrutura similar) da EXAC – Comissão Executiva de Apoio à Cultura, o pedido de pagamento dos projetos aprovados em 2002, 2003 e 2004 – contando com, portanto, até três anos de atraso – nos editais da Cinemateca Catarinense e do Fundo Estadual de Cultura. O valor disponibilizado na ocasião estava na casa dos 25 milhões de reais, mas ainda insuficientes para a demanda apresentada, o que enseja que o Conselho solicite análise de outras formas de financiamento. Acrescenta-se o pedido para que a "Fundação Catarinense de Cultura, ou outro órgão que venha a substituí-la [não nos esqueçamos do tal decreto que

motivou a marcha até a ALESC], receba dotações orçamentárias dignas e compatíveis com suas funções."

Além do Conselho de Cultura solicitar que ele seja o órgão responsável pela execução da política cultura no estado e receba o mínimo de recursos necessário ao seu funcionamento, o pedido do CEC também reivindica para que tenha conhecimento prévio da aplicação de recursos da Lei de Incentivo à Cultura, por conta do Governo do Estado.

O "último ato" no espetáculo do decreto que desmontava a estrutura da gestão da cultura no estado se dá da seguinte forma: "Uma comissão formada por representantes do setor conseguiu reverter parcialmente a situação, mas logo se viu ludibriada por promessas enganosas e deturpações no uso do erário público que seguem maltratando a cultura." (NASPOLINI, 2012).

Fabio Bruggemann, personagem importante neste cenário, nos oferece um resumo bastante particular da situação no estado naquele momento:

> A união dos trabalhadores da cultura proporcionou, além de intenso debate sobre as reais necessidades para se fazer cultura na Santa e Brega Catarina, o cancelamento do decreto e sua transformação em algo menos dolorido para a categoria. Um dos principais resultados dos debates foi a reflexão de que fazer arte e cultura é função do povo, jamais do governo. Portanto, a política pública deveria ser de Estado (sempre regida por legislação específica) e nunca de governo, porque, historicamente, todas as ações governamentais para a área são tendenciosas e de cunho fascista. (BRUGGEMANN, 2013).

Matou a família e foi ao cinema é um clássico da cinematografia *underground* brasileira. O filme, de 1969, com direção de Julio Bressane, refilmado em 1991 por Neville de Almeida, reúne cinco histórias distintas, todas envolvendo luxúria e morte. Inspirados nisso, um grupo de cineastas de Santa Catarina imprime mais um capítulo desta narrativa de lutas no campo cultura.

Em 2006, tendo seus projetos aprovados no sistema de incentivo à cultura do Estado, habilitados a captar recursos junto à iniciativa privada, estes produtores e diretores se puseram a "bater à porta" dos empresários da região com as propostas para suas obras. Aqueles que aceitavam destinar uma parte do que seria pago em impostos estaduais à produção cinematográfica depositavam os recursos em uma conta única, sob a gestão do governo do estado. Neste momento, os produtores e diretores não contavam que a "eterna miss Santa Catarina", Vera Fischer também havia aprovado um projeto para produção de uma obra cinematográfica, recebendo a autorização para captar R$ 500 mil em renúncia fiscal das empresas.

Segundo o que contam os entrevistados, quando o saldo na conta única chegou a este valor, o executivo – usando de suas prerrogativas legais – destinou o recurso do Fundo de Cultura para o financiamento do projeto de Vera Fischer, mais próximo do seu interesse. A opinião do Tribunal de Contas do Estado, na pessoa do conselheiro Wilson Rogerio Wan-Dall, expressa no parecer GC-WRW/2008/556/RW/EB, de 09 de setembro de 2008, apontou **irregularidades na**

> captação de recursos para o SEITEC, visando o projeto "Porcelana Fina" da atriz Vera Fischer, em desconformidade com o disposto no Decreto Estadual nº 3.115/05, artigo 36, alterado pelo Decreto nº 3.665/05, conforme apontado no item 2.1 Relatório nº 432/2008.

O TCE ainda detalhou todos os aspectos do processo que estariam em desacordo com o regulamento do SEITEC

> 3.4.1. Não exigência do cumprimento do plano de trabalho pelo proponente beneficiado com recursos do SEITEC, descumprindo o Decreto Estadual nº 3.115/05, artigos 11, inciso IV e 13, inciso IV, conforme apontado no item 2.2 do Relatório nº 432/2008; 3.4.2. Ausência de comprovante de recebimento do projeto pela Secretaria Regional, da análise administrativa e jurídica, sua instrução e o encaminhamento à Secretaria Executiva do SEITEC, bem como a análise do corpo técnico da Secretaria de Cultura, Turismo e Esporte, quanto à viabilidade, entre outros procedimentos na tramitação do processo, em descumprimento a Lei Estadual nº 13.336/05, artigo 9º e o Decreto Estadual nº 3.115/05, arts. 13, inciso V e 19, inciso I, conforme apontado no item 2.3 Relatório nº 432/2008;
> 3.4.3. Ausência do plano de aplicação devidamente preenchido e assinado pelo representante legal da instituição, conforme estabelece a alínea "f", do inciso IV do artigo 19 do Decreto Estadual nº 3.115, com redação dada pelo Decreto Estadual nº 3.503/05, ou seja, conforme apontado no item 2.4 do Relatório nº 432/2008.

Os cineastas que haviam submetido projetos ao SEITEC, articulados em torno do que consideram o desmonte da estrutura de gestão da cultura em Santa Catarina, produziram – não os filmes cujos projetos haviam sido aprovados – mas dez curta-metragens eméticos (PANAROTTO, 2006), que mostravam toda a ânsia dos trabalhadores da cultura em relação às políticas para a área executadas pelo governo do estado. O título inicial da obra era "Manual Prático do Emetismo", sendo substituído, na sequencia por "Matou o Cinema, e foi ao Governador".

> Agora, mesmo que o nome emetismo não esteja mais presente no título do filme, preciso salientar que não deixou de se fazer presente como pano de fundo, pois, no final das contas, resolve um pouco a questão: uma certa ânsia dos participantes com as propostas culturais públicas. E aqui gostaria de citar que essa ânsia atravessa os vários sentidos da palavra, mas aponto dois deles:

> o primeiro, a ânsia que veste a roupa da palavra angústia, por não se conformar com a maneira como as questões culturais são tratadas; e a segunda, a ânsia que se veste de repugnância/náuseas, que mexe com o aparelho digestivo e provoca vômitos compulsivos, neste caso, mera manifestação artística. (PANAROTTO, 2006).

O filme "Matou o Cinema, e foi ao Governador" apresenta, como aquele que lhe inspirou o título, histórias de morte de luxúria. Se por um lado morre um pouco o cinema e a cultura catarinense de um modo geral, de outro lado floresce a eterna miss, estrela de peças como *Gata em Teto de Zinco Quente*, e *A Primeira Noite de Um Homem.* As motivações, a articulação entre os atores e os objetivos do movimento podem ser vistos no relato de Demétrio Panarotto (2006):

> Com isso estou querendo dizer que o simples ato de um grupo de pessoas ligadas, em especial, ao cinema, mas provenientes de várias outras áreas ligadas às artes catarinenses, se mobilizaram para fazer um filme – que reúne dez curtas de diretores diferentes para celebrar um descontentamento com as posturas políticas dos órgãos públicos brasileiros, todavia, dando ênfase, a um descaso com a questão cultural – não deixa de ser um ato político. Quais são os interesses desta movimentação? Várias podem ser as alternativas levantadas, mas acredito que a principal seja: mesmo com um certo desrespeito do poder público, a produção catarinense não pára, e os artistas mostram, na prática, que é possível haver mobilizações que resultem em trabalhos com uma apresentação estética reluzente. Isto é mostrar na prática que a produção cultural do estado, mesmo com o descaso dos poderes constituídos, continua pulsando. Vive, sobrevive, resiste para além das velas que precisam ser acesas para os donos do poder.

O grupo responsável pelo movimento que deu origem ao *Matou o cinema...* realmente é heterogêneo. Segundo as entrevistas realizadas, pessoas diferentes, se articularam em torno desta motivação. Nestas entrevistas, destaco um certo "despeito" para com alguns integrantes que vieram, posteriormente, a trabalhar com a produção de vídeos de campanhas eleitorais.

"Esse filme foi na época do primeiro turno. No segundo turno o Esperidião Amin se aproximou do pessoal. Algumas pessoas chegaram a trabalhar nas campanhas políticas. Mas os mais fortes mantiveram a posição."(Entrevistado 3)

Fabio Bruggeman foi um dos diretores de *Matou o Cinema...* Seu envolvimento com a produção do filme e com o próprio movimento lhe renderam a exoneração do cargo que ocupava, à época, na Fundação Franklin Cascaes[13], fato atribuído, diretamente às críticas contra o governo do estado, ocupado pelo mesmo partido do governo municipal de Florianópolis. Reproduzo a seguir a carta em que Bruggemann divulga o ocorrido

[13] Órgão gestor da cultura do Município de Florianópolis.

> Ontem, em uma prática que julguei ter sido esquecida desde a ditadura, fui sumariamente exonerado do cargo de coordenador geral da Fundação Cultural de Florianópolis Franklin Cascaes. Soube hoje, de fonte segura, que o prefeito Dário Berger atendeu a um pedido pessoal do candidato à reeleição, Luiz Henrique da Silveira, em represália àqueles que ousaram realizar um filme (Matou o cinema e foi ao governador), feito para mostrar a incompetência (pública e notória) de sua gestão frente às demandas da classe produtora e artística do Estado. Ao invés de debater o motivo e conversar com a classe, o candidato usou da velha e covarde tática da caça às bruxas, e com a truculência que lhe é peculiar, sem sequer ter visto o filme, pediu minha cabeça. (OLIVETTO, 2006).

Como em toda história contada, a reprodução até aqui é a de um lado dos fatos. Há que se registar que o governo do estado oferece explicações para o uso dos recursos como bem lhe aprouver. Presidente da FCC à época, Edson Busch Machado afirma que "o montante de R$37 milhões, 40% atende as propostas de âmbito governamental, como a da catarinense Vera Fischer, e o restante 60% é destinado aos produtores independentes e entidades representativas". (PEDROSO, 2006). Vale destacar que, segundo o decreto 3.604, de 23/01/04, os percentuais são de 30% e 70%, respectivamente. O Comitê Gestor, considerado pela classe artística um antagonista da democracia e da transparência na gestão dos recursos para a cultura também é defendido por Machado, afirmando que o comitê acata mais de 90% das recomendações do Conselho Estadual de Cultura.

Encerrando o "caso Vera Fischer", cito a discussão travada na ocasião sobre a infração ao artigo 2 do decreto 3.115, que prevê como proponente "a pessoa física ou jurídica domiciliada há, no mínimo, três anos, diretamente responsável pelo projeto a ser beneficiado com recursos do Funcultural". Ora, sabidamente a "blumenauense global" vive no Rio de Janeiro, e os produtores de Santa Catarina consideraram isso como um agravante. Edson Busch Machado, contudo, definiu esta revolta como "uma síndrome de autofagia, onde algumas pessoas estão sempre buscando alguém com sucesso para apedrejar. A Vera nasceu em Santa Catarina, tem um imóvel aqui, representa o nosso potencial artístico." (PEDROSO, 2006).

Diante das polêmicas instauradas no campo cultural, na época, o Conselho Estadual de Cultura, envia, em 2007, uma carta ao Governo do Estado, propondo as diretrizes para a cultura para 2008.

> os conselheiros solicitam, primeiro, autonomia das suas deliberações. Hoje, os projetos, aprovados ou não pelo Conselho, são desaprovados, ou não, por um instituto rechaçado desde sua criação, chamado comitê gestor. A carta pede, ainda, a revisão do papel das secretarias regionais, que hoje cumprem a função de sentar em cima de projetos que não são do interesse do governo. Nesse sentido, pede também que a análise dos projetos tenha como

> parâmetro seu mérito e não o compadrio político de seus proponentes, como acontece hoje. (BRUGGEMANN, 2007)

Acrescento o anseio por transparência na avaliação dos projetos, inclusive com a sugestão de divulgação das informações pela Internet, a definição de um teto de 5% do valor total disponível, para a aprovação de um projeto, entre outras reivindicações. Fato curioso aqui, é que este documento vai subscrito por todos os integrantes do Conselho Estadual de Cultura, incluindo dois personagens importantes em minha narrativa: Elisabete Anderle, na ocasião presidente da FCC e Edson Busch Machado, outrora presidente desta mesma Fundação.

Neste momento, novamente o Tribunal de Contas do Estado passa a analisar as contas da cultura. Já foi bem descrita em capítulo anterior deste trabalho a auditoria realizada pelo órgão e que constatou graves deficiências por parte do Governo do Estado na gestão do FUNCULTURAL. “A falta de análise técnica de mérito e a fragilidade da avaliação na maioria dos projetos foram as principais irregularidades verificadas.” (TCE, 2009).

O TCE fixou um prazo de 30 dias para que a SOL e Conselho Estadual de Cultura apresentassem um plano de ação, descrevendo as medidas a serem adotadas para correção destas falhas. Uma das determinações do agente fiscalizador é a análise de 100% dos projetos propostos. Segundo apuração da comissão que avaliou o caso, em 2008 29% dos projetos que tramitaram na SOL não passaram pelo crivo do Conselho.

Quebro aqui a sequencia cronológica adotada para avisar ao leitor mais ansioso que, até 2011 nenhuma ação fora tomada por parte do Governo do Estado. Em que pese tenha sido o, então secretário, Gilmar Knaesel multado na quantia de R$ 2 mil por descumprimento da recomendação TCE, nada mais ocorreu. A multa foi aplicada em razão do descumprimento da decisão anterior, para a qual não foi apresentado o plano de ação para correção dos problemas, conforme determinado pelo TCE. (TCE, 2011).

O ano de 2009 é marcado pela realização da 2ª Conferência Estadual de Cultura. Nas entrevistas realizadas há referências a uma maior organização do campo neste momento. Tal organização se dá, sobretudo, por representantes de organizações públicas e privadas do interior, principalmente nos municípios catarinenses. Nestes espaços, ocorreram 85 conferências municipais. A situação da capital, neste momento, é de apatia, segundo o Entrevistado 1. Os municípios, contudo, se organizaram. Inicialmente as mudanças ocorrem do ponto de vista do governo, por parte das prefeituras, que trazem a cultura para a pauta do dia, muito influenciados pelas pressões do Sistema Nacional de Cultura. A adesão dos

municípios implica na organização de conselhos, na elaboração de planos e constituição de fundos de cultura. Em contrapartida, a sociedade civil também se organiza para participar do processo.

