

ARTIGO 1	Isabel: vampira ou mulher fatal? Sílvia C. R. Damacena de Oliveira	9
ARTIGO 2	Antígona e os Direitos da Personalidade Daniela Galvão de Araújo	17
ARTIGO 3	Serviço Social, Identidade e Gênero Onilda Alves do Carmo	27
ARTIGO 4	O Controle Externo na Justiça Constitucional Ivana Mussi Gabriel	37
ARTIGO 5	Liderança e Gerenciamento Estratégico Sandra Regina Chalela Ayub	49
ARTIGO 6	O Marketing Estratégico nas Instituições de Ensino Superior, Segundo Philip Kotler Antônio Afonso Cortezi	59
ARTIGO 7	O Turismo e a Preservação do Patrimônio Cultural Cristina Gomyde Casseb	77

ISABEL: VAMPIRA OU MULHER FATAL?

Sílvia C. R. DAMACENA de OLIVEIRA

Doutoranda em Teoria da Literatura pela Unesp
Docente dos cursos de Comunicação Social e
Administração de Empresas da UNILAGO

RESUMO: *Tomando como base três teóricos que escreveram sobre a literatura fantástica: Todorov, Roas e Cortázar, buscamos fazer uma leitura crítica do conto “Isabel numa 5ª. feira”, de Roberto Drummond, que foi publicado em 1975 no livro A morte de D.J. em Paris. Neste texto, vamos encontrar uma série de pontos de hesitação que irão questionar se o que se conta pertence ou não à realidade tal qual a entendemos como/no cotidiano. Problematizando as instâncias narrativas, vamos perceber que, habilmente, o autor nos dá pistas, sugere o sobrenatural, mas, ao final da leitura, elas não nos deixarão nenhuma certeza sobre o melhor caminho para se entender a personagem central. Será Isabel uma vampira ou, simplesmente, uma mulher fatal?*

PALAVRAS-CHAVE: *Literatura fantástica, Roberto Drummond, realidade, percepção, transgredir, cotidiano.*

“o verdadeiramente fantástico não reside tanto nas estreitas circunstâncias narradas, mas na sua ressonância de pulsação, de palpitar surpreendente de um coração alheio ao nosso, de uma ordem que nos pode usar a qualquer momento para um dos seus mosaicos, arrancando-nos da rotina para nos pôr um lápis ou um cinzel na mão.” (CORTÁZAR, p.179)

O texto a seguir tem como finalidade tocar em alguns pontos sobre o pensamento de Todorov, Roas e Cortázar sobre a literatura fantástica. Acreditando que uma teoria só vale porque existe para ela a obra, escolhemos um conto do mineiro Roberto Drummond para ilustrar os pontos semelhantes e os conflitantes de tais teorias. Trata-se do conto “Isabel numa 5ª. feira” que está no livro *A morte de D.J. em Paris*, publicado em 1975.

Neste conto, o narrador-personagem narra a um interlocutor sua história com a personagem Isabel. Faz isso numa praça onde vai todas as últimas quintas-feiras do mês juntamente com um “exército” de homens, esperar Isabel para vê-la com seu andar de Ava Gardner. O narrador afirma ter “vivido” um romance com a personagem. Deixa claro que era ela quem dava as diretrizes do relacionamento, tanto que determinou que eles só teriam relação sexual na sétima quinta-feira depois de Pentecostes. E assim se deu. Depois disso, ele engordou 20 quilos, não dorme à noite, conversa com os pirilampos ou fica uivando se a lua é loura.

Dada a fábula, passemos aos muitos pontos de hesitação existentes na narrativa: seria ou não realidade o que está sendo contado? Para Todorov, “hesitação” é a palavra-chave para que ocorra o fantástico. “A hesitação do leitor é pois a primeira condição do fantástico” (2003, p. 37). Segundo ele, o fantástico se dá no limiar da dúvida, em que não se sabe se o que ocorreu é ou não real. Esse enigma não pode ser resolvido durante a história ou no desfecho da mesma. Caso isso ocorra, o fantástico é excluído, pois passamos a perceber as intencionalidades com que os fatos aparentemente estranhos foram ali colocados.¹ Já para Roas, mesmo que a “hesitação” se resolva, a narrativa permanecerá fantástica se nela houver traços deste tipo de literatura. Para ele, o gênero deixa de ter a força que tem quando visto por Todorov como apenas um limite entre o “estranho” e o “maravilhoso”.

Retornando ao conto de Drummond e pensando nos elementos que compõem a narrativa, olhemos primeiramente para o espaço. Há vários

espaços no texto. Da forma como foram articulados, parecem mais quadros que vão se sobrepondo para que a história possa acontecer. Temos a praça que é o espaço em que o narrador conta sua história para o seu interlocutor; a fazenda onde o narrador-personagem estava quando resolve ir embora para se encontrar com Isabel; o apartamento (sala) em que ocorrem os encontros; as lembranças (sobretudo aquelas que se referem a seção de conselho sentimental) e por fim a casa hollywoodiana em que se concretizará o relacionamento amoroso.

Nos diferentes espaços do conto, temos, além de outros índices, a ilusão de que esta é uma história real. Os espaços são, aparentemente, comuns. No entanto, olhando-os de forma atenta, podemos perceber a anormalidade que os ronda. Consideremos a praça. Há palmeiras, caramanchão... tudo (aparentemente) normal. Mas é possível perceber que aquela não é uma praça comum. Há algo de fantasmagórico nela. A plasticidade é forte e contribui em muito para o mistério ali existente. Também a fazenda é incomum. Tem uma vaca Pecadora, barulho de moscas voando que se confunde com o dos aviões que passam... A casa hollywoodiana já nos remete diretamente ao mundo da não realidade. Parece que o único lugar normal é o apartamento, no entanto é nele que o mistério é anunciado: o grande encontro só poderá ocorrer na sétima quinta-feira após Pentecostes; é lá que o narrador recebe uma carta supostamente escrita pela mãe de Isabel para uma seção de conselhos sentimentais na qual anuncia que sua filha, quando apaixonada, fica com a cor de rubéola, e os homens devem ter muito cuidado se ela estiver com esta cor...

Neste momento, cremos ser necessário pensar um pouco sobre o que seria o real. Sem a pretensão de responder essa questão, mas apenas fazer alguns apontamentos, partiremos do princípio de que o mundo real seria aquilo que vemos, o que existe materialmente. Por oposição ao ilusório ou fantástico, aquilo que é efetivo e o que tem valor prático. Com os sentidos, nós percebemos a realidade, a essência, ou seja, o que uma coisa é, prescindindo da aparência com que se apresentam. Já para Julio Cortázar, o mundo não é só aquilo que estamos acostumados a ver. “Percepção”, para ele, seria a grande palavra. Assim, talvez nossa sensibilidade estivesse entorpecida, o que nos impossibilitaria de perceber uma “outra” realidade que existe. Aí entra a literatura, pois é capaz de dialogar com o mundo que não vemos, que não conseguimos captar, pois estamos como que adormecidos para essa outra realidade. Tanto Todorov quanto Roas partem do princípio

do real para criar o conceito de fantástico como vimos anteriormente. Cortázar, entretanto, enxerga o fantástico inserido, “encurralado” no próprio real.

No conto aqui analisado, parece o fantástico estar “encurralado” no real. Os elementos esquisitos estão inseridos na narrativa de modo a não nos causar nenhum espanto. Convivem com as personagens e nos são relatados de modo a parecerem completamente integrados à realidade. Logo no começo do conto, por exemplo, o narrador, ao nos relatar seu encontro com Isabel, diz-nos que “as cotovias da blusa Cardin que ela usava começavam a voar e a cantar como a Ima Sumac.” (DRUMMOND, 1975, p. 13) Em outro momento, avisa-nos que Isabel era estranha, mas seus argumentos são incapazes de nos levar num primeiro instante a entender “estranho” como algo sobrenatural.

Isabel sempre foi estranha: colecionava receitas culinárias, recebia cartas com receitas de Hong Kong, era a favor dos Estados Unidos na América Latina e contra os Estados Unidos no Vietnã, chamava Fidel Castro de cortador de cana do Caribe e bastava falar em Che Guevara para ficar com um cisco nos olhos e querer morrer na selva da Bolívia usando o nome de guerra de Tânia, com um tiro no coração e cantando “Me encontré um angelito, corazón se fue” e suspirava e vinha, e com você talvez tenha acontecido o mesmo, era uma Isabel só de suspiros e de silêncios e de promessas, a voz sumida, jurando:

- Na sétima 5ª. feira depois de Pentecostes...

(DRUMMOND, 1975, p. 14)

Como no fragmento acima, o texto todo é pontuado por traços da realidade, referências a pessoas e lugares conhecidos, todavia, no meio deles, aparecem “encurralados”, para usar a terminologia de Cortázar, fatos realmente estranhos, que fogem àquilo que consideramos normal. O narrador-personagem mostra saber (pelas cartas que lia das colunas sentimentais) que Isabel leva um pedaço de seus amores; que ela sabe dos golpes militares três meses antes de eles acontecerem; que ela sabe que Frank Sinatra tem uma cicatriz seis dedos abaixo do umbigo (um lugar, no mínimo, suspeito!). Roas e Todorov têm fixo um conceito de real e o desafio do fantástico é “transgredir” essa realidade. No conto, não há uma tentativa de transgressão, mas sim de aguçar nossa percepção para vermos a outra realidade existente. Assim, a literatura fantástica seria uma porta para que pudéssemos entrar e ampliar nossa visão da

realidade, criando em nós a possibilidade de enxergarmos aquilo que nossa percepção entorpecida não consegue ver.

Quem nos abre a porta é o narrador. A narrativa em 1ª. pessoa traz um certo desconforto para o leitor do conto fantástico, pois sempre ficará a pergunta: será esse narrador um louco ou não? Essa ambigüidade é necessária para que o fantástico ocorra. No conto aqui tratado, o narrador é também personagem. É pela sua mão que vamos sendo conduzidos a desafiar o cotidiano, que é muito bem marcado, no texto, pelo universo da cultura de massa: produtos do dia-a-dia – sabonete Lever, revista Playboy, blusa Cardin, loja Sloper, Alka Seltzer (remédio), cinema, moda etc. – que vão sendo trazidos pelo narrador a fim de tornar o texto muito próximo ao que chamamos realidade. Inseridos neste contexto, estão os fatos, relatados pelo narrador, estranhos ao nosso conceito de real. É, também, o narrador quem nos conta que Isabel é perigosa.

Em alguns pontos da narrativa, podemos dizer que narrador e personagem parecem ter posturas distintas, ou seja, o narrador, quando revestido deste papel, é esperto, já tem o saber, a experiência; enquanto que o personagem, dada a distância temporal, revela-se ingênuo. Entrega-se ao amor, à paixão como um adolescente. Não se importa com as conseqüências, quer ter Isabel e luta por isso até o final. Já o narrador (quando revestido somente deste papel) sabe do perigo que Isabel representa e se coloca no papel de “salvador”. É a ele que a “luz” é pedida (a conversa com o interlocutor se inicia porque o mesmo pede um fósforo para o narrador e ele vê nos olhos daquele, que ele estava ali esperando por Isabel) e, por isso, tenta dissuadir o interlocutor de esperar por Isabel e, conseqüentemente, de se “perder”. O narrador sabe de tudo quando começa a nos contar sua história, mas vai relatando os segredos à medida que a narrativa flui e mesmo assim de forma obscura. Temos que ir recolhendo pelo caminho peças, dados que ele vai jogando como quem não quer nada. Isso nos remete a um trecho de Cortázar quando, citando Quiroga, fala sobre o ato de contar: “ `Conta como se a narrativa não tivesse interesse senão para o pequeno ambiente de tuas personagens, das quais pudeste ser uma´. ² A noção de ser uma das personagens se traduz em geral na narrativa em primeira pessoa, que nos situa de roldão num plano interno” (1993, p. 229).

Todorov nos ensina que, para ser fantástico, o conto precisa apresentar três condições, como mostraremos a seguir. “Primeiro, é preciso que o texto obrigue o leitor a considerar o mundo das personagens como

um mundo de criaturas vivas e a hesitar entre uma explicação sobrenatural dos acontecimentos evocados” (2003, p. 38-9). Isso ocorre no conto aqui analisado? Em vários momentos, o narrador nos dá índices de que Isabel é uma vampira. Porém, faz isso de forma discreta, de modo que os fatos estranhos estejam misturados à realidade. Todos os elementos do texto nos remetem ao mundo dos vivos, mas não raro hesitamos se o descrito pertence mesmo ao real. Neste ponto, diríamos que “Isabel numa 5ª. feira” vai ao encontro da primeira exigência do conto fantástico feita por Todorov, mas também não deixa de dialogar com Cortázar, pois parece que Drummond está em busca de lapidar nossa percepção do real. Neste ponto, é interessante citar um trecho do conto em que o narrador prova ao interlocutor como todos voltam ali para verem Isabel depois de a terem tido. A descrição traz à tona um cenário estranho cheio de índices de que as criaturas bem como o espaço ali retratados pertencem a um outro plano alheio ou inserido (?), não sabemos, à nossa realidade.

..... numa 5ª. feira como esta, de noite, eu vim encontrar Isabel aqui nesta praça, cheguei cedo, como você chegou, minha mão estava trêmula, eu sentia calafrios e não imaginava o que ia acontecer: que eu ia voltar aqui toda última 5ª. feira do mês, porque todos voltam..... quer ver os que voltam?, olha perto do caramanchão e atrás das palmeiras, são eles, eles chegam às vezes de longe e uns cheiram a maçã e você sente que eles viajaram de trem, outros, só de olhar, a gente descobre que vieram de fora do Brasil, eles ficam esperando Isabel para vê-la com seu andar de Ava Gardner, olham de binóculo e filmam, e se você chegar perto vai ver que eles são como os velhos que tomam sol na praia no Posto 6, em Copacabana, e ficam sentados na areia conversando, sempre em grupo, uns jogam peteca, e a gente olha para eles e acha que são do tempo da Guerra do Paraguai (...) e a gente imagina que eles são mesmo de um tempo muito antigo..... os que amaram Isabel também são assim e se você olhar bem para cada um, se me olhar, vai descobrir alguma coisa velha como a Guerra do Paraguai, mesmo que eu tenha este ar de 30 anos, e em todos nós falta um pedaço, fuja: Isabel é antropófaga..... você vê que eu tenho mãos, olhos, boca, nariz, e você duvida, mas é que comigo foi diferente, foi pior, muito pior do que você está imaginando, eu conto
(DRUMMOND, p. 16-7)

A segunda condição liga-se à primeira. Diz Todorov: “esta hesitação pode ser igualmente experimentada por uma personagem; desta forma o papel do leitor é, por assim dizer, confiado a uma personagem e ao mesmo tempo a hesitação encontra-se representada, torna-se um dos temas da obra; no caso de uma leitura ingênua, o leitor real se identifica com a personagem” (2003, p. 39). Na obra em questão, vemos que o conflito se encontra na tentativa de o narrador-personagem se desligar de Isabel, que é frustrada. Por quê? Essa pergunta ocorre tanto com o interlocutor quanto com o leitor. Será ela uma vampira ou apenas uma mulher fatal? Os índices são apenas índices e não nos levam a nenhuma certeza. Não há como afirmar se o narrado é real ou não. O final da narrativa sugere com maior intensidade o lado sobrenatural, este entendido aqui como transgressão das leis que organizam o mundo real. Porém, não há afirmações apenas sugestões... Vejamos:

(...) dançamos de rosto colado e apareceu a sétima lua depois de Pentecostes, navegamos num mar de lençol, pele e lua, as estrelas enfiadas nos cabelos dela, senti que as mulheres começavam a morrer e foi então que aconteceu..... se doeu?, na hora, não, depois eu engordei 20 quilos e fiquei assim, como você me vê, gordo como um bulldog, eu sou um bulldog e de noite eu não durmo: de noite eu converso com os pirilampos e se a lua é loura como Isabel eu fico uivando
..... (DRUMMOND, 1975, p. 17)

Como último traço, segundo Todorov, “é importante que o leitor adote uma certa atitude para com o texto: ele recusará tanto a interpretação alegórica quanto a interpretação `poética” (2003, p. 39). E assim se dá, enquanto leitores, por mais que façamos uma ou outra leitura, percebemos que no final nenhuma delas é capaz de fechar a questão: é ou não Isabel uma vampira?

