



UNILASALLE
CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE



EVELIN STAHLHOEFER COTTA

**HISTÓRIA E MEMÓRIA INSTITUCIONAL
DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFRGS:
ESPAÇO SOCIAL PARA A CONSTRUÇÃO DO *HABITUS***

CANOAS, 2017

EVELIN STAHLHOEFER COTTA

**HISTÓRIA E MEMÓRIA INSTITUCIONAL
DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFRGS:
ESPAÇO SOCIAL PARA A CONSTRUÇÃO DO *HABITUS***

Dissertação apresentada à banca examinadora do Programa de Pós-Graduação em Memória Social e Bens Culturais do Centro Universitário La Salle – Unilasalle, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Memória Social e Bens Culturais.

Orientadora: Prof. Dra. Margarete Panerai Araujo
Co-orientador: Prof. Dr. Gilberto Ferreira da Silva

CANOAS, 2017

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

C846h Cotta, Evelin Stahlhoefer.

História e memória institucional da Escola de Administração da UFRGS [manuscrito] : espaço social para a construção do habitus / Evelin Stahlhoefer – 2017.

166 f.; 30 cm.

Dissertação (mestrado em Memória social e bens culturais) – Centro Universitário La Salle, Canoas, 2017.

“Orientação: Profª. Dra. Margarete Panerai Araújo”.

“CoOrientação: Prof. Dr. Gilberto Ferreira da Silva”.

1. Memória. 2. Memória institucional. 3. UFRGS – Escola de Administração. I. Araújo, Margarete Peneira. II. Silva, Gilberto Ferreira da. III. Título.

CDU: 930.85

Bibliotecário responsável: Melissa Rodrigues Martins - CRB 10/1380

EVELIN STAHLHOEFER COTTA

**HISTÓRIA E MEMÓRIA INSTITUCIONAL
DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFRGS:
ESPAÇO SOCIAL PARA A CONSTRUÇÃO DO *HABITUS***

Dissertação apresentada à banca examinadora do Programa de Pós-Graduação em Memória Social e Bens Culturais do Centro Universitário La Salle – Unilasalle, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Memória Social e Bens Culturais.

Aprovado pela banca examinadora em 22 de março de 2017.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dra. Margarete Panerai Araujo
Unilasalle

Prof. Dr. Gilberto Ferreira da Silva
Unilasalle

Prof. Dr. Moisés Waismann
Unilasalle

Prof. Dra. Sarai Patricia Schmidt
Feevale

AGRADECIMENTOS

A satisfação em concluir esta etapa do mestrado é tanta quanto a gratidão por todos aqueles que participaram deste projeto, direta ou indiretamente.

Obrigada, meu Deus, pelas tuas bênçãos em minha vida, que me fazem uma pessoa realizada, rica em relacionamentos familiares e profissionais que sugerem este encaminhamento de vida cheio de felizes realizações.

Obrigada, família querida, pelo incentivo e apoio constante ao sonho que hoje realizo!

Obrigada, UFRGS, pelo incentivo educacional, através de bolsa de estudo destinada a qualificação de seus técnicos administrativos. Mostra o comprometimento institucional na formação continuada que culmina em melhor atendimento ao público universitário.

Obrigada, Escola de Administração, por incentivar este projeto de História e Memórias e por acreditar no meu potencial e oferecer todas as condições para desenvolvê-lo.

Obrigada, e muito obrigada mesmo, à equipe da biblioteca da Escola de Administração pelo apoio irrestrito no desenvolvimento do Projeto História e Memórias e na realização do mestrado.

Obrigada, querida orientadora, pela dedicação e assistência constante na realização desta dissertação. Teu engajamento e entusiasmo pela vida acadêmica são um estímulo permanente à produção científica. A empatia desde o primeiro contato ainda como aluna especial no PPG pressagiava uma parceria que renderia bons frutos! Boas memórias!

Obrigada, turma 2015 do mestrado em Memória Social do Unilasalle! O companheirismo de vocês fizeram do percurso até aqui um desafio amparado por forte solidariedade e amizade!

RESUMO

A presente pesquisa objetivou investigar a criação de um novo *habitus* a partir da história e memórias da Escola de Administração (EA) da UFRGS que completou 20 anos em 2016. Para tanto, foi realizado um levantamento documental e fotográfico dos 20 anos da instituição, além de entrevistas de história oral com agentes vinculados a ela durante este período. As falas foram subdivididas nas categorias: história, memória e *habitus* e analisadas a partir de referencial teórico de Pierre Bourdieu e Joel Candau. Evidenciou-se nas falas que o campo de pesquisa demonstrou as razões práticas de todas as relações sociais e interações junto aos agentes. As mudanças de entendimento e encaminhamento de vida a partir das experiências vivenciadas no campo acadêmico resultaram em transformações práticas, tais como: i) Docentes – aplicação de novas metodologias em sala de aula; descoberta do papel de líder, gerador e inspirador de conhecimento; maior respeito à participação dos alunos em sala de aula. ii) Discentes – descoberta de competências próprias; crescimento profissional e pessoal; vocação acadêmica; entendimento da atuação profissional em áreas como marketing, finanças e outras; responsabilidade por gerir e se relacionar com pessoas; ativismo político. iii) Técnicos – sentido para a vida. Confirma assim, que as estruturas estabelecidas na EA contribuíram para a formação de um novo *habitus*, considerando os efeitos e os espaços de possibilidades desse campo social, da reprodução, do capital cultural, da conversão do olhar percebida em todos os atores sociais a ela vinculados.

Palavras-chave: História da Escola de Administração da UFRGS. Memória institucional. *Habitus*.

ABSTRACT

The present research aimed to investigate the creation of a new habitus from the history and memories of the School of Administration (EA) of UFRGS, which completed 20 years in 2016. For that, a documentary and photographic survey of the institution's 20 years was carried out. Of oral history interviews with agents linked to her during this period. The lines were subdivided into the categories: history, memory and habitus and analyzed from the theoretical reference of Pierre Bourdieu and Joel Candau. It was evidenced in the speeches that the field of research demonstrated the practical reasons of all the social relations and interactions with the agents. Changes in the understanding and routing of life from the experiences lived in the academic field have resulted in practical transformations, such as: i) Teachers - application of new methodologies in the classroom; discovery of the role of leader, generator and inspirer of knowledge; respect for student participation in the classroom. ii) Students - self-discovery; professional and personal growth; academic vocation; understanding of professional performance in areas such as marketing, finance and others; responsibility for managing and relating to people; political activism. iii) Technicians - meaning for life. It confirms that the structures established in the EA have contributed to the formation of a new habitus, considering the effects and spaces of possibilities of this social field, of reproduction, of cultural capital, of the conversion of the perceived look in all social actors linked to it

Keywords: History of the Administration School of UFRGS Institutional memory. *Habitus*.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Metodologia	42
Quadro 1 - Tipos documentais de primeira mão	43
Quadro 2 - Tipo documental de segunda mão	44
Quadro 3 - Lista de entrevistados	47
Figura 2 - Etapas da teoria da ação bourdiana	56
Quadro 4 - Categorias, subcategorias de análise a partir do roteiro de entrevista	55
Figura 3 - Capa do e-book.....	57
Quadro 5 - Categoria e subcategorias de análise	59
Figura 4 - Prédio da Faculdade de Ciências Econômicas que abrigava o curso de Administração	60
Figura 5 - Governador Leonel Brizola (centro), entre Pery Pinto Diniz, diretor da FCE e José Fonseca Milano, reitor da UFRGS, na assinatura do Ato de criação do IA em 1959	64
Figura 6 - Carta enviada aos docentes do DCA para opinarem a respeito da criação da EA	69
Figura 7 - Parecer de docente do DCA a respeito da criação da EA	70
Figura 8 - Outro parecer de docente do DCA a respeito da criação da EA.....	71
Figura 9 - Comissão designada para analisar a proposta de criação da EA dentro da FCE	73
Figura 10 - Carta enviada ao Reitor Helgio Trindade, pedindo pela reconsideração relativa à não aprovação da criação da EA pelo Conselho Universitário – folha 1 de 2	76
Figura 11 - Carta enviada ao Reitor Helgio Trindade, pedindo pela reconsideração relativa à não aprovação da criação da EA pelo Conselho Universitário – folha 2 de 2	77
Figura 12 - Decisão do Conselho Universitário sobre a criação da EA – folha 1 de 2	79
Figura 13 - Decisão do Conselho Universitário sobre a criação da EA – folha 2 de 2	80
Figura 14 - Portaria de criação da EA	81
Figura 15 - Notícia da coluna do Jornal Zero Hora.....	82

Figura 16 - Informativo do PPGA anuncia a criação da EA.....	82
Figura 17 - Portaria de designação do primeiro Coordenador da EA.....	84
Figura 18 - Ata da primeira reunião administrativa da EA – Folha 1 de 2	85
Figura 19 - Ata da primeira reunião administrativa da EA – Folha 2 de 2	86
Figura 20 - Prédio da antiga Delegacia Regional de Educação em Porto Alegre vista a partir da Av. Loureiro da Silva	90
Figura 21 - Fax enviado pelo Ministro de Educação para o Ministro de Estado do Orçamento solicitando a transferência do prédio para a UFRGS.....	93
Figura 22 - Notícia veiculada na imprensa regional sobre a aquisição do prédio pela UFRGS.....	94
Figura 23 - Aluno auxilia na transferência de móveis do pátio da FCE para o novo prédio da EA.....	94
Figura 24 - Chegada dos móveis no novo prédio da EA na Rua Washington Luiz ...	95
Figura 25 - Computadores empilhados no saguão do prédio da EA	95
Figura 26 - A reforma do prédio durou grande período do ano de 1999	96
Figura 27 - A reforma trouxe grandes modificações na estrutura de pisos e divisórias e ocorreu quando servidores e alunos já frequentavam o prédio.....	97
Figura 28 - Os móveis chegaram enquanto a reforma ainda acontecia	98
Figura 29 - A mudança foi tão representativa na vida funcional que foi construído um mural de fotos com os principais momentos	98
Figura 30 - Inauguração do prédio da EA na presença de autoridades	99
Figura 31 - Notícia veiculada no Jornal da Universidade sobre a inauguração.....	100
Figura 32 - Carta convite à Reitora Wrana Panizzi para participar da primeira reunião do Centro Acadêmico	102
Figura 33 - Sala de aula do CEAD destinada principalmente aos cursos de especialização.....	104
Figura 34 - Entrada do estúdio de TV que localiza-se no terceiro andar do prédio e conta com isolamento acústico e equipamentos para filmagem	107
Figura 35 - O ministro de Desenvolvimento Econômico e Social, Tarso Genro, veio de Brasília especialmente para o evento transmitido pela EATw.....	109
Figura 36 - Doação de livros para alunos de pré-escola	110
Figura 37 - Distribuição de mudas à população	110

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	JUSTIFICATIVA.....	14
3	REFERENCIAL TEÓRICO.....	18
3.1	Dimensões da memória	18
3.2	Memória institucional.....	21
3.2.1	<i>Novos olhares em memória institucional.....</i>	<i>24</i>
3.3	Os caminhos históricos da Administração no Brasil.....	25
3.3.1	<i>O Brasil dos anos 1990</i>	<i>28</i>
3.4	Habitus, campo e capital cultural em Bourdieu.....	30
3.4.1	<i>Novos olhares sobre o habitus</i>	<i>34</i>
3.4.2	<i>Habitus pela prática.....</i>	<i>35</i>
4	METODOLOGIA	41
4.1	Classificação da pesquisa.....	41
4.2	História oral	45
4.2.1	<i>Grupo de atores da história oral</i>	<i>46</i>
4.2.2	<i>Condições físicas e comportamentais para as entrevistas de história oral ...</i>	<i>49</i>
4.3	Técnicas de pesquisa e coleta de dados	52
4.4	Tratamento e análise de dados	53
4.5	Produto da dissertação.....	57
5	HISTÓRIA, MEMÓRIAS E UM NOVO <i>HABITUS</i> NA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFRGS.....	59
5.1	Categoria: Fatos e fotos, a história da Escola de Administração	60
5.1.1	<i>O Curso de Administração da UFRGS</i>	<i>61</i>
5.1.2	<i>Subcategoria: Argumentos para a criação da Escola de Administração</i>	<i>66</i>
5.1.3	<i>Subcategoria: Em busca de espaço próprio</i>	<i>88</i>
5.1.4	<i>Subcategoria: Novos desafios para a Escola de Administração</i>	<i>101</i>
5.1.4.1	<i>Revista Eletrônica de Administração</i>	<i>101</i>
5.1.4.2	<i>Centro Acadêmico da Escola de Administração.....</i>	<i>101</i>
5.1.4.3	<i>Centro de Ensino Executivo em Administração (CEAD)</i>	<i>103</i>
5.1.4.4	<i>Educação a distância</i>	<i>105</i>
5.1.4.5	<i>Trote solidário.....</i>	<i>109</i>
5.1.4.6	<i>Doutorado interinstitucional</i>	<i>111</i>

5.1.4.7	EA Alumni.....	111
5.1.5	<i>Diálogos possíveis: a teoria aplicada à história da Escola de Administração</i>	112
5.2	Categoria: Ao som das vozes, a memória institucional da Escola de Administração	114
5.2.1	<i>Subcategoria: Orgulho de ser e pertencer à Escola de Administração</i>	114
5.2.2	<i>Subcategoria: A nova Escola de Administração</i>	119
5.2.3	<i>Subcategoria: As práticas organizacionais</i>	121
5.2.4	<i>Entrelaçamentos percebidos entre a teoria e a memória institucional</i>	124
5.3	Categoria: Campo de (trans)formação, a construção de um novo <i>habitus</i>	125
5.3.1	<i>Subcategoria: Experiências acadêmicas</i>	126
5.3.2	<i>Subcategoria: Experiências de vida</i>	133
5.3.3	<i>Subcategoria: Experiências empíricas</i>	138
5.3.4	<i>Relações engendradas entre a teoria e a criação de um novo <i>habitus</i></i>	143
6	CONCLUSÃO	145
	REFERÊNCIAS	152
	APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	157
	APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO PARA ACESSO AOS DOCUMENTOS	158
	APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA	159
	ANEXO A – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO PROJETO HISTÓRIA E MEMÓRIAS DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO ALUSIVAS AOS 20 ANOS DA INSTITUIÇÃO	161

1 INTRODUÇÃO

A globalização pela qual o mundo percebe-se propicia mudanças de paradigmas e incentiva movimentos diversos e muito ágeis. E o mesmo pode-se perceber nas instituições. A Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) arraigada como instituição de ensino gaúcha desde o fim do século XIX passou por modificações importantes ao longo de mais de um século de existência, propiciando rupturas epistemológicas e um novo paradigma institucional ao longo de sua trajetória. Estas modificações exigem novas atuações na pesquisa, ensino e extensão, que é a base da atuação da instituição para que gere desenvolvimento acadêmico, profissional, cultural, econômico e social.

Para tanto, a Universidade precisou garantir inovação, além de ações educativas e tecnológicas no fazer massificante de conhecimento. A sociedade contemporânea necessita de novas perspectivas de formação e reconhecimento da realidade, que justamente contemplem um novo exercício de sabedoria, que capacite a atuar num mercado dinâmico. E para isso precisa investir em novos processos educativos que garantam a formação integral de seus egressos.

Uma inquietação frente a estes processos educativos que transformam trajetórias de alunos que se descobrem profissionais ao final de um curso e modificam as experiências de servidores no seu fazer diário foi estimulada pela vivência da autora há mais de dez anos no ambiente acadêmico como bibliotecária. Mas agora, na perspectiva de estudante, a proposta é comprovar evidências à luz da teoria. Portanto as reflexões que foram feitas emanaram da congruência entre teoria, dados coletados e vivência da própria autora dentro da instituição estudada. O que, por um lado, tornou-se um obstáculo para distanciamento entre a autora e o objeto pesquisado, mas de outro, significou facilidade em coletar informações e receber apoio ao estudo proposto.

Bourdieu defende em um de seus textos intitulado “Compreender”, sobre a metodologia da pesquisa científica, que a relação de pesquisa poderia ser comparada às demais relações sociais experimentadas pelos agentes. Neste sentido, se torna benéfico e até positivo para a pesquisa social que o pesquisador domine e conheça muito bem o objeto estudado. É mais fácil colocar-se no lugar do entrevistado quando o entrevistador está sujeito aos mesmos condicionamentos sociais. Nesta perspectiva, aproxima-se a distância entre a finalidade da pesquisa

vislumbrada pelo entrevistado e a finalidade que o entrevistador tem em mente e que então passa a “compreender o que pode ser dito e o que não pode” (BOURDIEU, 2007a, p. 695). Na perspectiva bourdiana, portanto, a atuação da autora como bibliotecária no campo estudado traz vantagens para a pesquisa.

Não se tem a pretensão de que seja uma análise definitiva, mas um novo olhar, com auxílio da teoria, que permitiu apresentar evidências sobre a transformação do ser e fazer de alunos e servidores de uma instituição de ensino superior e suas lutas pela legitimação ou mesmo permanência dentro do campo acadêmico. Enfatiza-se também a relação entre o tema estudado e a memória social sobre a UFRGS. Instituição de ensino público superior, responsável pela formação acadêmica há mais de um século. Ano comemorativo de 20 anos da Escola de Administração, em 2016, foi momento propício para revelar experiências da memória institucional e pesquisar sua história.

Época de grande instabilidade social, econômica, política, o sentimento de pertencimento a uma instituição pode contribuir para construir laços de identidade e sentimento de responsabilidade aos agentes que hoje atuam em dar continuidade ao trabalho até então desenvolvido com tanto ou mais vigor. As demandas sociais mudam rapidamente e por isso mais e novas habilidades são exigidas no mercado de trabalho. Requer das instituições de ensino constantemente questionar seu fazer, (re)significando no presente as memórias das vivências passadas no espaço social da Universidade.

O curso de graduação em Administração da UFRGS, com início das atividades nos anos de 1960, percebendo uma oportunidade de mudança e almejando uma estruturação acadêmica própria, separou-se da Faculdade de Ciências Econômicas em 1996. Com um Programa de Pós-Graduação fortemente inserido no campo acadêmico regional e nacional, desde a década de 70, visualizou uma ruptura necessária. Nos anos 90, o país vislumbrava a massiva privatização de estatais, os concursos públicos estavam escassos e a Universidade se via numa situação de falta de verba pública para sua manutenção. Foi em 6 de setembro de 1996, em reunião do Conselho Universitário, órgão máximo de função normativa, deliberativa e de planejamento da Universidade nos planos acadêmico, administrativo, financeiro, patrimonial e disciplinar, que a Escola de Administração (EA) foi formalmente criada.