Em decorrência de uma série de questionamentos na área, em 2010 é lançada a Frente Parlamentar Catarinense de Defesa da Cultura. A proposta surge em Florianópolis na Audiência Pública sobre a Lei Rouanet, devido à necessidade de se obter maior transparência na gestão dos recursos de origem ou que passam pelos órgãos públicos, pois cada vez mais a classe cultural evidenciava a má gestão da distribuição dos recursos destinados ao SEITEC e FUNCULTURAL.

A conclusão da audiência que criou a Frente Parlamentar foi a seguinte:

> - Convocar o Secretário de Cultura, Gilmar Knaesel, para discussão da política cultural do Estado.
> - Fiscalizar fundos e editais em andamento.
> - Articulação da Bancada Federal.
> - Ser animadora das Conferências Nacional e Estadual de Cultura.
> - Definir a viabilidade da criação de uma CPI da Cultura, no estado.
> - Acompanhar os Pontos de Cultura, para que não se desconfigurem.
> - Apoio aos municípios.
>
> Segundo o Deputado Federal Ângelo Vanhoni, Santa Catarina é o primeiro estado brasileiro a constituir uma Frente Parlamentar em Defesa da Cultura, porém, como foi constatado em mais de uma fala durante o lançamento, é lamentável que a sociedade catarinense precise mais de "defesa" da cultura do que simplesmente do apoio. (ALQUIMÍDIA, 2010b).

Segundo entrevistados, o lançamento desta frente foi muito noticiado e gerou grandes expectativas, no entanto, de acordo com os dados levantados, o seu desempenho ao longo do tempo deixou muito a desejar. Uma síntese destas opiniões, está expressa na fala do Entrevistado 2:

"A frente parlamentar de cultura é uma ficção."

O descontentamento da classe cultural perante as políticas culturais se faz cada vez mais presente e, fruto da organização da sociedade civil na época, é lançado o Seminário de Cultura de Santa Catarina – Orientações e Diretrizes para o Desenvolvimento Cultural do Estado, realizado Junho de 2010, no auditório da Reitoria da UFSC. Neste seminário, sociedade civil, classe cultural e poder público puderam debater e, uma das pautas mais latentes de descontentamento da sociedade civil e classe cultural era por um órgão estadual exclusivo para a gestão da cultura, demanda até o momento ainda presente.

> De acordo com Chris Ramirez, que preside o Fórum Cultural da Capital, a ideia é que a partir deste evento e de seus desdobramentos seja efetivado um elo entre as pessoas envolvidas com a classe cultural, dando início a definições e estratégias necessárias para o desenvolvimento cultural do estado. "**A luta é pela secretaria de cultura** e para que tenhamos uma visão mais profissional da cultura, contando com toda cadeia dos trabalhadores da cultura, desde o eletricista ao artista propriamente dito", explica. (OVERMUNDO, 2010, grifo meu).

Eventos de porte, promovidos pelo Ministério da Cultura no estado, como o Seminário do Plano Nacional de Cultura (Florianópolis, setembro de 2008) e o Seminário do Sistema Nacional de Cultura (Lages, outubro de 2009), tiveram forte impacto junto aos agentes culturais e gestores públicos municipais, ampliando a agenda sistêmica que preside a política cultural do MinC. Estes eventos, ao lado do processo de realização das conferencias de cultura, em 2005 e 2009, ampliaram a capacidade de mobilização, gestão e organização em níveis locais, criando um contraponto entre o poder estadual e o poder municipal relativamente à construção de uma política pública de cultura alinhada com o governo federal. Neste período os municípios criaram seu fórum estadual de dirigentes de cultura com o apoio da Federação Catarinense de Municípios. Este fórum produziu a Carta de Fraiburgo (FÓRUM..., 2011), estabelecendo uma agenda municipalista para o setor. Em tal documento pedem a retomada da implantação do Sistema, a soberania do Conselho Estadual de Cultura, a transparência na gestão dos recursos do FUNCULTURAL e publicação dos editais previstos em Lei e atrasados há muitos anos, entre outras reivindicações.

Apesar da mobilização e participação significativas em eventos ocorridos entre 2005 e 2009 e nas Conferências municipais e estaduais de cultura, conforme os levantamentos feitos em fontes de dados primários e secundários, observo que a participação da sociedade civil de forma organizada e duradoura em todo esse período pode ser considerada bastante limitada. Para muitos entrevistados, em Santa Catarina a política na área cultural é predominantemente assistencialista, aspecto que tende a provocar desmobilização de grupos de resistência em qualquer campo. O que veremos ao longo do processo de elaboração do plano estadual de cultura é, justamente, a insatisfação com os diferentes aspectos da gestão publicada da cultura no estado refletida e representada por uma ampla insatisfação sobre a forma como a SOL conduz o processo.

6.2 O SISTEMA NACIONAL DE CULTURA E OS PLANOS ESTADUAIS DE CULTURA

A partir dos processos deliberativos deflagrados no governo Lula, a criação do Sistema Nacional de Cultura tem como objetivo principal articular a atuação dos diferentes entes federados, a União, os estados e os municípios em torno da elaboração e execução de políticas públicas para a cultura. O sistema tem como coordenador nacional o Ministério da Cultura (MinC) e em nível estadual os órgãos gestores da cultura em cada estado.

A participação da sociedade na elaboração de políticas públicas para a cultura, bem como a divisão de responsabilidades encontram amparo nas medidas que vem sendo articuladas conjuntamente com estados, municípios e a sociedade civil. Nesta esteira estão a construção do Sistema Nacional de Cultura (SNC) e do Plano Nacional de Cultura (PNC).

O PNC, aprovado pelo Congresso Nacional por meio da Emenda Constitucional 48/2005, surge para atender ao anseio do campo por um planejamento de prazos médios e longos, já que tem a duração prevista para 10 anos. A implementação do SNC está prevista no Plano Nacional e o sistema nasce com o objetivo de

> "formular e implantar políticas públicas de cultura, democráticas e permanentes, pactuadas entre os entes da federação e a sociedade civil, promovendo o desenvolvimento – humano, social e econômico – com pleno exercício dos direitos culturais e acesso aos bens e serviços culturais." (BRASIL, 2011).

Para tanto, o sistema ase articula em torno de um modelo de gestão que tem como coordenador o Ministério da Cultura, em nível nacional, e órgãos gestores de cultura estaduais e municipais de cultura, em seus respectivos âmbitos. Segundo o próprio Ministério da Cultura, trata-se de um "novo paradigma de gestão pública da cultura no Brasil".

O modelo de estrutura adotado para o sistema é composto por um núcleo estático, que se constitui em um pilar de sustentação do sistema. Simultaneamente, há um núcleo dinâmico, composto pelas instâncias de negociação e pactuação.

> "Um aspecto importante do caráter dinâmico é permitir que no processo sejam consideradas as especificidades da administração pública de cada ente da federação e as características da diversidade da área cultural, possibilitando, desta forma, maior flexibilidade na implementação do Sistema Nacional de Cultura". (BRASIL, 2011).

Diante desta perspectiva, firma-se um Acordo de Cooperação Federativa entre União, Estados e Municípios, prevendo que estas particulares territoriais sejam consideradas. Este acordo ainda prevê um prazo para a criação dos principais elementos do sistema em todas as esferas de governo. Estes elementos estão representados na figura abaixo:

Figura 2 - Elementos constitutivos dos sistemas de cultura
Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Brasil (2011).

Cada um dos elementos descritos na **Erro! Fonte de referência não encontrada.** é reproduzido em cada esfera de governo, assim, suas representações são apresentadas no quadro abaixo:

Elemento	Nacional	Estadual	Municipal
Órgão Gestor da Cultura	Ministério da Cultura	Secretaria Estadual de Cultura	Secretaria Municipal de Cultura
Conselho de Política Cultural	Conselho Nacional de Política Cultural	Conselho Estadual de Política Cultural	Conselho Municipal de Política Cultural
Sistema de	Sistema Nacional de	Sistema Estadual de	Sistema Municipal

Financiamento à Cultura	Financiamento à Cultura	Financiamento à Cultura	de Financiamento à Cultura
Comissão intergestores	Comissão intergestores Tripartite	Comissão intergestores Bipartite	(não há representação em nível municipal)
Programa de Formação na Área da Cultura	Programa Nacional de Formação na Área da Cultura	Programa Estadual de Formação na Área da Cultura	Programa Municipal de Formação na Área da Cultura
Sistema de Informações e Indicadores Culturais	Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais (SNIIC)	Sistema Estadual de Informações e Indicadores Culturais	Sistema Municipal de Informações e Indicadores Culturais
Sistemas Setoriais de Cultura	Sistemas Nacionais Setoriais de Cultura	Sistemas Estaduais Setoriais de Cultura	Sistemas Municipais Setoriais de Cultura
Plano de Cultura	Plano Nacional de Cultura (PNC)	Plano Estadual de Cultura	Plano Municipal de Cultura
Conferência de Cultura	Conferência Nacional de Cultura	Conferência Estadual de Cultura	Conferência Municipal de Cultura

Influenciados pela possibilidade de obtenção de recursos do Governo Federal por meio do Fundo Nacional de Cultura dentre outros motivos, vários estados da federação aderem, até 2011, ao SNC. Além de vislumbrarem a possibilidade de um novo canal de financiamento, eles assumem a responsabilidade pela implantação de uma réplica deste sistema em seus estados. Devem instituir os instrumentos mínimos do sistema, o chamado CPF: Conselho, Plano e Fundo (Sistema de Financiamento à Cultura).

Os **órgãos gestores** são instrumentos da administração pública que atuam na área, elaborando e executando as políticas de cultura em cada uma das esferas de governo. Assim, em nível nacional, o Sistema Nacional de Cultura, tem como coordenador o Ministério da Cultura. Em nível estadual ou municipal, cada estado tem a sua secretaria ou fundação.

Os **conselhos** são colegiados permanentes com caráter deliberativo e consultivo. Estão presentes em cada esfera de governo e devem ter em sua composição um mínino de 50% de representantes da sociedade civil. Segundo o Ministério da Cultura,

> As competências essenciais dos conselhos são: propor e aprovar, a partir das orientações aprovadas nas conferencias, as diretrizes gerais dos planos de cultura no âmbito das respectivas esferas de atuação, acompanhar a execução dos respectivos planos de cultura; apreciar e aprovar as diretrizes dos fundos de cultura no âmbito das relativas esferas de competência; manifestar-se sobre a aplicação de recursos provenientes de transferências entre os entes da federação, em especial os repasses de fundos federais; fiscalizar a aplicação dos recursos recebidos em decorrência das transferências federativas; acompanhar o cumprimento das diretrizes e instrumentos de financiamento da cultura.

A organização interna destes órgãos é definida por regimento interno, com plena autonomia dos seus membros para a definição da estrutura e dos procedimentos gerenciais. As instruções do Ministério da Cultura recomendam que os conselhos contem com mecanismo os específicos para estreitar suas relações com a sociedade civil (BRASIL, 2011).

Ainda conforme instruções do Ministério, os conselhos devem contemplar instâncias como Plenário, Colegiados ou Fóruns (permanentes) Setoriais, Temáticos e Territoriais, Grupos de Trabalho (temporário) e Comissões de Fomento e Incentivo à Cultura. Segundo o Minc, estas recomendações surgem a partir de experiências de conselhos já existentes e "visando maior coerência com a racionalidade pretendida pelo SNC" (BRASIL, 2011 p. 46), sem que, no entanto, se defina e apresente as características desta racionalidade.

Ainda que destaque a autonomia concedida e que as recomendações são apenas referência, as instruções passadas pelo Ministério seguem com recomendações sobre a organização destes conselhos. O MINC recomenda que sejam organizados em colegiados ou fóruns temáticos e/ou territoriais e que os membros destas instâncias sejam provenientes dos sistemas federativos de cultura; que se considere o critério regional na composição destes órgãos; que as representações da sociedade civil sejam contempladas as dimensões simbólica, cidadã e econômica da cultura. As recomendações para a composição do conselho por parte do poder público indicam a participação de representantes de áreas transversais à cultura, como Educação, Comunicação, Ciência e Tecnologia, Planejamento, Desenvolvimento Econômico, Meio Ambiente, Turismo, Esporte, Saúde, Direitos Humanos e Segurança.

O sistema de financiamento à cultura é constituído por um conjunto de mecanismos de financiamento público da cultura, diversificados e articulados. Embora seja a principal representação destes sistemas, o Fundo de Cultura não deve ser a única fonte de financiamento. Ainda assim, o MinC destaca que "os fundos tem por objetivo proporcionar recursos e meios para financiar a execução de programas, projetos e ações culturais" (BRASIL, 2011 p. 48). Além disso, destaco que são importantes as ações de fiscalização dos fundos de cultura, de modo que o Fundo Estadual de Cultura deve contar com a gestão e controle do Conselho Estadual de Política Cultural.

Eis que, todavia, este não é um processo simples de ser implementado, e, por meio de uma parceria com o Fórum Nacional de Secretários e Dirigentes Estaduais da Cultura, o MinC decide pela contratação da assessoria da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) para oferecer apoio metodológico à elaboração dos Planos Estaduais de Cultura em 16 estados da federação, além do Distrito Federal. Tal contratação encontra amparo na lei que

institui o Sistema Nacional de Cultura, prevendo que o MinC forneça assessoria para a elaboração dos Planos Estaduais

6.2.1 A metodologia proposta pela UFSC

De janeiro de 2011 a fevereiro de 2012 com apoio do MinC e com o acompanhamento da equipe da UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina), 17 estados brasileiros se engajaram na construção de seus Planos Estaduais de Cultura. Duas pessoas foram contratadas em cada estado – totalizando 34 pessoas – para colaborar com o trabalho que contou com a coordenação das respectivas Secretarias Estaduais de Cultura e o acompanhamento da equipe de coordenação central localizada na UFSC, composta por professores e discentes de graduação e pós-graduação.

Conceber estratégias para planejar o desenvolvimento cultural de um estado de forma participativa e democrática foi um dos desafios do Projeto de Apoio à Elaboração dos Planos Estaduais de Cultura. Uma metodologia para elaboração dos Planos de Cultura foi desenvolvida e repassada às equipes contratadas, que, juntamente com o poder público e a sociedade civil deveriam trabalhar na construção de documentos que respeitassem dois princípios fundamentais: **a territorialidade e a participação**. Conforme a metodologia elaborada (PROJETO..., 2012), o processo - complexo pela sua própria natureza – buscava atingir dois desafios específicos:

- Capacitar, mobilizar e fortalecer os atores sociais que transitam em torno do setor cultural; e
- Dinamizar o processo de participação cidadã através de respostas construídas a partir dos potenciais territoriais.