Finalmente, podemos dizer que o texto de Roberto Drummond chacoalha nossas certezas, nossa base. Traz para seu conto suas marcas autorais como, por exemplo, a citação de vários elementos do cotidiano. Entretanto, eles parecem servir mais como um agente que desvia nossa atenção da realidade do que propriamente algo que nos leva à realidade. Assim, concluímos como Roas: “en definitiva, la literatura fantástica pone de manifesto la relativa validez del conocimiento racional al iluminar una zona de lo humano donde la razón está condenada a fracasar” (2001, p. 9).

Referências Bibliográfias

- CORTÁZAR, J. Valise de cronópio. São Paulo: Perspectiva, 1993.
- DRUMMOND, R. “Isabel numa 5ª. feira”. In: A morte de D.J. em Paris. São Paulo: Ática, 1975.
- ROAS, D. (org.). Teorías de lo fantástico. Madrid: ArcoLibros, 2001.
- TODOROV, T. Introdução à literatura fantástica. 2ª. ed. São Paulo: Perspectiva, 2003.

Notas

(1) *“O fantástico ocorre nessa incerteza; ao escolher uma ou outra resposta, deixa-se o fantástico para se entrar num gênero vizinho, o estranho ou o maravilhoso. O fantástico é a hesitação experimentada por um ser que só conhece as leis naturais, face a um acontecimento aparentemente sobrenatural.” (TODOROV, 2003. p. 31.)*

(2) *Em outro trecho do ensaio, Cortázar completa, ainda citando Quiroga: “Não há outro modo para se obter a vida no conto.” (p. 228)*

ANTÍGONA E OS DIREITOS DA PERSONALIDADE

Daniela Galvão de ARAÚJO

Mestranda em Direito pela Fundação de
Ensino “Eurípides Soares da Rocha”.
Advogada, docente do curso de Direito.

RESUMO: *Antígona, personagem da mitologia grega, que em 441 a.C. reivindica o direito ao sepultamento a seu irmão morto em batalha contra o reino de Tebas. Marcando assim a discussão em torno dos direitos da personalidade tidos como inatos ao ser humano.*

PALAVRAS-CHAVE: *Direitos da Personalidade; Antígona; Direitos Inatos; Direitos Adquiridos.*

1- Histórico

Os direitos da personalidade possuem origem no Direito Romano, no qual o termo “personalidade” restringia-se aos indivíduos que reunissem os seguintes requisitos: status libertatis, status civitatis e status familiae. Sendo que o não possuidor de liberdade não era considerado sujeito de direitos, mas sim uma res, ou seja, coisa. Temos como exemplo a escravidão (SZANIAWSKI, 1993, p.15). Os romanos eram os únicos que detinham a capacidade plena e possuíam o status civitatis. Porém em 212 a.C. o imperador Caracala outorgou o status civitatis a todos os habitantes do império.

Na família romana apenas o paterfamilias possuía capacidade plena (sui iuris), os demais membros eram submissos (alieni iuris) (SZANIAWSKI, 1993, p.20).

Diante dos fatos narrados é possível concluir que o termo “pessoa” era exclusivo do ser humano livre e não do escravo. Porém estudos voltados à escravidão revelam que é questionável atribuir ao escravo a qualidade de coisa. Pois ao analisarem as obras de Gaio, Cossio e Robleda (apud SZANIAWSKI), encontraram referências indicando que escravos, ainda que de forma limitada, possuíam personalidade, visto que eram capazes de agir, o que se verifica, por exemplo: na possibilidade dos escravos adquirirem bens, mesmo que estes viessem a pertencer ao senhor (1993, p.20).

Após o estudo da personalidade precisamos encontrar como esse direito recebeu proteção. A doutrina majoritária afirma que o direito romano não protegia a personalidade. Galan apud Szaniawski afirma que: “ ‘a consciência ôntica e ética do homem como personalidade, é algo desconhecido no mundo greco-romano’ ” (1993, p.21).

Segundo Castan Tobenãs, citado por Szaniawski, não havia proteção individual aos direitos da personalidade, porém a actio injuriarum era utilizada para os casos de injúria, fatos confirmados por Pontes de Miranda (1993, p.21).

Na Idade Média encontramos um conceito moderno de pessoa humana, voltada à dignidade e à valorização do ser humano como pessoa. Os termos “pessoa” e “personalidade” passaram por quase todas as fases da história e a mais antiga definição é a de Boécio: “para quem pessoa consistia em naturae rationalis individua substantia, isto é, a substância individual de natureza racional” (SZANIAWSKI, 1993, p.22). E foi este conceito que inspirou todo o pensamento medieval e segundo Zambrana foi o adotado por Santo Tomás de Aquino.

Foi no século XVII, na Inglaterra, durante o Liberalismo que surgiu a proteção do direito de personalidade. O que fortaleceu este regime foi o fato de que quase todos os países da Europa continental tiveram como regime de governo a monarquia absolutista sendo que a Grã-Bretanha adotou a monarquia constitucionalista que se institucionalizou com a revolta dos barões contra o rei João Sem Terra em 1215.

No final do século XVIII há a promulgação dos princípios fundamentais, tais como: tripartição do poder, sistema representativo e intangibilidade dos direitos fundamentais. Essas idéias foram transportadas para a América do Norte na Declaração da Colônia de Virgínia em 1776 quando houve a positivação.

Na filosofia francesa tiveram um fundamento de destaque nas obras de Rousseau, Montesquieu e Voltaire. Mas, com a derrubada dos Bourbons em 1789, a Assembléia Nacional instituiu o Estado liberal com base no individualismo sendo que a Declaração Universal dos Direitos do Homem votada em 1789 preocupa-se não só com os direitos individuais, mas dá destaque aos direitos sociais.

A ganância humana, contudo, trouxe invasões que causaram escândalos envolvendo e questionando a proteção atribuída aos direitos da personalidade, sendo que em 1968 a Conferência Internacional dos Direitos do Homem de Teerã preocupou-se com dois itens: primeiro: a proteção aos direitos da vida privada com relação às técnicas de registro; segundo: as relativas à utilização eletrônica que possui o poder de afetar a intimidade traçando limites à utilização destes meios eletrônicos.

A grande discussão passou em torno das inovações científicas, tais como miniaturas e dispositivos de registro, das mesas de escuta e aparelhos de escuta clandestina capazes de figurar como ameaça aos direitos da vida privada, portanto preocupando-se com os meios necessários à defesa. Logo, a jurisprudência dos países europeus, principalmente Alemanha e França, visavam a modificação da legislação penal, sob o aspecto do Direito Civil. Ampla jurisprudência foi difundida na Alemanha até se aceitar o fato de que a violação aos direitos da personalidade geraria o direito à indenização pelo dano causado.

Foram os alemães, jurista do final do século XIX, que sistematizaram os direitos da personalidade e, segundo Karl Larenz apud Fonseca, após a segunda Guerra Mundial a proteção dedicada a esses direitos tornou-se insuficiente, diante do menosprezo da dignidade humana pelo estado nazista. Diante disso o estado passa a reconhecer o direito geral da personalidade e não permitir lesão, surgindo mecanismos para

proteção imediata destes direitos (1995).

2- Fundamentos.

Nicola Coviello apud Gonçalves, baseando-se em uma corrente pouco prestigiada nega a existência dos direitos da personalidade, sob a alegação de que é inconcebível possuir direitos que tem como objeto a própria pessoa (2003, p. 155).

Segundo a doutrina dominante, nacional e estrangeira, é pacífico o reconhecimento da existência dos direitos da personalidade, sendo merecedores de proteção legal contra qualquer tipo de ameaça. Porém, esses direitos dividem-se em duas categorias: os inatos, como a vida, integridade física e moral e segundo Pontes de Miranda “já nasceram com o indivíduo” (FONSECA, 1995, p. 38), e os adquiridos, que constituem uma expansão dos conferidos pelo direito positivo.

Para os positivistas fervorosos é inadmissível a existência de direitos da personalidade inatos, pois afirmam que a personalidade não possui uma realidade psicofísica, mas é uma construção jurídica. Os naturalistas, por sua vez, defendem a existência desses direitos inerentes à pessoa humana cuja proteção e reconhecimento compete à legislação.

A doutrina, em geral, é pacífica que o estado possua competência para reconhecer e sancionar, através do direito positivo, a proteção aos direitos da personalidade, por meio da legislação constitucional, penal, processual, civil etc.

3-Dificuldades presentes no estudo dos direitos da personalidade.

Os direitos da personalidade estão eivados de dificuldades que decorrem de vários itens. Primeiramente, questões relacionadas a sua própria existência, ou seja, a tese dos positivistas que negam a existência de direitos inatos. Prevalece a idéia de que esses direitos da personalidade encontram-se nos bens adquiridos e constituídos através de determinados atributos ou qualidades físicas e morais, que foram individualizadas pelo ordenamento jurídico. Em contrapartida a dos naturalistas que defendem serem direitos ínsitos na pessoa devido a suas qualidades físicas, mental e moral e que em razão disso recebem a devida proteção legal.

Antonio Cezar Lima da Fonseca afirma serem direitos semelhantes a um “camaleão”, pois são passíveis de assumir coloração diferente,

conforme o aspecto pelo qual sejam analisados (1995, p.37).

Outra dificuldade encontrada pela doutrina é quanto à denominação desses direitos e as divergências situam-se entre Adriano De Cupis, Castan Tobenãs, Orlando Gomes e R. Limongi França.

Tobenãs os denomina como “direitos essenciais da pessoa” ou “direitos subjetivos essenciais”; Gierke, Ferrara e alguns mais modernos propuseram “direitos da personalidade”; Ravà, Gangi, De Cupis “direitos à personalidade” ou “essenciais” ou “fundamentais da pessoa”; Windgcheid e Campogrande “direitos sobre a própria pessoa”; Kohler, Gareis “direitos individuais”; Wacheter e Bruns “direitos pessoais” e, finalmente para Pugliati e Rotondi “direitos personalíssimos” (BITTAR, 1989, p. 2).

Mas o termo mais utilizado vem sendo: “direitos da personalidade”, aceito por: Adriano De Cupis, Orlando Gomes, Limongi França, Antonio Chaves, Orozimbo Nonato e Anacleto de Oliveira Faria.

4-Direitos fundamentais na Constituição Federal de 1988.

A Constituição Federal de 1988 tutela no Título II, denominado dos direitos e garantias fundamentais, e em seu Capítulo I, dos direitos e deveres individuais e coletivos, no art. 5º, inciso X, os direitos da personalidade, porém, é impossível tecer comentários aos direitos da personalidade sem mencionarmos o princípio fundamental da dignidade da pessoa humana, protegido no art. 1º, inciso III da CF de 1988. Porém iniciaremos o estudo através da dignidade humana.

O ser humano, independente de sua origem, raça, sexo ou religião, deve ser tratado por seus semelhantes como pessoa humana a quem ao Estado compete proteger, este por meio do princípio da dignidade, consegue repelir essas agressões.

A dignidade é intrínseca ao conceito de vida. O direito à vida é colocado como cláusula pétrea, ou seja, está petrificado no ordenamento, sendo impossível qualquer tipo de violação, a não ser que através de uma Revolução se outorgue uma nova Carta Magna.

O início da garantia individual é atribuído por dados biológicos, cabendo ao jurista a tarefa de adequar os fatos à legislação, pois a vida começa com a fecundação do óvulo. Portanto a constituição protege tanto a vida intra-uterina como a vida extra-uterina (MORAES, 1998, p.57).

A constituição assegura o direito à vida com dignidade e assegura a esses direitos a inviolabilidade da intimidade, da vida privada, da honra

e imagem das pessoas, atribuindo como garantia o direito à indenização em caso de lesão a esses direitos.

Proteção indispensável a bens da vida encontram-se tuteladas na magna carta como fundamentais. O primeiro bem a receber proteção é os direitos à privacidade elencados na condição de direitos individuais. José Afonso da Silva reputa inadequado o uso da expressão “direito à intimidade” pelo fato de não ser uma expressão precisa, preferindo o uso da expressão “direitos à privacidade” por ser genérica e abarcar todos os enumerados no inciso X do art. 5º da CF e define privacidade como: “o conjunto de informação acerca do indivíduo que ele pode decidir manter sob seu exclusivo controle, ou comunicar, decidindo a quem, quando, onde e em que condições, sem a isso poder ser legalmente sujeito” (2000, p.209). Logo, podemos concluir que privacidade é o direito que possui toda pessoa de ter determinadas informações reservadas à esfera íntima.

Discordando de Silva, a maioria dos juristas entende ser o direito à intimidade associado ao de privacidade, porém a constituição traça distinções porque ela separa a intimidade de outras manifestações da privacidade. Ou seja, a intimidade está associada, segundo René Ariel Dotti (apud Silva), “a esfera secreta da vida do indivíduo na qual este tem o poder legal de evitar os demais”, vindo a abranger o direito a inviolabilidade do domicílio, o sigilo da correspondência, o segredo profissional (2000, p.210). Cretella Júnior conceitua intimidade como “status ou situação daquilo que é íntimo, isolado, só” (1988, p.257). Portanto a intimidade está associada a esfera íntima do ser humano.

José Afonso da Silva constata que a vida da pessoa possui uma análise sob dois aspectos: a exterior e a interior. Sendo que a exterior envolve relações sociais e pode ser objeto de divulgações, pelo fato de ser pública. Porém a vida interior, formada das relações entre os membros da pessoa e sobre a própria pessoa, é protegida pela constituição no conceito de vida privada (2000, p.211).

A proteção à vida privada abraça dois aspectos: os segredos da vida privada e a liberdade da vida privada. A todo ser humano é assegurado o direito de desenvolver amplamente a sua vida privada sem a intervenção de terceiros através da divulgação e da investigação.

Outro direito à privacidade é o direito à honra e à imagem. O direito à honra está associado à reputação, ou seja, “a consideração social a cada pessoa devida, a fim de permitir-se a paz na coletividade e a própria preservação da dignidade humana” (BITTAR, 1989, p.125-126).

A imagem consiste no aspecto físico e segundo Adriano De Cupis apud Silva, 'essa reserva pessoal, no que tange ao aspecto físico – que, de resto, reflete também personalidade moral do indivíduo -, satisfaz uma exigência espiritual de isolamento, uma necessidade eminentemente moral' (2000, p.212).

5- Direito à Integridade Física

O Código Civil brasileiro de 2002 dedicou um capítulo inteiro aos direitos da personalidade, demonstrando inovação e tornando-se uma das legislações mais avançadas e atualizadas do mundo jurídico internacional.

Amparado pela Constituição Federal de 1988 (art. 1º, inciso III dentro do rol dos princípios fundamentais inclui a dignidade da pessoa humana e art. 5º, inciso X relaciona os direitos da personalidade) o Código Civil vem ampliar este rol, pois disciplina os atos de disposição do próprio corpo (arts. 13 e 14), o direito à não-submissão a tratamento médico de risco (art. 15), o direito ao nome e ao pseudônimo (arts. 16 a 19), a proteção à palavra e à imagem (art. 20) e a proteção à intimidade (art. 21). Essas garantias são asseguradas às pessoas físicas e as jurídicas, no que lhes for aplicável (art. 52).

Passamos à análise de uma das categorias de direitos da personalidade: a integridade física, mais precisamente o direito ao próprio corpo vivo ou morto e o direito ao corpo alheio vivo ou morto, que iremos relatar através do estudo da peça “Antígona”.

O direito à integridade física é composto pela proteção jurídica à vida, ao próprio corpo, esteja ele vivo ou morto, a tecidos, órgãos e partes separadas ou passíveis de divisão, incluindo o direito de se submeter ou não a exames médicos para tratamento de moléstias (GONÇALVES, 2003, p.160).

Temos que o bem de valor inquestionável é a vida, sendo o fundamental para a existência de todos os demais direitos. O respeito ao direito à vida envolve uma ampla proteção ao seu titular. A proteção da integridade física reflete-se nos bens protegidos constitucionalmente e que, além de estarem presentes na Magna Carta, recebem do dispositivo penal uma disposição específica nos arts. 121 a 128 que são os crimes contra a vida (homicídio, induzimento, instigação ou auxílio ao suicídio, infanticídio e aborto) e, no art. 129, o crime de lesões corporais. Porém toda a proteção se inicia desde a concepção, ou seja, com o início da personalidade, e só se extingue com a morte que é segundo Gonçalves:

“modernamente representada pela paralisação da atividade cerebral, circulatória e respiratória” (2003, p.162).

Compreender que o direito à integridade física envolve o ser humano desde sua concepção até depois de sua morte, implica a conclusão de que se trata de um direito inato, conforme defendem os naturalistas.

Tal concepção já existia na sociedade desde os tempos mais antigos, conforme demonstra a peça *Antígona*, de Sófocles escrita em 441 a.C.