A partir de então, uma nova realidade se constitui enquanto campo

acadêmico. Esta pesquisa fez parte do curso de Mestrado Profissional em Memória Social e Bens Culturais, na linha de pesquisa Memória e Gestão Cultural e realizou um estudo analítico a partir do referencial teórico de Pierre Bourdieu e Joël Candau, tendo como foco a construção do *habitus* a partir das constatações emanadas da pesquisa histórica e das entrevistas de história oral realizadas com atores vinculados à Escola de Administração da UFRGS. Cabe aqui destacar que a dissertação apresenta trechos dos depoimentos de história oral que receberam formatação diferenciada no corpo do texto para não serem confundidas com as citações das obras.

Habitus, segundo Bourdieu (2007b, p. 21) é um sistema gerador de práticas distintas e também distintivas. Esta nova disposição implica na interiorização da objetividade, estruturada pelas condições sociais e estas são interiorizadas como princípios inconscientes de ação e reflexão. Estas condições sociais de existência produzem percepções, crenças, gostos, desejos e toda a subjetividade do exterior que oferece um novo pensar prático e teórico a respeito da formação integral, da profissionalização e do compromisso social, cultural, educativo que rompem fronteiras.

A formação de um profissional capaz de abarcar diferentes habilidades para atuar no mercado de trabalho requer a construção de um novo *habitus*. Então se partiu da indagação de como acontece a construção do *habitus* no espaço social da Escola de Administração da UFRGS, a partir da história e da memória institucional? Sabendo-se que o *habitus* é passível de mudança, como se pode perceber esta construção ao longo da trajetória acadêmica? A partir de questões como estas, se chegou ao objetivo desta pesquisa, que é **investigar a construção do *habitus* no espaço social da Escola de Administração a partir da história e da memória institucional.**

A Escola de Administração, portanto, foi o foco desta pesquisa, priorizando conhecer sua história. Na categoria história buscou-se conhecer os principais acontecimentos que culminaram com a criação da EA, bem como as principais iniciativas desenvolvidas pela instituição entre os anos de 1996 e 2016. Além disso, procurou-se revelar as experiências da memória institucional, a partir de entrevistas de história oral. A partir da apropriação e do conhecimento da história e da memória institucional, objetivou-se analisar as evidências da criação de um novo *habitus* em todos os atores envolvidos na formação acadêmica: discentes, técnicos

administrativos e docentes. E como aplicação prática desta pesquisa através de um produto, a organização de um e-book intitulado “Um case de sucesso e empreendedorismo chamado Escola de Administração da UFRGS”, que foi lançado em dezembro de 2016, ano dos festejos dos 20 anos da EA.

2 JUSTIFICATIVA

Para alcançar o desenvolvimento institucional em que atualmente encontra-se a Escola de Administração (EA) foi necessária uma trajetória marcada pela dedicação e pelo entusiasmo de seus atores. E, para aqueles, que hoje têm a missão de dar continuidade aos desafios e trilhar novos caminhos na instituição, compartilhando objetivos comuns, é importante evocar as memórias de um grupo de professores que almejavam a criação de uma unidade acadêmica própria e o desenvolvimento desta ao longo dos 20 anos de existência. Pois isto significa construir a identidade de um grupo. A pertinência deste trabalho está no fato de que o registro destas memórias também vem a ser um importante meio de comunicação entre diferentes gerações de servidores e alunos do primeiro curso de Administração do Rio Grande do Sul.

A Escola de Administração, unidade acadêmica da UFRGS, é imbuída de valores e práxis que devem ser estudadas e pesquisadas não apenas para a construção da história da Universidade, mas para a história da Administração no Brasil. A academia se beneficia desta pesquisa, tanto como referência para futuras pesquisas históricas na área como também passa a contar com evidências de como acontece a construção de um novo *habitus* nos agentes sociais de uma instituição pública de ensino superior, contribuindo para o desenvolvimento desta instituição acadêmica.

Em seus mais de 20 anos de existência, a Escola de Administração dedicou-se com empenho ao ensino, pesquisa e extensão. Apresenta forte atuação nacional e internacional, através de publicações científicas e mobilidade acadêmica. Em todos estes anos, atuou na formação acadêmica e profissional de administradores, lideranças gerenciais de empresas públicas e privadas regionais e nacionais. Transformou estudantes em profissionais, imbuindo-os de um novo *habitus* que se manifesta em novas maneiras de ser, agir e pensar no mercado de trabalho. Se traduzido em número de egressos, tanto da graduação, quanto da pós-graduação, percebe-se a importância da instituição para o desenvolvimento econômico e social do Estado. São milhares de graduados, em cursos presenciais e EaD desde a década de 60. Na pós-graduação *lato sensu* são mais de cinco mil especialistas formados desde a década de 80, também em EaD. Já na pós-graduação *stricto sensu* são mais de 1600 mestrandos e doutorandos formados desde a década de

70. Para servidores que atuam na instituição, docentes e técnico-administrativos, a Universidade se apresenta como oportunidade para desenvolver carreiras e mudar expectativas de vida, ou seja, para estes atores também existem evidências de um *habitus* mutável a partir do vínculo institucional.

Para todos os atores envolvidos, do passado e do presente, a importância de conhecer a história e a memória da instituição e, a partir delas, coletar evidências de como contribui para a construção de novo *habitus* é relevante, visto que fomentará novas construções para o campo acadêmico e novas trajetórias: pessoais, acadêmicas, profissionais e institucionais.

Ao participar do cotidiano da UFRGS, percebe-se que há muitas memórias para (re)significar o presente e para projetar um futuro de excelência. Na longa trajetória percorrida, cada unidade acadêmica tem o compromisso de contribuir com suas memórias para evocar a memória institucional da Universidade.

Neste sentido, promoveu-se a formação de um Grupo de Estudos intitulado História e Memória da UFRGS, que percebeu a importância do assunto para a instituição e para a sociedade. Composto de historiadores, arquivistas, museólogos e todos os servidores interessados e/ou engajados no estudo da memória institucional que encontraram aí um espaço para compartilhar pesquisas e projetos em desenvolvimento em suas unidades. O projeto sobre a história e as memórias da Escola de Administração vem ao encontro dos interesses institucionais num plano maior e também contempla a decisão do planejamento estratégico da própria Unidade. Dentro do planejamento estratégico proposto em 2013, o Núcleo de Comunicação objetivou o registro das memórias da Escola de Administração em vista dos 20 anos de sua existência que aconteceu em setembro de 2016.

Contando com documentos primários sobre a criação da Escola de Administração, fotografias, bem como fontes secundárias que evocam trajetórias percorridas desde sua criação, esta dissertação efetivou-se através de entrevistas com docentes, técnicos administrativos e alunos que participaram da criação da EA no ano de 1996 ou de épocas mais recentes e que estão ativos na Universidade, contribuindo para o registro de uma versão da história institucional.

Além de algumas publicações que tratam da história da Escola de Administração, como um capítulo do livro sobre o centenário da Faculdade de Ciências Econômicas, reportagens em revistas do Conselho de Administração – órgão da classe de Administradores do RS – e folheto comemorativo sobre o CEPA

– Centro de Pesquisas em Administração –, de onde a Escola tem sua origem, nenhuma pesquisa foi feita até o presente momento que evoque as memórias, reúna a história e analise a construção de um novo *habitus*.

A pesquisadora é entusiasta a respeito de trajetórias empresariais desde a época em que trabalhou com jornalismo empresarial, sua primeira formação acadêmica. Durante dez anos, trabalhou em equipes que planejaram e elaboraram produtos que divulgassem a cultura, a identidade e as formas de organização de empresas e instituições no intuito de colaborar nos processos de comunicação empresarial. Em cada projeto, sobressaía a importância da história empresarial para a construção do presente e do futuro, visão semelhante que se pretende nesta dissertação de mestrado. Como bibliotecária, a atuação na Biblioteca da Escola de Administração da UFRGS acontece desde 2010. A partir do ingresso na Escola, surgiu a motivação em conhecer a história da EA que é uma das unidades acadêmicas mais recentes da Universidade. Então se descobriu que é uma história que teve início oficialmente em 1996, mas que desde a década de 1950, com cursos de extensão em Administração Pública vinculado ao curso de Ciências Econômicas, vem conquistando e ampliando espaços dentro e fora da UFRGS.

Por estes motivos a pesquisadora foi convidada a coordenar o projeto “História e Memórias da Escola de Administração”. A equipe foi formada inicialmente por técnicos, docente e ex-aluno da EA, mas que ao longo do tempo foi sofrendo algumas alterações em virtude de mudança nas trajetórias pessoais. Durante o projeto se juntaram ao grupo a equipe do núcleo de comunicação da EA e uma historiadora que deu suporte necessário para a pesquisa documental histórica. Então, a partir da pesquisa histórica e fotográfica e das entrevistas de história oral realizadas, a equipe planejou eventos mensais alusivos à temática retrospectiva e lançou, em dezembro de 2016, um e-book comemorativo.

Exposição de um grande mapa afixado no saguão da EA mostrando as distâncias entre a Faculdade de Ciências Econômicas e os prédios cogitados a pertencerem à EA foi uma das primeiras instalações. Uma campanha via Facebook para que as pessoas postassem fotos particulares com suas turmas em eventos ou ambientes da EA, com o objetivo de arrecadar fotos históricas, além da organização de uma roda de memória com pessoas que participaram da época da criação da Escola são exemplos de atividades que fizeram parte do projeto. Fotografias de algumas das atividades desenvolvidas podem ser visualizadas no Anexo A. Sendo

assim, esta pesquisa contemplou tanto um desafio pessoal, quanto profissional e acadêmico, pois instrumentalizou a prática do projeto acima citado.

Destaca-se como importante a análise a partir de Bourdieu, pois permitiu relacionar a criação de um novo *habitus*, isto é, uma segunda natureza inculcada no espaço social da Escola de Administração, a partir das experiências vividas. O passado que marcou corpo e alma e atua através deles. Evidenciaram-se exemplos que podem ser extensivos a realidades semelhantes. É uma nova possibilidade de repensar dos profissionais que hoje atuam em sala de aula e administrativamente para reflexões de sua missão no ensino, pesquisa e extensão perante a sociedade.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta etapa da dissertação desenvolve-se a fundamentação teórica que será a base da análise dos dados que foram coletados nas entrevistas de história oral, nos documentos e nas fotografias. Contempla as principais categorias que remetem e auxiliam ao alcance dos objetivos propostos, tais como: memória institucional; história da Administração no Brasil; *habitus*, campo cultural em Bourdieu.

3.1 Dimensões da memória

Pensar no tempo, de ontem, de hoje e de amanhã, ajuda a entender que a invocação da memória ocorre a partir do tempo transcorrido do acontecimento, da experiência, enfim, da situação passada e que poderá vir a ser lembrada. Pensa-se o ontem a partir do que se é hoje, com o conhecimento que se tem hoje e a dinâmica continua, dia após dia. O que aconteceu ontem permanece lá, mas se lembrado, pode ser (re)significado, (re)trabalhado na mente para projetar o porvir. A perspectiva do tempo histórico ajuda num entendimento da memória de forma objetiva. Tanto a memória individual quanto a memória social.

O conceito de memória social é polissêmico e recebe diferentes abordagens em diversas áreas do conhecimento, e, de acordo com Gondar, (2005, p. 12) isto confere uma “baliza diante das tentativas de autoritarismo conceitual”. A memória social, enquanto teoria vale-se da transdisciplinaridade que “é produzido no entrecruzamento ou nos atravessamentos entre diferentes campos do saber” (GONDAR, 2005, p. 13); da interdisciplinaridade quando os diferentes campos do saber buscam um consenso a respeito do conceito e a multidisciplinaridade quando “um somatório de disciplinas é requerido para dar conta de um mesmo objeto teórico” sem necessariamente haver um entrecruzamento de ideias. Portanto é um conceito em permanente construção.

Se o estudo sobre a memória é passível de abordagens nas mais diferentes áreas, como neurologia, história, psicologia, filosofia etc., é sob a perspectiva da sociologia, que Halbwachs (2013) se destaca como um dos autores pioneiros a trabalhar a questão da memória coletiva a partir de quadros sociais, isto é, formada pelas relações que os agentes fazem com os ambientes coletivos, conjunto das

relações entre pessoas e ambientes. Nesta perspectiva, a memória coletiva é formada a partir da relação social, pois

cada memória individual é um ponto de vista sobre a memória coletiva, [...] este ponto de vista muda segundo o lugar que ali ocupo e que esse mesmo lugar muda segundo as relações que mantenho com outros ambientes. [...] Quando tentamos explicar essa diversidade, sempre voltamos a uma combinação de influências que são todas de natureza social. (HALBWACHS, 2013, p. 69).

Joël Candau também compartilha da teoria de memória coletiva como “um enunciado que membros de um grupo vão produzir a respeito de uma memória supostamente comum a todos os membros desse grupo” (CANDAU, 2012, p. 24). Entretanto, Candau não defende apenas a existência da memória coletiva, mas também da memória individual. Propõe uma perspectiva antropológica, decompondo a memória nos seguintes níveis:

- a) a protomemória, uma memória de baixo nível, que é a memória social incorporada, isto é, a memória corporificada a partir de tudo que já foi vivenciado, “[...] é nela que enquadramos aquilo que, no âmbito do indivíduo, constitui os saberes e as experiências mais resistentes e mais bem compartilhadas pelos membros de uma sociedade” (CANDAU, 2012, p. 22);
- b) a memória propriamente dita ou memória de alto nível, isto é, a memória de evocação que é uma memória de recordação ou enciclopédica, por exemplo a memória invocada durante a realização de um exame;
- c) a metamemória que é a memória da memória, é a representação que fazemos das próprias lembranças, “uma memória reivindicada, ostensiva” (CANDAU, 2012, p. 23) e tem relação com a construção da identidade de um indivíduo em relação a um grupo, por exemplo. Identidade, compreendida pelo autor, como um estado, como uma representação.

Tanto a protomemória, quanto a memória propriamente dita são consideradas memórias individuais. Já a metamemória pode ser relacionada ao conceito de memória coletiva de Halbwachs que defende que precisamos do testemunho dos demais para preencher as lacunas de nossas próprias memórias e que nossas lembranças são originárias da “percepção coletiva” (HALBWACHS, 2013, p. 62). Ao contrário de Halbwachs que acredita ser raro a memória puramente individual, Candau ameniza esta condição já que considera que a protomemória e a memória de evocação não podem ser compartilhadas, ou seja, dois indivíduos nunca compartilham as mesmas experiências.

O sociólogo Maurice Halbwachs explorou amplamente o campo de estudos sobre memória, por isso é fartamente referenciado por pesquisadores posteriores a respeito da memória coletiva por ele trabalhada. Porém, sua grande dificuldade em separar a memória individual da memória coletiva favoreceu a críticas como a de Candau (2012, p. 48): “[...] Maurice Halbwachs se equivocou em ver nas memórias individuais os ‘fragmentos’ da memória coletiva, conferindo a essa substância com a qual tende a despojar as primeiras”. Segundo Candau, Halbwachs nega o individualismo quando percebe o indivíduo como referencial da coletividade.

Vale ressaltar que das diferentes taxonomias contempladas sobre memória na tese de Candau, particularmente a protomemória e a metamemória vem ao encontro do referencial teórico deste trabalho. O *habitus*, disposições adquiridas tanto pelo corpo como pela alma, inconscientemente de forma individual e social, conceito trabalhado por Bourdieu (2007b), depende em grande parte da protomemória. Protomemória é tudo o que faz parte do indivíduo, do seu jeito de ser e de perceber o mundo, de seus gestos, de sua forma de se portar e até antes disto, segundo Candau (2012, p. 22) “[...] múltiplas aprendizagens adquiridas na infância e mesmo durante a vida intrauterina [...]”. O passado está intrínseco no indivíduo. Ele não percebe esta incorporação, pois ela não é consciente. Assim também as disposições adquiridas iniciam na convivência familiar, enquanto criança:

De fato, a família é produto de um verdadeiro trabalho de instituição, ritual e técnico ao mesmo tempo, que visa instituir de maneira duradoura, em cada um dos membros da unidade instituída, sentimentos adequados a assegurar a integração que é a condição de existência e de persistência dessa unidade (BOURDIEU, 2007b, p. 129).

Já a metamemória importa ao presente trabalho, pois contempla as memórias de grupos quando “[...] apenas a eventual posse de uma memória evocativa ou da metamemória pode ser pretendida.” (CANDAU, 2012, p. 24). Esta sim, completamente depende do grupo social, reivindicada a partir de uma filiação ostensiva.

Memória fraca e memória forte são conceitos também trabalhados por Joël Candau. A memória forte é a “memória massiva, coerente, compacta e profunda” (CANDAU, 2012, p. 44). Geralmente encontrada em grupos pequenos, tem a capacidade de estruturar grupos humanos e o autor mais uma vez aproxima-se de Bourdieu, pois defende que esta “[...] memória funcionaria como uma ‘estrutura estruturante’, segundo a relativa margem de manobra identitária das pessoas dentro daquele conjunto de lembranças” (CANDAU, 2012, p. 125). Já a memória fraca é

superficial, difusa e por isso mais difícil de ser compartilhada.

A memória coletiva não pode ser confundida com memória histórica, pois os termos memória e história se opõem, defende Halbwachs (2013, p. 100). Enquanto a história é um arranjo de fatos organizados e sistematizados a memória seria a lembrança espontânea que se tem dos fatos passados. Para Halbwachs (2013, p. 100) “Em geral a história só começa no ponto em que termina a tradição, momento em que se apaga ou se decompõe a memória social”. A história então passa a vigorar quando não se tem mais testemunhos sobre os acontecimentos.

3.2 Memória institucional

Todas as instituições são organizações, porém nem todas as organizações são instituições. Enquanto organizações remetem à gestão estratégica para realizar objetivos, são racionais e funcionais, as instituições são compostas de múltiplos sentidos, isto é, os fatores institucionais têm a ver com história, cultura, hábitos e valores: “[...] instituição são os actos de tipificar e repetir regras, padrões ou hábitos, com vista a gerir e controlar funções e representações, salvaguardando-se, deste modo – e ao longo do tempo – múltiplos sentidos, valores e interesses materiais” (ANDRADE, 2002, p. 50). Numa definição semelhante, Costa (1997, p. 37) defende que as instituições funcionam à semelhança dos agentes sociais, isto é, numa tendência de “contrair hábitos e rotinas”:

As instituições trazem embutidos mecanismos de controle social, estabelecendo regras e padrões de conduta, que venham a garantir seu funcionamento e o exercício de suas funções reprodutoras. Trata-se de reproduzir uma determinada ordem alcançada, com a intenção de sua manutenção.