A metodologia apresenta duas dimensões: instâncias de governança e produtos a serem produzidos. Do ponto de vista das instâncias de governança, propunha a formação de um Fórum Estadual de Planejamento – com vigência durante o processo de elaboração do plano – e Fóruns Territoriais de Planejamento, com as mesmas características daquele estadual. No interior de cada um destes fóruns sugere-se a formação de Grupos de Trabalhos Setoriais. Do ponto de vista dos produtos, as fases do processo são dividias em Sensibilização e Mobilização, Diagnóstico e Prognóstico. Enquanto a fase de Sensibilização e Mobilização pretende preparar o público, a sociedade civil e os atores da cultura para a participação no processo de planejamento, o Diagnóstico reúne as informações que virão a subsidiar as

estratégias e ações constantes do Prognóstico. O conjunto de diagnóstico e prognóstico é a base para a redação de um projeto de Lei a ser enviado, pelo executivo, à Assembleia Legislativa, como Lei do Plano Estadual de Cultura. Como forma de integração entre os participantes o Projeto realizou três Seminários, e para intensificar a capacitação dos técnicos contratados, foi oferecida uma oficina técnica em Florianópolis, em outubro de 2012.

As ações desenvolvidas no processo de construção dos Planos estaduais de Cultura buscaram contribuir para o fortalecimento das identidades culturais do estado, procurando criar condições para o fortalecimento do sentido de pertencimento e do comprometimento de todos os atores do campo cultural com o desenvolvimento do território. Além disso, pretendeu-se ampliar o protagonismo dos atores sociais e fortalecer os mecanismos de transparência e controle social no setor cultural (PROJETO..., 2012), aspectos tão caros a nova política cultura que vem se instalando no país. Em cada estado o processo transcorreu de forma distinta e, a seguir, passo a descrever como o mesmo se deu em Santa Catarina.

6.3 O PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PLANO ESTADUAL DE CULTURA DE SANTA CATARINA

O trabalho da equipe da universidade iniciou-se com um levantamento de quais ações já haviam sido implementadas por cada estado no sentido de estruturar os seus sistemas de cultura, principalmente no que tange ao CPF. No caso de Santa Catarina, o estado é o único a informar que já conta um Plano de Cultura elaborado. Os gestores consideram, assim, o capítulo do PDIL que trata da cultura como um plano, mesmo sabendo das especificações do SNC/MinC para este instrumento.

No início dos trabalhos, o secretário César Souza Junior indica para compor a equipe do Projeto três nomes que, de acordo com informações do Entrevistado 1, surgiram de articulações no interior da SOL, contando com o apoio do Conselho Estadual de Cultura e com grande parte dos atores do campo, por tratarem-se de pessoas com ampla legitimidade na área. Todavia, posteriormente um novo ofício do Secretário de Turismo, Cultura e Esporte altera a indicação, oferecendo novos nomes.

Ainda de acordo com o Entrevistado 1, esta nova indicação pretende atender aos desígnios dos gestores de ambos os órgãos – FCC e SOL. Uma terceira equipe ainda é indicada e, novamente a indicação obedece às recomendações anteriores, divididas entre SOL e FCC. Assim, somente em abril de 2012 temos uma equipe composta por dois técnicos

contratados e um servidor da SOL, para trabalhar na elaboração do plano estadual de cultura de Santa Catarina.

O Projeto de Apoio à Elaboração de Planos Estaduais de Cultura encontra, em Santa Catarina, um processo de revisão do capítulo sobre cultura existente no PDIL. Assim, a Diretora de Políticas Integradas do Lazer coordena o processo eu conta com a realização de fóruns (tomados como eventos) nas dez regiões turísticas do estado, sendo um na Grande Florianópolis. Para estas reuniões, é levada uma matriz de demandas elaborada a partir de requisições antigas do campo, que devem ser avaliadas e validadas pelos participantes, que são reunidos por "eixos temáticos". Para o levantamento destas demandas, foram utilizados documentos oriundos da II Conferência Estadual de Cultura, da Carta de Florianópolis e da Carta de Fraiburgo, além de metas do Plano Nacional de Cultura e dos itens existentes no PDIL.

Na condução do processo de elaboração do Plano Estadual de Trabalho, a SOL formou uma comissão de trabalho composta por técnicos da entidade, funcionários da FCC, representantes de diferentes entidades setoriais. Esta comissão participa do tratamento de informações e opina sobre a condução dos trabalhos, mas sem ingerências sobre os rumos do processo.

Paralelamente ao início do processo de elaboração do Plano Estadual de Cultura do estado, emerge mais uma manifestação de repúdio às ações por parte da gestão pública estadual, em Florianópolis. Entidades representativas dos diferentes setores da cultura, membros do Conselho Estadual de Cultura e outros atores do campo, fizeram uma manifestação no Centro Integrado de Cultura, na capital. Neste momento, várias reivindicações são apresentadas e a participação popular na elaboração do plano estadual de cultura é uma dentre as 10 requisições apresentadas pelo grupo:

> 1. Retomada dos trabalhos da Comissão de Elaboração do Sistema Estadual de Cultura (SEC-SC);
> 2. Revisão da agenda de implementação do SEC-SC com ampla divulgação e garantia de participação da sociedade civil, conforme o Termo de Compromisso assinado;
> 3. Respeito às deliberações do Conselho Estadual de Cultura de Santa Catarina (CEC-SC) e inclusão de sua reestruturação junto ao Sistema Estadual de Cultura;
> 4. Transparência das atividades desenvolvidas pela SOL e FCC com publicação de informações e prestações de contas, além da disponibilização das atas do CEC e publicação do Diário Oficial na internet;
> 5. Oficialização de informação e abertura para participação da sociedade civil, com qualidade representativa, para contribuição com

o processo de revisão do Decreto que regulamenta o FUNCULTURAL;
6. Valorização da cultura como tema transversal nas políticas públicas de Santa Catarina, pelo entendimento de que o setor cultural catarinense, com sua produção artística e cultural fortalecida, além de contribuir para o desenvolvimento intelectual, educacional e social de nossa sociedade, constitui-se como fonte legítima de trabalho e renda contribuindo com o crescimento de nossa economia;
7. Diálogo transparente e participativo sobre o Decreto e a não publicação do Edital Elisabete Anderle; cujo Decreto e Regulamento foram feitos em gabinete pela FCC, destituindo o trabalho de uma comissão designada pelo Governador
do Estado, e que trabalhou durante cinco meses, inclusive levando a matéria à consulta pública;
8. Transparência sobre a não realização do Salão Nacional Victor Meirelles e do Prêmio Cruz e Sousa de Literatura;
9. Realização de reuniões periódicas do Comitê Gestor, conforme Decreto nº 1.291/2008, respeitando as deliberações do Conselho Estadual de Cultura;
10. Compromisso do Governo do Estado na criação de uma SECRETARIA ESPECÍFICA PARA A CULTURA de Santa Catarina.

Solicitamos a manifestação do Governo de Santa Catarina, Secretaria de Estado de Turismo, Cultura e Esporte e Fundação Catarinense de Cultura com o agendamento e compromisso de organização de Fórum de Política Cultural Catarinense para o mês de junho de 2012 e, por um período mínimo de três dias, para que a sociedade civil tenha a justa oportunidade de participação na construção da Política Cultural de Santa Catarina.

Figura 3 - Chamada para manifestação pelo planejamento participativo.

Os manifestantes que se dirigiram ao CIC o fizeram após tentarem contato, sem sucesso, com o secretário de Turismo, Cultura e Esporte, José Natal. Pedem, então, que sejam recebidos pelo presidente da FCC (que funciona nas instalações do CIC), mas se revoltam ao saber que ele teria saído sem os receber. O Presidente teria solicitado a formação de uma comissão de 3 ou 4 pessoas para serem recebidas, mas a sugestão não foi acatada pelo grupo.

O resultado desta manifestação se converteu no movimento que foi chamado Ocupa CIC e que se apropriou das dependências do Centro Integrado de Cultura – fechado para uma longa reforma desde 2009 – por um período de 5 dias. Durante este período, manifestações, performances artísticas e alguma exposição na mídia tentaram apresentar à população as reivindicações da classe. Uma ação contundente do grupo foi fazer circular junto ao grande público e à imprensa, o relatório do Tribunal de Contas do Estado (TCE, 2009) sobre os "projetos especiais" e a atuação do Comitê Gestor do FUNCULTURAL. (ESPÍNDULA, 2012).

O primeiro manifesto do grupo dá conta do "desprezo e falta de respeito com a arte catarinense", caracteriza a gestão pública da cultura em Santa Catarina como uma "política de gabinete incrustada na Fundação Catarinense de Cultura" e afirma que o "presidente da Fundação Catarinense de Cultura fugiu e não nos recebeu". Informa que os ocupantes ficarão no CIC, tido por eles com a "sua casa", por cinco dias, oferecendo

atividades culturais, e critica a "reforma eterna" pela qual passa o espaço. No texto, os manifestantes citam o Plano Nacional de Cultura para destacar o fomento à cultura como responsabilidade do Estado.

O Ocupa CIC, se dá simultaneamente a outros movimentos de resistência que ocorrem no mundo todo neste período. A partir da ocupação da Praça Tahir, na Tunísia, início do que se denominou Primavera Árabe, e do Occuppy Wall Street, diferentes espaços públicos foram tomados por movimentos populares em torno do globo. Uma característica destes movimentos é a sua organização viral mediada por tecnologias de comunicação. No caso do Ocupa CIC, o Entrevistado 1 afirma que a tecnologias foram importantes para mobilizar os participantes – professores e, sobretudo, alunos dos cursos de arte da Universidade do Estado de Santa Catarina – contudo, ressalva a necessidade de ações não-virtuais: *"Eu vejo muita coisa nas redes sociais, mas elas não são presenciais. Acho que tem muita ilusão nessa coisa de redes sociais. Elas tem um potencial mobilizatório, mas não tem fôlego para criar estruturas mais permanentes." (Entrevistado 1)*

O manifesto dos ocupantes do CIC foi publicado no blog do jornalista Cacau Menezes, personagem influente na mídia local. Blogs são, naturalmente, veículos de mão dupla, em que os leitores não só recebem as informações e absorvem as notícias como também produzem conteúdo por meio dos seus comentários. Desta forma, apropriado reproduzir aqui os comentários[14] desta notícia, que poderão ilustrar as diferentes projeções depositadas sobre a gestão da FCC, sobre a reforma do CIC:

> Mário diz:
> Enquanto isso...os "RAIMUNDOS" do governo conseguem via ministério da cultura, captar verba através da lei Rouanet para obras de infra estrutura (ponte hercílio Luz). Ah, Também distribuem grana para CTG em prol da FARRA DO BOI legalizada e vista como TRADIÇÃO CULTURAL... Eta gente fraca... Os filhos dos político devem se envergonhar dos pais que tem...
>
> Mané diz:
> Não é só os filhos do politicos, acredito q todos devemos nos envergonhar com os politicos BRASILEIROS e não esquecer da eleição MUNICIPAL, e do sentimento de
> MUDAR
>
> Fabiana Lazzari diz:
> Olá Cacau, Podias fazer uma matéria ao vivo por lá né?
> o que achas?

[14] Em todos os casos, comentários e postagens de blogs serão reproduzidos em sua integridade e na grafia original. Eventuais ajustes de formato serão os mínimos necessários, buscando reproduzir ao máximo a redação dada pelos seus autores. Ademais, nas citações de comentários a norma para referências haverá que se curvar à natureza dos dados, assim, entre parênteses está o endereço da pagina de onde foram retirados, não sendo possível precisar a autoria além da informação já disponível no corpo da citação.

> José Silva diz:
> A area cultural, tem que deixar de ser apenas uma secretaria de barganha politica, ocupada por figuras sinistras como este senhor Juceli, um sem noção, que somados a figuras caricatas como os Ex Secretários Gilmar Knaesel, Cezar Souza Junior e o atual José Natal, que nunca produziram nada pela cultura, e muito pouco ou quase nada, pela cidade, demonstram a total irresponsabilidade deste e de outros governos com o fomento a cultura, como se não bastasse, na cidade, a total ineficiência da Fundação Franklin Cascaes, a politicagem da SOL, ainda tem a reforma do CIC, que nunca termina, e só aumenta os valores.
> Estes jovens precisam ocupar o lugar que é seu de direito, é uma atitude louvável, que tenham exito, neste movimento, para o bem da cidade e de outros jovens que buscam nesta area a qualifcação e a consequente profissionalização. Força e sucesso, a cidade agradece.
>
> juca deschamps diz:
> Esse Joceli de Souza é o famoso "joga-nas-onze". De carregador de pasta do saudoso Jair Hamms, quando presidente da Codesc, chegou a coordenar os trabalhos da comissão que tentava trazer a Copa de 14 para Santa Catarina, no (des)governo passado.
> E agora, pasmem, chegou à presidência da Fundação Catarinense de Cultura. Só falta coonvidar o Tiririca pra secrettário...
>
> Eduardo Peixoto diz:
> essas pessoas nem geral renda para o estado e querem direitos?
> vão para o nordeste que lá tem cultura, vivendo mamando no dinheiro que nós trazemos para o país com coisas inúteis
>
> maneca diz:
> Concordo com o José Silva.
> (http://wp.clicrbs.com.br/cacaumenezes/2012/04/24/movimento-ocupa-cic/?topo=67,2,18,,38,67)

Não é difícil observarmos aqui a recorrente insatisfação relacionada ao presidente da Fundação Catarinense de Cultura, e que é compartilhada por um grande público. Vemos, na Carta de Florianópolis[15], 130 entidades representadas, além de vários integrantes do Conselho Estadual de Cultura. Os ocupantes do CIC, da mesma forma, dirigem sua revolta ao Presidente da FCC. A reprodução do manifesto do CIC pelo jornalista Cacau Menezes – escrevendo em um veículo da Rede Brasil Sul de televisão, afiliada da Rede Globo – também reforça este discurso. Por fim, os comentários dos leitores corroboram a insatisfação para com o presidente da fundação.

O processo de elaboração do Plano Estadual de Cultura de Santa Catarina segue capitaneado pela Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte, responsável pelo fornecimento de condições técnicas e logísticas para a atuação os técnicos contratados. Contudo, muitas foram

[15] Manifesto publicado pelos gestores municipais de cultura do estado, por ocasião do II Fórum Catarinense de Gestores Municipais de Cultura, em 28-19 de maio de 2012.

as dificuldades encontradas por eles, conforme narrado em documento enviado ao Conselho Estadual de Cultura por ambos os técnicos:

> Com o recebimento de vasto material para leitura e ávidos para iniciar os trabalhos, o Coordenador e o Analista encontraram grande dificuldade para o iniciar os trabalhos devido à falta de estrutura, material e local para operar. Em 26 de abril, a presidência da FCC, sensibilizada pelas dificuldades que o Coordenador e o Analista vinham encontrando, ofereceu toda a logística necessária ao desenvolvimento dos trabalho, os quais já vinham sendo executados, de maneira informal, nas dependências da própria FCC.
> [...]
> Em 31 de agosto, Coordenador e Analista foram finalmente acolhidos de forma mais ou menos estável pela estrutura, chefia e funcionários da Assessoria de Comunicação da Secretaria, onde o trabalho pôde ser executado de forma mais consistente, em um único computador e em local exclusivo. (LAUS, NEVES, 2013).