Personagem da mitologia grega que se eternizou como tema trágico, retomado entre muitos outros, pelo italiano Alfieri, no século XVIII e, pelo francês Jean Anouilh, no século XX. *Antígona*, fruto da união incestuosa de Édipo e Jocasta, era irmã de Etéocles e Polinice, mortos em batalha travada contra o rei de Tebas. Etéocles foi sepultado com todas as honras, visto ter lutado a favor dele na disputa e, Polinice como traidor da pátria, não teve direito ao sepultamento.

Antígona, movida por sentimentos inatos e julgando injusta a proibição de sepultamento resolve enterrar seu irmão, sendo que, quando o rei Creonte descobre a desobediência condena-a a muralha.

Muitos foram os finais atribuídos à peça, um deles considera o enforcamento de *Antígona* e o suicídio de seu amado Hemon (filho de Creonte). Outra versão afirma que *Antígona* conseguiu fugir e viver feliz ao lado de Hemon.

Essa peça data de 441 a.C., sendo que o nosso estudo está voltado ao ângulo da natureza jurídica, visto que a personagem da mitologia alega ser possuidora de direitos inatos, imprescritíveis, absolutos e erga omnes, portanto, caberia qualquer tipo de atitude para defendê-los, retratando o direito da família ao corpo do familiar falecido, ou seja, um dos direitos à personalidade.

Conclusão

O presente trabalho baseou-se no estudo dos direitos da personalidade que tiveram origem remota e, através dos tempos foram ganhando significação. Inúmeros problemas foram encontrados para o estudo do tema.

O primeiro obstáculo que se coloca é de como denominar esta categoria de direitos, sendo que chegou-se a conclusão de utilizarmos a expressão direitos da personalidade.

A histórica nos revelou dados importantes, mesmo através da peça grega *Antígona*, conseguimos perceber a preocupação, em 441 a.C.

com os direitos inatos e sua respectiva proteção contra os arbítrios do governante e isso atualmente retrata a teoria naturalista, tão fervorosa defensora dos direitos da personalidade como direitos inatos dos seres humanos.

Mas o intuito deste trabalho foi refletir sobre os direitos da personalidade como princípios constitucionais, dotados de proteção, sejam elas em que âmbito for e em que época se encontrem, o que cabe é atribuímos a devida proteção como direitos inatos que se configuram.

Referências Bibliográficas

BITTAR, Carlos Alberto. Os direitos da personalidade. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1989.

BITTAR FILHO, Carlos Alberto. Os direitos da personalidade na constituição de 1988. Revista dos Tribunais, São Paulo, p. 83-85, nov. 1996.

CRETELLA JÚNIOR, José. Comentários à constituição brasileira de 1988. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1988, v.1.

FONSECA, Antonio Cezar Lima da. Anotações aos direitos da personalidade. Revista dos Tribunais, São Paulo, p. 36-55, maio 1995.

GONÇALVES, Carlos Roberto. Direito civil brasileiro: parte geral. São Paulo: Saraiva, 2003, v.1.

MORAES, Alexandre de. Direito constitucional. 4. ed. revista e ampliada. São Paulo: Atlas, 1998.

SANTOS NETO, José Antonio de Paula. Direitos da pessoa e direitos da personalidade ou estado da pessoa, direitos de estado, direito ao estado e direitos da personalidade. Revista dos Tribunais, São Paulo, p. 36-44, set. 1995.

SILVA, José Afonso da. Curso de direito constitucional positivo. 18. ed. São Paulo: Malheiros, 2000.

SZANIAWSKI, Elimar. Direitos da personalidade e sua tutela. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1993.

Onilda Alves do CARMO

Mestre em Ciências Sociais pela PUC de São Paulo,
Doutoranda em Serviço Social pela UNESP
Docente do Curso de Serviço Social da UNILAGO.

Mario José FILHO

Doutor em Serviço Social

RESUMO: *Este artigo propõe atualizar o debate sobre a re-definição da identidade profissional das/dos assistentes sociais a partir da perspectiva das mudanças operadas no mundo do trabalho e a constituição de gênero como uma categoria importante de análise sócio-econômico-político-cultural.*

PALAVRAS-CHAVE: *trabalho - identidade profissional – classe – gênero - raça.*

As mudanças operadas no mundo do trabalho

O Serviço Social se organiza como profissão em um determinado momento histórico, como uma estratégia do capital para fazer frente às demandas postas pela questão social produzida no interior da sociedade capitalista.

A questão social se dá na relação capital x trabalho que, marcada pela apropriação da mais-valia produzida, por parte do capital, expressa a contradição entre estas duas categorias por natureza antagônicas. O Serviço Social, por ser uma profissão histórica, reflete na sua prática e nas relações que estabelece as contradições dessa relação capital x trabalho.

O Serviço Social, desde sua origem, experimenta a contradição de sua postura enquanto profissão. A preocupação da burguesia, segundo Martinelli (1987) era criar formas alternativas que permitissem ajustar aos interesses do capital, tanto os movimentos dos trabalhadores como a expansão dos problemas sociais, os quais a burguesia queria ocultar: exploração, opressão, dominação, acumulação da pobreza e generalização da miséria.

A origem do Serviço Social como profissão tem, pois, a marca profunda do capitalismo e do conjunto de variáveis que a ele está subjacente – alienação, contradição, antagonismo. É uma profissão que nasce articulada com um projeto de hegemonia do poder burguês, gestada sob o manto de uma grande contradição que a impregnou. (MARTINELLI, 1991: 56)

O processo de trabalho está subordinado ao domínio do capital. Viver na sociedade burguesa é viver sob o signo do capital, sob a impositiva condição de venda da força de trabalho e, numa situação privilegiada, deter a propriedade do capital.

De uma forma profundamente antagônica e contraditória, o capitalista e o trabalhador, como personificações de categorias econômicas, se produzem e se reproduzem, portanto, em uma mesma situação, que expressa e reproduz um traço distintivo do capitalismo em sua fase industrial: a mercantilização universal das relações, pessoas e coisas, acentuando gravemente a fratura que separa as classes sociais.

Com o capitalismo, se institui a sociedade de classe e se institui um novo modo de relações sociais, perpassadas pela posse privada

de bens. Desta forma o capitalismo gera uma cisão, de um lado a classe que possui a propriedade dos bens produzidos socialmente – a burguesia e de outro a classe que vende sua força de trabalho como uma mercadoria com baixo custo no mercado – a classe trabalhadora. Considerando-se que a burguesia é composta por uma elite, com poucos membros, conclui-se que há uma exploração da maioria pela minoria e por isso a luta de classe se transforma na luta pela superação da sociedade burguesa.

Quando se toma a questão de classe é necessário ter presente que o conceito de classe trabalhadora tem um novo sentido neste momento de grandes mudanças nas relações de trabalho. Classe trabalhadora é tomada como a classe-que-vive-do-trabalho. (ANTUNES, 1999, p. 27).

Já nos primórdios do capitalismo, os trabalhadores passam a ocupar um espaço de classe na sociedade, uma classe que lutava coletivamente para construir seu projeto político de dissolução da sociedade de classe.

A burguesia por sua vez, procura consolidar seu poder e sua influência através da proposição de algumas políticas:

Menos por razões éticas e sociais e mais em defesa do regime, ao longo do tempo, a burguesia se viu compelida a rever suas estratégias de assistência aos pobres. O pauperismo, como pólo oposto da expansão capitalista, crescerá tanto na Europa durante o século XIX que seu atendimento já não poderia mais se restringir às iniciativas de particulares ou da Igreja; era preciso mobilizar o próprio Estado, incorporando a prática da assistência e sua estratégia operacional – O Serviço Social – à estrutura organizacional da sociedade burguesa constituída, como um importante instrumento de controle social. (MARTINELLI, 1991, p. 86).

Nessa perspectiva, o Serviço Social vai se constituindo como uma estratégia de controle social, especializando-se na ação de controle dos “problemas que decorriam da industrialização capitalista e do seu fluxo expansionista”, o que lhe confere uma identidade própria que vai se fortalecendo na medida em que se fortalece o vínculo de dependência da prática social em relação à classe dominante.

Martineli afirma que essa “identidade atribuída (ao Serviço Social) aderindo à prática social” instala-se e se consolida no seio da categoria

profissional, conferindo-lhe um caráter de definidora da prática social dos profissionais assistentes sociais.

As escolas de Serviço Social que foram criadas no final do século XIX e início do século XX organizam seus conteúdos de modo a preservar essa identidade atribuída. Os profissionais assistentes sociais, formados nessas escolas, muitas vezes, acabam assumindo e reproduzindo essa identidade de forma acrítica, seja por ingenuidade, seja por opção ideológica, o que os impede de propor ações que possam enfrentar as manifestações da questão social de modo a ir construindo uma nova identidade profissional.

Essa identidade começa a ser questionada no bojo do processo de reconceituação que cria um movimento – o Movimento de Reconceituação que se e constituiu a partir da constatação de que o Serviço Social, desenvolvido nas instituições - públicas ou privadas, não estava produzindo os resultados que se esperava. O chamado Serviço Social “tradicional” estava em crise.

Surge então um grupo, cada vez maior de profissionais que, diante das mudanças que se operavam a partir da década de 70, com uma nova articulação dos movimentos sociais na sociedade brasileira, dispõe-se a repensar a profissão.

Segundo Rachel Raichelis esse grupo estava disposto a “criar um ‘novo’ Serviço Social, descolado dos vínculos que historicamente o marcaram” (1982: 71).

Esse processo contribui para a total negação da prática no âmbito institucional. Para Maria do Carmo B. Falcão, o Movimento de Reconceituação ao dar ênfase no discurso teórico, “negou, num certo sentido, a prática cotidiana institucional, realizada pelo Serviço Social e estimulou a emergência de práticas autônomas, fora dos limites institucionais” (1990: 6).

O processo desencadeado por esse movimento, negando a prática institucional na qual estava inserida a maioria dos profissionais, privilegia a prática de inserção nos movimentos sociais. Contudo, como essa prática não era majoritária, em muitos casos, se dava de forma isolada no interior do Serviço Social, perdendo desta forma o valor subsidiador e realimentador da prática mais geral.

Diante disso pode-se afirmar que, embora o Movimento de Reconceituação tenha significado um avanço no entendimento do significado da atuação profissional e no compromisso ético político dos profissionais, não conseguiu implementar um processo de revisão da

prática profissional de maneira mais ampla. Sendo assim, logrou desencadear o processo de reconstrução da identidade profissional do Serviço Social.

A Busca de uma Nova Identidade Profissional

A história do Serviço Social, do ponto de vista econômico e social, confunde-se com a história da expansão do sistema capitalista que, por sua vez, sofre transformações ao longo do processo histórico.

No final do século XIX e início do século XX, o capitalismo vivia sua fase expansionista e, contraditoriamente dava mostras de saturação de suas crescentes crises, isso favorecia a organização dos trabalhadores enquanto classe. E, os profissionais assistentes sociais, formados nesse momento histórico, na sua maioria, assumem e reproduzem a identidade que o sistema capitalista lhes confere e não se assumem como membros de uma classe – a daqueles que vive do trabalho. Isto porque, segundo Martinelli “a burguesia se apropria não só da prática social, mas também de seus agentes” (1991: 89).

O capitalismo enquanto sistema dominante de produção de riqueza passou por diversas fases o que contribuiu para o seu desenvolvimento. Em cada fase ele propõe um modo de organizar a produção. Ele passou da fase concorrencial para a fase monopolista e, nessa última cria as especializações para o mundo do trabalho. É a fase da expansão e fortalecimento dos movimentos operários. No Brasil essa fase vai do final da década de 1970 até mais ou menos final da década de 1990, quando então começa a haver um certo refluxo dos movimentos sociais, entre eles o do movimento operário.

O processo de mundialização dos mercados, iniciado no final da década de 1975 e a imposição dos processos de globalização e reestruturação econômica exigem novas estratégias de organização da produção. A forma de organizar a produção passa do padrão fordista e tayllorista – fundamentados na produção em massa, em unidades produtivas concentradas e verticalizadas, com um controle dos tempos e dos movimentos, desenvolvidos por um proletariado coletivo e de massa, para o padrão toyotista.

O padrão toyotista expressa uma forma de organização da produção mais flexível, produzida por grupos ou equipes de trabalho, no tempo justo para repor os estoques nas prateleiras do mercado de consumo. A produção é bastante heterogênea, os estoques são reduzidos e há

uma forte tendência para a terceirização e precarização do trabalho.

Ricardo Antunes (1999: 24) aponta algumas conseqüências dessas transformações para o mundo do trabalho e entre elas está a diminuição do operário fabril estável, com carteira assinada, e o aumento significativo do trabalho feminino.

Esse processo produtivo flexibilizado, busca a adesão dos trabalhadores e dos seus representantes para que aceitam aderir aos ditames do capital. Ricardo Antunes (1998) o denomina “envolvimento manipulatório”.

Essa nova maneira de organizar a produção operou mudanças na própria classe trabalhadora que acabou fragmentada e heterogenizada, pois formou de um lado uma parcela de mão-de-obra altamente especializada e, de outro, uma massa de trabalhadores precarizados, sem qualificação, vivendo um processo de emprego temporário ou o desemprego estrutural.

A lógica que hoje se impõe é a lógica do capital globalizado que aprofunda a divisão entre países ricos e países pobres. Essa mesma lógica divide também a classe trabalhadora em trabalhadores qualificados e trabalhadores desqualificados, em trabalhadores empregados e os chamados dessocializados e provoca, ainda, a divisão entre a classe trabalhadora dos países ricos e a dos países pobres. Nos países ricos os trabalhadores recebem pela mesma tarefa, em torno de 70% menos que aqueles.

Todas essas mudanças no mundo do trabalho foram acompanhadas por outras mudanças sócio-culturais operadas pelo avanço da participação das mulheres nos movimentos sociais, provocando de repensar o lugar das mulheres e de seus papéis nesse mundo globalizado. É nesse contexto que se deve discutir a identidade profissional atual do Serviço Social, tendo em conta que a profissão é marcada historicamente pela presença massiva de mulheres. Essa identidade profissional, dada pela prática social numa sociedade capitalista que aposta na manutenção das relações sociais de gênero que coloca a mulher no papel de subalternidade e numa prática profissional como uma estratégia de controle social. Repensar hoje a identidade profissional do Serviço Social é repensar o papel da própria classe trabalhadora – incluindo-se aí homens e mulheres - nos processos de transformação social, considerando que se deve ampliar a rede de relações dessa classe entendendo-a, como Ricardo Antunes, como a classe “que vive do trabalho, portanto capaz de assegurar nessa rede todos aqueles e aquelas que vivem da

sua força de trabalho, incluindo aí tanto o trabalho produtivo, quanto o improdutivo (no sentido dado por Marx)” (1999, 27).

A categoria gênero na redefinição da identidade profissional do Serviço Social

Com o avanço da participação das mulheres nos movimentos sociais que, a partir dos movimentos feministas, puderam alcançar novos patamares na sociedade, as relações de gênero tornaram-se um importante elemento para analisar os processos históricos de cada sociedade, daí a necessidade imperiosa de sua inclusão em todos os processos de análise social, econômica, política e cultural. Tomando em conta a história do Serviço Social, pode-se perceber que é uma profissão composta, majoritariamente, de mulheres e esse fator, tanto quanto a questão de classe, contribui na definição de sua prática social. Esse fator vai marcar o agir profissional das/dos seus agentes, pois as relações sociais de gênero se constituíram, historicamente, em fator de desigualdades. Entendemos relações de gênero como relações de papéis socialmente construídos para homens e mulheres, ao longo da história das várias sociedades. As relações de gênero que regulam as relações não só entre os homens e as mulheres, mas também entre homens e homens, mulheres e mulheres. O gênero é uma construção social que define o ser mulher e o ser homem. Para Saffioti é “das noções de mulher e de homem que nascem as normas que permitem a transformação de um bebê em um ser feminino ou masculino” (1997, p. 41)

As diferenças de papéis constituíram-se, ao longo dos vários processos históricos, em desigualdade de gênero, através do quais os homens são instituídos de poder e o exercem sobre as mulheres. Esta dominação dos homens sobre as mulheres, segundo Saffioti, só interessa à classe que detém não só o capital, mais todos os meios de produzir os bens nessa sociedade capitalista. “O poder do macho no seio das classes trabalhadoras representa uma vitória da classe patronal” (1987,23). Enquanto os homens dominam as mulheres, a classe dominante explora e expropria a mais valia da classe que vive do trabalho.

Tendo presente que as relações de gênero não dizem respeito somente à classe que vive do trabalho, mas que perpassam todas as classes, é sobre as mulheres da classe trabalhadora que recai o peso

maior dessa dominação.