As instituições, inseridas no contexto social, são “[...] parte integrante dos meios sociais e políticos da sociedade e têm papel importante na construção da memória social, são fontes produtoras de informação [...]” (RUEDA; FREITAS; VALLS, 2011, p. 82). Assim também a memória organizacional difere da memória institucional. Walsh e Ungson (2002) defendem que a memória organizacional constitui-se de um instrumento de retenção do conhecimento da organização, contribuindo para o aprendizado a partir de memórias individuais para o processo de tomada de decisão.

A memória organizacional é vista como um repositório de informações

acessadas nas decisões do presente. Rowlinson et al. (2010) criticam a abordagem individualista de Walsh e Ungson e propõem uma aproximação da memória organizacional aos estudos de memória social, onde esta seria uma consequência das memórias coletivas de uma organização a fim de melhorar o desempenho organizacional no presente. Ou seja, a memória como (re)significação, contextualizada social e historicamente.

A principal diferença entre memória organizacional e memória institucional está no foco de cada atividade. Enquanto o termo memória organizacional remete à idéia da eficácia que aceita mudanças no seu trajeto, o termo memória institucional remete à idéia de legitimidade, criação e identidade (RUEDA; FREITAS; VALLS, 2011, p. 86). A problematização do passado passa a ser motor propulsor de novas perspectivas e novas trajetórias no presente e para o futuro.

[...] ao vincular narrativas de trabalhadores (na forma de depoimentos concedidos à organização) com a trajetória histórica das organizações, iniciam um processo no qual tanto as memórias quanto as experiências individuais podem estar sendo selecionados, formatadas e enquadradas em uma memória coletiva empresarial pretendida. (COSTA; BARROS; TEIXEIRA, 2013, p. 3).

Então é a partir da década de 70 que a memória institucional passa a ser trabalhada e valorizada, segundo Rueda, Freitas e Valls (2011, p. 85) “[...] como reflexo dos estudos sociológicos, antropológicos e históricos voltados à questão da memória [...]” No Brasil, nesta época, vive-se o fim do regime ditatorial e, portanto, o acesso a informações das empresas torna-se mais fácil, principalmente das públicas.

Através da memória institucional pode-se, por exemplo, fazer aflorar cultura e identidade. De acordo com Barbosa (2010a, p. 8) “[...] em todo processo de escolha e de seleção, constituirá a memória da organização aquilo que foi relevante para ela e ela estará impregnada de sua cultura”. Em tempos de instabilidade social, tecnológica, econômica, e mesmo política é através da cultura e identidade que as instituições ajudam a selar um sentimento de pertencimento na construção da história institucional e engajamento para um futuro promissor. O papel da memória institucional passa a ser então “[...] como uma possibilidade de (re)ligação dos sujeitos à estrutura, pois propicia aos indivíduos se reconhecerem como elementos partícipes da trajetória organizacional” (BARBOSA, 2010a, p. 12).

Entre tantas definições possíveis e válidas para memória institucional, recorre-se ao que Barbosa (2010a) contemplou, pois vem ao encontro da questão

de identidade e sentimento de pertencimento a um grupo social acima mencionada:

[...] consiste em uma (re)construção de fatos e acontecimentos significativos da trajetória e das experiências da organização, selecionados e (re)organizados com o objetivo de estimular o processo de (re)construção de uma identidade comum entre esta e seus públicos de interesse (BARBOSA, 2010a, p. 11).

Como rememorar a trajetória e os acontecimentos importantes na vida da instituição? Pode-se valer de documentos e relatos orais, sabendo-se que ambos são tendenciosos e resultantes de lutas de poder. Se, por um lado, os documentos oficiais e históricos são permeados de interesses institucionais, os relatos orais trazem à tona lembranças que relativizam as experiências vividas. “Pensar o tema memória permite refletir sobre a idéia de que nenhum diálogo acerca do passado e do presente é neutro, uma vez que exprime um sistema de atribuição de valores” (COSTA; SARAIVA, 2011, p. 1763).

Por isso a memória institucional pode ser vista também como estratégia de comunicação entre os diferentes atores envolvidos na instituição e entre as diferentes gerações vinculadas a ela. No campo acadêmico, por exemplo, podemos citar os servidores e os alunos. A comunicação pode sustentar a legitimação organizacional e segundo Nassar (2007, p. 3) “Entre as novidades estão o registro e a utilização da memória das empresas, de seus empregados e gestores, sempre com o sentido de reconstruir valores e princípios”. O autor defende que só as empresas que tiverem responsabilidade histórica sobreviverão, ou seja, empresas comprometidas com o passado, presente e futuro. A partir de toda efemeridade existente nas relações sociais e, por que não, nas relações organizacionais, a importância da evocação das memórias reside justamente no fato da construção da responsabilidade social de uma instituição com seus diferentes atores.

E legitimação, em memória institucional, passa a ser entendida não apenas como a visão unilateral dos gestores e dos documentos sobre uma determinada época, mas como a expressão das lutas de poder coletadas sob várias perspectivas. Estas questões podem causar tensões e embates em busca de uma versão do passado, que se torna uma questão de disputa, conforme argumenta Costa e Saraiva (2011, p. 1778): “No contexto organizacional, revestem-se dos agudos embates entre capital e trabalho, tornando também a história um campo de enfrentamento ideológico”. Como fruto do embate, pretende-se a transformação e a (re)significação do campo institucional com igualdade de vozes para (re)pensar o presente e o futuro.

Numa perspectiva temporal, a memória institucional

[...] seria o retorno reelaborado de tudo aquilo que contabilizamos na história como conquistas, legados, acontecimentos, mas também vicissitudes, servidões, escuridão. E, mais importante, ainda, por mais paradoxal que possa parecer, precisamos construir uma memória institucional no tempo presente, o único de que dispomos, já que o passado já passou, e o futuro está em nossas mãos (COSTA, 1997, p. 147).

A memória institucional serviria como uma ligação entre passado e presente, disposta a projetar novos fazeres para o desenvolvimento institucional.

3.2.1 Novos olhares em memória institucional¹

Algumas pesquisas recentes com foco na temática da memória institucional vêm ao encontro da presente pesquisa. Barbosa (2010b), na dissertação na área de Comunicação Social apresentada à PUCRS, analisou as práticas de memória institucional elaboradas no exército brasileiro. Através do estudo de caso, a pesquisadora destacou como a memória institucional pode se transformar numa possibilidade de (re)ligação do sujeito à instituição, visto que se sente partícipe da construção de sua trajetória. Manter a coesão do grupo através da construção da identidade é mais um benefício apontado a partir da profunda relação que a autora fez entre comunicação organizacional, cultura organizacional e memória institucional.

Analisar a memória empresarial e sua articulação com a cultura organizacional e a identidade corporativa, buscando entender as motivações para os usos da memória nas empresas foi o principal objetivo de Sousa (2010) em sua dissertação em Ciência da Informação apresentada à USP. Nas conclusões a autora constatou que, a partir do uso da memória empresarial, houve o fortalecimento da imagem institucional e valorização do sentimento de pertencimento dos funcionários. As reflexões finais apontaram o uso da memória como um reforço das ações de relacionamento com públicos estratégicos e a instituições de acervos documentais históricos.

¹ Esta sessão apresenta o resultado do estado da arte realizado no projeto de pesquisa, garantindo o ineditismo da atual dissertação.

3.3 Os caminhos históricos da Administração no Brasil

A relação entre tempo e história fornece elementos para se pensar em passado, presente e futuro. Elementos estes que podem ser denominados experiência e expectativa. A história, em constante transformação, se vale do passado no presente (experiência) e do futuro no presente (expectativa) para produzir a temporalidade do homem. Todas as histórias são constituídas tanto de experiências quanto de expectativas. Uma não existe sem a outra, isto é, não existe experiência sem expectativa, nem expectativa sem experiência, ligando passado ao presente (KOSELLECK, 2006).

O passado se apresenta no presente de algumas maneiras como através de recordações, vestígios e fontes históricas, por exemplo.

A experiência é o passado atual, aquele no qual acontecimentos foram incorporados e podem ser lembrados. Na experiência se fundem tanto a elaboração racional quanto as formas inconscientes de comportamento, que não estão mais, que não precisam estar mais presentes no conhecimento. Além disso, na experiência de cada um, transmitida por gerações e instituições, sempre está contida e é preservada uma experiência alheia. Neste sentido, também **a história é desde sempre concebida como conhecimento de experiências alheias** (KOSELLECK, 2006, p. 309, grifo do autor).

As expectativas estão relacionadas ao que há de vir, ao futuro e aos sentimentos que os envolvem. “Esperança e medo, desejo e vontade, a inquietude, mas também a análise racional, a visão receptiva ou a curiosidade fazem parte da expectativa e a constituem”, defende Koselleck (2006, p. 310). Porém, apesar de serem elementos complementares a expectativa não depende exclusivamente da experiência, pois esta pode se modificar com o tempo, pode ser (re)significada. Percebe-se isto quando os acontecimentos ocorrem diferentemente do esperado. Por outro lado, aprendemos com o tempo, somamos novos conhecimentos a cada experiência vivida o que certamente influenciará nas expectativas futuras. Para Koselleck (2006, p. 313), “é a tensão entre experiência e expectativa que, de uma forma sempre diferente, suscita novas soluções, fazendo surgir o tempo histórico”.

Os cursos de Administração surgiram num contexto socioeconômico brasileiro das décadas de 1950 e 1960 que foi pontuado pela busca do aprimoramento da organização da burocracia do Estado. Soma-se também a crescente industrialização do país, impulsionada por uma política desenvolvimentista e de substituição de importações, iniciada pelo presidente Getúlio Vargas, mas cujo principal expoente foi

o governador Juscelino Kubitschek, com seu Plano de Metas e o slogan de fazer o Brasil crescer “50 anos em 5”.

A passagem de uma economia predominantemente rural para urbana, o crescimento da industrialização no Brasil, bem como a tentativa de otimizar as funções do Estado deixavam clara a necessidade de mão de obra qualificada e a formação de profissionais que acompanhassem as mudanças econômicas. Podem-se diferenciar dois momentos distintos para o entendimento sobre a Administração do país: um vinculado ao governo de Getúlio Vargas e sua política nacionalista, que buscava um desenvolvimento autônomo do país por meio da criação das grandes empresas nacionais e do fortalecimento do papel do Estado na economia. E outro, vinculado ao governo Juscelino Kubitschek, marcado por um desenvolvimento pautado pela abertura econômica internacionalista e com a vinda de multinacionais, especialmente vinculadas ao setor automobilístico.

Apesar do primeiro curso do país ter sido criado em 1952, o contexto para a formação de Escolas de Administração no país começou a ganhar contornos na década de 1940, com a criação do Departamento da Administração dos Serviços Públicos (DASP), em 1938 durante o governo de Getúlio Vargas. Segundo o Conselho Federal de Administração ([20--]), o DASP “[...] tinha como finalidade estabelecer um padrão de eficiência no serviço público federal e criar canais mais democráticos para o recrutamento de Recursos Humanos para a administração pública, por meio de concursos de admissão”.

Fundada em 1952, no Rio de Janeiro, a Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP) foi criada para servir a demanda de profissionais com conhecimentos técnicos e pela necessidade da formação do Administrador profissional para atuar na administração pública do país. Criada pela Fundação Getúlio Vargas, com apoio de organismos internacionais como a ONU e a UNESCO, sua fundação esteve fortemente relacionada com o convênio para a vinda e a manutenção de profissionais norte-americanos, responsáveis pela elaboração do plano de ensino da instituição e por ministrar as aulas (CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, [20--]).

Dando prosseguimento ao estabelecimento do campo de Administração no país, foi criada, em 1954, também pela FGV, a Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), voltada mais para o setor privado e para o atendimento dos setores produtivos da cidade que era considerada “o maior centro

industrial da América Latina” (ALCADIPANI; BERTERO, 2014, p. 157). Estes autores também defendem que o surgimento da proposta de criação de uma escola de administração de empresas em São Paulo estava relacionado com a convergência entre os propósitos norte-americanos do período da Guerra Fria, de aproximação econômica da América Latina e da criação de aliados frente ao Bloco Socialista e o ideário brasileiro desenvolvimentista. Complementando essas questões geopolíticas, também existia a necessidade de oferecer ao mundo empresarial em crescimento mão de obra formada por profissionais treinados dentro dos parâmetros do bem sucedido *management* estadunidense.

As primeiras escolas de Administração no Brasil foram inspiradas pelos cursos norte-americanos e foram criadas com a ajuda de profissionais daquele país. Através de um acordo estabelecido com a *United States Agency for International Development* (USAID), veio, para o Brasil, uma missão de professores da Universidade Estadual de Michigan, que ficou encarregada de auxiliar na estruturação dos primeiros cursos do país. Concomitante à vinda desses profissionais, professores brasileiros foram enviados para os Estados Unidos para realizarem cursos de pós-graduação, visando sua qualificação para atuação nos novos cursos recém-formados (CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, [20--]).

Analisando o caso da EAESP, a influência dos Estados Unidos pode ser percebida pelos planos de estudo, pelo *management* e também pela organização em forma de departamento e não de cátedra, que era o comum nas universidades brasileiras no período. Além disso, o currículo do curso de graduação da EAESP era muito similar ao das escolas norte-americanas e que serviu para a composição do primeiro currículo mínimo da área, quando a Administração foi regulamentada pelo Ministério da Educação (ALCADIPANI; BERTERO, 2014).

Paralelamente ao surgimento desses cursos, a Administração começa a ganhar espaço no ensino superior, seja por meio da criação de institutos ou pela sua vinculação aos cursos de Economia, como, por exemplo, a criação da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP), criada em 1946 (CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, [20--]). Ou mesmo, no caso da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, a criação do Instituto de Administração, criado em 1951 (ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFRGS, [20--]).

Segundo dados do Conselho Federal de Administração ([20--]), o crescimento da oferta de cursos de graduação foi influenciado pela elaboração do primeiro

currículo mínimo em 1966, baseado no currículo da EAESP, pela oferta de cursos de especialização e mestrado em Administração pela FGV, possibilitando a formação de professores universitários para a área e também pelo investimento por parte da rede privada de ensino, na fundação desses cursos, no final dos anos 1970 e início dos anos 1980.

Para se ter uma noção desse crescimento é possível contabilizar apenas dois cursos de Administração no país anteriores à década de 1960; viu-se 31 na década de 1960 e um crescimento significativo nos anos 1970, com 247 cursos; 305 em 1980; 803 em 1990; 1462 nos anos dois mil, fechando o estudo do Conselho Federal de Administração ([20--]) com 1805 instituições de ensino de Administração no país em 2010.

Prossegue-se, na sequencia, com uma contextualização histórica da década de 1990, época da criação da Escola de Administração da UFRGS.

3.3.1 O Brasil dos anos 1990

Época de redemocratização e de revogação das leis do regime militar com a elaboração da nova Constituição de 1988. Depois de 20 anos, aconteceu a primeira eleição democrática para presidente da República em 1989, sendo Fernando Collor de Mello eleito Presidente. Os anos de 1990 iniciaram com uma inflação beirando os 100% ao mês! Collor implantou um plano econômico radical que logo se mostraria ineficiente. A reforma fiscal, bancária e patrimonial, incluíam o bloqueio de aplicações financeiras e das cadernetas de poupança por um ano e meio. O congelamento de preços e salários, fortes cortes a gastos do setor público e aumento de impostos também foram contemplados. Privatizações de estatais, abertura do comércio exterior e redução do número de funcionários públicos tinham a intenção de modernizar o país (FAUSTO, 2008, p. 291). O setor público, a exemplo das universidades, entra num encolhimento que duraria até pelo menos o próximo governo. Apesar de todas estas medidas, a inflação voltou e a crise econômica aumentava.

Collor, acusado de corrupção, passou por processo de *impeachment* e renunciou em dezembro de 1992, antes do término do processo. O vice, Itamar Franco assume a presidência com a persistente questão de combate à inflação e

situação nacional preocupante. Com PIB em queda, o desemprego atingia 15% da população ativa. Depois de algumas trocas de ministros da Fazenda, Fernando Henrique Cardoso assume com o compromisso de criar novo plano econômico: Plano Real, que proporcionou estabilidade da moeda (FAUSTO, 2008, p. 496).

Com esta bem sucedida conquista na área econômica, Fernando Henrique Cardoso é eleito presidente em 1994, sendo reeleito em 1998, permanecendo no poder até 2002. Nestes anos viu-se a instauração de uma reforma no Estado e, de acordo com Deitos (2012, p. 200) houve a

[...] implementação de políticas econômicas, tais como a privatização e gestão de empresas e setores econômicos, tais como energia, telecomunicações, transportes etc., para na visão liberal, tornar-se então mais eficiente e dinâmico em direção às necessidades do mercado.

A abertura ao mercado internacional era justificada pela globalização e integração ao cenário mundial com a maior participação do capital estrangeiro no país. Houve a privatização de estatais, mudanças trabalhistas, como a criação de emprego público até a criação de agências reguladoras para prover serviços que o Estado não teria obrigação de oferecer garantidos por contratos de gestão (DEITOS, 2012, p. 2006). Wрана Maria Panizzi, Reitora da UFRGS entre 1996 e 2004, resume a situação das universidades:

Políticas de austeridade, crise fiscal, reforma da Previdência Social, desvalorização do trabalho de professores e de técnicos administrativos, diminuição dos recursos para custeio e investimentos – este quadro tão conhecido das universidades públicas, sem dúvida agravou-se nos anos 90 (PANIZZI, 2004, p. 158).

Nesta realidade de forte contenção nos gastos públicos, as universidades públicas se ressentem de verbas para investimento e desenvolvimento do setor. O cenário nacional propiciou que unidades acadêmicas, como a Escola de Administração, fossem empreendedoras e tomassem a iniciativa em angariar recursos extra Governo Federal. Como exemplo se pode citar os cursos de especialização que eram pagos.

No mesmo ano de criação da Escola de Administração foi criado o Centro de Empreendimentos em Informática (CEI) vinculado ao Instituto de Informática da UFRGS, uma incubadora de empreendimentos e projetos na área de Tecnologia da Informação e Comunicação. Com um forte viés no desenvolvimento de projetos de inovação tecnológica, é mais um exemplo da política nacional de parcerias público privado que era incentivado pelo Estado. É neste contexto nacional que a Escola de Administração foi criada!

3.4 *Habitus*, campo e capital cultural em Bourdieu

Esta sessão aborda alguns conceitos da sociologia e da forma investigativa de Pierre Bourdieu a respeito das estruturas sociais. O sentido das ações nas estruturas sociais não são consideradas isoladamente ou individualmente, mas dependem de um sistema de relações. Bourdieu critica, entre outros elementos, a atuação do sistema educacional como espaço de reprodução de hierarquias sociais dominantes. Em outras palavras, o campo acadêmico, assim como o campo escolar tendem a manter e até acentuar as diferenças de capital cultural adquiridos desde a primeira infância, no núcleo familiar.