Segundo os técnicos contratados, o seu papel, determinado por parte da Secretaria, foi o de elaboração do diagnóstico. Todavia, como parte do acordo estabelecido, a Secretaria deveria disponibilizar toda a infraestrutura e logística necessárias à integração plena dos técnicos contratados ao processo. Um dos motivos da insatisfação dos contratados foi a impossibilidade de sua participação nos fóruns realizados no estado. Como parte do processo de participação popular, a secretaria convocou 10 fóruns *regionais*, cuja distribuição obedeceu ao zoneamento turístico. Este foi um dos primeiros pontos de questionamento pelos atores do campo cultural.

Segundo os relatos colhidos, estes eventos tiveram suas datas recorrentemente alteradas, sua divulgação foi pequena e estes aspectos se refletem na participação popular obtida. A análise das listas de presenças permite observar que, em sua grande maioria, a participação foi predominantemente de representantes do setor público. Na maioria dos casos, os participantes eram oriundos de secretarias ou fundações municipais de turismo, cultura e educação, SDRs e alguns poucos representantes de entidades vinculadas ao governo do estado ou dos municípios. A participação nos eventos está detalhada no quadro a seguir:

Município	**Participação**			
	Fundações/Secretarias Municipais ou Estaduais / SDRs	**Conselhos**	**Federações / Associações / Grupos**	**Outros**
Itajaí	10	3	18	3
Blumenau	11	5	11	0
São Miguel do Oeste	10	1	0	0

Chapecó	40	9	0	5
Joinville	19	0	11	1
Joaçaba	20	1	1	3
Lages	11	2	4	6
Tubarão	8	1	5	6
Araranguá	11	0	4	1
Florianópolis	11	3	19	13

Mais algumas observações podem ser feitas sobre o número e a composição da participação nestas ocasiões. Itajaí representa uma região em que, sabidamente, há uma maior organização no campo da cultura. Isso se refle em uma maior participação de representaes de grupos e associações. Na reunião realizada no município de Blumenau, todos os representantes de conselhos de cultura eram do conselho do próprio município sede da reunião. Isso deixa claro que a participação não foi representativa dos municípios representados naquela região. São Miguel do Oeste tem a peculiaridade de contar com, praticamente, todos os participantes de secretarias e fundações, mesmo o único representante de conselho de cultura não deixa claro se, no conselho, representava o Estado ou a sociedade civil. O grande quórum em Chapecó não resulta em uma participação equilibrada, uma vez que, aproximadamente, 75% dos participantes eram provenientes de órgãos gestores de cultura. Dentre eles, 12 eram do próprio município de Chapecó. Fato semelhante ocorre no fórum regional de Joinville onde, dos 19 representantes dos órgãos gestores – o que já corresponde a mais da metade do total de participantes – 13 eram do município sede. As situações de Joaçaba, Lages, Tubarão e Araranguá são semelhantes entre si e resumem as características do processo: o número de representantes do poder público é desproporcionalmente maior que aquele da sociedade civil, e este, muito pequeno para se tornar representativo da região. Embora com uma participação pequena, o fórum da região da grande Florianópolis conta com uma participação mais expressiva de membros de grupos e associações e de outros representantes independentes.

Conforme apontei anteriormente, os participantes deveriam deliberar sobre uma matriz de ações desenvolvida a partir de demandas apresentadas anteriormente pelos atores do campo e pelo conteúdo existente no PDIL. Contudo, as novidades oriundas deste processo foram pequenas e relacionadas a críticas à forma de condução do processo ou ao clamor por uma secretaria exclusiva para a cultura no estado. Sabendo do conflito que envolvia os técnicos contratados, a SOL e a FCC, os membros do Fórum Regional de Joinville registraram suas críticas:

> O fórum regional de cultura manifesta o seu descontentamento com a ausência dos consultores contratados pela UFSC no acordo de cooperação técnica com o Minc para orientação metodológica na construção do Plano Estadual de Cultura. (FÓRUM REGIONAL DE JOINVILLE..., 2012).

Também no Fórum Regional de Joinville, foi elaborada uma moção *exigindo* a criação de uma secretaria exclusiva para a cultura. Em suas palavras:

> Os signatários desta moção acreditam que qualquer discussão sobre o Plano Estadual de Cultura enquanto instrumento de gestão será inócua se as propostas de política para o setor não tiverem respaldo de estruturas institucionais democráticas consolidadas segundo os pressupostos do Sistema Nacional de Cultura. (FÓRUM REGIONAL DE JOINVILLE, 2012).

Uma preocupação da equipe da UFSC, sempre repassada à equipe estadual, relacionava-se à divulgação prévia da matriz que era objeto de apreciação, bem como das conclusões de cada fórum regional. Tal divulgação, segundo os professores, deveria ocorrer antes da próxima reunião, de modo que os participantes pudessem conhecer a base de demandas – e as conclusões dos grupos anteriores – antes de participarem do seminário da sua região. No entanto, tal recomendação não foi seguida, e somente em meados de agosto, próximo à realização do Fórum Regional de Joinville, a secretaria publica o blog "PLANO ESTADUAL DE CULTURA – Santa Catarina" (http://cultura.sc/plano//).

Com a inauguração deste veículo, também um documento que pretende apresentar a "metodologia" para a elaboração do Plano Estadual de Cultura, proposta pela SOL, foi divulgada. Ainda assim, trata-se apenas de uma série de orientações para a condução dos eventos, a ser tomado mais como um regimento dos fóruns e não como uma metodologia completa para a condução do processo. Metodologia é o nome atribuído ao documento pela própria Secretaria, mas não prevê, por exemplo, a construção de um diagnóstico. Seria este diagnóstico a fonte capaz de fomentar a construção de ações a serem desenvolvidas pelo estado no período de vigência do plano. Seria este diagnóstico a origem dos dados necessários ao estabelecimento de metas, que serviriam, por sua vez, para o monitoramento da realização as ações elencadas.

Além disso, a proposta metodológica da UFSC prevê que os Fóruns – territoriais e estaduais – se constituam na forma de instâncias permanentes. Seu ciclo de vida deveria

acompanhar o processo de elaboração do Plano, e nestas instâncias – de caráter deliberativo – sugere a formação de grupos de trabalho, com caráter técnico, responsável pela sistematização das informações, pela convocação de reuniões destes fóruns e pelo estabelecimento de uma sistemática de trabalho.

Em Santa Catarina, estes grupos foram chamados Comissões Regionais, e deveriam se responsabilizar por sistematizar o que fora discutido nos grupos de trabalho na forma de uma matriz – como aquela apresentada inicialmente – agora com os devidos destaques de modificações, inserções ou supressões. De acordo com relatos obtidos, diversos problemas circundam a nomeação destas comissões. Sua composição – com 6 representantes setoriais, 3 do poder público e 3 da "sociedade civil" já enseja questionamentos.

Os representantes não eram efetivamente "delegados" pelos seus setores e, provavelmente, sejam oriundos da sociedade civil. Isso modificaria a distribuição, ficando 9 com origem na sociedade civil e 3 representantes do Estado – o que, a princípio, seria positivo do ponto de vista da participação[16]. Ainda assim, o número de representantes não está justificado, nem mesmo pelo número de setores existentes.

A representação também não foi tratada de forma adequada, uma vez que se tomaram como representantes de determinadas entidades sujeitos que eram apenas *membros*, mas não *delegados* por estas entidades.

A título de exemplo, a comissão formada no Fórum Regional de Lages, consignou na ata de sua reunião que não possuía condições de analisar e validar parte da matriz que sequer fora apresentada no Fórum, e acrescenta:

> Constatou-se o anacronismo, confusão, duplicidade de informações e desatualização dos dados apresentados no documento, bem como o mesmo toma por base uma definição conceitual integrada das áreas de turismo, cultura e esporte que não se concretizou. A decisão dos presentes foi de não desenvolver a atividade proposta que é incoerente com os encaminhamentos propostos à Comissão. (COMISSÃO TÉCNICA REGIONAL DE LAGES, 2012).

Ilustrativamente, cabe descrever aqui, em detalhes, o Fórum da Grande Florianópolis, cujo processo contribui para a caracterização da forma como estes eventos foram realizados e da animosidade que toma conta do campo. O evento contou com a presença dos dirigentes das fundações de Turismo, Esporte e Cultura. Já no início do evento, a fala dos representantes do Turismo e do Esporte foi obstacularizada por participantes do evento, ao mesmo tempo em que o presidente da FCC, Joceli de Souza, era invocado. Os

[16] Fazer juízo como "positivo" neste caso encontra amparo, por exemplo, na legislação do SNC que prevê que os conselhos tenha uma representação "no mínimo" paritária, podendo ter maioria da sociedade civil.

manifestantes, em especial ligados á área do cinema impediram suas falas. Protagonizaram este acontecimento os cineastas Fabio Brüggemann e César Cavalcanti.

Os manifestantes bradam que aquele é um evento da cultura, e não deveria ser tratado junto com os demais temas (esporte e turismo). Pedem que haja um evento exclusivo para tratar da cultura e que não aconteça apenas uma revisão do respectivo capítulo do PDIL. Mais forte do que nunca, o clamor por uma pasta que trate exclusivamente da cultura passa a representar todas as insatisfações do campo.

Retornam, neste momento, antigas demandas. Na perspectiva dos insurgentes, os editais não publicados, são culpa da SOL e do presidente da FCC. Os desmandos na aprovação dos projetos junto ao Fundo de Cultura, têm origem na SOL e no presidente da FCC.

As reuniões durante o Fórum seguem a divisão por eixos temáticos, e, de todas as reuniões, de todos os eixos temáticos os grupos trouxeram moções críticas à atuação da SOL. Em comum, todas exigiam a criação de uma secretaria específica para a cultura. A força de tal reivindicação levou-a ao relatório final do Fórum Regional da Grande Florianópolis, disponível no blog criado para divulgação do processo (http://cultura.sc/plano/).

> MOÇÕES
> 1: CRIAR UMA SECRETARIA ESTADUAL DE CULTURA COM ORÇAMENTO PRÓPRIO, MANTENDO A FUNDAÇÃO CATARINENSE DE CULTURA COMO GERENCIADORA E CAPTADORA DE RECURSOS.
> 2: REVER A LEI QUE CRIA O CONSELHO ESTADUAL DE POLITICA CULTURAL, PARA QUE SEJA DELIBERATIVO, CONSULTIVO,CONSTITUIDO DE NO MÍNIMO 50% DA SOCIEDADE CIVIL E ELEITO EM CONFERÊNCIA ESTADUAL. O CONSELHO NÃO DEVE FAZER ANÁLISE TÉCNICA DE PROJETOS.
> 3: CRIAR COMISSÃO INDEPENDENTE DE ANÁLISE DE PROJETOS COM INDICAÇÃO DA SOCIEDADE CIVIL.
> 4: EXTINÇÃO IMEDIATA DO COMITÊ GESTOR.

Após a realização de todos os fóruns regionais a comissão técnica tratou de sistematizar as demandas oriundas de todo o estado. Este material está disponível para consulta em http://cultura.sc/plano/downloads/. Contudo, algumas fontes consultadas dão conta de que os debates foram muito mais ricos do que aquilo que se encontra documento. Segundo os entrevistados 5 e 6, todos os fóruns regionais apresentaram moções por uma secretaria exclusiva para a cultura, algo que não foi registrado nos documentos (atas das

reuniões e relatórios provenientes das comissões de cada regional) arquivados na Secretaria, exceto nos casos de Florianópolis e Joinville.

Também o processo de elaboração do plano é alvo de muitas críticas, sendo questionado até mesmo pelos técnicos contratados pelo convênio MinC/UFSC, repetindo muitas vezes que a FCC tem interesse em conduzir o processo. A complexidade do caso fica por conta dos atores do campo, que também não enxergam na FCC uma parceria legítima e confiável para suas demandas.

De acordo com a metodologia proposta pela UFSC, em março de 2013 ocorreu o 3º Seminário de Planos Estaduais de Cultura, no qual a equipe responsável pela elaboração do Plano Estadual de Cultura de Santa Catarina apresentou um material resultado dos encontros regionais. O texto não continha um diagnóstico, e continha certas incoerências internas entre seus itens. Incompleto, o documento reflete as inconstâncias e conflitos ocorridos no decorrer do processo. A partir de então, o documento continuou a ser trabalhado pelos membros da equipe, sendo formatado para apresentação no Fórum Estadual de Planejamento da Cultura, em junho de 2013.

Ao final do processo de elaboração do Plano, a Diretora do PDIL, deixou de conduzir o processo, passando a função à Gerente de Cultura. A mudança na forma de compreender a elaboração do planejamento foi perceptível. A condução do processo participativo, deste momento em diante torna-se mais transparente, culminando com a realização do Fórum Estadual de Planejamento.

Este Fórum realiza-se em momento com características diferentes. Precedido pela posse de um novo conselho e de um novo secretário de cultura, vive-se um tempo de esperança na cultura catarinense. Ex-prefeito do município de Joaçaba, Beto Martins representa uma esperança para os atores do campo, segundo os entrevistados, que chegam a afirmar: “estamos em lua-de-mel com o novo secretário” (Entrevistado 1).

Como exemplo da sua “boa vontade política”, o secretário Beto Martins torna público em seu discurso na abertura do Fórum Estadual de Planejamento da Cultura, que já determinara “que sejam elaborados **planos individuais** para cada um dos setores da pasta: turismo, cultura e esporte” (grifo meu). Tal fato, ao que parece, contraria a disposição inicial da SOL que, como referi anteriormente, propunha apenas uma revisão do plano integrado do lazer. Em seguida o secretário afirma que está assumindo a bandeira de uma **Secretaria Estadual de Cultura** em Santa Catarina.

O Fórum conta com aproximadamente 300 participantes, divididos nos eixos temáticos do Plano Estadual de Cultura de Santa Catarina. De posse de uma proposta de

plano, elaborada a partir da sistematização de todas as demandas colhidas nos fóruns regionais, os participantes debatem e apresentam sugestões de inserções, supressões e alterações. Ao final do processo de plenária, o documento é aprovado. As críticas, contudo, continuam a surgir, pautadas, principalmente, pela falta de participação no decorrer do processo. Segundo o Entrevistado 10 “aprovamos aquele documento para não ficar sem nada”.

Nos dias que se seguem ocorreram outros acontecimentos importantes no campo cultural em Santa Catarina. A longa reforma pela qual passa o CIC volta a presentar problemas que ocasionam a interdição do teatro do Centro Integrado de Cultura, a imagem do presidente da FCC, Joceli de Souza, parece ter sofrido um grande desgaste. Esta fragilização da sua posição culmina com o seu pedido de demissão no dia 04 de julho de 2013.