Portanto, repensar a prática do Serviço Social é repensar o papel que as mulheres, particularmente as mulheres trabalhadoras, exercem na sociedade atual.

Diante disso podemos afirmar que, se as mudanças na ordem econômica e nos processos de globalização e reestruturação provocaram uma dispersão no conjunto da classe que vive do trabalho e, conseqüentemente, poderão provocar um recrudescimento da sua consciência de classe, o entendimento das questões de gênero poderá significar um fator de aglutinação dessa mesma classe.

O avanço na reflexão sobre as questões de gênero, colocadas para a sociedade a partir dos movimentos feministas, aponta para o Serviço Social, particularmente para suas/seus profissionais, a necessidade de repensar sua identidade.

Como a identidade profissional é determinada não só pela forma de inserção na realidade, mas principalmente pela sua prática de intervenção nessa realidade é preciso se ter presente que:

- as/os profissionais, na sua imensa maioria pertencem à classe-que-vive-do-trabalho, portanto, seu compromisso deveria ser para com essa classe;
- ao realizar a intervenção as/os profissionais deverão tomar as relações de gênero construídas pela sociedade patriarcal, capitalista, portanto machista que já impõe às mulheres um papel de subalternidade e dominação.

Portanto a re-construção da identidade profissional das/dos assistentes sociais passa não só pela questão de classe, mas também pela questão de gênero e também de etnia, pois as desigualdades no que diz respeito à raça são gritantes nesse país. Ao se analisar as relações entre adultos e combinando as categorias, nomeadas por Saffioti como as três gramáticas: classe, raça e gênero, o último lugar cabe às mulheres negras pobres (1997, 41 a 43).

A (re) definição da identidade profissional no Serviço Social passa pelo compromisso ético-político de seus agentes sociais - mulheres e homens que – sabendo-se pertencentes à classe-que-vive-do-trabalho – comprometem-se com ela e lutam para construir novas relações sociais de classe, gênero e raça e, quiçá, num futuro que não seja tão distante, construir uma sociedade na qual o direito de todos seja garantido e respeitado.

Referência Bibliográfica

ANTUNES, Ricardo. Adeus ao Trabalho? São Paulo: Cortez Editora, 1998.

_____. “Crise capitalista contemporânea e as transformações no mundo do trabalho”. In: Crise contemporânea, questão social e Serviço Social, Capacitação em Serviço Social e Política Social, Programa de Capacitação Continuada para Assistentes Sociais, Módulo 1, Brasília (DF): CFESS - ABEPSS - CEADE - UnB, pp. 19 a 31

FALCÃO, Maria do Carmo B. “A prática direta no Serviço Social”. In: A prática como desafio para o Ensino do Serviço Social. Cadernos PUC. São Paulo: EDUC e Cortez Editora, 1990.

MARTINELLI, Maria Lúcia. Serviço social – Identidade e alienação. 2ª edição. São Paulo: Cortez Editora: 1991.

RAICHELIS, Raquel e MAFFEI ROSA, Cleisa Moreno. “Considerações a Respeito da Prática do Serviço Social em Movimentos Sociais – Fragmentos de uma Experiência”. IN: Revista Serviço Social & Sociedade Nº 8. São Paulo: Cortez Editora, 1982.

SAFFIOTTI, Heleieth I.B. “A quem serve a relação de dominação da mulher pelo homem”. In: O poder do macho. São Paulo: Editora Moderna, 1987. Coleção polêmica.

_____. Violência Doméstica ou a Lógica do Galinheiro. In: KUPSTAS, Márcia (org.). Violência em debate. São Paulo: Moderna, 197. Coleção Polêmica.

O CONTROLE EXTERNO NA JUSTIÇA CONSTITUCIONAL¹

Ivana Mussi GABRIEL

Especialista em Direito Público,
Advogada e docente do curso de Direito da UNILAGO

RESUMO: *Os reclamos de maior presteza e transparência na prestação jurisdicional vêm exigindo uma efêmera Reforma do Poder Judiciário. O controle de Poderes torna-se legítimo dentro do sistema de freios e contrapesos, que exige uma correlação entre os órgãos, de acordo com o melhor entendimento da Teoria da Separação dos Poderes. Contudo, a proposta de criação e constituição de um órgão de controle externo macula importantes princípios fundamentais, incidindo, portanto, em flagrante inconstitucionalidade e desrespeito ao Estado de Direito.*

PALAVRAS-CHAVE: *Controle externo. Teoria da Separação dos Poderes. Legitimidade. Legalidade. Conselho Nacional de Justiça.*

1-Introdução.

No Estado de Direito, há um sério compromisso em consagrar a supremacia constitucional, em afirmar certos valores fundamentais da pessoa humana, bem como em exigir a organização e funcionamento do Estado para a proteção daqueles valores. Contudo, é grande a dificuldade para ajustar a idéia de Estado de Direito às modificações da vida contemporânea. A tendência ao abuso do poder acaba por transformá-lo num dogma político, distante dos preceitos democráticos.

De fato, o que verificamos é a busca renitente do fortalecimento do poder político, uma produção acelerada de leis técnicas, cada vez mais conformadas com a vontade governamental e um deficiente sistema judicial. Definitivamente, os abusos cometidos pelos poderes estatais continuam sem reparação, o que evidencia a crise no Estado de Direito. O cidadão comum, verdadeiro titular do poder soberano, sofre, pois não tem seus direitos fundamentais respeitados, nem reconhecidos.

“A idéia de representação da vontade do cidadão pelo eleito tem progressivamente diminuído na realidade, mediante a tomada de consciência pelo eleitor de que, definitivamente, os homens que são eleitos atuam para si mesmos e não para eles. O cidadão, ante a avalanche de leis, cada vez mais completas, cada vez mais técnicas, cada vez mais conformadas com a vontade governamental, não reconhece sua própria vontade” (RIVERO, 1984, p. 677).

Neste moderno cenário institucional, o Poder Judiciário, responsável pela prestação jurisdicional², encontra-se distante do ideal de justiça. Isso ocorre porque há uma deficiência na Administração Judiciária, em razão da morosidade no andamento dos processos judiciais, do déficit cumulativo da prestação jurisdicional e do acesso mais restrito à justiça. A burocracia pesada, repleta de formalismos e a corrupção de magistrados também contribuem para afastar o cidadão comum da tutela jurisdicional. Como assegurar a todos uma justiça mais célere, precisa e imparcial?

Tramita no Congresso Nacional, há mais de uma década, a Proposta de Emenda Constitucional nº 96/92, conhecida como a Reforma do Poder Judiciário, que estabelece amplas modificações no desenho institucional e atributivo do Poder Judiciário, incorrendo numa verdadeira “reforma estrutural”. A PEC nº 96/92 prevê um sistema de controle

externo da atividade judicial, no sentido de garantir a transparência das decisões judiciais e, por conseguinte, salvaguarda do Estado de Direito contra os abusos de poder.

Para melhor entendimento do conceito de controle externo, Hely Lopes Meirelles define-o como a “faculdade de vigilância, orientação e correção que um poder ou órgão ou autoridade exerce sobre a conduta funcional de outro, com objetivo de garantir a conformidade de sua atuação com os princípios que lhe são impostos pelo ordenamento jurídico”.³

A previsão de um sistema de controle externo para os Poderes é legitimada pela própria Teoria da Separação dos Poderes. O Direito Constitucional contemporâneo reconhece que a Teoria da Separação dos Poderes, defendida por Montesquieu e adotada no artigo 2º da Constituição Federal de 1988, prevê a existência dos Poderes do Estado para cada função estatal (legislar, executar e julgar), porém dentro de mecanismos de controles recíprocos, denominados “freios e contrapesos”.

De fato, no entendimento de Eugênio Zaffaroni, “não há em Montesquieu qualquer expressão que exclua a possibilidade de controles recíprocos, nem que afirme absurda compartimentalização que acabe em algo parecido como três governos”.⁴

“A expressão separação de poderes não foi empregada por Montesquieu, nem entende que os órgãos investidos das três funções do Estado seriam representantes do soberano, acometidos de parte da soberania, absolutamente. Não está em Montesquieu qualquer explicação que leve ao entendimento de que uma teoria da separação de poderes implica separação absoluta dos órgãos que exercem a função executiva e a legislativa. Entendia que devia existir uma ação contínua dos dois poderes um sobre o outro, uma verdadeira colaboração” (BARACHO, 1984, p.29).

Contudo, a grande celeuma reside na Proposta de Emenda Constitucional nº112/95, que prevê a criação de um órgão⁵, denominado de Conselho de Justiça, para exercício do controle externo das atividades administrativas, orçamentárias e funcionais do Poder Judiciário. De acordo com a PEC nº112/95 tal órgão deverá ser constituído por magistrados, membros do Ministério Público e cidadão eleitos pelo Congresso Nacional ou Assembléia Legislativa, conforme o caso.

Nota-se que a maioria da doutrina e jurisprudência entende ser inconstitucional a criação e composição dos Conselhos de Justiça, por afrontarem importantes princípios constitucionais, como da segurança jurídica (artigo 5º, caput, da Constituição Federal de 1988) e da autonomia administrativa e financeira do Poder Judiciário (artigo 99 da Constituição Federal de 1988). Tal Reforma do Judiciário, embora essencial, não pode conduzir à criação de novo órgão de controle, que acabe por estabelecer um vínculo de dominação institucional através da violação de importantes preceitos constitucionais.

2- Legitimidade e legalidade do controle externo.

Inicialmente, pode-se afirmar que existe uma temerária tendência a implantar o Estado de Poder⁶ no Brasil, em razão do insuficiente controle externo exercido na Justiça Constitucional, que rompe com toda a ordem jurídica e institucional vigente, violando importantes direitos fundamentais do cidadão comum.

Ora, o Estado deve se preocupar com a retidão dos mecanismos de controle externos no Poder Judiciário, pois no Estado de Direito, a constitucionalização dos direitos fundamentais do indivíduo não significa mera enunciação formal de princípios, mas plena positivação de direitos, legitimando os indivíduos a insurgirem-se contra qualquer arbitrariedade de poder.

Oreste Ranelletti define o Estado de Direito como “aquele que disciplina, com regras jurídicas, na maior medida possível, sua própria organização e atividade nas relações com os cidadãos e assegura, também através do Direito, a atuação em relação a si próprio, mediante institutos jurídicos adequados”⁷.

“O Estado de Direito se manifesta pela consagração da supremacia constitucional e o respeito aos direitos fundamentais, tornando-se, portanto, clara a legitimidade da Justiça Constitucional e a necessidade da existência de seus órgãos, dotados de plena independência e que possam instrumentalizar a proteção dos preceitos e direitos constitucionais fundamentais” (REYES, 1997, p. 16-19).

Na Justiça Constitucional, o mecanismo de controle externo encontra sua legitimação na Teoria da Separação dos Poderes⁸, em especial, no sistema dos pesos e contrapesos (checks and balances), que propõe

um inter-relacionamento das atividades desenvolvidas pelos órgãos especializados, para melhor eficiência do Estado. Afinal, de acordo com Montesquieu: “É necessário que, pela natureza das coisas, o poder detenha o poder”.

Como sabemos, a divisão clássica dos Poderes foi exposta por John Locke, porém sistematizada no século XVIII, com a obra *O Espírito das Leis* (1748), do filósofo iluminista Montesquieu, que estabeleceu para cada função estatal existente um grupo de órgãos distintos e independentes. Tais agrupamentos se corporificaram nos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.

A teoria da Separação dos Poderes acabou se transformando em dogma na Declaração Francesa de Direitos do Homem e do Cidadão⁹, em 1789 e inspirando o nosso artigo 2º da Constituição Federal de 1988, que assim determina: “São Poderes da União, independentes e harmônicos entre si, o Legislativo, o Executivo e o Judiciário”.

“O mérito da doutrina, especialmente de Montesquieu, no seu Espírito das Leis, não foi de propor certas atividades para o Estado, pois estas já eram identificáveis. O valor de sua doutrina está na proposta de um sistema em que cada órgão desempenhasse função distinta e, ao mesmo tempo, que a atividade de cada qual caracterizasse forma de contenção da atividade de outro órgão do poder. É o sistema de independência entre os órgãos do poder e de inter-relacionamento de suas atividades, é a fórmula dos freios e contrapesos a que alude a doutrina americana” (TEMER, 2003, p.119).

Contudo, na obra *O Federalista*, de Hamilton, Madison e Jay, consolidou-se a idéia da tripartição de funções, mediante a construção doutrinária do sistema de freios e contrapesos (checks and balances), com a finalidade de estabelecer limitação recíproca entre os poderes. Diziam: “A tripartição dos poderes consiste em dar aos que administram cada poder, os meios necessários e motivos pessoais para resistir aos abusos dos outros”.

Assim, é perfeitamente legal o controle externo do Poder Judiciário, pois não ofende o princípio da legalidade, corolário do Estado de Direito, que determina absoluta observância dos ditames legais por governantes e governados. Ao contrário, tal controle busca assegurar o equilíbrio entre as funções estatais para evitar o abuso de poder e, assim, preservar incólumes os direitos fundamentais do homem e os

preceitos constitucionais.

Balladore Pallieri já afirmava, “o Estado de Direito é aquele que se submete à lei e à jurisdição independente e imparcial”¹⁰. Significa dizer que o Estado de Direito consagra a supremacia das normas constitucionais, o respeito aos direitos fundamentais e o controle jurisdicional do Poder estatal para proteção da maioria.

3-Órgãos de controle externo.

Embora defensável a possibilidade de controle externo do Poder Judiciário, a proposta legislativa de criação de um órgão para tal fim, denominado Conselho de Justiça, definitivamente é inconstitucional, por representar flagrante violação ao princípio da autonomia, inerente ao Poder Judiciário e com previsão expressa no artigo 99 da Constituição Federal (“Ao Poder Judiciário é assegurada a autonomia administrativa e financeira”).

É que a Constituição confere ao Poder Judiciário a competência para planejar e dispor sobre a organização administrativa e orçamentária, no interesse próprio da instituição. O Ministro José Nery da SILVEIRA¹¹ conceitua o princípio da autonomia como uma “regra de autogoverno do Poder Judiciário”.

De fato, o princípio da autonomia administrativa e financeira do Poder Judiciário deve ser concebido como algo que realça a prerrogativa de independência desse Poder, imprescindível para correta distribuição da justiça. Retirar a independência do Poder Judiciário significa macular sua grandeza, sua força moral, sua dignidade, transformando os magistrados em meros instrumentos ou escravos de outro Poder.

Além disso, a criação do Conselho de Justiça Nacional acaba também por violar o princípio da segurança jurídica, previsto no artigo 5º, caput, da Constituição Federal, que busca promover e proteger os valores fundamentais da sociedade, através da edição e boa aplicação das leis, tornando segura a vida das pessoas e das instituições contra surpresas nas relações jurídicas e os abusos de poder. Ora, a instituição do órgão de controle externo ao Poder Judiciário fere princípios constitucionais, maculando a imagem da justiça e a segurança social na prestação jurisdicional.

Nesse sentido, dizia Antonio-Enrique Pérez Luño, “la seguridad es el cariz que la vida entera Del hombre toma cuando se desenvuelve en un Estado de Derecho. El alcance de la seguridad supone la realización

plena de las garantías y los valores del Estado de Derecho”.

Note-se que as decisões proferidas pelos Conselhos de Justiça não podem admitir revisão, pois já existem, dentro do Poder Judiciário, órgãos competentes para revisão das decisões judiciais e, inclusive, administrativas e orçamentárias. Afinal, os tribunais já realizam o reexame dos recursos interpostos contra as decisões judiciais, de acordo com a garantia do duplo grau de jurisdição.

Além disso, o Ministério Público (artigo 127, caput, da CF/88) e o Tribunal de Contas (artigo 71, caput, da CF/88) são órgãos legitimados pela Carta Magna para a fiscalização administrativa, financeira e funcional do Poder Judiciário. A Ordem dos Advogados do Brasil também realiza controle externo para os concursos públicos de magistrados. E a sociedade, inclusive, fiscaliza o Judiciário através da garantia de fundamentação das decisões judiciais e publicidades dos julgamentos (artigo 93, IX, da Constituição Federal).

Enfim, se o controle externo do Poder Judiciário tornou-se deficiente, entendemos que a melhor solução não está em criar novos órgãos de fiscalização, mas buscar a modernização e aprimoramento dos que já existem, para a transparência da atividade jurisdicional e maior segurança jurídica ao cidadão comum, que não se cansa de lutar por respeito e reconhecimento aos seus direitos fundamentais e preceitos constitucionais.