Cada indivíduo, que nesta pesquisa é denominado agente, pois atua e é dotado de senso prático, de preferências, de percepções, carrega consigo uma herança de vivências e lembranças próprias e que refletirão no seu estilo de vida, de agir e de pensar. Esta experiência é passível de mudanças a partir de novas interações do agente em diferentes relações experimentadas. Em outras palavras, o *habitus* “é esse princípio gerador e unificador que retraduz as características intrínsecas e relacionais de uma posição em um estilo de vida unívoco, isto é, em um conjunto unívoco de escolhas de pessoas, de bens, de práticas” (BOURDIEU, 2007b, p. 21).

Experiências vividas, que marcam corpo e espírito e que seriam como a história de vida exposta na forma de pensar, agir, classificar, escolher, isto é “Os *habitus* são princípios geradores de práticas distintas e distintivas”. (BOURDIEU, 2007b, p. 22). É uma prática inerente ao agente social e que o distingue dos demais. Por isso é considerado um conhecimento adquirido ou um conjunto de saberes acumulados no presente e no passado (BOURDIEU, 2005).

A formação do *habitus* começa na relação familiar, instituição responsável por inculcar características que acompanham o indivíduo ao longo de sua trajetória de vida. Dito de outra forma, a família é responsável pelas primeiras experiências do mundo social que passam a ser subjacentes ao agente. Entre os processos de socialização, Bourdieu destaca, além da família, a escola e o Estado.

[...] a família tem um papel determinante na manutenção da ordem social, na reprodução, não apenas biológica, mas social, isto é, na reprodução da estrutura do espaço social e das relações sociais. Ela é um dos lugares por excelência de acumulação de capital sob seus diferentes tipos e de sua transmissão entre as gerações [...]. (BOURDIEU, 2007b, p. 131).

Por isso, família e escola são os meios que reproduzem as desigualdades

sociais e legitimam inconscientemente esta reprodução. Esta construção do agente, quando o “ter” passa a “ser”, produz práticas individuais e coletivas que são verdadeiros produtos da história e das experiências passadas. São rotinas introjetadas que fazem o agente agir sem pensar e que o orientam em determinado meio da sua vivência social. Isto é, o *habitus* carrega a trajetória histórica vivenciada, tanto individual, quanto coletiva, pois ambas são indissociáveis. A ação histórica requer dois estados da história, objetivado através da posse de monumentos, teorias, livros, costumes, edifícios e a história no estado incorporado que nada mais é que o *habitus* inculcado. O *habitus* configura-se como uma apropriação do vivenciado.

A relação dóxica com o mundo natal, essa espécie de empenhamento ontológico que o senso prático instaura, é uma relação de pertença e de posse na qual o corpo apropriado para história se apropria, de maneira absoluta e imediata, das coisas habitadas por essa história. (BOURDIEU, 2005, p. 83).

E é composto pelo *ethos*, que são os valores, a moral em forma prática; pelo *hégis*, que são os princípios inculcados e que se materializam pelas expressões corporais e gestos; pelo *eidós* que é uma forma de pensar específica, que se apropria intelectualmente da realidade (THIRY-CHECHES, 2006, p. 33). A partir de então, o *habitus* incorporado passa a estabelecer relações de conduta nos mais diferentes campos de atuação do agente social. Por isso que Bourdieu considera estes dois conceitos, *habitus* e campo, como inseparáveis.

O *habitus* modela o campo e é por ele modelado também. Dito de outra forma, em cada campo o *habitus* é formado por lutas entre agentes e grupos. Estas lutas determinarão as posições no campo e as posições no campo determinam o *habitus*. Portanto, o determinante das condutas são as posições ocupadas na estrutura social. O campo é um espaço de diferentes relações e diferentes embates empreendidos pelos agentes numa disputa pela dominação do campo. E estes agentes ocupam espaços variados, de acordo com o acúmulo de diferentes formas de capital (COSTA; CARRION, 2014, p. 294). O conceito de capital para Bourdieu deriva da noção econômica, onde se pode acumular, investir, herdar, por exemplo (THIRY-CHECHES, 2006, p. 38).

A luta entre os agentes acontece para garantir uma melhor posição no campo e para aumentar o capital específico que no próprio campo é gerado. Bourdieu (2005) compara a luta no campo a um jogo. Cada agente passa a ter sua posição estratégica de acordo com a posse do capital específico e manipula o jogo conforme

as regras o permitem. Cada agente, dependendo de suas disposições de ser e de agir, está propenso a um tipo de atuação no campo. Como se fosse uma orquestra, cada músico projetando um som para o conjunto. Uns terão sua vocação, sua missão, sua concordância de estar no melhor lugar ou no lugar que lhes melhor cai bem. Estarão confortáveis. Já outros tocarão seu instrumento resignadamente, mas talvez menos felizes e sem perspectivas de alternativas melhores.

Assim acontece na trajetória de uma instituição. Existem os funcionários identificados com a função que executam, encarnam o personagem social que representa exatamente o que a instituição é e quer ser, executa o que tem ser feito e o que a instituição espera que ele faça. Tem a vocação pela coincidência entre o *habitus* e o campo de atuação. Como diz Bourdieu (2005, p. 88), “O seu corpo, em que está inscrita uma história, casa-se com a sua função [...]”. A função é natural para o agente, como destinada fosse. Dentro dos limites impostos pela instituição, o agente é livre para criar e para improvisar de acordo com a estrutura (que são as disposições interiorizadas) estruturante (que são geradores de práticas e representação) do *habitus* (THIRY-CHECHES, 2006). A posição do agente no campo vai depender do seu *habitus*, acomodado ou atuante, conforme lhe conferir a função.

Nas palavras de Bourdieu, campo é

[...] um espaço multidimensional de posições, tal que qualquer posição atual pode ser definida em função de um sistema multidimensional de coordenadas cujos valores correspondem aos valores das diferentes variáveis pertinentes: os agentes distribuem-se assim nele, na primeira dimensão, segundo o volume global do capital que possuem e, na segunda dimensão, segundo a composição do seu capital – quer dizer, segundo o peso relativo das diferentes espécies no conjunto das suas posses (BOURDIEU, 2005, p. 135).

A distribuição de capital no campo não é uniforme, o que resulta em conflitos permanentes onde os que dominam defendem a permanência de seus privilégios, frente à inconformidade dos dominados. O campo possui lógica própria, porém propriedades universais. Quais são elas: *habitus* específico, a doxa (consenso do grupo) e as leis que disciplinam e regulam a luta pela dominação do campo.

Bourdieu não concorda com a distinção marxista de classes sociais, pois sua teoria do espaço social pressupõe rupturas com aquela teoria e o economismo que resume o multidimensional campo social ao poder econômico. Bourdieu defende que as classes existem a partir de “distinções dentro do campo social, a partir das posições relativas entre os agentes” (COSTA; CARRION, 2014, p. 298). Em outras

palavras, as posições ocupadas pelos agentes variam conforme as práticas, os bens, as maneiras de se portar e surgem diferentemente em cada sociedade a partir de sistemas simbólicos (BOURDIEU, 2007b). O capital simbólico, o mesmo que distinção, também pode ser chamado de prestígio ou fama que são as formas legítimas de qualquer tipo de capital.

As posições ocupadas pelos agentes no campo vão depender de diferentes tipos de capital: econômico, social, cultural, escolar (PINTO, 2005). Destaca-se nesta dissertação o capital cultural que compreende o conhecimento, as habilidades e que correspondem às qualificações intelectuais reproduzidas pela família e pela escola. O capital cultural pode existir de três formas distintas:

- a) Estado incorporado: “está ligado ao corpo e pressupõe sua incorporação. [...] pressupõe um trabalho de inculcação e de assimilação [...]”. (BOURDIEU, 2007c, p. 74). O estado incorporado é intrínseco ao indivíduo, e pode ser herdado a partir da instituição familiar que tende a perpetuar seu ser pessoal de forma inconsciente e dissimulada, isto é “[...] tornou-se parte integrante da ‘pessoa’, um *habitus*” (BOURDIEU, 2007c, p. 75). Por esta dissimulação está mais suscetível a se tornar capital simbólico;
- b) Estado objetivado: a posse de bens culturais, tais como quadros, livros, esculturas e que são passíveis de transmissão enquanto um bem tangível, mas que são altamente dependentes do estado incorporado para desfrutar deste bem (BOURDIEU, 2007c, p. 77);
- c) Estado institucionalizado: com o diploma, através do capital cultural objetivado, codificado e burocratizado, se tem a garantia jurídica e convencional da competência cultural, social.

Produto da conversão de capital econômico em capital cultural, ele estabelece o valor no plano do capital cultural, do detentor de determinado diploma em relação aos outros detentores de diplomas e, inseparavelmente, o valor em dinheiro pelo qual pode ser trocado no mercado de trabalho [...] (BOURDIEU, 2007b, p. 79).

Percebe-se então que ao final é o Estado que certifica e que consagra, através da instituição acadêmica, uma diferença social preexistente. Ou ainda, o Estado é o “[...] detentor do monopólio da violência simbólica legítima” (BOURDIEU, 2005, p. 146).

Porém, a posse de capital cultural incorporado e objetivado pode ser diferenciado e diferenciador na vida acadêmica que privilegia e reproduz tal diferenciação. Dito de outra forma, a posse de capital cultural determina um melhor

desempenho acadêmico na medida em que favorece aprendizagens e o domínio dos códigos vigentes, “Uma particularidade do universo universitário é que hoje, nas nossas sociedades, seus veredictos seguramente estão entre os mais poderosos veredictos sociais. Alguém que outorga um título escolar outorga um certificado de inteligência [...]” (BOURDIEU, 2004a, p. 116).

Esta nomeação oficial, juridicamente instituída gera um capital simbólico, como títulos acadêmicos, por exemplo, e, por conseguinte, um poder simbólico. O poder simbólico abarca o domínio das regras, dos códigos, das classificações, das ações e das percepções dentro de um campo para perpetuá-lo. A imposição e a reprodução da ordem social se dão através de códigos comportamentais, linguísticos e intelectuais. O poder simbólico

[...] deve estar fundado na posse de um capital simbólico. O poder de impor às outras mentes uma visão, antiga ou nova, das divisões sociais depende da autoridade social adquirida nas lutas anteriores. O capital simbólico é um crédito, é o poder atribuído àqueles que obtiveram reconhecimento suficiente para ter condição de impor reconhecimento [...] (BOURDIEU, 2004a, p. 166).

Esta imposição do poder simbólico leva à violência simbólica que é exercida inconscientemente de uma cultura ou de uma classe sobre outra. A violência simbólica torna-se mais efetiva quanto menos for reconhecida pelos agentes como uma imposição de um sistema sobre outro, pois os códigos tornam-se naturais e universais. Este poder é invisível e conta com a cumplicidade dos que exercem ou ainda dos que são sujeitados a ele. Nas palavras de Bourdieu (2004b, p. 205), “[...] a violência simbólica é tanto mais presente quanto mais mascarada”. O *habitus* enquanto uma disposição para a ação traz marcas da trajetória de sua construção, marcas estas que tendem a se reproduzir e fortificar através do poder simbólico e das estruturas objetivas do campo, como linguagem, história, cultura, costumes, práticas compartilhadas no grupo.

3.4.1 Novos olhares sobre o *habitus*

Pesquisas recentes apresentam contribuições na temática da formação do *habitus*, como por exemplo, Tarábola (2010), em dissertação apresentada à Faculdade de Educação da USP, refletiu teoricamente sobre a constituição do *habitus* e qual a implicação da família, da escola e do próprio agente com esta

formação. Com a seleção de graduandos de diferentes cursos da USP com ótimas médias e oriundos do ensino público no ensino médio, o autor concluiu que assim como a escola contribuiu para minimizar as carências, a religião esteve fortemente presente na vida de alguns deles, mostrando a importância de demais relações sociais na construção do *habitus*. Além disso, a universidade passou a ser momento de vida importante de (re)significação, com possibilidade de ganho de novas competências e tentativa de superação pessoal. Ainda como reflexão final, o autor concluiu que estes agentes apresentaram forte desejo de sucesso e êxito relacionados à atuação profissional o que os motivou ao ótimo desempenho acadêmico.

Xavier (2013), em sua tese de doutorado apresentada à Faculdade de Educação da PUC/Rio, investigou como se constroem as disposições, habilidades e valores que estruturam o *habitus* escolar em escolas de reconhecida qualidade. Focalizou nas práticas pedagógicas e familiares que sustentam parte do prestígio destas escolas. Como conclusão, a autora observou que há uma relação com a escolarização fortemente marcada pelas expectativas familiares. E faz uma distinção entre escolas públicas e privadas. Na escola pública investigada, percebeu que, ainda que os alunos apresentassem baixa herança cultural (escolar), esteve presente (por parte da escola e das famílias) o estímulo às disposições que potencializaram o bom desempenho escolar. A escola privada, por sua vez, esteve objetivamente preocupada com o ensino de algumas disposições intelectuais, políticas, e capitalizou ainda mais os alunos dotados de alto capital cultural, ratificando Bourdieu e sua teoria sobre a reprodução de hierarquias sociais dominantes praticadas pelo campo educacional.

3.4.2 *Habitus pela prática*

A autonomia propiciada por um *habitus* mutável funciona como capital acumulado de todas as experiências vividas. “Produz história a partir da história” diz Bourdieu (2009, p. 93). A academia, depois da família e da escola, é uma das instituições responsáveis pelo acúmulo de saberes e, portanto, se apresentam a seguir, conceitos que envolvem a formação do agente social, todas elas atividades oferecidas também dentro da universidade: educação formal e não formal, extensão,

formação e qualificação.

A universidade, através da educação formal, como campo de práticas acadêmicas e estruturas objetivas e objetivantes, que agrupa indivíduos conforme sistemas de disposições semelhantes, subordinados a um mesmo mecanismo de codificação, de aprovação, de julgamento e com sistemas de avaliação próprio está fadado a perpetuar as hierarquias sociais vigentes. Segundo Gaspar (2002, p. 171) “A educação com reconhecimento oficial, oferecida nas escolas em cursos com níveis, graus, programas, currículos e diplomas, costuma ser chamada de educação formal”. A educação formal é certificada ao fim pelo Estado que garante a competência do formado.

A educação não-formal permite diferentes formas de aprendizagens, mas que não estão condicionadas ao mesmo tipo de ensino tradicional (PINTO, 2005, p. 7). Mais do que isto, “A educação não-formal não está condicionada pelas relações de poder intrínsecas ao próprio corpo institucional como o sistema de ensino, nem pelas necessidades de reprodução desse mesmo corpo” (BOURDIEU *apud* PINTO, 2005, p. 7).

Dito de outra forma, com a educação não-formal, pode-se vislumbrar diferentes oportunidades para criação de um novo *habitus* acadêmico, formado a partir de novas experiências de aprendizagens. A educação não-formal

[...] embora obedeça também a uma estrutura e a uma organização (distintas, porém das escolas) e possa levar a uma certificação (mesmo que não seja essa a finalidade) diverge ainda da educação formal no que respeita à não-fixação de tempos e locais e à flexibilidade na adaptação dos conteúdos de aprendizagem a cada grupo concreto. (AFONSO *apud* FERNANDES; GARCIA, 2006, p. 16).

A educação não-formal pode vir a ser uma alternativa para o aumento do desempenho acadêmico, mesmo para aqueles agentes que, por razões diversas, não foram contemplados com capital social, econômico, cultural, escolar de origem, quer pela inculcação da instituição família, quer pela estrutura escolar ou quaisquer outras experiências do agente em campos diversos.

Sabendo-se que o *habitus* pode ser mutável e em contínua reestruturação, já que novas experiências adicionam novos saberes, a educação não-formal pode contribuir para uma formação acadêmica que contemple diferentes saberes, voltados às exigências em constante mudança no mercado de trabalho.

A universidade oferece diferentes práticas e atividades alternativas que complementam a qualificação de seus alunos. A formação estendida à comunidade

é realizada através de projetos de extensão. A extensão, assim como o ensino e a pesquisa perfazem a tríade constitutiva do fazer da universidade. Entretanto, aquela foi a última a surgir. Tem natureza interdisciplinar e atende um público amplo e heterogêneo. Segundo Paula (2013, p. 6),

[...] a extensão universitária é o que permanente e sistematicamente convoca a universidade para o aprofundamento de seu papel como instituição comprometida com a transformação social, que aproxima a produção e a transmissão de conhecimento de seus efetivos destinatários, cuidando de corrigir, nesse processo, as interdições e bloqueios, que fazem com que seja assimétrica e desigual a apropriação social do conhecimento, das ciências, das tecnologias.

Em outras palavras, a extensão realizada por docentes, técnicos administrativos e discentes, leva a diferentes segmentos da sociedade, conhecimento pesquisado dentro da universidade, tornando por socializar e democratizar o acesso à formação e à qualificação. Através da extensão, a universidade dialoga com a comunidade e vai ao encontro de expectativas e demandas práticas que vão além do conhecimento teórico produzido pela academia.

Historicamente a extensão na América Latina foi uma conquista da Reforma Universitária iniciada no início do século XX e que defendia o fim do distanciamento entre universidade e as mazelas sociais, políticas, culturais e econômicas dos países latino-americanos (PAULA, 2013, p. 11). É também nesta perspectiva que a UFRGS oferece milhares de ações de extensão nas mais diferentes áreas do conhecimento colocando servidores e alunos diretamente ligados à comunidade. Para se ter uma dimensão do trabalho realizado,

a Extensão Universitária na UFRGS realiza uma intensa atividade educativa, social e inclusiva com programas comprometidos com a diversidade das diferentes comunidades do Rio Grande do Sul; uma permanente atuação junto aos movimentos sociais, comunidades tradicionais, educação do campo e das relações étnico-raciais e a formação permanente de professores da rede pública (UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL, [20--]).

Portanto, mais do que uma prática, a extensão é um compromisso entre a Universidade com a sociedade para fomentar a educação e o desenvolvimento social.

O conceito formação é o mais amplo de todos mencionados neste item e pode, inclusive, abarcar alguma dimensão de cada um deles. E isto se deve a evolução do conceito historicamente. Entre os anos 40 e 60 o termo estava associado à qualificação e à noção de educação. A partir dos anos 60 o termo formação ganha força, mas com o viés de formação em empresas (ARRUDA, 1999,

p. 22). A partir de então firma-se “[...] como a centralidade da atividade social de transmissão e aquisição de conhecimentos, comportamentos e atitudes não mais reservados à instituição formal, ocupando mesmo assim um lugar relevante na sociedade” (TANGUY *apud* ARRUDA, 1999, p. 22). E é esta a denominação ampla e que remete a aquisição de diferentes habilidades sociais que é utilizada nos nossos dias.