O processo de elaboração do plano estadual de cultura se encerra com a aprovação de um documento tecnicamente coerente, mas que não parece atender às ansiedades dos atores do campo cultural. O estado de Santa Catarina conta, agora, com uma proposta de Plano Estadual de Cultura, fruto de um processo que pode sofrer questionamentos desde o seu início, e que deve ser encaminhado à apreciação da Assembleia Legislativa. A elaboração deste plano esteve no centro de uma série de disputas, que refletem um histórico de lutas e resistência no campo da cultura em Santa Catarina. Resta clara a insatisfação dos atores do campo com relação à gestão da cultura no período descrito, ao lado de sua ansiedade por uma secretaria exclusiva. Uma expectativa emerge para estes que sempre estiveram lutando, o anúncio da criação de uma Secretaria de Cultura no estado representa uma conquista das forças de resistência e, espero, sirva para renovar a busca pela qualificação da gestão da cultura em Santa Catarina.

6.4 A RESISTÊNCIA AO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PLANO ESTADUAL DE CULTURA, À LUZ DA TEORIA POLÍTICA DO DISCURSO

O processo de lutas travado durante a elaboração do plano estadual de cultura de Santa Catarina carrega consigo um histórico de conflitos. O resgate histórico que realizei tenta contextualizar esta resistência, fazendo justiça às lutas anteriores. A resistência exercida em 2012, com suas críticas à forma como a SOL conduziu o processo de elaboração do plano, à divisão territorial com base em regiões turísticas adotada para realização dos fóruns regionais, e mesmo em relação ao produto final do processo, ou seja o Plano efetivamente aprovado em

Fórum próprio, ilustram o **antagonismo** existente em relação à gestão pública da cultura no estado.

Estas lutas reavivam antigas reivindicações ligadas ao financiamento da cultura no estado, às políticas públicas focadas em grandes eventos e internacionalização e ao clamor por uma secretaria exclusiva para a cultura. O alvo da luta no campo da cultura não é, obviamente, a possibilidade de participação popular na elaboração de políticas públicas, mas a condução do processo de construção do Plano Estadual de Cultura adotada pela SOL e FCC. A insatisfação acumulada ao longo dos anos, a oposição à gestão da cultura exercida pelo governo do estado, faz com que todas as ações conduzidas por estes atores – SOL e FCC – sejam criticadas. Aliadas a isso, a dificuldade de relacionamento dos dirigentes destas entidades com os atores do campo – muitos entrevistados apontam esta dificuldade em relação ao presidente da FCC e à diretora do PDIL – e a tomada de medidas impopulares, como a adoção da divisão turística do estado para realização dos fóruns regionais da cultura, concorrem para a formação de um quadro de séria insatisfação no campo da cultura catarinense.

Estes tópicos de luta que se alternam ao longo do tempo apenas orbitam em torno do ponto principal das reivindicações que é a criação de uma secretaria exclusiva para a cultura no estado. Estando no foco da luta contra-hegemônica, a secretaria exclusiva converteu-se em um **significante vazio** durante o processo. Representando um grande número de reivindicações, ela acaba por perder o seu significado primário e articula em torno de si um grande número de discursos diferentes. Em 2006 o que se observa é um momento de **deslocamento**, em que extingue-se a credibilidade dos produtores em relação aos editais publicados pela FCC, já não faz mais sentido "jogar este jogo" e sua atuação no campo tona-se mais incisiva. Já a organização dos municípios em colegiados – que também se articulam em torno do mesmo significante vazio – mostra um exemplo de prática articulatória. O mesmo não é visto, contudo, na formação da Frente Parlamentar da Cultura, referida por entrevistados como "uma ficção".

Considerando o caso em tela, penso que o período de mobilizações ocorridas no ano de 2005 parece evidenciar a formação de um **antagonismo** por parte de um grupo de atores do campo da cultura de Santa Catarina em relação ao pensamento hegemônico capitaneado pela gestão pública estadual, que estará presente durante todo o período em análise. Esta oposição fica clara na manifestação motivada pela ameaça de extinção da Fundação Catarinense de Cultura ocorrida naquele ano. Segundo as entrevistas obtidas no trabalho, a insatisfação por parte de grupo destes sujeitos em relação às posturas assumidas

pelo Governo, e de forma mais específica em relação à SOL, já era antiga, e era constantemente renovada a cada nova deliberação da gestão estatal.

Como no exemplo de Laclau e Mouffe (1985), em que um dono de terras expulsa os camponeses do terreno – e um camponês não pode ser camponês sem um campo, de modo que a presença do proprietário impede a identidade do camponês – pode-se dizer que também os produtores culturais da época se viam impedidos do exercício da sua identidade pelo desmonte da Fundação Catarinense de Cultura.

A manifestação dos artistas contra o decreto que pretendia transferir a gestão da cultura da FCC para uma Organização Social mostra mais uma vez o **antagonismo** dos grupos de resistência ao discurso hegemônico defendido pela gestão pública estadual da cultura no Estado, que incluía uma gestão pautada pelos grandes eventos e pela internacionalização. A análise das lutas ocorridas nesta época são importantes para que se verifique como os movimentos do ano de 2012, contrários à forma como a SOL conduziu o processo de elaboração do Plano Estadual de Cultura são tributários de uma luta histórica.

Compreendendo a **hegemonia** como "uma relação em que uma determinada identidade, num determinado contexto histórico, de forma precária e contingente, passa a representar, a partir de uma relação equivalencial, múltiplas identidades" (MENDONÇA, 2007. p. 251), caracterizo a hegemonia exercida por LHS na gestão da cultura no estado. O anseio pelo desenvolvimento, propalado incessantemente, e colocado como principal resultado da exploração turística do estado, pauta todas as medidas aplicadas à gestão da cultura. Ao lado do "choque de gestão", executado no estado a partir de experiências do governo mineiro, a cultura gerida à reboque do turismo concorre para a ampliação do significado da cultura, fazendo caber os interesses de diferentes grupos políticos. A cultura é, assim, instrumentalizada para que fomente o turismo, traga divisas e "desenvolvimento" ao estado. Isso se confirma quando, ao verificar que a denominação de "Secretaria do Lazer" não agradava à população de descendência europeia, LHS altera o nome do órgão, sem alterar-lhe, contudo, o caráter.

É exatamente em casos como este que o conceito de **hegemonia** pode ser aplicado. "[...] o processo de constituição de uma ordem hegemônica parte sempre de um discurso particular que consegue suplementar (no sentido de *supplément* de Derrida), ou seja, representar discursos ou identidades até então dispersas." (MENDONÇA, 2007 p. 251). O discurso desenvolvimentista de exploração da cultura em favor do turismo e, consequentemente, do "crescimento" econômico do estado, estabelece uma ordem hegemônica capaz de abarcar identidades que estavam desarticuladas, unindo empresários do

turismo, políticos e, até mesmo, grande parte da opinião pública. Laclau (2011) nos oferece subsídios para algumas análises do processo ao afirmar como se formam as hegemonias. Segundo ele, pontos discursivos com alta concentração de poder tem suas equivalências e diferenças sobredeterminadas a tal ponto que determinam, por si, o movimento da sociedade.

Contudo, a formação desta ordem hegemônica é precária e permite a existência de falhas, fissuras, lacunas no seu interior. Nestas falhas é que emergem os antagonismos. Apesar de ampla, a articulação dos discursos que formam a hegemonia é limitada, sendo estes limites dados, justamente, pelos discursos antagônicos que impedem (mais) a expansão do significado. Estes antagonismos podem ser ilustrados, no caso em tela, pelas oposições manifestas pelos produtores culturais que avançam ALESC adentro, defendendo a manutenção da FCC, em 2005, ou pelas comunicações do Conselho Estadual de Cultura, no mesmo ano, criticando as medidas implementadas pelo governo, que alteravam o papel do CEC lhe usurpando o papel de formulador de políticas públicas. Assim, embora mantidas as suas diferenças identitárias, um componente universal lhes transpassava, qual seja, o antagonismo em relação à gestão pública da cultura no estado.

Neste cenário, um fato relevante acontece em 2006, quando a destinação dos recursos do fundo de cultura para um projeto específico, em desacordo com a legislação vigente (conforme relatório do TCE), no caso o filme da atriz Vera Fischer, parece promover um importante **deslocamento** no campo discursivo. Neste momento, a "explicação" para a formação discursiva vigente perde o sentido para aqueles que atuam no campo cultural catarinense.

Dentre os demais fatos descritos ao longo do período, este momento tem uma importância particular por evidenciar a contingência do campo que implica em mudanças nas configurações discursivas em questão. Isto está evidenciado na Figura 4:

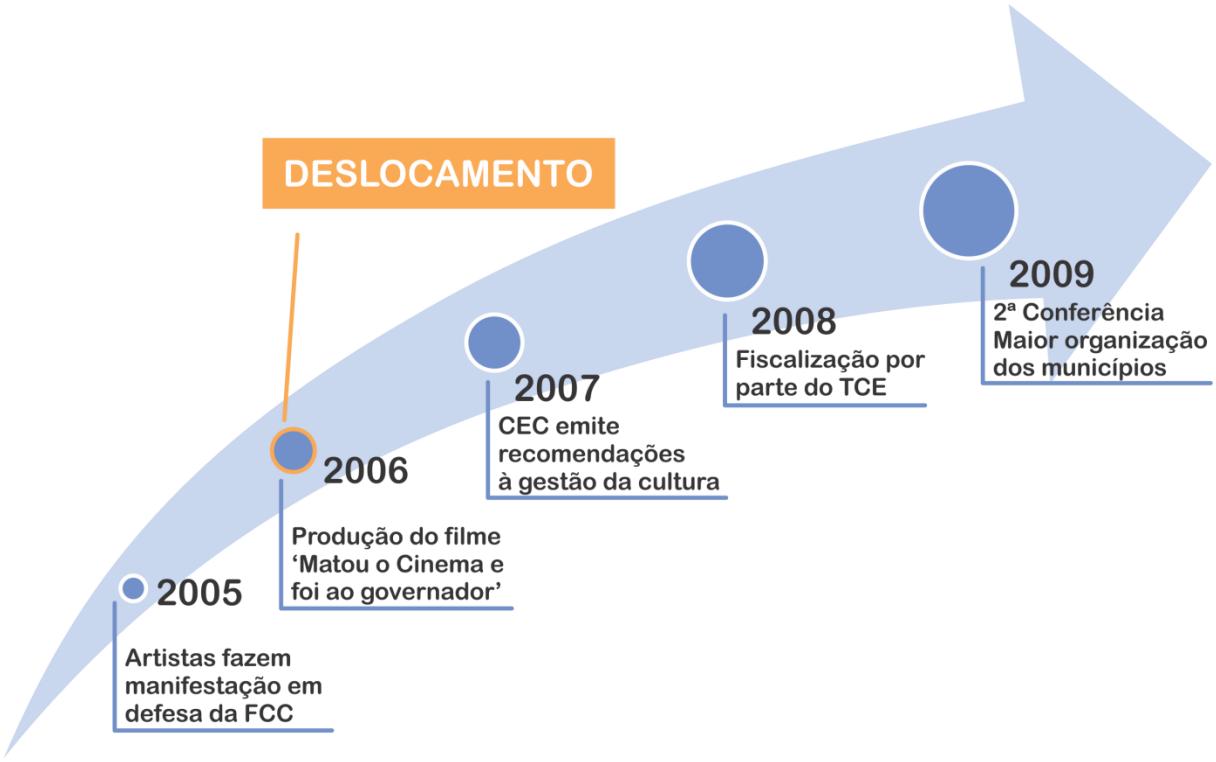

Figura 4 - Cronologia das principais ações de resistência, evidenciando o deslocamento

O **deslocamento** é a situação em que a possibilidade de significação chega ao seu limite. (MENDONÇA, 2012). Se antes os produtores culturais percebiam no governo do estado – representado pela SOL – a maior barreira à constituição da sua identidade, agora a Fundação Catarinense de Cultura também atua nesta posição. Se antes os produtores concordavam com a política vigente, com a participação nos editais e a captação de recursos – inclusive viabilizando projetos do próprio governo – agora não faz mais sentido agir colaborativamente. A tática que usam agora, é de combate. A produção do filme *Matou o cinema e foi ao governador* é ilustrativa da crescente oposição e da força das diferenças instituídas entre os dois grupos.

No entendimento da teoria do discurso as **identidades** nunca são constituídas ou dadas *a priori*. A construção de uma identidade se dá sempre em relação a algo e em uma dada formação discursiva, estando, por isso, sempre sujeita a alteração dadas as contingências do momento. Segundo Mendonça (2012), Laclau e Mouffe "entendem que não podemos considerar identidades políticas num sentido essencialista, ou seja, como constituídas antes da própria relação antagônica", mas que estas identidades se constituem, justamente, a partir da formação de antagonismos (e, por conseguinte, de equivalências). O antagonismo, portanto, antes de representar um conflito entre identidades já formadas, caracteriza o exato ponto em que elas são construídas.

A emergência de uma contingência capaz de alterar a ordem vigente (no campo da discursividade) expõe a limitação da significação vigente (BARROS, 2009) abre a possibilidade da atribuição de novos sentidos, novas explicações, e, consequentemente, a partir dos novos significantes, novas **equivalências** e novas **práticas articulatórias**. Como executora das políticas formuladas pela SOL, a FCC permanecia "blindada", protegida da insatisfação dos atores do campo, que se voltavam, preferencialmente contra a tríplice Secretaria.

Este momento do deslocamento pode ser muito bem descrito a partir de Cordeiro e Mello (2010), para quem ele se caracteriza pela desestabilização de um **discurso** e a possibilidade de articulação de novos discursos. Para Howarth e Stravakakis (2002) o deslocamento induz a uma crise de identidade ao mesmo tempo em que ampliam a falta constitutiva permitindo a construção de outro discurso na busca pela completude.

A tentativa de **cancelamento das diferenças** entre os produtores culturais se representa pela produção conjunta de um filme de protesto, para a qual, cada um teve que abrir mão da sua produção autoral. A exemplo dos não-camponeses expulsos das terras pelos proprietários (afinal, não poderiam ser camponeses sem campo) do exemplo de Laclau e Mouffe (1985), aqui, o discurso hegemônico proferido pelo governo do estado, e agora pela FCC também, impede a constituição das identidades dos cineastas. Afinal, eles não poderiam ser cineastas sem *fazer cinema*, para o que eram imprescindíveis os recursos que deveriam vir do estado. Este cancelamento das diferenças pode ampliar-se gradativamente a partir da fixação de um ponto nodal, em torno de um significante vazio. O significante vazio é um "nome" (LACLAU, 2011), uma sequencia de sons que perde o seu significado original, sendo esvaziado, portanto, e representando as demandas de todos aqueles que compartilham de um mesmo discurso, convertendo-se em um ponto nodal. Entre aqueles que estão articulados cancelam-se as diferenças, o que significa que suas identidades individuais tem menos distinções entre si, permanecendo as diferenças em relação àqueles que não compartilham do mesmo discurso, não estando articulados. Esse processo de cancelamento de diferenças é norteado pelo que Laclau chama **lógica da equivalência**.