4-Conclusão

No Estado de Direito, os entes federativos, ao exercerem suas competências, são obrigados a respeitar os princípios e as normas constitucionais, que asseguram os direitos e garantias fundamentais do indivíduo, sob pena de abuso de poder. Afinal, os direitos e garantias do cidadão contribuinte não foram positivados na Constituição para serem formalmente reconhecidos, mas para serem concretamente efetivados.

CAPPELLETTI¹² corrobora esse entendimento afirmando que “somente nos sistemas democráticos de governo existe oportunidade para que se respeitem os direitos fundamentais, de maneira que a democracia não pode sobreviver em um sistema em que os direitos e garantias fundamentais careçam de uma proteção eficaz”. Nesse sentido, a preservação das liberdades públicas exige a eliminação da concentração de poder e sua distribuição num sistema de equilíbrio

de poderes.

“Não existirá, pois, um Estado democrático de direito, sem que haja poderes de Estado, independentes e harmônicos entre si, bem como previsão de direitos fundamentais e instrumentos que possibilitem a fiscalização, a perpetuidade e a efetividade desses requisitos” (MORAES, p.52).

O direito constitucional contemporâneo, apesar de permanecer na tradicional idéia de tripartição de poderes, entende que essa teoria, se interpretada com rigidez, torna-se inadequada para um Estado que assumiu a missão de fornecer a todo seu povo o bem-estar, devendo, pois, separar as funções estatais dentro de um mecanismo de controles recíprocos, denominados “freios e contrapesos” (checks and balances). A idéia de controle, conforme afirma Norberto Bobbio¹³, está vinculada a democracia, enquanto a incontrolabilidade, ao arbítrio.

Neste momento de reformas, imprescindível o controle das ações déspotas das autoridades que, através do abuso de poder, ofende os direitos e garantias do indivíduo, a separação dos poderes, usurpa a função social inerente ao Estado de Direito, além de provocar o empobrecimento da democracia. Afinal, como observa Madison, em O Federalista, “os homens não são governados por anjos, mas sim por outros homens, sendo, pois, necessário controlá-los”.

5-Referências Bibliográficas.

ABRAHAM, Henry. A Corte Suprema no evolutivo processo político. In: Ensaios sobre a Constituição dos Estados Unidos. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1978.

ARAGÓN REYES, Manuel. El juez ordinário entre legalidade y constitucionalidad. Bogotá: Instituto de Estudios Constitucionales, 1997.

BASTOS, Celso Ribeiro. Curso de Direito Constitucional. São Paulo: Celso Bastos, 2002.

BARACHO, José Alfredo de Oliveira. Processo Constitucional. Rio de Janeiro: Forense, 1984.

BOBBIO, Norberto. A Era dos Direitos. Rio de Janeiro: Campus, 13ªed,

1992.

CAPPELLETTI, Mauro. Necesidad y legitimidad de la justicia constitucional. In: Tribunales constitucionales europeos y derechos fundamentales. Madri: Centro de Estudios Constitucionales, 1984.

CANOTILHO, J.J.Gomes. Direito Constitucional e Teoria da Constituição. 6ªed., Coimbra: Almedina, 2002.

CRETELLA JÚNIOR, José. Comentários à Constituição Brasileira de 1988. 2ªed., São Paulo: Forense Universitária, 1993, vol. VI.

DALLARI, Dalmo de Abreu. Elementos da Teoria Geral do Estado. 15ªed., São Paulo: Saraiva, 1991.

FERREIRA FILHO, Manoel Gonçalves. Aspectos do Direito Constitucional Contemporâneo. São Paulo: Saraiva, 2003.

GOMES, Luiz Flávio. A dimensão da Magistratura no Estado Constitucional e democrático de direito. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997.

MELLO, Celso de. Reforma do Judiciário. Correio Brasiliense, Brasília, 30 de jun. 1997.

MONTESQUIEU. Do Espírito das Leis. São Paulo: Marin Claret, 2002.

MORAES, Alexandre. Direito Constitucional. 2ªed, São Paulo: Atlas, 1997.

_____. Legitimidade da Justiça Constitucional. Revista de Informação Legislativa, n.159, p.47-59, jul./set. 2003.

PALLIERI, Giorgio Balladore. A Doutrina do Estado. Coimbra: Coimbra, 1969.

PÉREZ LUÑO, Antonio-Henrique. Manual de Informática y Derecho. 1ªed., Barcelona: Ariel, 1996.

RANELETTI, Oreste. *Instituzioni di Diritto Pubblico*. 1ªed. Milão, Giuffrè, 1948.

RIVERO, Jean. *A modo de síntesis*. In: *Tribunales Constitucionales europeos y derechos fundamentales*. Madri: Centro de Estudios Constitucionales, 1984.

SILVEIRA, José Néry da. *Aspectos Institucionais da independência do Poder Judiciário*. Revista da AJUFE, Rio de Janeiro, n.39, dez. 1993.

TEMER, Michel. *Elementos de Direito Constitucional*. 19ª ed., São Paulo: Malheiros, 2003.

ZAFFARONI, Eugênio Raul. *Poder Judiciário – Crise, Acertos e Desacertos*. Revista dos Tribunais, São Paulo, 1995.

Notas

(1) *Expressão retirada do artigo de Alexandre de Moraes, denominado: Legitimidade da Justiça Constitucional, Revista de Informação Legislativa, 2003.*

(2) *É função típica, prevalecente, do Poder Judiciário exercer a jurisdição. Esta, por sua vez, consiste no poder de dizer o direito (juris dicere) aplicável a uma controvérsia, deduzida processualmente em caráter definitivo e com a força institucional do Estado. Assim, a definitividade das suas decisões e a possibilidade de utilizar toda a força institucional do Estado tipificam o exercício da função primordial do Poder Judiciário: a jurisdição (Michel Temer. **Elementos de Direito Constitucional**, p170)*

(3) **Direito Administrativo Brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 27ªed., 2002, p.632.

(4) ZAFFARONI, Eugênio. **Poder Judiciário: crise, acertos e desacertos**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1995.

(5) *Órgãos são instituições burocráticas que prestam serviços públicos, ligados a uma das funções fundamentais: executiva, legislativa*

ou jurídica.

(6) *Maquiavel define o Estado de Poder como a forma estatal em que o governante é livre para agir e age, sem submeter-se à ordem legal.*

(7) RANELLETI, Oreste. ***Istituzioni di Diritto Pubblico***. Milão: Giuffrè, 1ªed, 1948.

(8) *Embora seja clássica a expressão separação de poderes, é ponto pacífico que o poder do estado é uno e indivisível. É normal e necessário que haja muitos órgãos exercendo o poder soberano do Estado, mas a unidade do poder não se quebra por tal circunstância” (Dalmo de Abreu Dallari, **Elementos da Teoria Geral do Estado**, pág.181).*

(9) *Artigo XVI: Toda sociedade na qual a garantia dos direitos não está assegurada, nem a separação dos poderes determinada, não tem Constituição.*

(10) PALLIERI, Giorgio Balladore. ***A Doutrina do Estado***, Coimbra: Coimbra, p.14-15.

(11) *Cf. Aspectos Institucionais da Independência do Poder Judiciário (SILVEIRA, 1993, p22).*

(12) *Necessidad y legitimidad de la justicia constitucional. In: **Tribunales constitucionales europeos y derechos fundamentales**. Madrid: Centro de Estudios Constitucionales, 1984, p.633.*

(13) *Cf. **O Futuro da Democracia**, 1986.*

**LIDERANÇA E GERENCIAMENTO
ESTRATÉGICO**

Sandra Regina Chalela AYUB

Docente do Curso de Administração e
Comunicação Social na UNILAGO
Mestre em Administração pela FECAP

RESUMO: *Este artigo pretende analisar as habilidades necessárias em um líder nos dias de hoje, pois os líderes empresariais são o recurso básico e também o mais escasso de qualquer empresa. Essa escassez de talento de liderança, não é a falta de pessoas para preencher cargos administrativos, mas é a falta de pessoas que queiram assumir funções significativas de liderança e capazes de exercê-las com eficácia. Pois a principal característica de uma organização bem-sucedida é a liderança dinâmica e eficaz, ou seja ter uma liderança estratégica.*

PALAVRAS-CHAVE: *Liderança Estratégica, Liderança e Gerenciamento Estratégico.*

I. GERENCIAMENTO E LIDERANÇA

Segundo Hersey e Blanchard (1986), freqüentemente se pensam que Gerenciamento e liderança são a mesma coisa. Mas há uma distinção importante entre os dois conceitos.

Em essência, liderança é um conceito mais amplo que gerenciamento. O gerenciamento é um tipo especial de liderança, em que é de fundamental importância a consecução de objetivos organizacionais. Portanto, a diferença básica entre os dois conceitos está na palavra organização.

A liderança ocorre sempre que alguém procura influenciar o comportamento de um indivíduo ou de um grupo, qualquer que seja a finalidade. Pode ser exercida visando objetivos pessoais ou objetivos de terceiros, que podem ser coerentes ou não com os objetivos organizacionais.

1. Funções Básicas Gerenciais

a) Planejar: estabelecer metas e objetivos para a organização e desenvolver planos de trabalho que mostrem como essas metas e objetivos devem ser alcançados.

b) Organizar: envolve a alocação de recursos humanos, financeiros e técnicos, de modo a otimizar a consecução das metas. Organizar, portanto implica integrar recursos.

c) Motivar: determina o nível de desempenho dos empregados, que por sua vez, influenciará o grau de eficácia com que são alcançados os objetivos da empresa. Às vezes a motivação é considerada parte da direção, juntamente com a comunicação e a liderança. É uma função extremamente importante da administração, se a motivação for pouca, o desempenho do empregado sofrerá da mesma forma.

d) Controlar: envolve o feedback dos resultados e o acompanhamento, de modo a permitir uma comparação dos resultados com os planos, fazendo os necessários ajustes onde as expectativas não foram atendidas.

Tratadas separadamente, essas funções gerenciais parecem obedecer a uma seqüência específica, mas na realidade estão todas interligadas. Convém ressaltar ainda que, mesmo as funções inter-relacionadas, qualquer uma delas poderá, em determinado momento, assumir um papel de maior relevância que as demais, alternando-se de acordo com a situação.

II. AS HABILIDADES GERENCIAIS

Os autores costumam destacar pelo menos três áreas de habilidades gerenciais necessárias ao processo: técnica, humana e conceitual.

Habilidade técnica é a capacidade de praticar conhecimentos, técnicas, métodos e equipamentos necessários à execução de tarefas específicas; é adquirida através da experiência, da educação e do treinamento.

Habilidade humana é a capacidade e o discernimento para trabalhar com e por meio de pessoas, incluindo o conhecimento do processo de motivação e a aplicação eficaz da liderança.

Habilidade conceitual é a capacidade de compreender a complexidade da organização como um todo e onde cada área específica se enquadra nesse complexo; permite agir de acordo com os objetivos globais da organização, e não em função de metas e necessidades imediatas do próprio grupo.

A combinação apropriada dessas habilidades variará à medida que o indivíduo for ascendendo dos níveis inferiores de supervisão até à cúpula diretiva da organização.

À medida que sobe na hierarquia de uma organização, o funcionário tem cada vez menos necessidade de habilidades técnicas e cada vez mais necessidade de habilidades conceituais.

Os supervisores, nos escalões inferiores, necessitam de consideráveis habilidades técnica, porque freqüentemente são solicitados a treinar e orientar as atividades operacionais das suas seções. No outro extremo, a alta direção não precisa saber como se executam as tarefas técnicas ao nível operacional, mas deve ser capaz de ver como todas essas funções estão relacionadas com a realização dos objetivos globais da organização.

Enquanto a ênfase nas habilidades técnicas e conceituais varia em função dos diferentes níveis gerenciais, o denominador comum, cuja importância permanece constante em todos os níveis é a habilidade humana. Tal habilidade é muito mais importante que a inteligência, a determinação, o conhecimento ou as habilidades profissionais de uma forma geral.

Uma organização é um sistema composto de vários subsistemas inter-relacionados, dos quais o subsistema humano/social é apenas um, havendo ainda os subsistemas administrativo/estrutural, informativo/decisório, econômico/tecnológico.

O foco do subsistema administrativo/estrutural está na autoridade, estrutura e responsabilidade que há dentro da organização: “quem faz o que, e para quem” e “quem manda fazer o que, quando e como”.

O subsistema informativo/decisório enfatiza as decisões - chave e a necessidade de informações para manter o sistema em funcionamento.

A principal preocupação do subsistema econômico/tecnológico é o trabalho a ser realizado e o seu custo/benefício em relação aos objetivos específicos da organização.

Embora o foco do sistema humano/social esteja na motivação, nas necessidades dos membros da organização e na liderança proporcionada ou exigida, deve-se ressaltar que, no enfoque sistêmico, há uma clara evidência de que as mudanças em um subsistema geram mudanças em outras áreas do sistema.

Se todo o sistema funciona bem, cada uma de suas partes, ou subsistemas, interage eficazmente com as outras. Assim uma organização não pode permitir que se superestime por muito tempo em se seus subsistemas em detrimento dos demais. Ao mesmo tempo, a administração (gerenciamento) interna da organização não pode ignorar as necessidades e pressões do ambiente externo.

III. OS PAPÉIS DA ADMINISTRAÇÃO (GERENCIAMENTO)

De acordo com Ichak Adizes, para gerir eficazmente uma organização são necessárias quatro funções: produzir, implementar, inovar e integrar. Cada um desses papéis está claramente relacionado com um dos quatro subsistemas.

O gerente, no papel de produtor, deve alcançar resultados iguais ou melhores que os da concorrência. Produzir enfatiza atividades do subsistema econômico/tecnológico.

Ser individualmente produtivo e ter habilidade técnica não assegura necessariamente bons resultados ao gerente que trabalha com um grupo de pessoas. Além de individualmente produtivo, ele deve ser capaz de administrar as pessoas com as quais trabalha, para que estas também produzam.

No papel de implementador, o gerente programa, coordena, controla e disciplina, verificando ainda se tudo funciona conforme o previsto. Implementar enfatiza o subsistema administrativo/estrutural.

Produzir e Implementar são papéis importantes; porém, em um

ambiente em constante mutação, o gerente deve ter discernimento, critério para mudar as metas e os métodos utilizados para atingi-las.

No papel de inovador, cabe-lhe atuar como empresário, pois, além de executar planos e implantar decisões, terá de criar seus próprios planos de ação por iniciativa própria. Inovar enfatiza o subsistema informativo/decisório.

De acordo com Adizes, esses três papéis, produzir, implementar e inovar, não bastam para que a administração funcione adequadamente. O sucesso de uma organização requer o desempenho de um quarto papel: integrador.

Integrar é o processo pelo qual as estratégias individuais são fundidas em uma estratégia de grupo; riscos individuais tornam-se riscos de grupo, metas individuais são harmonizadas em metas de grupo e, finalmente, o empreendimento individual despena como empreendimento de grupo. Quando um grupo é capaz de operar sozinho, com uma clara idéia do seu ramo, e mudá-lo à medida que for evoluindo, sem depender de um único indivíduo para colher bons resultados, podemos dizer que o papel de integrador foi bem desempenhado. Isso requer um indivíduo sensível às necessidades das pessoas e capaz de unificar a organização em função dos seus objetivos e estratégias. Integrar enfatiza o subsistema humano/social.

Quando um dos quatro papéis gerenciais não é desempenhado adequadamente, instaura-se um certo estilo de desadministração.

Embora esses papéis sejam necessários para o bom funcionamento de uma organização, um deles é absolutamente indispensável para todo gerente: o de integrador. Se o gerente não desempenha a contento os demais papéis, sempre haverá quem o faça em seu lugar. Mas deverá ser capaz de integrar, para assim permitir que os outros papéis funcionem construtivamente. Se esse papel humano do gerente não for bem desempenhado, os demais tampouco o serão: como empresário, acabará tornando-se um “gerador de crises”; como administrador, um “burocrata”; e como produtor, um “solitário”.

IV. LIDERANÇA

A organização bem-sucedida tem uma característica principal que se distingue das organizações malsucedidas: uma liderança dinâmica e eficaz. Peter F. Drucker assinala que os gerentes (líderes empresariais) são o recurso básico e também o mais escasso de qualquer empresa.

Essa escassez de talento de liderança, não é a falta de pessoas para preencher cargos administrativos, mas é a falta de pessoas que queiram assumir funções significativas de liderança e capazes de exercê-las com eficácia.

Segundo Minicucci (1986), durante muitos anos a abordagem mais comum no estudo da liderança focalizavam o próprio líder, a sua personalidade. Tinha-se a impressão de que a eficácia da liderança poderia ser explicada isolando-se as características psicológicas (inteligência, atração pessoal, linguagem fluente, domínio, boa capacidade de convencer, etc.) e físicas que diferenciavam o líder dos demais membros do seu grupo.