A palavra formação é definida no dicionário como “Ato, efeito ou modo de formar. Constituição [...] Maneira por que se constitui uma mentalidade, um caráter, ou um conhecimento profissional [...]” (FERREIRA, 1986, p. 800). A formação diz respeito a todas as aprendizagens contempladas pelo agente social, tanto formal quanto não formal. De acordo com Arruda (1999, p. 55) “Hoje a formação não é mais monopólio dos processos de ensino formal, ela se dá em diferentes espaços, a formação técnica não exclui a acadêmica, elas se complementam e devem ser buscadas de modo contínuo [...]”. A formação então pressupõe toda educação formal, contemplada desde a educação básica, até cursos de extensão, línguas, desenvolvimento de habilidades, por exemplo. Em outras palavras, são as qualidades sociais desenvolvidas na escola e em diferentes formas de socialização. A formação é daqueles investimentos e dedicação que demandam gerações.

Aqui surge novamente a relação entre formação e emprego, como visto no conceito de qualificação. No atual desequilíbrio entre procura e oferta de emprego, isto é, o acesso aos postos de trabalho está cada vez mais concorrido e a titulação escolar ou acadêmica não é suficiente. Os novos conteúdos podem ser adquiridos em diferentes oportunidades de espaço e de tempo, fora da sala de aula, e se tornam um diferencial no currículo de habilidades. Nas palavras de Arruda (1999, p. 23),

[...] podemos entender a formação como um conceito capaz de designar as qualidades sociais que a escola e diversos outros modos de socialização desencadeados na sociedade industrial desenvolvida, que garantem aos indivíduos desenvolverem outros tipos de competências específicas.

As competências, em constante construção, surgem das novas experiências que conduzem a um processo interno de reflexão, autonomia e conscientização que geram mudanças no agente social. Tais experiências extrapolam os muros da educação formal, já que são desenvolvidas em diferentes espaços da vida social (ARAÚJO, 2002).

A partir da formação integral, através das experiências extra-classe, o agente

passa a contar com novos componentes que se tornam um diferencial na sua trajetória que são, segundo Araújo (2002): capacidade de articular conhecimento e informações para tomada de decisões e sistematização de atividades; desenvolvimento de habilidades para autonomia e atuação crítica; flexibilidade para atuar em diferentes dimensões da vida social.

Já a qualificação está relacionada com novas aprendizagens a fim de aumentar o desempenho profissional e conseqüentemente o sucesso organizacional. Segundo Mourão (2009, p. 138), “Expressões como diferencial humano, capital intelectual e manutenção de talentos mostram que as pessoas têm sido vistas como fundamentais no processo de desenvolvimento e de sustentabilidade das organizações”. Ou seja, para se manter com sucesso no mercado, as empresas exigem e proporcionam qualificação constante de seu maior recurso: o humano. Este tipo de ação traz benefícios a todos os envolvidos: a empresa por contar com profissionais mais eficientes, o trabalhador pelo ganho de autonomia e autovalorização profissional e o Estado por contar com empresas sustentáveis e competitivas no mercado que trazem desenvolvimento regional e estabilidade econômica.

Trabalho e educação têm relação muito próxima. Através da educação se tem inserção e inclusão no mercado de trabalho, índices maiores de desenvolvimento e redução do desemprego, por exemplo. A discussão sobre qualificação no Brasil se mostrou bastante evidente entre as décadas de 1980 e 1990. Primeiramente pela teorização da academia e posteriormente os sistemas de formação profissional passaram a questionar os rumos de seus cursos. Em decorrência dos novos arranjos organizacionais, com a flexibilização do trabalho e altos índices de desemprego vividos na década de 90, o assunto passa a ser discutido por empresas, Estado e trabalhadores (TARTUCE, 2004, p. 354).

É nesta perspectiva que novas habilidades são demandadas às quais podem ser desenvolvidas através da qualificação, segundo Tartuce (2004, p. 359),

Assim, tem-se demandado dos trabalhadores não apenas conhecimentos formais e explícitos objetivados pelo diploma, mas também amplas habilidades cognitivas e comportamentais, tais como iniciativa, responsabilidade, autonomia, criatividade, cooperação, liderança, flexibilidade etc., para lidar com tarefas cada vez mais abstratas e complexas. Em uma palavra, as referidas mudanças estariam colocando em xeque o posto de trabalho e o trabalhador *especializado* e exigindo um trabalhador *polivalente*.

Numa perspectiva bourdiana, a qualificação poderia ser considerada capital

simbólico para o sistema produtivo, pois contribui para o reconhecimento social e prestígio do agente no campo que valoriza tal ação. Nesta visão, a valorização de aspectos subjetivos e não formais da qualificação passa a ser alternativa significativa para o ganho de novas aprendizagens que vão além do conhecimento formal, rígido da educação formal e do diploma.

Diante dos conceitos abordados acima, a educação integral seria a que contempla o currículo oficial do curso de graduação e também contempla as configurações alternativas de aprendizagem oferecidas dentro do espaço social da Escola de Administração da UFRGS. São as atividades e as experiências desenvolvidas dentro e fora do currículo formal do curso de graduação em Administração e Administração Pública e Social e que convergem em novas competências, novas habilidades, que “[...] envolve conhecimentos abstratos e técnicos, saberes adquiridos dentro e fora dos sistemas educativos” (ARRUDA, 1999, p. 25).

Muitas outras considerações poderiam ser levantadas nesta breve revisão bibliográfica sobre a formação do agente social. Entretanto, priorizaram-se os conceitos mais pertinentes à pesquisa e que contribuem para uma melhor definição das categorias discutidas. Esta revisão também se mostrou eficiente para dar clareza da importância de investigar como a formação pode vir a ser relevante na construção de novo *habitus*. Tal efeito pode significar a formação de profissionais polivalentes e facilmente ajustáveis às novas demandas exigidas pelo mercado de trabalho. É o que Bourdieu (2009, p. 86) chamaria de “sistema das disposições estruturadas e estruturantes que se constitui na prática e que é sempre orientado para funções práticas”. Dito de outra forma, são as práticas históricas do mundo social, ou as experiências que a Universidade contempla, que se transformam em produtos objetivados pelos agentes que incorporam então novo *habitus*.

O presente capítulo de referencial teórico abordou as categorias Memória, Memória Social e Memória Coletiva; Memória Institucional; História da Administração no Brasil; Contexto nacional da década de 1990; *Habitus*, Campo e Capital Cultural em Bourdieu que serão a base para a análise das entrevistas de história oral. No próximo capítulo, metodologia será abordado quais os procedimentos que foram adotados para a execução da pesquisa.

4 METODOLOGIA

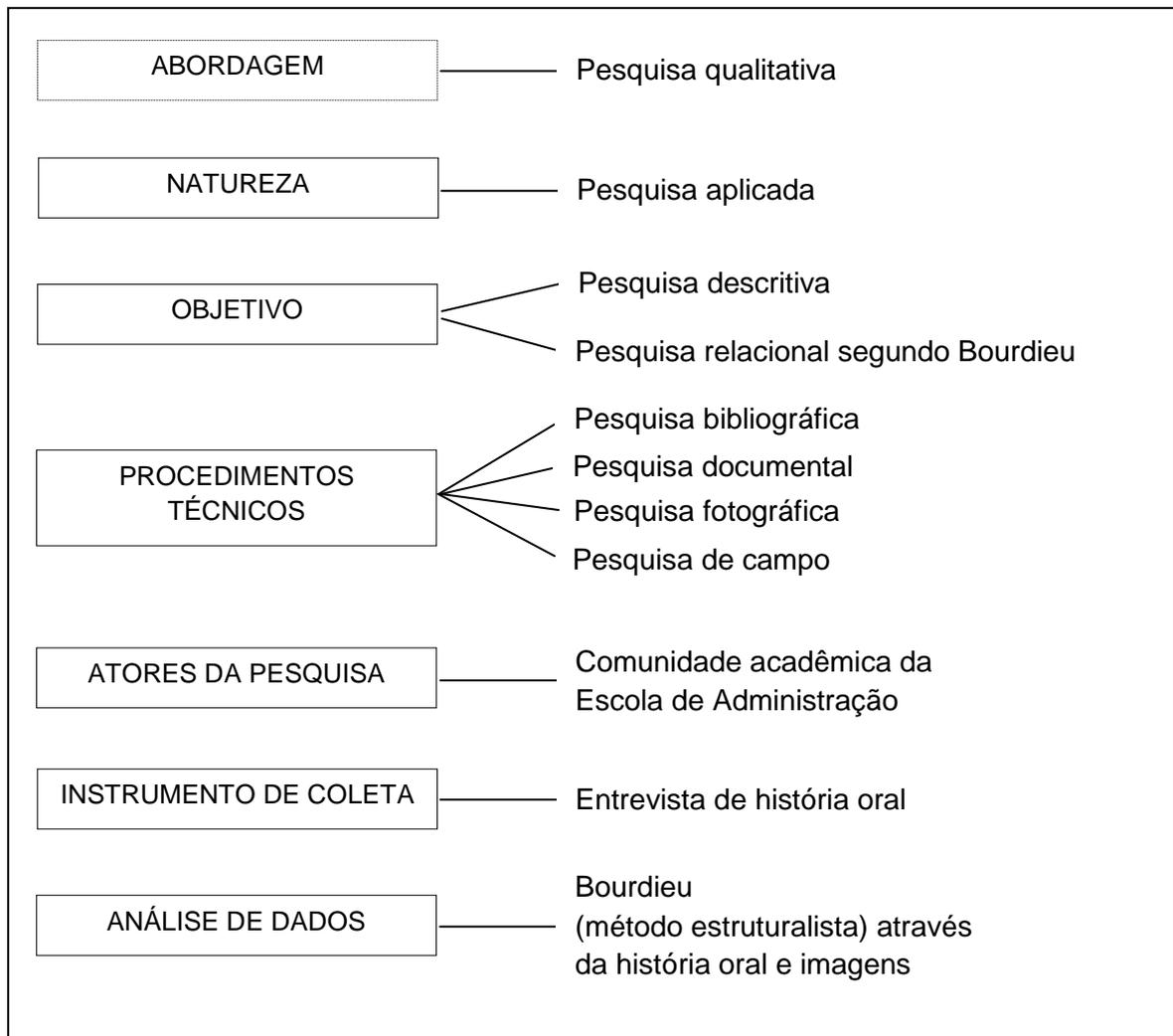
Neste capítulo discutem-se os caminhos metodológicos adotados no processo de investigação que culminaram no alcance dos objetivos da pesquisa. De acordo com Prodanov e Freitas (2013, p. 27) “A utilização de um ou outro método depende de muitos fatores: da natureza do objeto que pretendemos pesquisar, dos recursos materiais disponíveis, do nível de abrangência do estudo e, sobretudo, da inspiração filosófica do pesquisador.” O foco desta pesquisa está baseado na teoria metodológica bourdiana.

Um dos desafios da humanidade é a descoberta dos fenômenos que cercam a existência humana, seu agir, seu pensar. A pesquisa científica vale-se do rigor e da formalidade para o alcance de novas realidades. Também auxilia na compreensão do mundo, fornecendo respostas para os problemas de pesquisa mediante o uso de uma metodologia científica com o objetivo de evolução da ciência. Conforme Gil (2002, p. 17) “A pesquisa é desenvolvida mediante o concurso dos conhecimentos disponíveis e a utilização cuidadosa de métodos, técnicas e outros procedimentos científicos”. A pesquisa acadêmica, portanto, é um processo que requer várias etapas e que se destina a alcançar objetivos, práticos ou teóricos.

4.1 Classificação da pesquisa

O propósito da pesquisa científica é contemplar aspectos variados de um tema de pesquisa e contribuir para o progresso do conhecimento. Para tanto, deve ser crítica, metódica e sistemática e varia conforme a natureza, os objetivos, os procedimentos técnicos e a abordagem, como veremos a seguir na Figura 1 (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 49):

Figura 1 - Metodologia



Fonte: Prodanov e Freitas, 2013.

a) **Natureza:** foi uma pesquisa aplicada, destinada a solução de problemas específicos e que estudou os fenômenos aplicados ao objeto de estudo;

b) **Objetivo:** utilizou-se a pesquisa descritiva e relacional segundo Bourdieu. A pesquisa descritiva, comumente utilizada nas ciências sociais, preocupa-se em “classificar, explicar e interpretar fatos que ocorrem” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 52). O método relacional que se impõem, segundo Bourdieu (2005, p. 27), é “[...] verificar que o objecto em questão não está isolado de um conjunto de relações de que retira o essencial das suas propriedades”. Em outras palavras, pensar o campo e os agentes em termos de relações.

Por isso, a pesquisa fez uso da história oral híbrida, isto é, além da coleta de entrevistas com análises e comparações entre elas, houve o cruzamento

destas informações com as dos documentos factuais. A história oral, quando gravada num suporte eletrônico e transcrito torna-se documento referencial. Assim também sustenta Meihy (2005, p. 31) “Desde que o oral seja vertido para o escrito, ele também ganha foros de documento”;

c) **Procedimentos técnicos:** para executar a pesquisa, foi necessário utilizar a pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental, a pesquisa fotográfica e a pesquisa de campo.

- A pesquisa bibliográfica valeu-se das contribuições já publicadas de diferentes autores sobre o assunto que vieram ao encontro do referencial teórico da pesquisa. Além disso, esta pesquisa utilizou boletins e materiais de comunicação da Escola de Administração que contemplavam a divulgação das atividades e projetos desenvolvidos entre 1996 e 2016.

- A pesquisa a documentos de primeira mão, de acordo com Prodanov e Freitas (2013, p. 55) “baseia-se em materiais que não receberam ainda um tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa.” Nesta pesquisa foi feita a consulta a vários tipos documentais de primeira mão, exemplificados e descritos no Quadro 1:

Quadro 1 - Tipos documentais de primeira mão

(continua)

Documento	Ano	Descrição
Programa de Trabalho	1978	Programa de Pós-Graduação em Administração
Carta	1993	Enviada aos professores do DCA para opinarem a respeito da criação da EA
Carta	1995	Enviada pelo professor Carlos Alberto Martins Callegaro, Diretor da Escola de Administração, ao Deputado Federal Nelson Marchesam, solicitando a instalação da Escola de Administração da UFRGS no prédio que ocupava a REDE FERROVIÁRIA FEDERAL S/A , em Porto Alegre
Portaria	1995	Designação dos nomes para compor comissão de análise da criação da EA
Proposta	1995	Proposta de criação da Escola de Administração (EA) contendo os seguintes itens e especificações: 1- Espaço Físico, 2- Patrimônio, 3- Biblioteca, 4- Pessoal, 5- Verba Orçamentária, 6- Transição da Direção e 7- Cronograma Previsional da Transição
Carta	1996	Carta enviada por Pedro Cezar Dutra Fonseca, Diretor da Faculdade de Ciências Econômicas, ao Reitor Helgio Trindade, pedindo pela reconsideração relativa a não aprovação da criação da EA pelo Conselho Universitário
Decisão	1996	Conselho Universitário decide aprovar a criação da EA da UFRGS

Fonte: Produzido pela autora, 2016.

Quadro 1 - Tipos documentais de primeira mão

(conclusão)

Documento	Ano	Descrição
Portaria	1996	Criação da EA
Portaria	1996	Reitora designa Carlos Alberto Martins Callegaro como Coordenador da EA
Ata	1996	Primeira reunião administrativa da EA
Livro de formatura	1996	1ª turma de formando da EA da UFRGS
Ofício	1997	De Professor Carlos Alberto Martins Callegaro para a Magnífica Reitora Wrana Maria Panizzi, solicitando a intervenção junto aos Ministros da Educação e dos Transportes para que intercedam a favor da instalação da EA no prédio da Rede Ferroviária Federal S/A, Porto Alegre. Previsão de quatro meses para o prédio, na rua Voluntários da Pátria 1358, estar em uso
Carta	1997	Convite à Reitora Wrana Panizzi para participar da reunião para formação do Centro Acadêmico
Memorando circular	1999	Destinação dos bens móveis e imóvel da extinta DEMEC-RS
Regimento interno	2000	Escola de Administração da UFRGS

Fonte: Produzido pela autora, 2016.

Os documentos de segunda mão são aqueles que já receberam algum tratamento ou análise, como relatórios de pesquisa, tabelas estatísticas, etc. O Quadro 2 exemplifica um tipo de documento de segunda mão utilizado:

Quadro 2 - Tipo documental de segunda mão

Documento	Ano	Descrição
Relatório de atividades	1970	Atividades desenvolvidas pelo instituto de Administração da faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS

Fonte: Produzido pela autora, 2016.

- A fotografia é um método visual disponível para a pesquisa social e, segundo Bauer e Gaskell (2012, p. 137) merecem destaque por três razões: 1) a imagem, com ou sem som, proporciona registro restrito, porém muito importante dos fatos; 2) a informação visual pode valer para comprovação da realidade; 3) atualmente, devido ao espaço dedicado ao visual nos meios de comunicação, a fotografia se torna elemento importante na “vida social, política e econômica”. A fotografia seria o próprio “fato social”, na perspectiva de Durkheim. E, portanto, as imagens devem ser valorizadas. Neste trabalho as fotografias foram utilizadas como apoio e comprovação aos textos e às falas. Entretanto, a utilização da fotografia apresenta algumas limitações: facilidade de

manipulação das imagens digitais, que significa em alteração da realidade capturada e de serem uma simples representação “de um complexo maior de ações passadas”, ou seja, não se tem a dimensão de tudo que estava relacionado ao fato a partir da imagem (BAUER, GASKELL, 2012, p. 138).

- A pesquisa de campo auxiliou na descoberta de novos fenômenos ou na relação entre eles e, segundo Prodanov e Freitas (2013, p. 59) “Consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que presumimos relevantes, para analisá-los.” A coleta de dados foi realizada através de entrevista de história oral, que será abordada mais adiante.

d) **Abordagem do problema:** utilizou-se a pesquisa qualitativa, onde a subjetividade do agente social requereu interpretação e significação. Este tipo de pesquisa “[...] envolve examinar e refletir as percepções para obter um entendimento de atividades sociais e humanas” conforme Lakatos e Markoni (2007, p. 269).

4.2 História oral

A história oral é uma prática que utiliza depoimentos e testemunhos gravados que, após serem transcritos e analisados, se tornam documentos que facilitam o conhecimento do campo estudado. Esta prática requer um conjunto de procedimentos que prevê desde o planejamento das entrevistas, autorização de uso, até a análise conforme os objetivos da pesquisa. “História oral é uma alternativa para estudar a sociedade por meio de uma documentação feita com o uso de depoimentos gravados em aparelhos eletrônicos e transformados em textos escritos”, conceitua Meihy (2005, p. 18). Na presente pesquisa, as falas foram gravadas em aparelho de telefone móvel.