Contudo, neste momento a **lógica da equivalência** parece não operar de forma eficiente, não se institui um **significante vazio** capaz de contemplar todas as demandas. Os significados não são afastados completamente de modo que pudessem dar lugar a novas significações. As demandas individuais continuam muito fortes, e a diferença entre os produtores continua existindo de forma expressiva, o que se percebe ao final do período de

produção do filme, quando, alguns integrantes vão trabalhar para os candidatos ao governo do estado, gerando críticas dos demais.

Outro exemplo de **articulação** que pode ser observado corresponde à organização dos municípios em fóruns temáticos da cultura. Pressões do SNC, que orienta para a implantação dos sistemas municipais como forma de garantir o recebimento de recursos do Fundo Nacional de Cultura contribuem para fomentar esta articulação, contudo, é clara a orientação dos municípios no sentido de requisitarem a existência de uma secretaria exclusiva para a cultura em Santa Catarina. Aqui, parece que os municípios passam a compartilhar do mesmo discurso que clama por uma secretaria exclusiva. Ainda que possam apresentar demandas individuais, ou regionais, a luta mais forte do grupo é por um objetivo comum. Suas lutas individuais perdem força perante a luta do grupo. Segundo Laclau (2011), essa é justamente um dos efeitos da constituição de um significante vazio.

A agenda municipalista instituída no estado contou com o apoio de instituições como a Federação Catarinense de Municípios – FECAM que oferece subsídios para a organização dos municípios. Uma organização plenamente eficiente dos municípios para o estabelecimento de um movimento de luta pela cultura no estado, indicaria o estabelecimento de uma **cadeia de equivalência** entre as demandas destes municípios. Esta equivalência é que permite que a luta do grupo tenha mais força que as lutas individuais, fazendo-os, desta forma, compartilhar um discurso, que, neste caso é o da secretaria exclusiva. Esse compartilhamento é visível em documentos emitidos pelo Conselho de Gestores de Cultura de Santa Catarina – CONGESC em diferentes ocasiões, como as Cartas de Fraiburgo (2011), de Florianópolis (2012) e, mais recentemente, de Piratuba (2013).

A criação da Frente Parlamentar da Cultura parece apontar para outra **prática articulatória** eficiente, que fosse capaz de diluir as diferenças internas em nome de um discurso compartilhado. Segundo Mendonça (2003 p. 141), Laclau e Mouffe chamam "articulação qualquer prática que estabeleça uma relação entre elementos tais que suas identidades sejam modificadas como um resultado da prática articulatória." Contudo, a denúncia do Entrevistado 1 de que a frente não passa de ficção, mostra a dificuldade em estabelecer esta articulação. Não tendo formado efetivamente uma **cadeia de equivalências**, continua a operar entre eles a **lógica da diferença**. As diferenças internas são expressivas e não podem ser canceladas. A força de demandas individuais ainda parece ser muito forte e torna difícil direcionar esforços para um discurso compartilhado por esta Frente.

Em 2012 o cenário é de uma ampla **articulação** entre os atores do campo cultural, exercendo um forte **antagonismo** à gestão da cultura no estado. *Elementos* que antes se

encontravam desarticulados, alinham-se na formação de *momentos diferenciais* (MENDONÇA, 2003) que alteram as identidades daqueles que estão no interior deste sistema de significação. A totalidade que resulta desta prática articulatória é o *discurso*.

Críticas às estruturas de gestão, à forma de implantação do Sistema Estadual de Cultura, à gestão dos recursos do financiamento público à cultura, à falta de autonomia do Conselho Estadual de Cultura, são, todas, *representadas* pelo clamor por uma secretaria exclusiva para a cultura. Estando à frente da FCC, Joceli de Souza personifica, *encarna, representa* (LACLAU, 2011), a óbvia limitação à consecução deste objetivo do grupo.

O Conselho Estadual de Cultura, os produtores culturais, funcionários da Fundação Catarinense de Cultura, todos os que militam por uma secretaria exclusiva de cultura no estado passam a compartilhar uma identidade que antagoniza à da gestão da cultura no estado. Todos os que estão articulados no interior do "discurso da secretaria exclusiva para a cultura" são convertidos em *momentos*; quem não compartilha do mesmo discurso, relegado à complexidade do mundo exterior é apenas um *elemento* desarticulado.

Com isso, durante o processo de construção do Plano temos de um lado a secretaria única atuando como **significante vazio**, representando a possibilidade de conquista de todos os anseios daqueles que militam no campo da cultura catarinense. De outro lado, a gestão estadual da cultura – SOL e FCC – cuja sobredeterminação é capaz de colocar como o objeto principal contra o qual se insurgir. Entre eles institui uma fronteira de significação. Este cenário se representa na Figura 5:

Figura 5 - Ilustração do antagonismo

A Figura 6 apresenta em detalhes o que foi apontado anteriormente: os diferentes atores do campo da cultura (representado pelos pentágonos), possuem diferentes identidades (cuja distinção é representada pelos diferentes padrões de preenchimento, e a incompletude demarcada pela porção faltante nos pentágonos). Apesar destas diferenças identitárias, a equivalência se apresenta em uma parte das suas identidades (representada pela porção alaranjada em cada um dos pentágonos), nesta porção se cancelam as identidades, neste ponto todos são iguais. A igualdade – a equivalência – é dada pela fixação do significante vazio (ilustrado com a ampliação – para fins de visualização – da porção alaranjada), que é a secretaria exclusiva para a cultura.

Figura 6 - O significante vazio

O anseio por uma secretaria exclusiva da cultura foi a tal ponto esvaziado dos seus significados originais – a tal ponto sobredeterminado – que cabem nele as soluções de "todos" os problemas da cultura no estado, sejam problemas no financiamento, as ingerências do Comitê Gestor, a pouca autonomia do Conselho Estadual de Cultura, ou a escassez de verbas para a cultura. Tamanha é a ampliação das equivalências em torno deste significante, observada durante o processo de construção do Plano, que os significados particulares tendem a se universalizar. "E essa universalização dos conteúdos incorporados por um significante vazio tende a provocar uma situação de maior reconhecimento de diferenças num espectro democrático tendente à universalização." (MENDONÇA, 2003. P. 143).

Aqui, cabe acrescentar a conclusão de Mendonça (2003):

> Como vimos, o conteúdo de um discurso tende à universalização. A cada elemento articulado numa cadeia de equivalências, mais o discurso universaliza seus conteúdos. Ocorre que o paradoxo universal-particular surge nesse ponto com extrema força se considerarmos que não só os conteúdos da cadeia discursiva como um todo universalizam-se, mas os conteúdos das próprias particularidades podem tornar-se cada vez mais universalizados, de modo que, no limite, o particular pode ceder todo o seu conteúdo e tornar-se universal. (MENDONÇA, 2003. P. 143).

A ampliação das equivalências a tal ponto que os conteúdos particulares das diferenças identitárias se venham a universalizar levaria, ao extremo, ao cancelamento de "todas" as diferenças. Não havendo mais as diferenças identitárias, que traçam os limites das identidades, não havendo a distinção "nós x eles", chegaríamos, novamente, à hegemonização de um discurso.

Conforme apontei anteriormente, algo semelhante acontece com a ideia da secretaria exclusiva. O momento político atual é recente e por isso analisado aqui com cuidado e parcimônia. O novo secretário Beto Martins busca desfazer fronteiras **identitárias** antigas, que colocavam o Conselho Estadual de Cultura, os produtores culturais e outros atores do campo da cultura em oposição, **antagonismo**, portanto, à SOL e à FCC. Em seu discurso na posse do novo Conselho Estadual de Cultura, o secretário afirma: "não podemos nos ver em lados distintos: a classe [sic], o secretário, o conselho, o presidente da Fundação, temos que estar todos do mesmo lado".

Pouco tempo depois, na abertura do Fórum Estadual de Planejamento da Cultura, o secretario compromete-se a defender junto ao governo uma secretaria exclusiva para a cultura. Aqui é clara a tentativa de compartilhar do discurso por uma secretaria exclusiva, tentar colocar-se no interior da fronteira de significação. Uma secretaria exclusiva para a cultura, que antes representava uma oposição ao governo do estado e à forma como é feita gestão da cultura no estado, agora corresponde, representa, também, um objetivo da sua gestão.

Apesar de se tratar de fatos recentes, mesmo com uma análise cuidadosa, ao que parece, um discurso foi a tal ponto ressignificado que beira à hegemonização. O discurso por uma secretaria exclusiva para a cultura em Santa Catarina ,defendido pelo gestor da SOL no final do processo de construção do Plano Estadual de Cultura, não identifica mais um grupo de oposição ao governo do estado. Compreende em seu interior, agora, também membros importantes do governo. Resta a dúvida se a situação mostra uma vitória da luta contra-hegemônica.

Contudo, como já disse, uma hegemonia nunca é uniforme. Segundo as entrevistas realizadas, Joceli de Souza sempre foi um contrário à ideia de uma secretaria exclusiva no estado. Assim, mesmo atuando diretamente na gestão da cultura no estado, coloca-se para além da **fronteira identitária** de outros membros do governo. O resultado disso – ainda que possa ter influências de muitos outros fatores que o presente estudo não se põe a analisar – é o seu pedido de demissão no começo do mês de julho de 2012.

Permanece a expectativa sobre os resultados que o amplo compartilhamento de um discurso, de uma identidade, a ampliação irrestrita da equivalência em torno de um significante vazio, evidenciados durante a elaboração do Plano Estadual de Cultura de Santa Catarina, podem vir a ter na gestão da cultura no estado.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Não seria incorreto afirmar que, desde o início dos estudos em Administração, as técnicas e metodologias para gestão de empresas não me satisfaziam. As receitas oferecidas me pareciam limitadas, e as teorias apresentadas não pareciam dar conta das inúmeras possibilidades pelas quais o ser humano poderia se organizar. Felizmente, encontrei eco para minhas ansiedades e pude verificar que esta discussão tem espaço nos Estudos Organizacionais.

Logo tomei contato com os trabalhos de Misoczky (2010) e compreendi que o que me incomodava era a naturalização de uma determinada forma de organização. Uma organização burocrática, com o foco no atingimento de metas explícitas, pautada pelo instrumentalismo e que rege diferentes dimensões do mundo moderno. (SOLÉ, 2008). Esta organização tem os seus limites fluidificados e toma conta das mais diversas instâncias da vida social. As técnicas e o instrumentalismo da empresa são adotados de forma acrítica por organizações de naturezas distintas da empresarial. No limite, os indivíduos cuidam de suas vidas como gerenciam suas empresas. (PARKER, 2002. CHANLAT, 2000).

As empresas também passaram por modificações e se antes a única forma de organizar era por meio de modelos rígidos e burocráticos, a pressão do capital, a exigência do mercado por uma maior flexibilidade e capacidade de adaptação, faz surgir o que Clegg (1998) denomina de organizações pós-modernas. Contudo, não é difícil perceber que os fundamentos da organização, ainda são os mesmos. (PAES DE PAULA, 2005. DELAGNELLO; MACHADO-DA-SILVA, 2000).

Na busca por modelos que se distanciam da forma dominante de organização, logo encontro os estudos sobre a autogestão (TRAGTENBERG, 1981; 1982; VARGAS DE FARIA, 2003), sobre as organizações coletivistas (ROTHSCHILD-WHITT, 1979), sobre a economia social e solidária (ANDION, 1998), sobre a gestão social (TENÓRIO, 1998) e as isonomias (RAMOS, 1989). Mas é na abordagem do estudo da **resistência como uma forma alternativa de organização** (MISOCZKY; FLORES; BÖHM, 2008) que minha atenção se concentra.

O que explicam Misoczky; Flores e Bohm (2008) é que o estudo de lutas sociais e resistência deve integrar o estudo das organizações, como forma de superar o domínio de uma forma de organização que não reconhece relações sociais que contestam a ordem vigente. Sustentam que os pesquisadores dos estudos organizacionais devem assumir a

responsabilidade de analisar os processos de organização da resistência, contribuindo para o questionamento da naturalização de uma forma de organização.

Em consonância, Howarth e Stravakakis (2000) afirmam que a teoria do discurso tem o foco na análise da forma como se articulam práticas sociais na contestação dos discursos hegemônicos. Diferentes pesquisadores se valeram da teoria do discurso para fundamentarem seus estudos no campo das organizações. (SULLIVAN, SPICER; BÖHM, 2010; SPICER; BÖHM, 2007; YOUNG; BÖHM, 2007, GRIGGS; HOWARTH, 2000; 2004; 2008; OTTO; BÖHM, 2006, HOWARTH, 1997; 2000a).

É bem verdade, também, que desde logo o estudo de lutas, disputas e todas as formas de resistência me despertou especial interesse. Por um lado, o encantamento pela luta daqueles que militavam em favor da cultura em Santa Catarina, e pela Teoria do Discurso – que pareceu, a princípio uma forma coerente de explicar os mecanismos da disputa – por outro, um grande senso de oportunidade, que me permitiu perceber quão rico era o caso que se passava diante dos meus olhos, são motivações pessoais que me levaram a empreender este trabalho, e que não estão contempladas nas justificativas formais do estudo.

Ao iniciar o trabalho havia um ponto final a chegar: **analisar, sob a ótica da Teoria Política do Discurso, a resistência ao processo de elaboração do Plano Estadual de Cultura do Estado de Santa Catarina, conforme conduzido pelo Governo do Estado.** Vejo que na jornada em direção a este ponto, foram importantes os diferentes passos que havia planejado, mas me deparei com muitas outras informações relevantes pelo caminho.

Ao analisar as **políticas públicas para a cultura em Santa Catarina**, pude verificar e evidenciar ao leitor o caráter clientelista e assistencialista que a gestão pública da cultura adquiriu no estado. **A análise dos planos de governo e do Plano Integrado para Desenvolvimento do Lazer – PDIL** ainda mostra uma abordagem da gestão cultural que mais preza pelo fomento do turismo que pela produção cultural. O foco na internacionalização à guisa de desenvolvimento pautou diferentes áreas da gestão pública estadual e deixou uma mácula inegável no campo da cultura. Isso se reflete nas parcerias e incentivos a organizações internacionais e no fomento aos grandes eventos.