Esses estudos não produziram os resultados visados. Não existe prova de confiança quanto à existência de características universais de liderança.

Já que os líderes não funcionam isoladamente, é lógico que necessitam de seguidores, dentro de um contexto cultural, social e físico.

Numa Segunda fase, a abordagem deixou o líder como principal responsável pela liderança e passou a enfatizar a situação. Os situacionistas não abandonam a procura de características significantes de líder, mas tentam encontrá-las em situações que contenham elementos comuns. As qualidades, as características e as perícias requeridas de um líder são, em grande parte, determinadas pelas demandas da situação em que ele deve agir como líder.

Uma terceira abordagem passou a centralizar o seguidor como a principal variável na liderança. Assim, o líder mais eficaz é o que de maneira mais aproximada satisfaz as necessidades de seus seguidores.

Chegou-se à conclusão de que uma teoria global de liderança terá de encontrar um meio de lidar com as três facetas do fenômeno de liderança: o líder e seus atributos; o seguidor; e a situação do grupo.

Tannenbaum (apud Minicucci, 1986, pg. 2) define Liderança como influência interpessoal numa situação, por intermédio do processo de comunicação, para que seja atingida uma meta, ou metas específicas.

A liderança sempre envolve influência por parte do líder (influenciador) para afetar (influenciar) o comportamento de um seguidor (influenciado) ou seguidores numa situação.

Minicucci, 1986, verifica aí a importância dos três elementos: Líder (influenciador); Seguidor (influenciado); e Situação.

Se a liderança é um processo, uma função, os papéis de Seguidor e Líder podem passar de uma pessoa para outra. Não só o Líder influencia

o seguidor. Os Seguidores podem liderar seus líderes.

O papel de líder nem sempre é desempenhado continuamente por um mesmo indivíduo; poderá em certas ocasiões, ser assumido por outra pessoa do mesmo grupo.

Para Oliveira (1997), a Liderança não é atributo nato ou característica da personalidade; é um conceito resultante de funções aprendidas e exercidas no processo social. Não existem “traços de Liderança” inatos, o que fazemos é favorecer o desenvolvimento das habilidades (analisar situações, tomar decisões, comunicar e motivar a ação das pessoas ou grupos). Isso pode ser feito por qualquer pessoa. Ninguém nasce mais líder que os outros; nascemos todos com habilidades potenciais de relacionamento interpessoais.

O desenvolvimento dessas habilidades contribuem muito para que um líder possa atingir as metas propostas por sua organização.

Para atingir essas metas a Comunicação é fundamental nas habilidades a serem desenvolvidas por um líder, pois é através da Comunicação que ele irá transmitir aos seus seguidores as metas (são definidas e quantificáveis) e os objetivos (não são definidos quantitativamente) da organização.

A habilidade de comunicação do Líder com seus Seguidores irá diferenciar a influência sobre estes. Isto é o uso do Poder¹. Quanto mais habilidade de comunicação um líder ter e estas forem positivas (aceitas), maior será a possibilidade desse líder influenciar seus seguidores. Se a habilidade de comunicação do líder for negativa, poderá comprometer a influência sobre seus seguidores, impossibilitando ou dificultando o cumprimento das metas.

“Liderar é exercer alguma forma de poder, e a liderança é o estilo de exercitar esse poder, isto é, quando influencia o comportamento de outra pessoa.” (Oliveira, 1987)

Através da comunicação o líder transmite as metas desejadas e coordena as competências de sua equipe, podendo desenvolver aptidões não desenvolvidas, minimizar o que a equipe já possui e treinar o que a equipe não tem, para atingir o objetivo da organização.

Desta forma o líder está reorganizando o posicionamento, verificando seus pontos fortes e fracos no ambiente interno e externo à sua organização para conseguir um posicionamento desejável. Isso exige do líder uma visão sistêmica, pois as variáveis são incertas, garantindo o sucesso ou fracasso do líder.

Para Hersey (1986), os líderes eficazes são capazes de adaptar

seu estilo de comportamento de líder às necessidades dos liderados e à situação. Como estas não são constantes, o uso de um estilo apropriado de comportamento de líder constitui um desafio para o líder eficaz. “O gerente precisa ser como o músico, que muda suas técnicas e métodos para obter as nuances da execução total desejada”.

“Quanto mais os gerentes adaptarem seu estilo de comportamento de líder no sentido de atender à situação específica e às necessidades dos seus subordinados, tanto mais eficazes serão na consecução dos objetivos pessoais e organizacionais.” (Hersey)

De um modo geral, o problema da liderança estratégica consiste em diagnosticar a situação e escolher uma das várias maneiras de tratá-la. Existem seis papéis de liderança que dominam a agenda de ação do implementador de estratégia: 1) Permanecer no topo de tudo o que está acontecendo para ver como as coisas estão caminhando; 2) Promover uma cultura em que a organização seja energizada para executar a estratégia e desempenhar em alto nível; 3) Manter a organização sensível às mudanças das condições, alerta para novas oportunidades e cheia de idéias inovadoras; 4) Formar consenso, conter as disputas pelo poder e dedicar-se à política de elaboração e implementação da estratégia; 5) Impor padrões éticos; e 6) Pressionar as ações corretivas para melhorar a execução da estratégia e o desempenho estratégico geral.

Para permanecer no topo do processo de implementação e ver como ele está se desenvolvendo, o gerente precisa desenvolver uma grande rede de contatos e fontes de informações formais e informais. Os canais normais incluem conversas com subordinados chave, estudo dos relatórios e dos últimos resultados operacionais, conversa com os clientes, observação das reações competitivas das empresas rivais e observação da situação em primeira mão.

Entretanto, algumas informações tendem a ser mais dignas de confiança que outras. Os relatórios escritos podem representar a verdade, mas não toda a verdade. As más notícias podem ser encobertas, minimizadas ou mesmo não publicadas. Algumas vezes os subordinados demoram a reportar alguma falha, na esperança de que com o passar do tempo eles terão oportunidades de controlar a situação. À medida que as informações passam para níveis mais altos da organização, existe uma tendência de que elas sejam censuradas e esterilizadas ao ponto de deixarem de revelar informações críticas para a estratégia.

Os gerentes da estratégia precisam se precaver contra grandes surpresas, certificando-se de que as informações que recebem são

precisas e percebendo a situação real. A maneira principal de conseguir isto é realizando visitas regulares no campo e conversando com muitas pessoas diferentes em muitos níveis.

O termo Administrador é consideravelmente mais amplo que o termo Líder.

A liderança é necessária em todos os níveis organizacionais e em todas as áreas funcionais. As estratégias não podem ser implementadas apenas pelos esforços do CEO.

A Liderança Estratégica difere de várias maneiras da liderança nos níveis de administração média e de supervisão. Ela refere-se tanto ao ambiente externo quanto às operações internas da empresa.

O processo é caracterizado por uma maior complexidade, ambigüidade e sobrecarga de informações; envolve a complicada tarefa de integrar várias áreas funcionais e não apenas a administração de uma ou algumas funções; e exige a administração por intermédio de outras pessoas, e não a supervisão direta das operações.

O trabalho de liderança estratégica consiste em estabelecer a orientação da empresa – desenvolvendo e comunicando uma visão do futuro – e motivar e inspirar os membros da organização a se moverem nessa direção. Os administradores de níveis mais altos têm um impacto substancial sobre o desempenho da organização.

A liderança estratégica é muito importante atualmente que nas décadas passadas, e será ainda mais essencial nos próximos anos. As freqüentes mudanças ambientais e a crescente complexidade das organizações são tendências que provavelmente serão aceleradas.

A boa liderança é uma condição necessária, mas não suficiente, para a eficácia da organização, pois há fatores que estão além do controle do líder como as condições econômicas, a estrutura do setor, os desenvolvimentos internacionais, as políticas governamentais e as inovações tecnológicas influenciam os resultados da organização. Mas, é necessário realçar o valor do processo de comunicação em uma organização, pois é através dele que os líderes podem atingir as metas desejadas.

Referências Bibliográficas

GALBRAITH, John K. Anatomia do Poder. São Paulo: Pioneira, 1999.

HAMPTON, David R. Administração Contemporânea: teoria, prática, e

casos. São Paulo: McGraw-Hill, 1992.

HERSEY, P. e BLANCHARD, Kenneth H. Psicologia para Administradores: A teoria e as técnicas da liderança situacional. São Paulo: EPU, 1986.

MINICUCCI, A. Liderança e Poder. São Paulo: Vetor, 1986.

OLIVEIRA, M. Energia Emocional. São Paulo: Makron Books, 1997.

THOMPSON, Arthur A.; STRICKLAND, A. J., III; Planejamento Estratégico: elaboração, implementação e execução. São Paulo: Pioneira, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. Gestão de Pessoas. São Paulo: Atlas, 1999.

WRIGHT, Peter L., KROLL, Mark J., PARNELL, J. Administração Estratégica: conceitos. São Paulo: Atlas, 2000.

NOTAS

(1) **Poder:** *é a capacidade de exercer influência sobre indivíduos e grupos. Oliveira, 1987*

O MARKETING ESTRATÉGICO NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR, SEGUNDO PHILIP KOTLER

Antônio Afonso CORTEZI

Mestrando em Gestão empresarial pela Uni-facef (Franca)
Docente dos Cursos de Administração, Turismo
e Pós-graduação da UNILAGO.
Consultor e Palestrante..

RESUMO: *No marketing usado como ferramenta do planejamento estratégico de instituições de ensino superior, os alunos são considerados como clientes e como tal, com necessidades e expectativas que deverão ser satisfeitas. No Brasil tais instituições estão vivenciando um aumento de demanda, mas uma queda da qualidade do ensino. As instituições de ensino superior abrem cursos sem analisar a demanda, as necessidades e peculiaridades da região ou as tendências do mercado. A mudança, segundo Kotler (1994), fez com que as instituições valorizassem mais o planejamento do marketing, a importância do papel dos cenários como meio de prever as tendências do mercado, a difusão do conhecimento e também a segmentação. Assim, o conceito de marketing das instituições de ensino superior pode ser o meio para incrementar o planejamento estratégico das mesmas.*

PALAVRAS-CHAVE: *Marketing, Planejamento Estratégico, Instituições de Ensino Superior, Planejamento de Marketing.*

O MARKETING ESTRATÉGICO NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR, SEGUNDO PHILIP KOTLER

Pretendemos neste artigo, analisar algumas considerações de Philip Kotler sobre o marketing estratégico nas instituições de ensino superior privado, visando destacar pontos relevantes para as instituições de ensino superior brasileiras.

Segundo Kotler e Fox (1994), as faculdades americanas, outrora passivas no atendimento de quaisquer que fossem os estudantes que batessem à suas portas, têm sido forçadas a tornarem-se mais ativas no recrutamento de alunos devido à redução do número de candidatos a seus cursos. A mudança de tática tem levado a uma variedade de novas abordagens para atrair alunos.

Nas instituições de ensino superior brasileiras a situação não é diferente. Segundo Helena Sampaio (1999), no Brasil, em 1996, o índice de jovens entre 18 e 25 anos matriculados no ensino superior era de 11,8%. De acordo com a autora, o problema não está na incapacidade do sistema de ensino superior em suprir a demanda, nem na inadequação da universidade brasileira perante as transformações da sociedade. A estabilidade do número das matrículas de ensino superior, resultado da redução da demanda, deve-se, sobretudo, ao desempenho dos níveis educacionais que antecedem o ensino superior no País. O sistema de instituições de ensino superior no Brasil tem condições de atender a demanda, mas há um número reduzido de candidatos. Essa consideração pode facilitar as instituições na análise e na elaboração de estratégias que possam reverter o quadro, oferecendo um diferencial competitivo.

O ensino superior no Brasil tem crescido, conforme verifica pesquisa realizada pela Unesco e IBGE, de 278 mil em 1968 para 1,9 milhão em 1999, demonstrando quantitativamente o aumento da procura (GÓIS, 2003). Esse aumento da demanda não significa que a qualidade tenha melhorado na mesma proporção. O interesse pela estratégia está ligado a essa tendência de aumento de demanda, mas na diminuição de qualidade, fazendo com que as instituições de ensino superior privadas, para atender às crescentes exigências do mercado, possam criar meios de sobreviver em um ramo competitivo.

Não podemos, evidentemente, comparar a situação sócio-eco-

nômico-cultural que origina o estudo de Kotler (1994), mas podemos analisar sob o contexto do marketing estratégico. Um dos grandes problemas enfrentados nos Estados Unidos e também no Brasil é o fato das instituições de ensino superior estarem menos seletivas e mais preocupadas em atrair número de alunos suficientes para manter suas operações em funcionamento. Não se pode esquecer que nessa situação o fator econômico da população pesa muito na decisão do caminho a ser seguido pelas instituições. Para aprofundar o assunto precisamos de conceitos para entender melhor o objeto da análise, ou seja, o que é marketing.

Os diversos conceitos de marketing

Marketing, segundo Dalrymple e Parsons (2003), é uma filosofia de negócio que sustenta que a chave para se alcançarem as metas organizacionais é determinar as necessidades dos mercados-alvo e entregar a mercadoria desejada de modo mais eficiente do que a concorrência.

A American Marketing Association define marketing como o processo de planejamento e implementação do desenvolvimento, apreçamento, promoção e distribuição de idéias, mercadorias e serviços para criarem trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais. (BERKOWITZ; KERIN; HARTLEY E RUDELIUS, 2003).

Marketing pode ser conceituado como o desempenho de atividades que visam atingir os objetivos de uma organização pela antecipação das necessidades do consumidor ou cliente; pelo direcionamento de um fluxo de bens e serviços do produtor ou cliente (PERREAULT E MCCARTHY, 2002).

Para Kotler (1994), marketing é uma atividade central das instituições modernas, crescendo em sua busca de atender eficazmente alguma área de necessidade humana. Para sobreviver e tornar-se bem-sucedidas, as instituições devem conhecer seus mercados, atrair recursos suficientes, converter recursos em programas, serviços e idéias apropriadas e distribuí-los eficazmente aos vários públicos consumidores. Ainda, sob o ponto de vista de Kotler (2000), marketing é um processo social por meio do qual as pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta

e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros.

O marketing das instituições de ensino superior

A mudança do mercado faz com que as instituições tomem maior consciência do marketing (Kotler, 1994). No caso dos Estados Unidos há uma retração da demanda de alunos, mas inversamente, no Brasil, conforme pesquisas, a demanda cresceu, mas a qualidade não reagiu na mesma proporção. Sem contar que muitas universidades americanas sobrevivem de doações de seus egressos, fato esse que não acontece aqui no Brasil, mudando consideravelmente o foco da estratégia.

Em nosso país, a desconcentração regional e a interiorização dos estabelecimentos particulares de ensino superior expressam, no limite, uma leitura e organização, realizada pelo setor privado, da demanda do ensino superior brasileiro (SAMPAIO, 1999). O que leva as instituições de ensino superior brasileiras a estabelecer estratégias que, segundo Helena Sampaio (1999), podem originar-se de dois fatores: a instalação de estabelecimentos particulares em localidades ainda pouco exploradas pela iniciativa privada de ensino superior e a criação de novos cursos em estabelecimentos consolidados, porém inscritos em regiões saturadas quanto à oferta. O aumento da demanda de alunos matriculados, não quer dizer que as instituições de ensino superior tenham também aumentado, mas podem sofrer uma retração frente à situação econômica que afeta os alunos brasileiros. O surgimento de novos cursos, atendendo uma demanda de mercado, pode também contribuir para a nova avaliação das estratégias das instituições de ensino superior brasileiras.

Orientação do marketing

Uma das preocupações, segundo Kotler (1994), das instituições de ensino superior e que pode servir de análise das estratégias é determinar as necessidades e os desejos dos mercados-alvo e satisfazê-los através de um projeto, comunicação, fixação de preço e entrega de programas e serviços apropriados e competitivamente viáveis.

Uma instituição orientada pelo marketing concentra-se na satisfação das necessidades de seus públicos, agindo estrategicamente. Isso não quer dizer, segundo o autor, que a instituição deverá ignorar sua missão e suas competências, buscando os consumidores que

poderiam estar interessados em suas ofertas, tornando-as estrategicamente atrativas. Adaptar-se ao mercado, sendo flexível e sensível às diversidades de seu público pode ser uma estratégia interessante para atrair o consumidor.