O conjunto de entrevistas de história oral coletada compôs um banco de dados da história e memória da Escola de Administração da UFRGS. A partir de então serão criadas as políticas de guarda e acesso ao material, ação que não foi o foco desta pesquisa. Meihy (2005, p. 19) defende que seja “[...] primordial que se

pense no destino das gravações, que devem ser mantidas e disponibilizadas para o consumo social”. Este conhecimento social da história oral acaba por questionar a tradição factual tornando o processo histórico inacabado e em constante transformação. “É isto que marca a história oral como ‘história viva” (MEIHY, 2005, p. 19). E que valoriza a participação de cada depoente na construção da história institucional.

A história oral dá sentido aos atos sociais vivenciados pelos atores a partir da visão do presente. A história é vivenciada pelos cidadãos comuns a partir de sua forma de agir e pensar, individual e coletivamente. Neste sentido “[...] o cotidiano e os grandes fatos ganham equiparação na medida em que se trançam para garantir a lógica da vida coletiva”, afirma Meihy (2005, p. 25). Por isso que a história oral tem grande invocação emocional e reconhecimento popular. Além disso, a história oral pode acontecer a partir de três motivações: a) celebração e homenagem, que foi a motivação da presente pesquisa e remeteu a pessoas mais velhas e de posição de liderança no campo estudado, conforme veremos a seguir no item da escolha dos entrevistados; b) esclarecimento, explicação ou confissão; c) acusação e contestação (MEIHY, 2005).

A presente dissertação se valeu da história oral temática, isto é, abordou um tema específico, pois pesquisou a história e memória da Escola de Administração da UFRGS. A partir de um roteiro de entrevista pré-estabelecido, que será descrito mais adiante, e que foi enviado com antecedência ao entrevistado, a história oral trabalhou com as memórias de docentes, técnicos administrativos e discentes da Escola de Administração da UFRGS, buscando testemunhos de quem vivenciou os acontecimentos factuais.

4.2.1 Grupo de atores da história oral

Os atores do campo acadêmico foram selecionados por intencionalidade e de acordo com os objetivos da pesquisa dentro do período de 20 anos da instituição, isto é, de 1996 a 2016. Entende-se por intencionalidade a

[...] posição do entrevistado no grupo, do significado de sua experiência. Assim, em primeiro lugar, convém selecionar os entrevistados entre aqueles que participaram, viveram, presenciaram [...] ocorrências ou situações ligadas ao tema que o pesquisador pretende investigar e que podem fornecer depoimentos significativos (ALBERTI, 1990, p.14).

Em outras palavras, os entrevistados foram selecionados a partir da posição estratégica ocupada no campo acadêmico, e que, de forma geral, são ou foram ocupantes de cargos de liderança. Bourdieu (2005, p. 40) exemplifica a questão de como escolher os nomes para a pesquisa:

Se, num estudo do campo da magistratura, não se considerar o presidente do Supremo Tribunal de Justiça ou se, num estudo sobre o campo intelectual em França em 1950, não se considerar Jean-Paul Sartre, o campo fica destruído, porque estas personagens marcam, só por si, uma posição. **Há posições de um só lugar que comandam toda a estrutura** (grifo da autora).

Estes atores da história oral são representativos frente ao tema que se quis estudar e, portanto, justificam o investimento de recursos. De qualquer forma, é importante ter consciência que a escolha dos entrevistados requereu alguns requisitos, como: a) a possibilidade de ser entrevistado; b) os objetivos da pesquisa; c) a abordagem qualitativa e o uso do método da história oral; d) o conhecimento por antecipação do objeto a ser estudado (ALBERTI, 1990).

A relação dos entrevistados consta no Quadro 3, com uma breve justificativa.

Quadro 3 - Lista de entrevistados

(continua)

Docentes	Justificativa
Carlos Alberto Martins Callegaro	Ex-diretor da Escola de Administração. Um dos líderes do processo de criação da Escola
Edi Madalena Fracasso	Ex-chefe do Departamento de Ciências Administrativas, ex-cordenadora do PPGA
Fernando Bins Luce	Ex-coordenador do PPGA, ex-chefe do Departamento de Ciências Administrativas, ex-diretor do CEPA
Henrique Mello Rodrigues de Freitas	Ex-coordenador do PPGA, fundador e ex-coordenador da EATw, ex-coordenador do Programa de Ensino a distância
João Luiz Becker	Ex-diretor da Escola, ex-coordenador do PPGA, ex-Pró-reitor de Planejamento
Luiz Antônio Slongo	Ex-diretor do CEPA
Luis Felipe Machado do Nascimento	Ex-coordenador do PPGA, criador do Grupo de Pesquisa em Sustentabilidade, ex-editor da REAd
Roberto Lima Ruas	Ex-coordenador de curso MBA, ex-coordenador do PPGA

Fonte: Produzido pela autora, 2016.

Quadro 3 - Lista de entrevistados

(conclusão)

Técnicos administrativos	Justificativa
Paulo Roberto Gomes Garcia	Ex-chefe do Financeiro, Coordenador técnico de especializações a distância, ex- líder no movimento sindical dos técnicos administrativos da UFRGS
Sandra Regina Cela	Ex-secretária da Direção, Gerente da EA
Discentes	Justificativa
André Cherubini Alves	Ex-representante discente, ex-membro da empresa júnior, ex-presidente da Associação dos ex-alunos da Escola de Administração - <i>Alumni</i>
Caio Koehler Sant'Anna	Ex-integrante da empresa júnior
Eusébio Scornavacca Júnior	Ex-representante discente. Auxiliou na mudança do prédio da Economia para a Escola de Administração. Um dos criadores do Centro Acadêmico
Felipe Grando Brandão	Integrante de uma das primeiras diretorias do Centro Acadêmico

Fonte: Produzido pela autora, 2016.

A ideia de entrevistar diferentes atores recaiu na perspectiva de poder analisar e comparar as falas e de poder captar diferentes visões sobre o objeto estudado. Inicialmente imagina-se que quanto maior for o número de entrevistados, mais confiável e consistente se tornará a pesquisa. Porém, a metodologia que utiliza a história oral requer critérios qualitativos e não quantitativos.

Assim, o número de entrevistados de uma pesquisa de história oral deve ser suficientemente significativo para viabilizar um certo grau de generalização dos resultados do trabalho, para permitir que se retire, do conjunto de depoimentos realizados, um instrumental consistente que fundamente sua análise (ALBERTI, 1990, p. 18).

Por isso, foi a partir da realização das entrevistas que o número de entrevistados pôde ser melhor dimensionado. O número de entrevistas pode ser pensado até “limitar-se ao ponto em que as experiências narradas se repetem” defende Meihy (2005, p. 85). Isto é, as falas começam a se repetir e o esforço na execução de novos diálogos não compensa o pouco conteúdo original que trazem.

A entrevista adotada nesta pesquisa chama-se temática, isto é, “são aquelas que versam especificamente sobre a participação do entrevistado no tema escolhido como objeto principal”, define Alberti (1990, p. 19). Este tipo de entrevista requereu um conhecimento prévio da biografia do entrevistado, justamente para poder conhecer como suas experiências e vivências melhor se adequava ao propósito da pesquisa. Neste aspecto, a pesquisadora utilizou de fontes primárias como

documentos e fontes secundárias como boletins informativos da Escola de Administração da UFRGS, além do currículo *Lattes*, para conhecer a vida acadêmica e profissional dos atores entrevistados.

Conhecendo parte da vida do entrevistado, o tema de pesquisa foi extraído da trajetória acadêmica do entrevistado. Conforme Alberti (1990, p. 56), “[...] o conhecimento prévio da biografia do sujeito, mesmo que limitado a apenas um dado, constitui condição para iniciar-se uma entrevista de história oral”. E, além disso, estas informações prévias permitiram à pesquisadora “[...] participar mais ativamente da construção do [...] depoimento”, conclui Alberti (1990, p. 56).

4.2.2 Condições físicas e comportamentais para as entrevistas de história oral

A história oral requer equipamentos de gravação dos depoimentos para registro e futura reprodução e divulgação. No caso desta pesquisa, as falas dos atores envolvidos complementaram a pesquisa a respeito da história e da memória da instituição. De acordo com Meihy (2005, p. 32), “A história oral, pelo contato com meios eletrônicos, mostra as vantagens do manejo de artefatos da atualidade, que têm, também, sentido para a produção, a preservação de documentos e as análises sociais.” Apesar da importância dos artefatos tecnológicos, o contato pessoal entre entrevistado e entrevistador é a principal contribuição da história oral, visto que as feições do rosto e os gestos e movimentos do corpo não são captados em gravações de voz, método utilizado nesta pesquisa. Para registrar as falas, a entrevistadora utilizou telefone móvel celular com aplicativo Gravador de Voz. Para ouvir e transcrever as entrevistas foi utilizado o Windows Media Player, que reproduziu a mídia digital através do computador.

A partir da lista inicial de entrevistados anteriormente descrita no Quadro 3, iniciou-se a marcação das entrevistas com os depoentes de acordo com a facilidade e disponibilidade de acesso a eles. Isto é, foram escolhidos aqueles docentes, técnicos administrativos e discentes que atualmente tem vínculo com a instituição, pois segundo Alberti (1990, p. 52), “[...] a partir da relação estabelecida, [poderão] mediar novos contatos no interior do conjunto listado”. Foram estes entrevistados iniciais responsáveis, inclusive, pela exclusão de alguns nomes previamente selecionados, mas que, justificadamente, não valiam o investimento da entrevista

para o projeto.

Os entrevistados foram contatados, primeiramente, por e-mail ou por telefone. Neste contato foram apresentados ao Projeto História e Memórias da Escola de Administração da UFRGS e concomitante a esta presente dissertação que fez parte do projeto, pois contribuiu para a construção de um e-book comemorativo dos 20 anos da instituição. Nesta mensagem também foi abordada a importância da fala do entrevistado para o projeto. Após o aceite, uma segunda mensagem foi enviada com informações a respeito do local e horário da entrevista. Nesta mesma mensagem foi encaminhado o Roteiro de Entrevista Oral, que será posteriormente descrito, para que o entrevistado pudesse se preparar com a futura entrevista e para que as expectativas não gerassem desconforto ao depoente.

No momento da entrevista, os assuntos anteriormente mencionados no primeiro contato por e-mail ou por telefone foram retomados. Foi esclarecido que as falas seriam gravadas e futuramente utilizadas apenas para fins acadêmicos e do Projeto História e Memórias da Escola de Administração da UFRGS. Também foi mencionado que, ao final da entrevista, o depoente assinaria um termo que autoriza a utilização das falas e que teria a possibilidade de embargar trechos ou a própria entrevista após a realização da mesma. Este termo chama-se Termo Livre e Esclarecido (Apêndice A). Como as falas coletadas são parte do Projeto História e Memórias da Escola de Administração da UFRGS, a pesquisadora obteve autorização da Direção da Escola de Administração, através do Termo de Consentimento para Acesso a Documentos (Apêndice B) para utilizar o material coletado no Projeto para o desenvolvimento da presente dissertação.

Condição ética importante, a cessão de direitos da entrevista foi exposta ao entrevistado com as implicações contratuais de suas falas e preferencialmente deve ser assinada ao fim da entrevista, pois assim “reservamos ao entrevistado o direito de modificar o teor da carta de cessão, fazendo as restrições que achar necessárias, inclusive embargando trechos cuja consulta julgue inconveniente”. (ALBERTI, 1990, p. 55). Se assinasse no início da fala, estaria autorizando algo que ainda não tem conhecimento.

As entrevistas foram realizadas na sala de reuniões da Escola de Administração, em salas de estudo da Biblioteca e no estúdio de TV. As entrevistas não puderam ser realizadas todas num mesmo local devido a agendamentos anteriores de outros grupos às salas mencionadas. A preferência na escolha dos

ambientes recaía primeiramente entre o estúdio de TV e a sala de reuniões da EA por serem locais com baixo ruído e portanto não causariam interferência no áudio, além de disporem de ampla mesa com cadeiras e ar-condicionado que proporcionou ambiente agradável. A mesa serviu de suporte para o telefone móvel celular que gravou a entrevista, para o roteiro de entrevista e para as folhas de anotações.

A duração das falas dependeu da disponibilidade do entrevistado, de suas condições físicas e do encaminhamento da conversa se favorável ou pouco estimulante. As entrevistas levaram uma hora e meia em média. De qualquer forma, Alberti (1990, p. 75) estima “[...] uma média de duas horas de gravação por sessão de entrevista”. Este período de tempo seria suficiente para estabelecer uma conversa em profundidade sobre o passado sem o esgotamento do entrevistado que utiliza em demasia sua memória e suas recordações e da entrevistadora que se preocupou constantemente com o encaminhamento das falas e das condições técnicas e ambientais da entrevista.

Além da sala e de um ambiente acolhedor, outro item externo à entrevista e que foi considerado para o sucesso do encontro foi a apresentação física da entrevistadora. A roupa foi pensada na perspectiva de trazer empatia junto ao entrevistado. Isto implica que a entrevistadora escolheu dentre suas vestimentas “[...] aquela que melhor se adapta à ocasião da entrevista e ao estilo de vida do entrevistado”. (ALBERTI, 1990, p. 76). Este requisito visou valorizar a pessoa a ser entrevistada e a não chamar a sua atenção negativamente caso a apresentação física não fosse favorável.

Fora os mecanismos externos anteriormente mencionados, o comportamento da entrevistadora foi foco importante no momento da entrevista. Primeiramente, a entrevistadora, autora desta dissertação, disponibilizou total atenção ao depoente, procurando não desviar os olhos do entrevistado enquanto este falava. Visto o empenho e o desgaste intelectual na busca de acontecimentos passados, o foco total no depoente auxiliou em sua fala e mostrou o interesse do interlocutor. As anotações foram breves, se restringindo a questões ou a encaminhamentos diferentes que foram seguidos durante o roteiro de entrevista, como perguntas extras que foram questionadas após a fala presente.

4.3 Técnicas de pesquisa e coleta de dados

História e memória remetem a manifestações do passado, mas a dinâmica de ambas é diferente. Enquanto a disciplina história estuda fatos documentados e confiáveis do passado, “[...] a memória tem sido considerada um espaço no qual o repertório das versões sobre o passado ainda não ganhou a dimensão escrita possibilitada pela história oral” (MEIHY, 2005, p. 62). A imaginação sobre o passado, transformada em linguagem e narrativa, acaba por se transformar em fonte escrita. Por isso, memória e história oral apresentam importante relação. Na verdade “[...] a memória é um suporte para as narrativas de história oral, mas não é ela” (MEIHY, 2005, p. 62). A memória trata de selecionar, segundo uma lógica subjetiva a quem lembra, fatos acontecidos socialmente. Em outras palavras, a memória individual tem validade para a história oral quando está socialmente inserida, pois, segundo Meihy (2005, p. 62) “[...] toda a memória tem índices sociais que a justificam”. É na relação do indivíduo com o grupo que as recordações se configuram.

A história oral auxilia nos projetos que abordam a localização dos indivíduos na sociedade, pois são como condutores para as narrativas das experiências vivenciadas de formação acadêmica, no caso desta dissertação, na Escola de Administração da UFRGS. Estas experiências formaram a identidade de um grupo e condicionaram seu lugar dentro do espaço social estudado. Conforme Meihy (2005, p. 79) “O que se chama de ‘grupal’, ‘cultural’, ‘social’ ou ‘coletivo’ em história oral é o resultado de experiências que vinculam algumas pessoas a outras segundo pressupostos articuladores de identidades decorrentes de memórias culturais”.

A história oral sempre será social, pois o indivíduo se define a partir dos grupos onde está inserido. Portanto, uma das formas do indivíduo se identificar é a partir da atuação na instituição a que está vinculado. No caso da Escola de Administração, quer seja discente, quer seja técnico administrativo, quer seja docente, o grupo se identifica pela causa da formação acadêmica em Administração de Empresas ou Administração Pública e Social e por este motivo que o método de história oral vem ao encontro desta dissertação de mestrado. “Por isso a história oral busca reinserir o indivíduo no contexto”, defende Meihy (2005, p. 83). Justamente porque as organizações são compostas por pessoas, responsáveis pela construção institucional. Neste aspecto “O estudo das identidades resgata o caráter humano da sociedade” (MEIHY, 2005, p. 83), sendo a “questão da identidade [...] objetivo do

trabalho de história oral” (MEIHY, 2005, p. 85).

A história oral institucional, portanto, têm o caráter de reunir trajetórias profissionais, projetos institucionais para que o grupo se auto defina. De acordo com Meihy e Ribeiro (2011, p. 52), “Cabe, portanto, à história oral institucional a organização documental que permite: identificar, marcar posições, conferir o andamento da trajetória e firmar presença em contextos corporativos”. Os documentos organizados no arquivo permanente da Escola de Administração para fins administrativos e jurídicos, acrescentados às falas e depoimentos, tratam por conduzir o grupo a um autoconhecimento e à projeção externa. A história oral é uma alternativa democrática para as versões oficiais documentadas. A história oral, beneficiada pelas tecnologias que facilitam a condução e registro das falas, acaba por tornar os depoimentos verdadeiros documentos para a história institucional.

Para coletar dados para esta dissertação, utilizou-se como instrumento um roteiro de entrevista de história oral (Apêndice C) que seguiu as seguintes etapas que visaram contemplar os objetivos propostos: a) Perfil – contempla dados sócio-educacionais; b) Roteiro relativo à história da Escola de Administração da UFRGS – contempla fatos históricos que ocorreram na época em que o entrevistado tinha vínculo com a Universidade; c) Roteiro relativo à memória institucional – contempla lembranças das vivências na instituição, bem como motivações para ingressar na Escola de Administração; d) Roteiro relativo à formação e educação integral – contempla as atividades extraclasse que o entrevistado participou e se a instituição contribuiu para uma nova forma de ser e pensar do entrevistado.

4.4 Tratamento e análise de dados

Esta etapa da pesquisa desenvolveu a interpretação e análise dos relatos transcritos a partir das entrevistas de história oral e confrontados com os pressupostos levantados na fase inicial. Juntamente com o referencial teórico desenvolvido o pesquisador pode apresentar conclusões (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 112). Ou, como descreve Bourdieu (2005, p. 49), leva o pesquisador a uma “conversão do olhar”. O mundo social passa a ser visto diferentemente, “Trata-se de produzir, senão ‘um homem novo’, pelo menos, ‘um novo olhar’, um olhar sociológico. E isso não é possível sem uma verdadeira conversão, uma metanoia,

uma revolução mental, uma mudança de toda a visão do mundo social” (BOURDIEU, 2005, p. 49).

Este novo olhar pode ser visto a partir da análise de conteúdo das entrevistas de história oral, que segundo Bardin (2011, p. 38) pode ser utilizada a qualquer tipo de texto: “[...] qualquer comunicação, isto é, qualquer veículo de significados de um emissor para um receptor, [...], deveria poder ser descrito, decifrado pelas técnicas de análise de conteúdo”. Isto é, através das falas de docentes, técnicos administrativos e discentes objetivou-se analisar evidências da criação de um novo *habitus* a partir da história e da memória institucional da Escola de Administração.