Enquanto isso, a participação da sociedade civil na gestão da cultura é mínima. Há dificuldades para consolidar uma participação organizada e institucionalizada, o que não impede ações pontuais de resistência. Em termos de organização, o que vejo é um movimento do interior em direção à capital. A organização dos municípios fomenta a organização da sociedade civil *nos* municípios. Na Capital, contudo, reina a placidez. Sendo pequena a participação institucional da sociedade civil, são as medidas empreendidas pelos grupos de

resistência, fora dos espaços institucionais, que ganham destaque. Os mesmos nomes, os mesmos grupos, atuam em defesa da cultura ao longo dos tempos.

Como duas vozes dissonantes são as ações do governo do estado e do governo federal. Nacionalmente, pressões de setores organizados da cultura, em conjunto com um ministério cujo titular se compromete com a participação popular – não esqueçamos do discurso de Gil em que afirma que "fazer política é fazer cultura" – garantem a abertura de espaços institucionais de participação. Neste contexto, a lei do Plano Nacional de Cultura institui o **Sistema Nacional de Cultura** e prevê conferências, conselhos e outros espaços de participação direta. A previsão de elaboração de Planos de Cultura genuinamente de Estado e não de governo, com planejamento participativo para um horizonte de 10 anos é inédita e inovadora no campo cultural.

Em Santa Catarina a expectativa por um processo participativo de planejamento parece abrir espaço para a exposição de muitos dos anseios dos atores do campo cultural. Produtores culturais, trabalhadores da cultura, artistas lutam há anos por transparência na aplicação dos recursos para a cultura, autonomia do Conselho Estadual de Cultura, critérios adequados para a aprovação de projetos, entre outras bandeiras. Todas elas, contudo, parecem encontrar amparo numa luta maior, pela criação de uma secretaria exclusiva para a cultura, que hoje divide espaço na pasta com o turismo e o esporte.

A pressão por uma secretaria de cultura é reivindicação antiga e agrega simpatizantes. Todos parecem concordar com sua necessidade e urgência, todos os problemas parecem ter origem na secretaria mista e solução na secretaria exclusiva. A proposta de elaboração de um plano participativo surge como a possibilidade de trazer isso à tona e a secretaria é ponto de pauta em todas as reuniões, há um uníssono no campo.

A preocupação com a participação, contudo, não parece privilegiada nas ações da Secretaria de Estado do Turismo, Cultura e Lazer, que conduz o processo de elaboração do Plano Estadual de Cultura. Um processo que corre, praticamente, em silêncio com fraca divulgação dos fóruns regionais, dificuldades na divulgação dos materiais em análise e, sobretudo, reuniões dos fóruns em que não há – efetivamente – representação da sociedade civil. Ao concluírem o processo considerando como satisfatória a mínima participação obtida, os gestores da cultura assumem o seu descaso para com os interesses e desejos dos atores do campo.

A SOL previa, no estado, promover uma revisão no capítulo de cultura existente no PDIL. Nem o PDIL, nem a SOL, nem o processo que se instaurava era bem visto pelos envolvidos. A pressão era pela elaboração de um plano exclusivo, que não partisse das

medidas planejadas pelo governo (como no caso do PDIL), e que pudesse refletir, efetivamente, os desejos do campo, construído de forma participativa e territorializada.

Estas eram as recomendações, também, da equipe da **Universidade Federal de Santa Catarina** que ofereceu apoio técnico e metodológico a 17 estados na elaboração dos seus planos de cultura. Entre estes estados, Santa Catarina recebeu o suporte da UFSC, contando com a contratação de dois técnicos, participação em oficinas e seminários. A proposta da universidade contemplava espaços para adaptação à realidade dos estados, que tinham autonomia no processo, mas preocupava-se com a garantia da participação. Mesmo com as insistentes recomendações da equipe da Universidade, o processo seguiu os moldes das experiências do turismo, área com a qual a coordenação, na SOL, tinha familiaridade.

Para a análise deste processo de lutas e disputas no campo da cultura em Santa Catarina, acredito ter encontrado uma estrutura teórica adequada. Fruto do trabalho de Ernesto Laclau e Chantal Mouffe (2001), a Teoria Política do Discurso oferece condições para a visualização da forma como determinados lutas são articuladas no campo discursivo, a partir de determinadas contingências. A TPD permite compreender a forma como um determinado discurso consegue ampliar a tal ponto sua significação que se converta em uma hegemonia, que por sua vez, conta com antagonismos, com os quais institui uma fronteira de significação.

Resgatando aspectos da teoria, destaco que a **identidade** dos sujeitos nunca é constituída previamente, mas construída de forma precária – eis que incompleta – e contingente – justamente porque fruto das relações e configurações discursivas do momento – a partir da instituição de fronteiras a partir das quais sua constituição é impossível. (LACLAU; MOUFFE, 2001. LACLAU, 2011. MENDONÇA, 2003. MENDONÇA, 2008. MENDONÇA, 2012).

A importância do **antagonismo** na constituição das identidades é fundamental para a compreensão da forma como a gestão da cultura no estado constitui-se como uma **hegemonia**. O esvaziamento do sentido da cultura, instaurado a partir do governo de Luís Henrique da Silveira, fazendo caber nele todo um ideal desenvolvimentista que coloca o turismo como carro-chefe da gestão, busca representar um enorme número de identidades diferentes. O governo do estado institui uma secretaria que abarca a cultura, o turismo e o esporte, institui um choque-de-gestão e promove a descentralização. Institui-se uma equivalência entre a ansiedade por desenvolvimento e crescimento econômico e a noção da cultura como motor do desenvolvimento.

Os limites desta **equivalência** – e desta hegemonia – somente são dados pelos antagonismos. Sabendo que a hegemonia não é plena e uniforme, em seu interior emergem

antagonismos que limitam a continuidade daquele significado. A hegemonia na gestão da cultura em Santa Catarina é limitada por aqueles que marcham à ALESC contra o desmonte da FCC, pelos que fazem um filme de protesto contra o governador, pelos que lutam por uma secretaria exclusiva de cultura.

O **deslocamento** observado no momento em que produtores culturais realizam um filme de protesto contra o governo do estado é particularmente ilustrativo. Naquele instante todas as esperanças que existiam, a última confiança nos editais lançados pela FCC se esvai. Já não faz mais sentido para os produtores a busca por recursos para os seus filmes e que são administrados de acordo com a vontade do governo. A luta a partir de então torna-se mais incisiva e não perdoa nenhum ente da gestão pública da cultura no estado.

Neste processo de lutas, a secretaria de cultura, parece ser a única demanda de resistência a constituir-se como um **discurso contra-hegemônico**. A ideia de uma secretaria exclusiva para a cultura no estado é antiga, perdura durante todo o período de elaboração do Plano e também perde o seu significado original, convertendo-se em um **significante vazio**. Os que compartilham deste discurso veem na secretaria exclusiva a solução de todos os problemas do campo cultural no estado. Assim, conseguem articular *elementos* que antes estavam dispersos, em *momentos* contra-hegemônicos. Na luta por uma secretaria exclusiva as diferenças identitárias são canceladas em nome de uma identidade comum. Esta identidade é impedida de se constituir pelo discurso hegemônico. Nestes termos, aqueles que lutam por uma secretaria de cultura tem sua conquista frustrada pelos que partilham do discurso hegemônico, ou seja, os gestores da cultura no estado.

A secretaria exclusiva para a cultura figurou como um significante vazio durante todo o processo de lutas aqui descrito, e foi particularmente relevante durante a elaboração do plano estadual de cultura. Como a gestão da cultura no estado – representada pela SOL e pela FCC – se opunha à ideia da secretaria exclusiva, todas as ações empreendidas por estas entidades são vistas com desconfiança e não adquirem legitimidade junto aos atores do campo da cultura. Aliada a isso, uma série de medidas impopulares tomadas pela secretaria ao longo do processo – propor apenas a revisão do PDIL, divisão territorial do estado com base nas regiões turísticas, pouca divulgação dos fóruns regionais – fomentaram a desaprovação popular em relação ao processo. Assim, não me parece estranho que não haja satisfação plena dos atores do campo com a aprovação de um plano cujo processo de elaboração suscita tantas críticas e questionamentos.

Contudo, não me restam dúvidas de que o processo de elaboração do plano estadual de cultura, e a presença de uma resistência que é fruto de uma história de disputas no

campo cultural, tenham jogado luz sobre os problemas da cultura em Santa Catarina. O anúncio da criação de uma secretaria de cultura, feito pelo titular da SOL no final de todo processo, representa um importante avanço para a área cultural. Contudo, não posso afirmar que se trate de uma vitória da contra hegemonia. Compartilhar do discurso que defende a secretaria exclusiva pode, antes, representar uma apropriação deste discurso por parte da hegemonia.

Certamente que o novo secretario buscou desfazer fronteiras que delimitavam claramente as identidades, fazendo uma nítida separação entre "nós x eles" (GRIGGS, HOWARTH, 2000). O que não fica claro é de que forma se estabelece – se é que isso ocorre – a equivalência entre eles. Vejo, para isso, duas possibilidades. A primeira é que se cancelam as diferenças identitárias por parte da gestão pública da cultura – em outras palavras, seus interesses perdem força em nome do interesse comum por uma secretaria exclusiva, representando uma assunção por parte da gestão pública da cultura das demandas oriundas do campo. Alternativamente, outra possibilidade é que significante "secretaria exclusiva" tenha sido esvaziado de significação a tal ponto, que nele caibam os interesses do governo do estado, que não teria, neste caso, feito nenhum movimento no sentido de minimizar a força dos seus interesses. Qual seria a mais adequada para explicar o ocorrido, ainda não se pode afirmar.

Diante do interesse no estudo da resistência como estratégia no reconhecimento de formas alternativas de organizar, conforme proposto por Misoczky; Flores e Bohm (2008), espero ter atingido os objetivos deste trabalho. Por meio da Teoria Política do Discurso pude mostrar de que forma a disputa entre os discursos hegemônicos e contra-hegemônicos ocorreram no campo da cultura em Santa Catarina. As categorias apresentadas pela teoria se mostraram adequadas à explicação sobre como diferentes demandas se articulam, sobre como os significados de algumas delas se esvaziam e conseguem reunir em torno de si um grande número de sujeitos que, de outra forma, estariam desarticulados. O deslocamento mostrou como as contingências impactam diretamente na organização das forças no campo e como a construção das identidades ocorre sempre de forma precária e contingente. Por fim, a possibilidade de criação de uma secretaria única oferece dois caminhos de interpretação: ou se trata de uma vitória do discurso contra-hegemônico que conseguiu articular tantos elementos a ponto de universalizar o seu conteúdo particular; ou o bloco hegemônico toma para si o discurso da resistência como forma de conquista de espaço no campo. Ou ainda, a tomada do discurso da resistência pela hegemonia representa, enfim, uma vitória da resistência.

Desta forma, resta em mim a expectativa de ter contribuído de forma efetiva com o reconhecimento do estudo da resistência como forma de se romper com a lógica dominante no campo dos estudos organizacionais e de reforçar o arcabouço de estudos neste campo a adotar a Teoria Política do Discurso como marco teórico. O caso da resistência ao processo de elaboração do plano estadual de cultura de Santa Catarina mostra como os atores do campo se organizaram sem contar com objetivos definidos previamente – sendo estes constituídos a partir das contingências, por meio das articulações e do estabelecimento de significantes vazios – lideranças efetivas ou formas de comunicação planejadas e organizadas para este fim. O processo de resistência se deu, enfim, de maneira fluida, com uma forma e estrutura que não são facilmente apreendidas – face a forma como se constroem as fronteiras de significação – não havia metas racionalmente definidas, nem uma instrumentalização racional para atingi-las.

Acredito, ainda, que este estudo abre o espaço para novas análises de processos de resistência utilizando-se a Teoria Política do Discurso, buscando compreender como alguns significantes promovem articulações contra-hegemonicas, tomando por base as questões da formação de identidades.

REFERÊNCIAS

AVRITZER, L. **Sociedade civil e participação no Brasil democrático**. In: AVRITZER, L. (Org.). Experiências nacionais de participação social. Belo Horizonte: Cortez, 2010.

ALCADIPANI, R. A Singularização do Plural. **RAC**, Curitiba, v. 9, n. 1, p. 219-228. 2005.

ANDION, C. Gestão em organizações da economia solidária: contornos de uma problemática. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 32, n. 1, p. 7-25, jan./fev. 1998.

BARBALHO. Cultura e diferença: Alguns apontamentos teóricos (e políticos). In: RUBIM, Albino; RAMOS, Natália. (Org.). **Estudos da cultura no Brasil e em Portugal**. 1 ed. Salvador: EDUFBA, 2008, v. 1, p. 303-320.

BARCELLOS, Rebeca Ribeiro ; DELLAGNELO, Eloise H.L. ; SALIÉS, Gabriel Portela . UNIVERSIDADE, SOCIEDADE E FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR: UMA REFLEXÃO NECESSÁRIA. **Revista ANGRAD**, v. 12, p. 671, 2011.

BARCELLOS, Rebeca Moraes Ribeiro de. **Por outro eixo, outro organizar: a organização da resistência do Circuito Fora do Eixo no contexto cultural brasileiro.** Tese de Doutorado. Curso de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2012.

BARROS, José Márcio . Diversidade Cultural e Gestão da Cultura. **Revista Observatório Itaú Cultural**, v. abr, p. 85-92, 2009.

BARROS, José Márcio . Política Cultural : o patinho feio?. **Um Outro olhar**, Belo Horizonte, v. 1, n.1, p. 14-21, 2001.

BARROS, M. **The emergence and constitution of the human rights movement and discourse in Argentina**. 2008. Thesis (PhD) – Departmente of Government, University of Essex, 2008.

BÖHM, S., DELAGNELLO, E., MENDONÇA, P. Political discourse theory and empirical studies of resistance movements: a critical analysis from an organizational perspective. **5th Organization Studies Summer Workshop,** France, 2010.

BRASIL. MINISTÉRIO DA CULTURA. **Estruturação, Institucionalização e Implementação do SNC**. Brasília: 2011.

BRÜGGEMANN, Fabio. **Por que o governo odeia a cultura**. Blog do Brüggemann. Florianópolis: 2013. Disponível em <http://bloguedoBrüggemann.blogspot.com.br/2013/02/por-que-o-governo-odeia-cultura.html>. Acesso em 28 mar 2013.

_____. **O Conselho do Conselho**. Blog do Brüggemann. Florianópolis: 2007. Disponível em <http://bloguedoBrüggemann.blogspot.com.br/2007_09_01_archive.html#uds-search-results>

BURITY, Joanildo Albuquerque. Discurso, política e sujeito na teoria da hegemonia de Ernesto Laclau. In: MENDONÇA, Daniel de; RODRIGUES, Léo Peixoto. **Pós-Estruturalismo e Teoria do Discurso**: em torno de Ernesto Laclau. Porto Alegre: Edupucrs, 2008. Cap. 2, p. 35-51.