O marketing fornece alguns benefícios nesse sentido: maior sucesso no atendimento da missão da instituição, onde poderá ajudar a ampliar ou definir melhor o que seja essa missão. Em nossas empresas não temos o hábito de analisar a missão, a visão e sim metas e objetivos, deixando as estratégias sem um rumo e, portanto, sem um efeito concreto. Outra preocupação é melhorar a satisfação do consumidor (aluno), desenvolvendo programas que possam sanar alguns problemas, como o da propaganda boca-a-boca e da rotatividade dos discentes. Algumas instituições de ensino superior estão mais preocupadas com as propagandas, por ocasião da abertura de vagas, o chamados processos seletivos, do que com o trabalho durante todo o ano letivo, na conquista dos clientes, como idealizar estratégias emergentes. As instituições de ensino superior têm uma certa resistência ao marketing como base da estratégia por achar que não é compatível com a missão educacional, analisa KOTLER (1994).

Um aspecto que não é analisado profundamente e que pode ser um fator de análise estratégica é a imagem da instituição. Imagem, segundo Kotler (1994), é a soma de crenças, idéias e impressões que uma pessoa tem de um objeto. No nosso caso, é a forma como a instituição é vista por um público específico e como seus principais concorrentes são vistos. Conhecer as fraquezas e as forças da imagem em relação a seus concorrentes e adotar ações corretivas necessárias pode ser um novo caminho. As instituições, em alguns casos, não avaliam o poder da imagem e constantemente a maculam, propiciando uma maior dificuldade de estabelecer novas estratégias de recuperação de seu público. Os cuidados com a imagem podem ir desde a identificação visual até o desenvolvimento de pessoas e programas de manutenção perante o público-alvo específico.

Um dos caminhos possíveis para estabelecer um plano estratégico é identificar os problemas de marketing. A primeira ação para sanar alguns desses problemas, em relação à sua imagem, é a identificação do mesmo, que deve ser precisa e clara, pois o planejamento e ação de marketing serão baseados nessa identificação. Uma vez identificado concretamente pode-se estudar e analisar as possibilidades de planos para solucioná-lo. A forma mais comum é fazer um inventário

dos problemas, estabelecendo as alternativas de solução e mantendo-se em alerta (auditoria). Outro passo para detectar os problemas de marketing é a averiguação, por instrumentos de pesquisa, ou seja, um planejamento sistemático, coleta, análise e relatórios de dados e descobertas relevantes. Não basta realizar a pesquisa em toda sua tipologia, mas analisar anteriormente os objetivos e definição do problema da pesquisa.

Planejamento de marketing e suas etapas

O planejamento de marketing das instituições educacionais é reconhecido em seu valor, mas frente às características e peculiaridades da região, ocorrem problemas na aplicabilidade. Uma das estratégias é a fragmentação das carreiras visando colocar novas ofertas no mercado e, com isso, atrair a clientela (SAMPAIO, 1999). No entanto, o planejamento estratégico é algo novo para as instituições de ensino, o qual definimos como o processo de desenvolver e manter um ajuste estratégico entre as metas e capacidades da instituição e suas oportunidades mutantes de marketing (KOTLER, 1994).

Na busca pela estratégia adequada deve-se analisar o ambiente, pois através dele, podem ser utilizadas as estratégias emergentes. Essas surgem do ambiente e refletem a análise ambiental, de recursos e as etapas de formulação de metas. Nesse aspecto, as estratégias alterarão a estrutura, as pessoas e a cultura das instituições educacionais.

A estratégia como definição

Cabe definirmos o significado de estratégia. Na obra de Zaccarelli (2003), segundo Mintzberg, estratégia é um referencial, um guia, para auxiliar os executivos na solução de certos problemas.

Para Hamel e Prahalad (Zaccarelli, 2003), é “como pensar”, é a luta para superar as limitações de recursos através da busca criativa e infundável da melhor alavancagem dos recursos.

E para Dixit e Nalebuff (Zaccarelli, 2003), estratégia é o plano de ação apropriado para as decisões sobre ações interativas.

Conforme Zaccarelli (2003), o conceito de estratégia é difícil de definir por sua amplitude e porque é um dos problemas. Para ele deve-se definir o que é decisão, que é usada quando não é possível ter à disposição as informações no momento de iniciar a ação; e solução que

é usada quando se dispõe de todas as informações necessárias para realizar determinada escolha e pode-se justificar qual foi a solução adotada para um problema administrativo. E arremata, que se de posse de todas as informações relevantes, vai resolver com lógica e logrará êxito; se não tiver todas as informações, vai decidir, pois não pode ser lógico e, vai correr riscos – quanto menos informações, maior o risco da decisão. Talvez seja essa a maior dificuldade das instituições de ensino superior em decidir ou solucionar seus problemas de marketing. A falta de informação pode afetar a estratégia, e a solução do problema.

Formulação da estratégia de marketing

Uma estratégia de marketing, segundo Kotler (1994), incorpora as maneiras pelas quais uma instituição levará vantagem em um programa ou oportunidade de mercado.

A estratégia de marketing é a escolha do mercado-alvo, de uma posição competitiva e desenvolvimento de um composto de marketing capaz de atingir e servir o mercado. Para Kotler (1994), a formulação de uma estratégia de marketing institucional inclui decisões sobre programas e mercados atuais da instituição de ensino superior, ou seja, decisões sobre o caminho de mantê-los, melhorá-los ou eliminá-los; estabelecer novos programas e oportunidades de mercado; análise dos concorrentes; posicionamento da instituição em relação aos concorrentes e a seleção de mercados-alvo e planejamento do composto de marketing.

A criação e a implementação de um plano de marketing completo permitirão a organização alcançar não apenas seus objetivos de marketing, mas também as metas da unidade de negócios e da corporação (PRIDE E FERREL, 2001).

A fase seguinte do planejamento estratégico, para Pride e Ferrel (2001), é o desenvolvimento de sólidas estratégias para cada área funcional da organização. Uma estratégia é projetada em torno de dois componentes: a seleção de um mercado-alvo e criação de um mix de marketing que satisfará a necessidades do mercado-alvo escolhido. No caso das instituições de ensino superior, um instrumento de pesquisa bem elaborado pode sinalizar a instituição o caminho a ser seguido pelas estratégias.

Uma das características mais interessantes, levando-se em consideração as peculiaridades da região e as necessidades do mercado,

são as diferenciações dos produtos e serviços baseadas nas potencialidades do produto e da empresa, a saber: custos e preços, distribuição, comunicação com o mercado, tecnologia, competências mercadológicas e gerenciais, recursos produtivos e processos administrativos (DIAS, 2003). No que diz respeito a custos, que influenciam sobremaneira a estratégia das instituições, pois afeta diretamente a condição econômica do estudante, cabe considerar dois aspectos, segundo Sampaio (1999), a extensa variabilidade das anuidades cobradas por cursos e estabelecimento e a relativa concentração das anuidades em faixas de valores contíguos.

As instituições de ensino superior não têm recursos ou não investem em programas ou planos adequados para minimizar os problemas da qualidade. Muito menos preocupam-se com a viabilidade de mercado, ou seja, se há possibilidade de demanda atual e futura para um determinado curso. Nesses casos é válido o estudo de experiências anteriores, análise de tendências e uma pesquisa de marketing institucional.

Há, portanto, ressalvas da análise segundo as particularidades de cada curso, demandas e ofertas que podemos considerar como variáveis. Um dos aspectos mais significativos da formulação da estratégia de marketing é a definição da missão. A missão é a razão de ser da empresa, ou seja, a forma de se traduzir determinados valores em termos de crenças ou áreas básicas de atuação, considerando as tradições e filosofias da empresa (Oliveira, 1999). Para Kotler (1994), além da missão, deve-se pensar na qualidade, que é a mensuração da profundidade e rigor acadêmico do programa e do corpo docente e na viabilidade de mercado, que é a extensão pela qual existe demanda atual e futura para determinado programa ou curso. As instituições de ensino superior privadas preferem ofertar cursos que já existam no mercado a identificar oportunidades, que poderiam ser uma nova possibilidade de crescimento. Nem sempre a identificação de oportunidade significa investimentos e criação de novos modelos, mas modificação dos modelos já existentes para que se adaptem aos novos paradigmas ditados pelo mercado.

Uma análise comparativa da concorrência pode ajudar a direcionar a estratégia a ser renovada, alterada ou permanecida. Por essa análise podemos chegar a conclusão, segundo Kotler (1994), que existem os papéis competitivos originados pela instituição líder, que é aquela reconhecida como dominante; a instituição desafiadora, que aspira igualar ou superar a líder; as instituições seguidoras, que se esforçam

para manter seus mercados atuais e acompanhar, no que for possível, a líder de mercado; e, finalmente, as ocupadoras de nichos, que são aquelas que almejam encontrar e preencher um ou mais nichos de mercado, que geralmente, não são atingidos pelas outras e que podem despertar interesse.

Para Kotler (1994), as instituições não podem se dar ao luxo de ignorar a concorrência: pelos alunos, onde as instituições buscam o prestígio junto a eles, propiciando melhor qualidade na formação profissional e agregando valor; e pelos professores, que são valorizados não só pelos aspectos de formação profissional, mas outras qualidades imprescindíveis tais como a facilidade de relacionamento e grau de comunicabilidade. No nosso caso, há dificuldade de análise mais profunda da concorrência pela ausência de instrumentos adequados de pesquisa e pela definição de conceitos mais detalhados. Isso não quer dizer que uma instituição não possa analisar os aspectos mais importantes da concorrência que podem ser desde a estrutura, tais como conforto de salas de aula, recursos audiovisuais, docentes qualificados até vantagens de desconto em mensalidades por pagamento antecipado ao vencimento normal. Essa análise pode definir quem é a instituição-líder.

Uma das ferramentas para o processo de melhoria contínua é o benchmarking, que permite que a instituição saiba onde ela se situa em termos de competitividade, direcionando as metas (PRIDE E FERREL, 2001). Segundo Perreault e McCarthy (2002), define-se benchmarking como uma base de comparação para avaliar se um trabalho está sendo bem executado. Não podemos deixar de destacar que as instituições variam em termos de nível de demanda que podem ou desejam atender, em outras palavras, as áreas de ensino superior possuem uma multiplicidade de setores, conforme as carreiras pretendidas pelo mercado. Esse aspecto poderá sinalizar a instituição de ensino superior seus erros e acertos em relação ao seu processo de marketing e ao planejamento estratégico.

É preciso analisar o mercado através de uma mensuração e previsão, ou seja, determinar o tamanho atual e futuro dos cursos e dos serviços da instituição; segmentação do mercado, determinando os principais grupos que compõem o público-alvo a ser atendido; e a análise do consumidor, considerando suas necessidades, percepções, preferências e comportamento, procurando adaptar a oferta a estas características. As diversidades de propostas, sem definição do merca-

do e do público-alvo podem significar um esforço inócuo para manter a viabilidade da instituição. Para maior compreensão do processo de marketing é necessário conhecer o que é cenário, como quesito importante na definição de um planejamento estratégico.

O papel dos cenários

Os cenários são previsões que se baseiam em um conjunto de hipóteses que, para fins práticos, são aceitas como dadas (TACHIZAWA E REZENDE, 2002). Criar cenários significa projetar determinadas situações e eventos futuros com probabilidade de ocorrência, que servem como base da elaboração de políticas e planos de ação, planos operacionais e, principalmente, plano estratégico.

Para uma instituição de ensino superior, a criação de cenários significa a busca dos resultados almejados, ou seja, deve servir de parâmetro para a tomada de decisões relativas ao planejamento estratégico. É preciso definir o objetivo, isto é, a indagação sobre o alvo ou situação que a instituição de ensino deve atingir e para onde dirigir seus esforços. No nosso caso especificamente podem ser capacidade de identificar e contratar docentes qualificados, competência para manter e desenvolver os professores do corpo docente, atualização contínua do projeto pedagógico, implementação de novas práticas pedagógicas, métodos e técnicas de ensino.

Para Costa (2004), o cenário é um conjunto consistente de premissas consideradas plausíveis pelos dirigentes da organização, funcionando como pano de fundo para as atividades do setor ou da instituição. O cenário revela atividades, perspectivas de crescimento, rentabilidade, resultados, vulnerabilidade e até a sobrevivência da instituição.

Segundo Bok (2003), as universidades têm estado mais agressivas do que antigamente em tentar ganhar dinheiro com suas atividades de ensino e pesquisa. Isso tem origem no princípio do século XX, na comercialização, o que reflete as seguintes tendências: a influências das forças econômicas sobre a universidade (com o crescimento das ciências da computação), a pressão da cultura corporativa, o poder dos estudantes sobre o currículo, no que diz respeito a vocação; esforços de redução de custos e despesas ou utilização de métodos administrativos adaptados do mundo empresarial, como contratação de professores por tempo parcial e os programas de qualidade total e a tentativa de quantificar numericamente atividades acadêmicas sem considerar seus

aspectos qualitativos.

Bok (2003) arremata, dizendo que o sucesso de uma universidade depende de sua habilidade em combinar os ideais da racionalidade cognitiva, a responsabilidade social e os valores culturais com os sistemas políticos e econômicos. Segundo o autor, as instituições de ensino superior devem adotar uma perspectiva global e histórica de seu papel institucional – o de enfatizar a cooperação em vez da competição. Mais do que uma estratégia ou um plano de marketing, formar gente significa romper com os métodos tradicionais de ensino aos quais estamos habituados (RIBEIRO, 2003). Uma universidade que se proponha a criar e a inovar, obrigatoriamente vai ter que trilhar novos caminhos, nunca percorridos.

Para Rodrigues (2003), o cenário do ensino superior mudou completamente, passando de um fase em que havia grande demanda reprimida de interessados ao momento atual de oferta exacerbada de cursos. Há um cenário altamente competitivo, repetindo-se o que acontece com todas as outras empresas que estão estruturadas para oferecer produtos de melhor qualidade, bem localizadas e com preços convidativos. E completa, dizendo que com a concorrência, a mudança do mercado e as novas realidades, o cenário mostra as margens de resultados estreitando-se cada vez mais. As receitas diminuídas em razão da mudança do perfil do aluno, da inadimplência, da maior evasão e da disputa pelos alunos. Por outro lado, os custos crescem decorrentes da melhor qualificação do pessoal técnico-administrativo, do aumento de gastos acadêmicos para proporcionar qualidade e dos crescentes investimentos em tecnologia e marketing.

A segmentação e seleção de mercados

Considera-se mercado como um conjunto de pessoas e/ou organizações cujas necessidades podem ser satisfeitas por produtos ou serviços e que dispõem de renda para adquiri-los (DIAS, 2003).

Para Pride e Ferrel (2001), mercado é um grupo de indivíduos e/ou organizações que têm necessidades de produtos em uma classe de produtos e dispõem de capacidade, vontade e autoridade para comprá-los.

Essa segunda definição é mais pertinente ao interesse das instituições de ensino superior privadas. O mercado de uma instituição de ensino superior é composto de alunos, egressos e pessoas que ela

espera agregar a essas categorias.

A segmentação de mercado é baseada no fato de que as preferências dos consumidores são freqüentemente aglomeradas. Segundo Kotler (1994), uma instituição de ensino superior pode estar interessada nas preferências dos alunos em dois aspectos: acadêmico e social. Pode, ainda, identificar os segmentos de preferência divididos em homogêneas, na qual quase todos os alunos têm a mesma preferência; preferências difusas, cujas preferências individuais dos alunos podem ser tão diferentes que ficariam espalhadas sem nenhuma definição e as preferências aglomeradas ou mercados naturais, também chamado de “clusters”. Há algumas bases para a segmentação, ou seja, determinações específicas para que possamos aglutinar características semelhantes.

Pode-se recorrer às pesquisas sobre o perfil do aluno das instituições de ensino superior privado: além dos dados sobre escolaridade, religião, sexo, idade, renda, nacionalidade, estilo de vida, etc. É necessário um levantamento mais detalhado para servir de base para o planejamento estratégico.

Um das considerações que podem nortear o planejamento estratégico é a limitação de dedicação plena aos estudos, uma vez que os alunos conciliam estudo e trabalho, inviabilizando a freqüência (SAMPAIO, 1999). Segundo a autora, a expansão do setor privado no País, contribuiu para aumentar e diversificar os segmentos de jovens que chegam à universidade. Existem ainda, conforme Sampaio (1999), alguns mitos na definição desse segmento, pois foram criados novos cursos e novas carreiras, afetando a homogeneidade. Estudos mostram que o perfil depende da área de escolha, ou seja, a carreira escolhida que determina as características. Identificar um novo nicho ou mercado atraente é um desafio para as instituições, que segundo Kotler (1994), possuem características, tais como: tamanho do mercado, taxa de crescimento, habilidade para pagar, intensidade competitiva, variabilidade, economia de escala e curva de aprendizagem. Além disso, as instituições, segundo o autor, devem analisar a participação relativa de mercado, competitividade do preço, qualidade do programa, conhecimento do consumidor (mercado), eficácia de marketing e localização geográfica.