A metodologia de análise de Bardin é composta de três etapas: pré-análise, exploração do material e interpretação dos dados.

Na pré-análise realizou-se o que Bardin (2011, p. 126) chama de “leitura flutuante”, isto é, passou-se a ler e perceber os textos transcritos e a se ter algumas impressões do que foi colhido. Esta leitura evoluiu até que se tivesse domínio do texto e então sugerir critérios mais específicos para seleção dos dados e sugestão de hipóteses.

Na etapa de exploração do material aplicaram-se sistematicamente as decisões tomadas na etapa de pré-análise. Os dados coletados foram codificados, decompostos e classificados para que se definissem pressupostos para a análise. (Bardin, 2011, p. 131). Com os pressupostos definidos a partir do referencial teórico, dos objetivos e das hipóteses pôde-se “[...] descobrir os ‘núcleos de sentido’ que compõem a comunicação e cuja presença, ou frequência de aparição, pode significar alguma coisa para o objetivo analítico escolhido” (BARDIN, 2011, p. 135). Ou seja, categorias temáticas homogêneas entre os textos para que então se pudessem fazer inferências além do que estava escrito.

O trabalho de organização das falas de entrevista de história oral possibilitou a criação de um esquema de categorias e subcategorias a partir das questões do roteiro de entrevista conforme o Quadro 4.

Quadro 4 - Categorias, subcategorias de análise a partir do roteiro de entrevista

Categoria	Questões do roteiro de entrevista	Subcategorias
História da EA	Vivências na época anterior e posterior a criação da EA e a participação em iniciativas/projetos da EA.	Argumentos para a criação da EA
		Prédio próprio
		Desafios da nova unidade acadêmica
Memória institucional	Lembranças da época em que estudou/trabalhou na EA; motivações para escolha da EA como local para estudar/trabalhar; trajetória memorial da instituição.	Orgulho de pertencimento
		Nova unidade acadêmica
		Práticas organizacionais
<i>Habitus</i>	Vivências sobre a formação acadêmica; experiências de aula; experiência de atividades extraclasse e outros.	Experiência acadêmica
		Experiência de vida
		Experiência empírica

Fonte: Produzido pela autora, 2016.

Por fim, a interpretação dos dados conduziu para a compreensão do objeto pesquisado, bem como para a descoberta de fatos que vieram ao encontro dos objetivos da pesquisa complementados pelo referencial teórico.

Em Bourdieu se encontra uma metodologia que é a própria teoria. Este autor rechaça a divisão entre ambas: “Penso que se deve recusar completamente esta divisão em duas instâncias separadas, pois estou convencido de que não se pode reencontrar o concreto combinando duas abstrações” (BOURDIEU, 2005, p. 24).

O primeiro preceito do método proposto pelo autor diz respeito ao real enquanto relacional. Isto é, não se deve pensar o campo social de forma realista, mas relacional. Nesta pesquisa buscou-se entender como se evidencia a criação de um novo *habitus*, tendo como referência a história e a memória institucional. Ou seja, a instituição pesquisada nada mais é que a relação que tem com o todo.

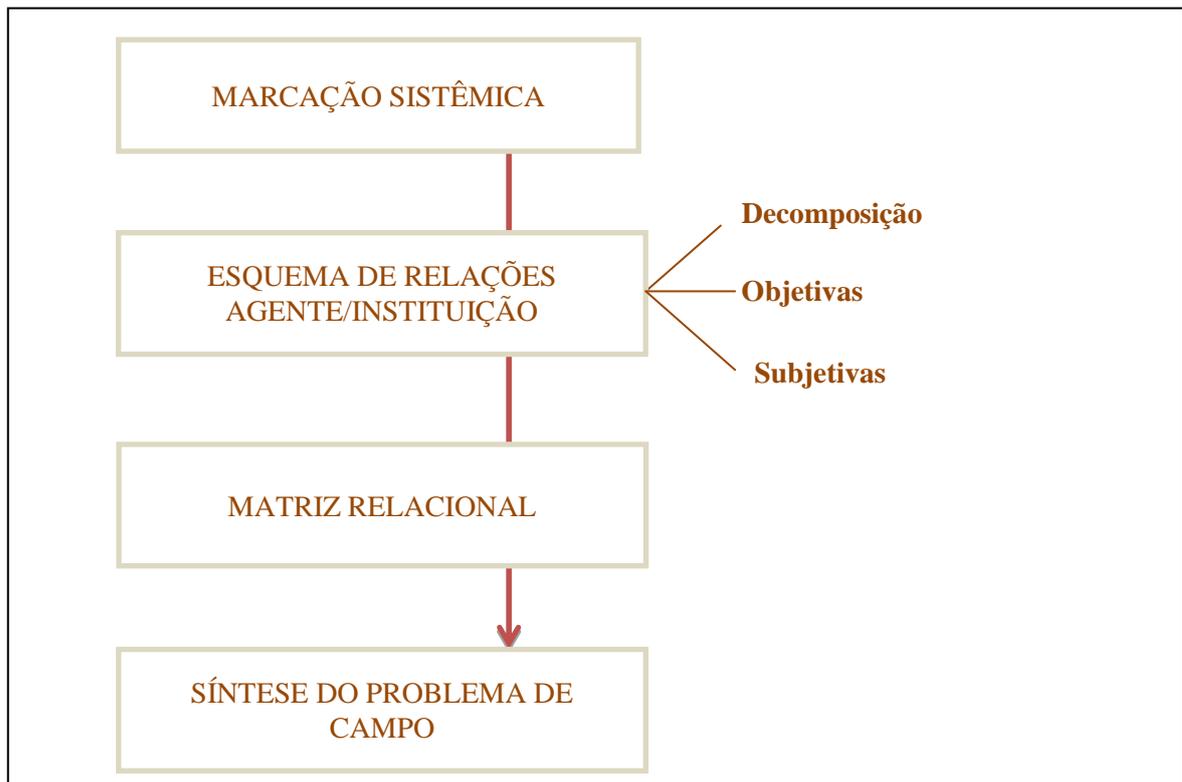
Bourdieu (2005) apresenta outras orientações em sua teoria que embasam os trabalhos científicos, inclusive esta dissertação:

- a) Converter problemas de pesquisa muito abstratos em pesquisas científicas práticas;
- b) Perceber, a partir da produção científica, um conjunto de princípios de visão e de divisão adquiridos unicamente pela prática;
- c) Negar ideias empíricas pré-concebidas, do senso comum. Em outras palavras, o que já é sabido e o generalizado, A construção de objetos de

pesquisa supõe uma postura ativa e sistemática, “[...] trata-se de construir um sistema coerente de relações, que deve ser posto à prova, como tal” (BOURDIEU, 2005, p. 32).

Ele desencadeia seu trabalho nas seguintes etapas, conforme a Figura 2.

Figura 2 - Etapas da teoria da ação bourdiana



Fonte: Thiry-Cherques (2006, p. 42).

Seguem as etapas de ação da teoria de Bourdieu:

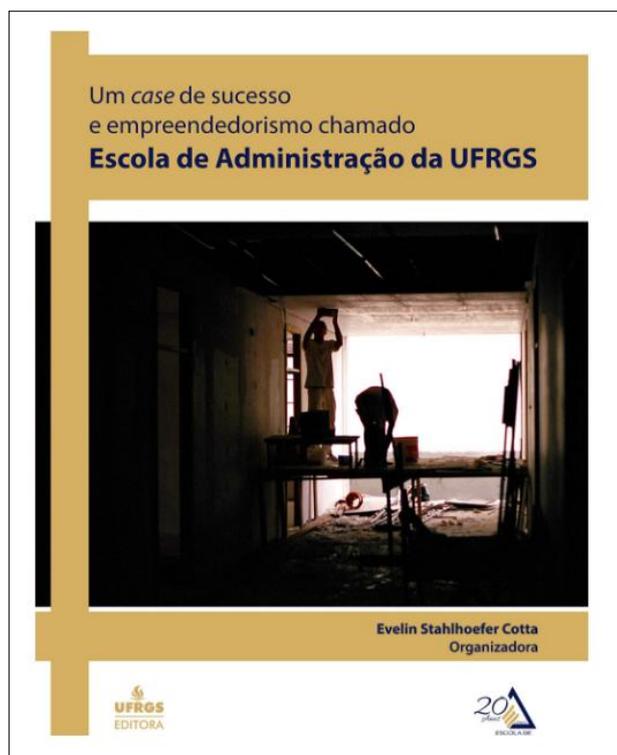
- a) marcação de um segmento do social com características sistêmicas;
- b) esquema de relações entre agentes e instituições, isto é, as posições ocupadas pelos agentes dentro do campo acadêmico:
 - decomposição de ocorrências significativas, característica do sistema de posições existentes no campo;
 - análise das relações objetivas entre as posições no campo;
 - análise das disposições subjetivas.
- c) montagem de uma matriz relacional corrigida a partir da articulação entre as posições;
- d) síntese do problema do campo dos últimos 20 anos.

4.5 Produto da dissertação

Os documentos históricos, as entrevistas de história oral, a pesquisa bibliográfica e as fotografias foram coletadas concomitante para esta pesquisa e para o projeto História e Memória da Escola de Administração da UFRGS, como já mencionado na justificativa desta dissertação. E que objetivaram a realização de diferentes programações e instalações no prédio da EA, culminando com a elaboração de um e-book intitulado “Um case de sucesso e empreendedorismo chamado Escola de Administração da UFRGS” em dezembro de 2016 e que é o produto final desta dissertação, visto se tratar de um mestrado profissional que exige a elaboração de um produto.

O e-book foi editorado a partir do software Epub e encontra-se disponível para acesso no Lume, repositório institucional da UFRGS, a partir do endereço <<http://hdl.handle.net/10183/150247>>. O e-book necessita de software específico para leitura de livros eletrônicos e pode ser baixado gratuitamente na internet como o EPUBReader e Readium, por exemplo. Apresenta textos, fotografias, documentos, trechos de vídeos e das entrevistas de história oral, ficando com o tamanho final de 35 megabytes (Figura 3).

Figura 3 - Capa do e-book



Fonte: Lume, repositório institucional da UFRGS.

O objetivo geral do e-book foi organizar, divulgar e dar visibilidade para a história do curso de Administração da UFRGS. Como objetivos específicos se pretendeu:

- a) elaborar um produto cultural de referência histórica, na forma de um e-book, para pesquisas no campo acadêmico e profissional da área da Administração;
- b) comemorar os 20 anos da Escola de Administração da UFRGS que aconteceu em setembro de 2016;
- c) estreitar laços identitários através das lembranças de alunos, docentes e técnicos administrativos e fomentar o sentimento de responsabilidade dos servidores na construção da história da Universidade;
- d) criar um elo de comunicação entre diferentes gerações de funcionários e alunos.

O livro está dividido em duas partes principais: na primeira, intitulada “História e memórias” são apresentados os acontecimentos principais que culminaram com a criação da EA e sua mudança para o prédio próprio na Rua Washington Luiz em Porto Alegre, bem como um breve histórico do início da graduação na UFRGS e da criação do PPGA e na segunda parte, intitulada “Linha do tempo”, estão registrados os principais acontecimentos, iniciativas e projetos relacionados ao curso de Administração na UFRGS divididos por décadas, de 1950 até 2010.

O suporte eletrônico com livre acesso pela internet permite a leitura de qualquer lugar do mundo, permite agregar diferentes mídias, como textos, fotos, vídeos e áudios, oferecendo dinamismo na apresentação gráfica do produto. O formato eletrônico também possibilita que o produto cultural seja continuamente atualizado, visto que o ambiente virtual permite o acréscimo de conteúdo a qualquer momento.

No próximo capítulo, coloca-se em prática a metodologia, ora apresentada, a partir das análises das entrevistas de história oral divididas nas categorias história, memória e *habitus*.

5 HISTÓRIA, MEMÓRIAS E UM NOVO *HABITUS* NA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFRGS

A partir da coleta de documentos e de fotografias e da categorização das entrevistas de história oral se propõe tecer uma análise a partir da teoria de Bourdieu e Candau, principalmente. Mas, outros teóricos serão eventualmente requisitados para complementar ou mesmo apoiar as teorias mencionadas.

A análise das falas está focada para o alcance do objetivo geral desta pesquisa que é investigar a construção do *habitus* no espaço social da Escola de Administração a partir da história e da memória institucional. O olhar se volta também aos objetivos específicos desta dissertação que é pesquisar a história da Escola de Administração da UFRGS; revelar experiências da memória institucional; investigar a construção de um novo *habitus* na comunidade acadêmica.

Retomam-se as categorias de análise, pressupostos definidos conforme Bardin, e que já foram mencionadas no capítulo de metodologia, mas que auxiliam como um quadro norteador para a leitura deste capítulo.

Quadro 5 - Categoria e subcategorias de análise

Categoria	Subcategorias
História da EA	Argumentos para a criação da EA
	Prédio próprio
	Desafios da nova unidade acadêmica
Memória institucional	Orgulho de pertencimento
	Nova unidade acadêmica
	Práticas organizacionais
<i>Habitus</i>	Experiência acadêmica
	Experiência de vida
	Experiência empírica

Fonte: Produzido pela autora, 2016.

Foram realizadas 14 entrevistas de história oral. O perfil dos entrevistados é o que segue: a maioria é de homens, com titulação máxima de Doutorado. Grande parte é natural do Rio Grande do Sul e são casados. Houve equilíbrio na faixa etária dos atores acadêmicos. Entretanto, a faixa etária com maior número de entrevistados é a partir dos 56 anos de idade. Isto demonstra certa coerência com a titulação máxima de Doutorado, que requer muitos anos de estudo.

5.1 Categoria: Fatos e fotos, a história da Escola de Administração

A Escola de Administração (EA) da UFRGS completou 20 anos em 2016. Experiências e expectativas são uma constante para a área da Administração cuja trajetória no Rio Grande do Sul começou bem antes disto, na década de 1950. Grande parte do século passado o curso de Administração esteve vinculado à Faculdade de Ciências Econômicas (FCE), juntamente com o curso de Ciências Contábeis e Ciências Atuariais. Os cursos localizavam-se no Campus Centro da UFRGS em Porto Alegre, na Av. João Pessoa, 52 (Figura 4).

Figura 4 - Prédio da Faculdade de Ciências Econômicas que abrigava o curso de Administração



Foto: Arquivo EA.

Quanto mais o tempo distancia os fatos acontecidos maior a necessidade de registro destes acontecimentos. Daí a importância do registro quando ainda existem testemunhas capazes de lembrar e contar a sua versão, além da versão documental e fotográfica. Apesar de ser ainda uma instituição jovem, a EA, sigla publicizada em grande número de iniciativas na década de 2000, lentamente vai vendo seu grupo de origem tomar novos rumos.

Quando a memória de uma seqüência de acontecimentos não tem mais por suporte um grupo, o próprio evento que nele esteve envolvido ou que dele

teve conseqüências, que a ele assistiu ou dele recebeu uma descrição ao vivo de atores e espectadores de primeira mão [...] então o único meio de preservar essas lembranças é fixá-los por escrito em uma narrativa, pois os escritos permanecem, enquanto as palavras e o pensamento morrem (HALBWACHS, 2013, p. 101).

O que se pretende neste capítulo é justamente isto. Registrar fatos, narrar a história a partir das experiências alheias, relatando-as a partir dos anos e das décadas quando ocorreram para apresentar uma versão da trajetória do curso de Administração no Rio Grande do Sul, na década de 1960 até a criação da Escola de Administração, na década de 1990 como unidade autônoma na UFRGS.

O *habitus*, de acordo com Bourdieu (2007b, p. 22) “são princípios geradores de práticas distintas e distintivas” e carrega a trajetória histórica vivenciada, tanto individual, quanto coletiva, pois ambas são indissociáveis. Pois é praticamente impossível a atuação dos atores sem estarem inseridos em grupos sociais. A ação histórica requer dois estados da história, objetivado através da posse de monumentos, teorias, livros, costumes, propriedades e a história no estado incorporado que nada mais é que o *habitus* inculcado. O *habitus* configura-se como uma apropriação do vivenciado.

A relação dóxica com o mundo natal, essa espécie de empenhamento ontológico que o senso prático instaura, é uma relação de pertença e de posse na qual o corpo apropriado para história se apropria, de maneira absoluta e imediata, das coisas habitadas por essa história (BOURDIEU, 2005, p. 83).

Neste sentido, conhecer a história do objeto estudado auxiliou no entendimento da formação de um novo *habitus*. Então a história, nesta pesquisa, começa explicando, as razões para o curso de Administração ser ministrado no Rio Grande do Sul na metade do século passado.

5.1.1 O Curso de Administração da UFRGS

Com o início na Escola de Comércio, que posteriormente seria transformada na Faculdade de Ciências Econômicas (FCE), o ensino de Administração e Finanças acontecia desde a década de 1930 do século XX com uma formação mais técnica. Já se percebia a importância do aperfeiçoamento de profissionais para atuarem na área (UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL, 1988, p. 21).

Na década de 1950, a FCE oferecia cursos para administradores da esfera pública e privada. Professores da Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP)

vinculada à Fundação Getúlio Vargas (FGV-RJ), da Escola de Administração de Empresas (EAESP) e da Escola de Serviço Público do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP-RJ), foram contatados pelo então diretor da FCE, Pery Pinto Diniz da Silva, para ministrar cursos em Porto Alegre. Acontece neste momento uma aproximação da FCE com a iniciativa privada e também com o governo estadual. O Estado do Rio Grande do Sul possuía um Conselho do Serviço Público, subordinado ao Departamento Estadual do Serviço Público que supervisionava a política de pessoal, seleção e treinamento de servidores para a Administração Pública Estadual aos quais a FCE, através dos seus cursos e professores, atendia (CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO, 1994, p. 6).

Por esta iniciativa na área de Administração, surgiu a oportunidade de uma parceria entre a FCE e o Projeto Ponto IV do Programa de Ajuda Americana, chamado “Aliança para o Progresso”. Sucedendo ao Ponto IV, a então *United States Aid* (USAID) inseriu a FCE no Programa Unificado do Ensino de Administração Pública e da Administração de Empresas que previa a compatibilização dos planos de ensino de Administração no país. O Programa fornecia assessoria de professores norte-americanos para a elaboração de currículos, métodos e técnicas de ensino, pesquisa e criação de cursos na área de Administração. Além disso, o Programa visava preparar e aperfeiçoar docentes na área da Administração. Numa primeira etapa vieram os professores americanos Winston Oberg, na área de Administração de Empresas e Alfred G. Obern na de Administração Pública (CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO, 1994, p. 7).