CARVALHO, Cristina Amélia ; SILVA, Rosimeri Carvalho da ; GUIMARÃES, Rodrigo Gameiro . Sistema Nacional de Cultura: a tradução do dinâmico e do formal nos municípios da Região Sul. **Cadernos EBAPE.BR (FGV)**, v. 7, p. 10, 2009.

CHANLAT, J. **Ciências Sociais e Management:** reconciliando o econômico e o social. São Paulo: Atlas, 1999

CLEGG, Stewart. **Modern organizations**: organization studies in the postmodern world. London: Sage Publications, 1990. Cap. 2.

COELHO, Kellen. **A resistência à nova proposta de Plano Diretor apresentada pela Prefeitura Municipal de Florianópolis:** uma análise das práticas alternativas de organizar. Tese (Doutorado em Administração). Curso de Pós-Graduação em Administração – CPGA, Universidade Federal de Santa Catarina. 2012.

CONSELHO ESTADUAL DE CULTURA. **Ofício CEC / 031 / 05**. Florianópolis, 2005.

CORDEIRO, A., MELLO, S. Teoria do Discurso Laclauniana: Uma mediação entre teoria crítica e prática política. Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração. **Anais..**. Rio de Janeiro, 2010. 1 CD Room.

DELLAGNELO, E., MACHADO-DA-SILVA, C. Novas formas organizacionais: onde se encontram as evidências empíricas de ruptura com o modelo burocrático de organizações? **O&S**, v.7, n.19, 2000.

DELLAGNELO, E., MACHADO-DA-SILVA, C. Novas formas organizacionais: onde se encontram as evidências empíricas de ruptura com o modelo burocrático de organizações? **O&S**, v.7, n.19, 2000.

DELLAGNELO, E.,BÖHM, S. **Empirical studies and political discourse theory: a critical analysis of resistance from an organisational perspective**. In: VI Encontro de Estudos Organizacionais, 2010, Florianópolis. **Anais**…Florianópolis: ENEO, 2010.1CD

DERRIDA, Jacques. **A escritura e a diferença.** São Paulo: Perspectiva, 1967.

DERRIDA, Jacques. **Gramatologia.** São Paulo: Perspectiva, 2011.

ESPÍNDOLA, M. Um fundo pra chamar de seu. **Contraversão**. Disponível em: < http://wp.clicrbs.com.br/contraversao/2012/04/24/um-fundo-para-chamar-de-seu/>. Acesso em 13 abr. 2013.

ESTADO DE SANTA CATARINA. Secretaria de Estado de Turismo, Cultura e Esporte. **Matriz Situacional da Cultura – Fórum de Planejamento Regional Joinville**.

Florianópolis: 2012. Disponível em <http://cultura.sc/plano/files/MATRIZ-JOINVILLE_RESULTADO.pdf>. Acesso em 29 abr 2013.

FARIA, J. H. de ; MENEGHETTI, Francis K. . Razão Tradicional e Razão Crítica: os percursos da razão no ensino e pesquisa em Administração na concepção da Teoria Crítica. In: XXIX EnANPAD 2005, 2005, Brasília. **Anais do XXIX EnANPAD**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2005. v. XXIX.

FÓRUM REGIONAL DE FLORIANÓPOLIS. **Relatório das diretrizes da plenária Florianópolis**. Florianópolis: 2012. Disponível em < http://cultura.sc/plano/files/RELAT%C3%93RIO-DAS-DIRETRIZES-DA-PLEN%C3%81RIA-FLORIAN%C3%93POLIS-FINAL1.pdf>. Acesso em 29 abr 2013.

GOULART, S.; CARVALHO, C. A. O pesquisador e o design da pesquisa qualitativa em administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. **Pesquisa Qualitativa em Administração**: Teoria e Prática. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

GODOY, A. S. Estudo de Caso Qualitativo. In: SILVA, A. B. da; GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R. **Pesquisa Qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 115-146.

GRIGGS, Steven; HOWARTH, David New environmental movements and direct action protest:the campaign against Manchester Airport's second runway. In: Howarth, David; NORVAL, Aleta; STAVRAKAKIS, Yannis. **Discourse theory and political analysis**: identities, hegemonies and social change . Manchester: Manchester University Press. 2000.

HOWART, D. Complexities of identity difference: Black Consciousness ideology in South Africa. **Journal of Political Ideologies**. Volume 2, Issue 1, 1997.

_____. **Discourse**. London: McGraw Hill, 2000.

_____.; STAVRAKAKIS, Y. Introducing discourse theory and political analysis. In: HOWARTH, D.; NORVAL, A.; STAVRAKAKIS, Y. **Discourse theory and political analysis**: indetities, hegemonies and social change. Manchester: Manchester University Press, 2000.

_____,. The difficult emergence of a democratic imaginary: Black consciousnessand non-racial democracy in South Africa . In: Howarth, David; NORVAL, Aleta; STAVRAKAKIS, Yannis. **Discourse theory and political analysis**: identities, hegemonies and social change . Manchester: Manchester University Press. 2000.

_____; TORFING, J. **Discourse theory in European politics:** identity, Policy and Governance. Hampshire: Palgrave, 2005.

LACLAU, E. **Emacipação e diferença.** Rio de Janeiro: UERJ, 2011.

LACLAU, E., MOUFFE, C. **Hegemony and socialist strategy:** towards a radical democratic politics. 2.ed. London, New York: Verso, 2001.

LAUS, L. C., NEVES, A. **Carta enviada ao Conselho Estadual de Cultura.** Florianópolis: 2012.

MARTINS, Paulo Haus. **Qual a diferença entre organizações sociais e organizações da sociedade civil de interesse público?** Disponível em: <http://www.rits.org.br/legislacao_teste/download/lg_out99.zip>. Acesso em: 05 fev. 2005.

MENDONÇA, D. A impossibilidade da emancipação: notas a partir da teoria do discurso. In: MENDONÇA, Daniel de; RODRIGUES, Léo Peixoto. **Pós-Estruturalismo e Teoria do Discurso: em torno de Ernesto Laclau**. Porto Alegre: Edupucrs, 2008. Cap. 2, p. 35-51.

_____. A noção de antagonismo na ciência política contemporânea: uma análise a aprtir da perspectiva da teoria política do discurso. **Ver. Sociol. Polit**. n.20, p.135-145. Curitiba: jun, 2003a.

_____. A teoria do discurso de Laclau e Mouffe: em direção à noção de significante vazio. **Barbarói**. n.18, p.55-71, jan-jun, 2003b.

_____. Como olhar o "político" a partir da teoria do discurso. **Revista Brasileira de Ciência Política**. n.1. p.153-169. Brasília: 2009.

_____. A teoria da hegemonia de Ernesto Laclau e a análise política brasileira. **Ciências Sociais Unisinos**. v.43, n.3, setembro/dezembro, 2007.

MENDONÇA, P.; BÖHM, S. (2010) **The Organization of Counter-hegemonic Movements and the Struggle for Rural Development in the Sertão**, Paper presented at EMLYON Business School, 14 October.

MISOCZKY, Maria Ceci Araujo ; AMANTINO-DE-ANDRADE, Jackeline . Uma crítica à crítica domesticada nos estudos organizacionais. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, Curitiba, v. 9, n.1, p. 193-212, 2005.

_____ ; Apresentação. In: MISOCZKY, Maria Ceci; FLORES, Rafael Kruter; MORAES, Joysi. (Org.). **Organização e Práxis Liberadora. Organização e Práxis Liberadora**. 1ed.Porto Alegre: Dacasa Editora, 2010, v. 1.

_____; FLORES, Rafael Kruter ; MORAES, Joysi . Bloch, Gramsci e Paulo Freire: referências fundamentais para a práxis da liberação. In: MISOCZKY, Maria Ceci; FLORES, Rafael Kruter; MORAES, Joysi. (Org.). O**rganização e Práxis Liberadora. Organização e Práxis Liberadora.** 1ed.Porto Alegre: Dacasa Editora, 2010, v. 1, p. 57-76.

_____; FLORES, Rafael Kruter ; Steffen Böhm . A práxis da resistência e a hegemonia da organização. **O&S. Organizações & Sociedade**, v. 15, p. 181-194, 2008.

NASPOLINI, Marisa. **O CIC Ocupado**. A Patota do Teatro. Florianópolis: 2012. Disponível em <http://apatotadoteatro.blogspot.com.br/2012/04/contexto-marisa-naspolini.html>. Acesso em 28 mar 2013.

NORVAL, A. J. Trajectories of future research in discourse theory. In: HOWART, D.; NORVAL, A.; STAVRAKAKIS, Y. **Discourse theory and political analysis**: indetities, hegemonies and social change. Manchester: Manchester University Press, 2000

OLIVEIRA, R. P. ; SILVA, R.C. Instituições e conflito no campo dos museus em Santa Catarina. **Cadernos EBAPE.BR (FGV)**, v. VI, p. 01-16, 2008.

OLIVEIRA, Rafael Pereira. **Políticas culturais e o campo museal em Santa Catarina (1987-2006).** 2007. 169 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Pós Graduação em Administração, Departamento de Ciências da Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

OTTO, B., BÖHM, S. "The people" and resistance against international business, the case of the Bolivian "water war". **Critical Perspectives on International Business**. v. 2, n.4, p.299-320, 2006.

OVERMUNDO. Em SC, Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte. 2010. Disponível em: http://www.overmundo.com.br/overblog/em-sc-secretaria-de-turismo-cultura-e-esporte. Acesso em 23/10/2012

PAES DE PAULA, Ana Paula. Tragtenberg revisitado: as inexoráveis harmonias administrativas e as burocracias flexíveis. **Revista de Administração Pública.** v. 36, n. 1, 2002.

_____. Maurício Tragtenberg: Contribuições de um Marxista Anarquizante para os Estudos Organizacionais Críticos. **RAP. Revista Brasileira de Administração Pública**, v. 42, p. 949-968, 2008.

PANAROTTO, Demétrio. **Matou o cinema e foi ao governador**. Overmundo. Florianópolis: 2006.<http://www.overmundo.com.br/overblog/matou-o-cinema-e-foi-ao-governador>. Acesso em 28 mar 2013.

PARKER, M. **Against Management:** Organization in the Age of Managerialism. Cambridge: Polity, 2002.

PEDROSO, Neri. **Setor cultural de SC protesta contra o governo**. Cultura e Mercado. Florianópolis: 2006. Disponível em <http://www.culturaemercado.com.br/noticias/setor-cultural-de-sc-protesta-contra-o-governo/>. Acesso em 28 mar 2013.

PLANO 15. Por toda Santa Catarina. **Plano de governo 2003-2006**. Fundação Ulysses Guimarães e Instituto Teotônio Vilela, 2002.

SANTA CATARINA (Estado). **Governador dará posse a secretário de Turismo, Cultura e Esporte e presidente da Fesporte nesta quinta-feira.** Secretaria de Estado de Turismo, Cultura e Esporte. Disponível em http://www.sol.sc.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=906:governador-dara-posse-a-secretario-de-turismo-cultura-e-esporte-e-presidente-da-fesporte-nesta-quinta-feira&catid=1:latest-news

SANTA CATARINA (Estado). **Plano Catarinense de Desenvolvimento – SC 2015**. Instituto Celso Ramos. Secretaria de Estado do Planejamento. Florianópolis: 2007. 111 p

SANTA CATARINA (Estado). **Santa Catarina é pioneira no planejamento das políticas para a cultura.** Secretaria de Estado de Turismo, Cultura e Esporte. Disponível em < http://www.sol.sc.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=297%3Asanta-catarina-e-pioneira-no-planejamento-das-politicas-para-a-cultura&catid=1%3Alatest-news&Itemid=1>

SERVA, M., A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. **Revista de Administração de Empresas**. v.37, n.2, 1997a.

SOLÉ, A. L'entrepristion du monde. In: CHAIZE, J.; TORRES, F. (dir.). **Repenser l'entreprise.** Paris: Le cherche midi, 2008.

SULLIVAN, S., SPICER , A., BÖHM , S. Becoming global (un)civil society:Counter-hegemonic struggle and the Indymedia network . **NGPA Non-Governmental Public Action Programme – Working Paper Series,** n. 42, jan 2010.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA. Gabinete do Conselheiro Wilson Rogério Wan-Dall. **Parecer GC-WRW/2008/556/RW/EB**, do processo ALC 06/00461475. Florianópolis: 2005. Disponível em < http://consulta.tce.sc.gov.br/RelatoriosDecisao/Decisao/600461475_3075690.htm> Acesso em 28 mar 2013.

_____. **TCE constata deficiências nas ações do Governo para incentivo e valorização da cultura catarinense**. Florianópolis: 2009. Disponível em < http://www.tce.sc.gov.br/web/noticias/noticia/2047> Acesso em 28 mar 2013.

_____.**TCE/SC dá prazo até 27 de julho para SOL solucionar problemas constatados no Funcultural**. Florianópolis: 2011. Disponível em < http://www.tce.sc.gov.br/web/noticias/noticia/2714> Acesso em 28 mar 2013.

RAMOS, A. G. **A nova ciência das organizações.** Rio de Janeiro: FGV, 1989.

ROTHSCHILD-WHITT, J. The Collectivist Organization: An Alternative to Rational-Bureaucratic Models. American Sociological Review , n. 4. v. 44, Aug., 1979, p. 509-527.

RUBIM, A. A. C. . Discussão sobre o Plano Nacional de Cultura. TD. **Teoria e Debate**, v. 81, p. 48-51, 2009.

_____ . . Políticas Culturais do Governo Lula / Gil : Desafios e Enfrentamentos. INTERCOM (São Paulo), v. 31, p. 183-203, 2008.

_____ . Políticas Culturais e Novos Desafios. Matrizes (USP), v. 2, p. 93-115, 2009.

_____. Políticas Culturales en el Gobierno de Lula: Un Análisis Preliminar. Revista Gestión Cultural, v. 2, p. 74-79, 2010.

SOTO, C. et al. **Políticas públicas de cultura**: os mecanismos de participação social. In: RUBIM, A. Políticas públicas para cultura no governo Lula. Salvador: EDUFBA, 2010.

TENÓRIO, F. G. Gestão social: uma perspectiva conceitual. **Revista de Administração Pública**, v. 32, n. 5, 1998.

TRAGTENBERG, Maurício. Organização popular, a saída lúcida. **Folha de S.Paulo**, 15 mar. 1981.

_____. Administración participativa en Brasil: Lages y Boa Esperança. **Revista Interamericana de Planificación**, n. 63/64, p. 245-258, sep./dic. 1982.

VARGAS DE FARIA, J. R. **Organizações coletivistas de trabalho: autogestão nas unidades produtivas.** 2003. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de pesquisa e pós-graduação em Administração, Universidade Federal do Paraná, Curitiba.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

VIEIRA, M. M. F. Por uma boa pesquisa (qualitative) em administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. **Pesquisa Qualitativa em Administração**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.