Planejamento de programas

Uma das maiores dificuldades das instituições de ensino superior é estabelecer programas e serviços para oferecer ao aluno, ex-alunos e outros. Para Kotler (1994), é preciso definir o que seja produto. É algo que pode ser oferecido a um mercado para atenção, aquisição, uso ou consumo e que pode satisfazer a um desejo ou necessidade.

Para Pride e Ferrel (2001), produto é qualquer coisa que você recebe numa troca. Pode ser tangível e não-tangível, e inclui utilidades e benefícios funcionais, sociais ou psicológicos.

Produto é um termo genérico que designa o que satisfaz a necessidade e o desejo do cliente (DIAS, 2003).

Produto significa a oferta de uma empresa que satisfaz a uma necessidade (PERREAU E MCCARTHY, 2002).

Nas instituições educacionais um produto pode ser traduzido em objetos físicos, cursos, serviços, pessoas, locais, organizações e idéias. Uma instituição de ensino superior pode oferecer inúmeros produtos, que se chama composto do produto, ou seja, todas as linhas e itens de produto que a instituição disponibiliza para os consumidores (KOTLER, 1994). Os produtos educacionais, segundo o autor, são considerados como sendo as aulas, biblioteca, conferências, produtos recreativos, centros de orientação, empresa júnior, plano de carreira, etc. Esses produtos devem ser reavaliados periodicamente, pois o mercado não é estático, fato esse, que pode levar a ausência de competitividade.

Outra definição importante é a do que seja serviço: qualquer atividade ou benefício que uma parte pode oferecer para outra, que seja essencialmente intangível e não resulta na propriedade de algo (KOTLER, 1994).

Serviço é um bem intangível, uma ação ou um desempenho que cria valor por meio de uma mudança desejada no cliente ou em benefício dele (DIAS, 2001).

Essas definições de serviço quando contextualizadas nas instituições de ensino superior, esbarram no fator financeiro ou nos processos administrativos. Frequentemente as instituições educacionais buscam oferecer um produto de fachada para obter a publicidade e enriquecer sua reputação (KOTLER, 1994). Investe-se muito em publicidade e não no aprimoramento de seus produtos e serviços. O problema das instituições de ensino superior, no que se refere a produtos e serviços, sofre limitações conforme a cultura organizacional e pelas caracterís-

ticas peculiares do mercado em que está inserida.

A forma de comunicar é um requisito significativo para atingir o mercado e o público-alvo. Um grande problema reside na manutenção e ampliação da imagem, desenvolvimento da lealdade e fidelidade com os egressos, atração de estudantes em potencial, que estimulem as inscrições e matrículas. Uma das sugestões seria buscar, conforme o perfil sócio-econômico, os alunos em cursinhos preparatórios para os vestibulares. Oferecer divulgação dos cursos, em forma de palestras e encontros profissionais, facilitando o contato do futuro aluno com a profissão pretendida. Em alguns casos, a recepção de candidatos a alunos nas instalações das instituições, propiciando maior contato com suas necessidades e desejos. É de suma importância a propaganda boca-a-boca cujos efeitos são considerados surpreendentes, minimizando os custos em publicidade. As instituições de ensino superior não aplicam os estudos do marketing para ter resultados mais satisfatório frente a concorrência, por não considerar o marketing uma ferramenta para a estratégia. Segundo Kotler (1994), é preciso estabelecer os objetivos da propaganda, o orçamento, a imagem ou marca, a escolha da mídia e a avaliação da eficácia da propaganda.

Um dos maiores problemas enfrentados pelas instituições de ensino superior é a atração e retenção de alunos. Uma estratégia, sugerida por Kotler (1994), é a identificação dos problemas e necessidades das matrículas e dos recursos e missão da instituição. Há um alto índice de inadimplência pela situação econômica enfrentada pelo País. Uma das razões para esse índice de inadimplência é a origem geográfica e socioeconômica da clientela, onde as despesas somam-se as de viagens, moradia e alimentação (SAMPAIO, 1999).

Uma das alternativas é investir em pesquisa de marketing, onde seriam identificados os problemas em todos os setores, que podemos chamar de conselho de pesquisa institucional. Embora seja fácil de argumentar sobre a utilidade de se realizar uma avaliação institucional, ou seja, uma pesquisa, as instituições são complexas e boicotam esse sistema de levantamento dos problemas internos.

Atrair alunos não é uma tarefa fácil e demanda uma consciência que vem da alta cúpula. Na sugestão de Kotler (1994), há seis passos para retenção de alunos: identificação dos problemas de matrícula, definição de metas e objetivos de matrícula, pesquisa de mercado potencial de alunos, estabelecimento da estratégia de marketing, planejamento e implementação dos programas de ação e avaliação dos resultados. Outra

preocupação para a retenção e prospecção de alunos é a identificação de egressos. Um passo inicial importante seria a elaboração e aplicação de uma efetiva pesquisa de como a formação que a instituição oferece contribui para o sucesso profissional se seus ex-alunos.

Considerações finais

As ferramentas do marketing podem ser utilizadas para concretizar e viabilizar o planejamento estratégico através de ações individualizadas e em conjunto com outras. A gestão poderá ser focada na marca, ou seja, os produtos e serviços que a instituição de ensino superior está acostumada a proporcionar à sua clientela. No que se refere ao cliente, o aluno ao entrar em contato com a instituição precisa perceber o valor agregado, através de uma gama de características e não apenas pelo curso que escolheu. Para tanto, as instituições devem realizar pesquisas e formar um banco de dados capaz de fornecer informações que servirão de base para as tomadas de decisões e soluções. O instrumento de avaliação muitas vezes é mais importante que a estratégia a ser utilizada.

A responsabilidade do planejamento é de toda a instituição e esse deve ser dotado de uma visão holística difundida de maneira consciente, oferecendo cursos que sanem as deficiências do mercado, com uma grade e corpo docente de acordo com essas características. O pensamento é regional, mas não se pode perder o foco da globalização e da internacionalização das relações entre as empresas. Outro aspecto a ser considerado, é o marketing de relacionamento, que procurará conquistar e manter o aluno (cliente), e ainda disseminar a propaganda boca-a-boca. O ambiente interno pode ser um diferencial para o aluno, propiciando relações mais do que profissionais entre ele e os membros da instituição.

Nas estratégias devem constar sistemas burocráticos internos efetivos, em relação a custos e prazos; funcionários selecionados e treinados em suas funções para manter a satisfação do cliente; docentes que atendam ao perfil desejado pela instituição no contato com seus alunos; processos internos padronizados para atender as necessidades da demanda; produtos oferecidos pela instituição que agreguem valor, tais como, empresa júnior, encaminhamento ao mercado, cursos extras de atualização, cursos de extensão para os egressos, mantendo os vínculos, mesmo depois de terminados seus cursos.

O planejamento estratégico não é uma fórmula que se encerra em si mesma, mas um conjunto de ações que se inter-relacionam buscando a qualidade dos serviços. A instituição que avaliar e executar o seu planejamento estratégico com seriedade e cercada de bons profissionais tem grande chance de manter-se em um mercado tão competitivo. O marketing não é apenas um meio de divulgar e manter a empresa, mas de perpetuar uma filosofia de atuação e de gestão.

Referências bibliográficas:

BERKOWITZ, Eric; KERIN, Roger; HARTLEY, Steven; RUDELIUS, William. Marketing. Rio de Janeiro: LTC, 2003.

BOK, Derek (trad. Gilmar Masiero). Universities in the marketplace: the commercialization of higher education. Princeton and Oxford: Princeton University Press, 2003. Revista de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas- SP. Vol.43.n.4 outubro/dezembro 2003.

COSTA, Eliezer Arantes da. Gestão estratégica. São Paulo: Saraiva, 2004.

DALRYMPLE, Douglas; PARSONS, Leonard. Introdução à administração de marketing. Rio de Janeiro: LTC, 2003.

DIAS, Sergio Roberto (org). Gestão de Marketing. São Paulo: Saraiva, 2003.

GÓIS, Antônio. Ensino se massifica, mas perde qualidade. Especial Folha de São Paulo – O Brasil do século 20, São Paulo, 30 set. 2003. Brasil do século 20 – Especial.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing. São Paulo: Pearson, 2000.

KOTLER, Philip; FOX, Karen F.A. Marketing estratégico para instituições educacionais. São Paulo: Atlas, 1994.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 1999.

PERREAULT, William; MCCARTHY, E. Jerome. Princípios de Marketing. Rio de Janeiro: LTC, 2002.

PRIDE, William; FERREL; O. C. Marketing: conceitos e estratégias. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

RODRIGUES, Gabriel. Marketing Educacional. Revista Ensino Superior. São Paulo. Ed. Segmento. no. 57. jun. 2003.

SAMPAIO, Helena. Ensino Superior no Brasil – o setor privado. São Paulo: Fapesp/Hucitec, 1999.

TACHIZAWA, Takeshy; REZENDE, Wilson. Estratégia empresarial: Tendências e Desafios – um enfoque na realidade brasileira. São Paulo: Pearson Education, 2002.

ZACARELLI, Sérgio B. Estratégia e sucesso nas empresas. São Paulo: Saraiva, 2003.

O TURISMO E A PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL

Cristina Gomyde CASSEB

Turismóloga, Docente do curso de Turismo da UNILAGO
Coordenadora dos Cursos de Turismo e
Secretariado Executivo da UNILAGO

RESUMO: *Este artigo tem como objetivo alertar sobre a importância da preservação de patrimônios para a prática da atividade turística. O Turismo tem também como importante característica realizar a preservação e conservação. A prática do Turismo Cultural traz a valorização da cultura local, o intercâmbio cultural e, conseqüentemente, a preservação do patrimônio. Com um planejamento adequado, com o envolvimento da comunidade e com a prática turística sendo feita de maneira ordenada, é possível haver a sustentabilidade.*

PALAVRAS-CHAVE: *Turismo, Preservação, Patrimônio, Planejamento, Conscientização Social e Sustentabilidade.*

Entende-se por Turismo o deslocamento de pessoas de seu domicílio cotidiano, por no mínimo 24 horas, com a finalidade de retorno, segundo a definição da Organização Mundial de Turismo – OMT.

Com base nesta definição, podemos dizer que desde os primeiros deslocamentos, ainda na Pré História, já existia a prática do Turismo. Os povos se deslocavam à procura de novos lugares, novos hábitos, novos povos e novas culturas. Mesmo sem saberem da existência do Turismo, este já ocorria.

Esta busca pela diferença, o deslocamento e, conseqüentemente, o incremento da atividade turística leva a valorização da herança cultural de povos e civilizações, bem como suas peculiaridades, seus monumentos, enfim, seu patrimônio cultural.

Patrimônio Cultural é o conjunto de bens móveis e imóveis existentes em um determinado local. O patrimônio cultural, para ter esta denominação, precisa de três fatores fundamentais, que são: o patrimônio cultural é criado pelo homem; quando alterado perde seu valor; necessita de constante preservação e conservação.

O ser humano pratica o Turismo porque sente a necessidade de conhecer outros povos, outros lugares, outras culturas e outros ideais. Esta necessidade da busca por novas experiências faz com que surjam muitos locais turísticos de forma incorreta, sem planejamento e, conseqüentemente, sem sustentabilidade.

O simples fato de existir o deslocamento já constitui um fato cultural.

Levando-se em conta as afirmações acima, pode-se dizer que o Turismo, praticado de maneira desordenada pode causar a destruição de um patrimônio.

O Turismo implica a troca de experiências, seja qual for seu objetivo principal – descanso, diversão, trabalho e outros.

Não se pode falar em Turismo, deslocamento, experiências, patrimônio, conservação, preservação e sustentabilidade, sem falar de Turismo Cultural.

O Turismo Cultural é o acesso ao Patrimônio Cultural, ou seja, à história, à cultura e ao modo de viver de uma comunidade. Caracteriza-se pela motivação do turismo em conhecer novas regiões, novas culturas.

Quando houver a absorção cultural é que o Turismo Cultural vai existir. O contato com outra cultura tem que existir não apenas de maneira visual. É preciso haver a participação, a integração e, desta

forma, a troca de experiências.

Segundo Lourdes Macena, na concepção de patrimônio está inserido todo o legado cultural de um povo, como suas lendas, festas, folguedos, costumes crenças, manifestações artísticas e outras, ou seja, tudo o que existe como elemento essencial para o registro da memória individual e coletiva, e que possa contribuir com a formação do sentimento de pertença de uma comunidade.

O Brasil possui um potencial turístico cultural muito amplo, pois é um país rico em patrimônio cultural. O seu próprio tamanho faz-se notar a imensidade e a diversidade de patrimônios espalhados por todo o seu território.

A exploração destes locais é uma realidade. O ser humano precisa buscar coisas novas, descobrir novos caminhos, novos atrativos e oportunidades. Esta busca, cada vez mais constante devido ao agito cotidiano, precisa ser feita cuidadosamente.

Com a tecnologia, a globalização e demais informações globais, a rapidez e a agilidade muitas vezes surpreende. Para que toda esta modernidade não traga prejuízos, é preciso planejar, seja qual for o campo de atuação do Turismo.

Na maioria das vezes estes lugares que surgem de forma desordenada acabam destruindo os patrimônios, e o Turismo, que tem como um dos principais objetivos a preservação, acaba fazendo o papel inverso.

O Turismo Cultural precisa ser feito de maneira ordenada, havendo o planejamento das ações para que cause o mínimo de impactos negativos e que garanta às gerações futuras a chance de também interagir com o patrimônio.

Com a prática do Turismo há a existência da preservação do patrimônio cultural, além da valorização da cultura local, do intercâmbio cultural, da melhoria na infra-estrutura local, da geração de empregos, do efeito multiplicador e a existência dos polos turísticos.

Todas estas vantagens do Turismo Cultural contribuem para a existência de um turismo sustentável.

Não é possível falar de turismo sustentável sem que haja o envolvimento da população local, e este fato, muitas vezes, é ignorado. Cabe, primeiramente a população, realizar a conservação e a valorização do patrimônio. A importância dada para um patrimônio inicia-se com a valorização deste perante o seu povo, que sabe da existência de uma história. Se o próprio povo não valorizar sua história, não existirá outra

pessoa que a faça.

A conscientização da população na maioria das vezes depende de profissionais, que possuem uma visão mais conservadora e histórica em relação aos patrimônios. Estes profissionais irão explicar, e tentar demonstrar a importância e a necessidade da conservação e preservação.

Uma localidade que tem o Turismo como principal fonte de renda não pode deixar que esta fonte se auto-destrua devido à má informação, ou falta de interesse da população.

Se a população local não tem noções de preservação, da importância da conservação de um patrimônio, como poderá exigir que um turista a tenha.

Mostrar que existe um local, uma peça utilitária, um objeto importante não é suficiente. É necessário saber o por quê aquele objeto é importante, qual o seu valor perante aquele povo. O povo possui uma história, e caberá a ele mesmo transmiti-la ou deixá-la morrer.

É preciso haver a conscientização social.

O Brasil apenas na década de 1930 adotou a prática de preservação do patrimônio e, devido a isto, a nossa herança cultural não possui memória.

O povo brasileiro não tem por hábito dar valor às suas heranças culturais. A preocupação com o novo, a modernidade e a busca por diferenciais faz com que a memória enfraqueça até se perder no tempo e no espaço. Esta perda não pode existir.

A herança cultural brasileira é muito rica para se perder. Cada região, cada vilarejo, cada ruela brasileira existe uma tradição, uma cultura e um patrimônio e ser preservado.

Cabe a todo cidadão brasileiro o dever de conscientização, conservação e preservação. Não se pode esperar uma atitude governamental para realizar estes atos. O governo tem outras prioridades que julga mais importantes do que o próprio patrimônio nacional.

O Turismo tem a obrigação de valorizar o patrimônio e, o povo, a obrigação de conservá-lo. Desta maneira a herança cultural não se perde, o Turismo sustentável se fortalece e toda a nação se enriquece.

Referências Bibliográficas

CAROLANO, L.N.M.T. Turismo com Ética. Fortaleza: UECE, 1998.
FUNARI, P.P.; PINSKY, J. Turismo e Patrimônio Cultural. São Paulo:

Contexto, 2001.

MARTINS, C. Turismo, Cultura e Identidade. São Paulo: Roca, 2003.

MOLETTA, V.F. Turismo Cultural. Porto Alegre: Sebrae – RS, 2000.

PELEGRINI FILHO, A. Ecologia, Cultura e Turismo. Campinas: Papyrus, 1997.