A partir desta iniciativa bem sucedida da FCE na área de formação de recursos humanos na área de Administração que Pery Pinto Diniz da Silva foi convidado pelo Governador Leonel de Moura Brizola a implantar e dirigir a Secretaria de Administração do Estado, recém criada. Foi então como Diretor da FCE e Secretário de Estado que Pery sugeriu a criação de um convênio entre o Estado do RS e a Universidade. Percebe-se, nesta evolução, a preocupação de formar profissionais na área de Administração Pública, pois o processo de industrialização brasileiro era incipiente nesta época. Posteriormente, com o avanço do processo de industrialização, o destaque passa a ser também a formação de mão de obra qualificada a gerir empresas privadas (CEPA-UFRGS, A MARCA DO PIONEIRISMO, 2009, p.10).

Cada agente social, dependendo de suas disposições de ser e agir, está propenso a um tipo de atuação no campo. Como se fosse participante de uma orquestra, cada músico fazendo um som para o conjunto. Uns terão sua vocação, sua missão, sua concordância de estar no melhor lugar ou no lugar que lhes melhor cai bem. Estarão confortáveis. Já outros tocarão seu instrumento resignadamente, mas talvez menos feliz e sem perspectivas de alternativas melhores (BOURDIEU, 2005, p. 87). Nota-se, no caso do então diretor da FCE, um *habitus* confortável, com vocação para a posição que ocupava no campo, com um novo olhar para a área da Administração que trouxe perspectivas de atuação e vinculação entre a Universidade e o Governo do Estado. Nas palavras de Bourdieu (2005, p. 87) agentes como Pery Pinto Diniz da Silva “entram na pele do personagem social que deles se espera e que eles esperam de si próprios (é a vocação) [...]”.

O Instituto de Administração (IA), órgão vinculado à Faculdade de Ciências Econômicas, foi criado em 17 de julho de 1959, pelo Decreto Legislativo n. 1367 de 12/12/1959 para ser o órgão executor da política de treinamento definida pelo Estado (Figura 5). Seu primeiro diretor foi Astor Roca de Barcellos. Atualmente, o Conselho Regional de Administração do RS homenageia este professor com o nome de uma premiação oferecida pela entidade desde 2012: “Prêmio Acadêmico Astor Roca de Barcellos” (CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO, 1994, p. 7).

O Instituto de Administração (IA), que a partir da reforma universitária de 1968 tornar-se-ia o Centro de Estudos e Pesquisas em Administração (CEPA), começou a oferecer cursos na área de Administração Pública para servidores do Estado do Rio Grande do Sul na década de 1950 (CORAZZA, 2009, p. 96). A parceria entre Universidade e Estado do RS tinha, também, os objetivos de promover estudos e pesquisas na área da Administração nos domínios das atividades públicas e privadas, incentivar a formação, especialização e aperfeiçoamento de pessoal para atuar em empreendimentos públicos e privados, além de constituir-se em um centro que reunisse documentação para sistematizar conhecimentos técnicos e científicos relativos à Administração no Sul do país (CORAZZA, 2009, p. 97).

Figura 5 - Governador Leonel Brizola (centro), entre Pery Pinto Diniz, diretor da FCE e José Fonseca Milano, reitor da UFRGS, na assinatura do Ato de criação do IA em 1959



Foto: Arquivo EA.

Diferentes treinamentos a um público variado, assim eram as atividades realizadas pelas seções de Treinamento e Assistência das Divisões de Administração Pública e de Empresas, dentro do IA: desde cursos técnicos para apresentar os conceitos da área administrativa, desenvolvimento de lideranças, até cursos de português e redação oficial.

Todo ganho de conhecimento se torna em acúmulo de capital cultural. O capital cultural compõe o capital simbólico “geralmente chamado prestígio, reputação, fama etc. que é a forma percebida e reconhecida como legítima das diferentes espécies de capital” (BOURDIEU, 2005, p. 135). No campo social os agentes atuam conforme o “volume global do capital que possuem”, defende Bourdieu (2005, p. 135). Por isso a importância destes novos cursos oferecidos pelo Instituto de Administração para capacitar recursos humanos na área da Administração.

Para aumentar a massa crítica de professores, cinco alunos e um professor

do curso de Economia foram selecionados para o mestrado na *Michigan State University* – Administração de Empresas - e *University of Southern Califórnia* – Administração Pública (CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO, 1994, p. 8). Os esforços focavam na busca por titulação, inicialmente nos Estados Unidos e, posteriormente, na França, Inglaterra, Bélgica, Brasil, pois a pretensão era a diversificação de centros de formação.

Alguns professores quando retornaram dos Estados Unidos apenas com uma carta de intenções emitida pela UFRGS, foram inseridos em convênio entre o IA e a Superintendência da Região Sul (SUDESUL), visando aumentar massa crítica para o desenvolvimento de pesquisas e recolocação dos profissionais no regresso ao Brasil (CORAZZA, 2009, p. 99). Foi então que no retorno dos primeiros mestres aconteceu a fundação do primeiro curso de Administração de Empresas no RS em 1963. E, três anos mais tarde, em 1966, o de Administração Pública. Nesta época, a formação intitulava-se Técnico em Administração, pois a profissão ainda não havia sido regulamentada (CORAZZA, 2009, p. 98).

O campo acadêmico na área de Administração no Rio Grande do Sul começa a crescer e ter uma maior atuação. O campo é um espaço de diferentes relações e diferentes embates empreendidos pelos agentes numa disputa pela dominação do campo. Nas palavras de Bourdieu, campo é

[...] um espaço multidimensional de posições, tal que qualquer posição atual pode ser definida em função de um sistema multidimensional de coordenadas cujos valores correspondem aos valores das diferentes variáveis pertinentes: os agentes distribuem-se assim nele, na primeira dimensão, segundo o volume global do capital que possuem e, na segunda dimensão, segundo a composição do seu capital – quer dizer, segundo o peso relativo das diferentes espécies no conjunto das suas posses (BOURDIEU, 2005, p. 135).

O campo possui lógica própria, porém propriedades universais. Quais são elas: *habitus* específico, a doxa (consenso do grupo) e as leis que disciplinam e regulam a luta pela dominação do campo. Assim como vai se estruturando, o campo vai modelando o *habitus* que se define e redefine continuamente através da luta entre os agentes para manterem ou melhorarem a sua posição social dentro do campo (BOURDIEU, 2005, p. 81).

Na década de 1970, mais precisamente em 1972, é a vez do mestrado em Administração e então surge o Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) (CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO, 1994, p. 12). Nos anos 1980, surgiu um curso vinculado ao PPGA que ainda era pouco

conhecido na UFRGS: a especialização. (CORAZZA, 2009, p. 104) E no encaminhamento natural do PPGA, o doutorado é lançado em 1994. Nesta época, a Administração era um dos cursos com maior número de matrículas em toda a Universidade (CORAZZA, 2009, p. 105).

A titulação também é vista como capital simbólico que traz distinção no campo de atuação do agente. Tem reconhecimento social. Bourdieu (2005, p. 148) diz que “[...] a lógica da nomeação oficial nunca se vê tão bem como no caso do título – nobiliário, escolar, profissional -, capital simbólico, social e até mesmo juridicamente, garantido.” E ainda: “É um capital simbólico institucionalizado, legal.” Por isso a importância da busca por cursos *stricto sensu* fora do Brasil pelos professores da Universidade, pois ainda não existiam cursos deste nivelamento no Brasil na área da Administração.

A UFRGS, através do diploma, confere um certificado de inteligência. “Uma particularidade do universo universitário é que hoje, nas nossas sociedades, seus veredictos seguramente estão entre os mais poderosos veredictos sociais” (BOURDIEU, 2004a, p. 116). É uma garantia jurídica da competência do aluno formado pela instituição que lhe dá uma distinção, um capital simbólico que poderá até ser trocado por dinheiro no mercado de trabalho, por exemplo.

Como se percebe, são fatos que apontam um grande crescimento e consolidaram a área de Administração, não só em termos de ensino, mas também extensão e pesquisa, tripé da Universidade. Todos estes encaminhamentos são a base para que se começasse a planejar um curso de Administração desvinculado da Faculdade de Ciências Econômicas, isto é, uma unidade acadêmica própria dentro da UFRGS.

5.1.2 Subcategoria: Argumentos para a criação da Escola de Administração

Percebendo a trajetória em ascensão da área, a articulação de um grupo de professores foi o começo do plano de criação da EA. As conquistas de um trabalho em equipe são proporcionais à coesão do grupo e dos objetivos sólidos almejados. Foi assim que professores do PPGA, por volta do ano de 1992, começaram a traçar grandes e definitivas mudanças que aconteceriam somente quatro anos mais tarde. Nesta época, o PPGA e os gabinetes dos docentes em Administração ocupavam o

primeiro andar do prédio da Faculdade de Ciências Econômicas. O Departamento de Ciências Administrativas (DCA) ocupava uma sala do segundo andar. Após o terceiro andar, chegava-se ao sótão por uma escada estreita. Lá o Centro de Estudos e Pesquisas em Administração (CEPA) exercia suas funções.

“Bem, o pessoal da Economia era hegemônico. Em maior número, em maior número de professores catedráticos, que eram quem fazia parte da Congregação que nessa época era quem mandava mesmo” (Docente Edi Madalena Fracasso).

“O curso de Administração precisava mais autonomia, pois muitas vezes tínhamos dificuldade de aprovar projetos da Administração internamente na Faculdade de Ciências Econômicas. A direção da Faculdade era exercida na maioria das vezes por professores do Departamento de Ciências Econômicas” (Docente Luiz Antônio Slongo).

Por diversas razões descritas posteriormente, um grupo de docentes da área da Administração da UFRGS queria ser conhecido e reconhecido, enquanto grupo acadêmico. Pretendia a institucionalização. Fazer e ser uma nova unidade acadêmica. Ou ainda, como observa Bourdieu (1996a, p. 112) “O mundo social é também representação e vontade; existir socialmente e também ser percebido, aliás, percebido como distinto.” O grupo de docentes da área da Administração acreditava que a ruptura seria fundamental para a ampliação do campo.

Com o crescente número de alunos de graduação e pós-graduação da Administração havia falta de salas de aula. Docentes e discentes eram obrigados a percorrer vários prédios do Campus Central e até outro campus. O curso de graduação em Administração estava espalhado por cerca de onze prédios, afetando a identificação profissional e de integração entre alunos, professores e técnicos administrativos vinculados ao PPGA, DCA e ao CEPA.

“Nós tínhamos muitas dificuldades, muitas dificuldades de imagem percebida, imagem transmitida, como professores de Administração. Nós queríamos uma identidade de uma Escola de Gestão de Negócios, uma Escola de Administração. Um pouco influenciado, por certo, pelo que a gente percebia no resto do mundo, porque no resto do mundo a tradição maior, nas universidades, é ter uma Escola de Economia e ter uma Escola de Business, de Management” (Docente João Luiz Becker).

Entretanto, a diferença entre as áreas começou a trazer certa inquietação aos professores envolvidos no grupo que chamaram de “Movimento”. Este grupo vislumbrava outro caminho possível, de crescimento ainda maior. Caminho que salientasse a identidade própria dos administradores, o reconhecimento da sociedade e da própria Universidade como uma área ativa, dinâmica e

empreendedora. As áreas de Administração e de Economia possuem diferenças epistemológicas importantes, bem como a relação de cada uma com a sociedade.

*“O *metier* de quem faz Economia é um, o *metier* de quem faz Administração é outro” (Docente João Luiz Becker).*

“Eu, pelo menos contava com muito orgulho essa história da Escola de Administração ser um pouco diferente da média da UFRGS assim, porque ela se comportava diferente. E isso dava orgulho para o cara que fazia o curso, ‘eu estudei Administração, eu sei fazer bem feito, eu sei arrecadar recursos, eu sei ter ambição’, e era tudo isso” (Aluno André Cherubini Alves).

“A Economia tem um cabedal muito mais teórico, pesado e a Administração não tem esse cabedal teórico e pesado. A nossa teoria é recente, e toda a teoria que temos na Administração nós buscamos em outro lugar; nem é nossa!” (Docente Carlos Alberto Martins Callegaro).

“Eu me lembro de fatos, que a gente queria fazer a Escola por uma série de razões. A primeira é que nós queríamos ter um pouco mais de liberdade, não queríamos estar mais sob, junto com a Faculdade de Ciências Econômicas, tínhamos muitas diferenças de encarar a Universidade, de encarar o mundo acadêmico e relacionamentos também com a comunidade” (Docente Fernando Bins Luce).

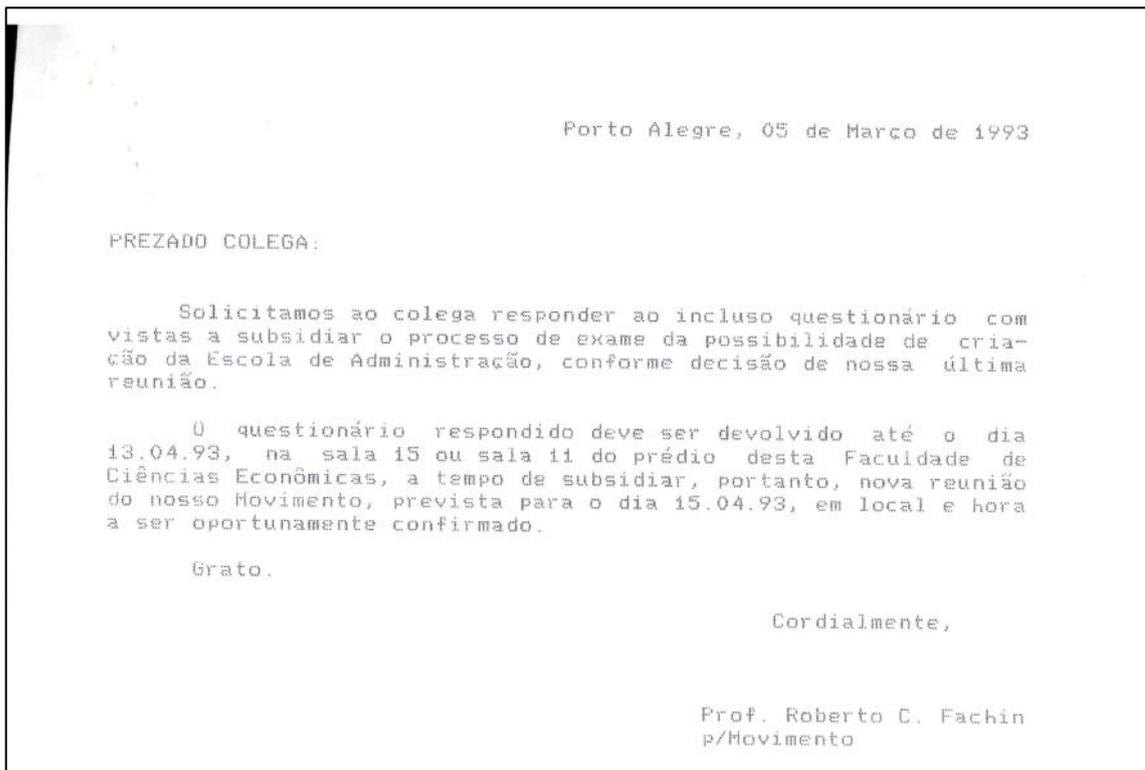
O “Movimento” percebia claramente o reconhecimento da riqueza multidisciplinar que a formação em Administração exige, envolvendo áreas como Psicologia, Sociologia, Ciência Política, Computação, Sistemas, Antropologia, Economia etc., e que a partir daí poderia criar uma estrutura organizacional inovadora, consolidando uma cultura institucional distinta que é empreendedora e voltada fortemente a demandas da comunidade.

Nas palavras de Bourdieu (2007b, p. 22), “Mas o essencial é que, percebidas por meio de categorias sociais de percepção, desses princípios de visão e de divisão, as diferenças nas práticas, nas opiniões tornam-se diferenças simbólicas”. Além disso, “O poder simbólico é um poder de construção da realidade que tende a estabelecer uma ordem gnoseológica: o sentido imediato do mundo (e, em particular, do mundo social) [...]” (BOURDIEU, 2005, p. 9). Foram estes princípios diferenciados e diferenciadores, estas diferenças simbólicas, para cada campo, que contribuíram para a ruptura e que somaram para que o grupo se tornasse forte e coeso em suas ideias e atitudes.

A razão para uma instituição existir não está apenas na sua atuação social, na vontade de indivíduos ou de grupos, mas está nos antagonismos e diversidades advindos de diferentes posições e dos *habitus* dos agentes que motivam novas atuações que se reelaboram continuamente (BOURDIEU, 2005, p. 81).

Com estratégias bem definidas, o “Movimento” organizou uma carta a ser enviada aos docentes vinculados ao DCA para que expressassem a opinião e suas justificativas a respeito da criação de uma Escola de Administração. (Figura 6). Estes argumentos comporiam um dossiê a ser encaminhado a instâncias seguintes dentro da FCE e da UFRGS.

Figura 6 - Carta enviada aos docentes do DCA para opinarem a respeito da criação da EA



Fonte: Arquivo permanente EA.

A Figura 6 apresenta a carta enviada por um dos professores que liderava o grupo chamado “Movimento” aos demais docentes do curso de Administração. A carta apresentava o questionário que deveria ser preenchido e entregue até a data estipulada de 15/04/1993. As respostas subsidiariam o grupo com argumentos para futuras decisões.

Figura 7 - Parecer de docente do DCA a respeito da criação da EA

FCE - CONSULTA AO CORPO DOCENTE

I - CIRCUNSTÂNCIAS POSITIVAS OU NEGATIVAS A RESPEITO DO DESMEMBRAMENTO DA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO DA ATUAL FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS:

1. COM RELAÇÃO AO DESMEMBRAMENTO DA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO DA FCE, INDIQUE TRÊS CIRCUNSTÂNCIAS OU ARGUMENTOS QUE FAVORECERIAM A IDÉIA DE DESMEMBRAMENTO.

1a. MAIOR LIBERDADE PARA O DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS NA ÁREA DA ADMINISTRAÇÃO, PRINCIPALMENTE AQUELES CONVENIADOS COM EMPRESAS

2a. MELHOR APROVEITAMENTO DE RECURSOS HUMANOS E TÉCNICOS, TENDO EM VISTA UMA MAIOR CONCENTRAÇÃO DE ATIVIDADES

3a. AUMENTO DA FLEXIBILIDADE

2. INDIQUE, A SEGUIR, TRÊS CIRCUNSTÂNCIAS OU ARGUMENTOS QUE VOCÊ ALINHARIA COMO DESFAVORÁVEIS À IDÉIA DE DESMEMBRAMENTO.

1a. O DESMEMBRAMENTO PODERÁ LEVAR A UMA REDUÇÃO DA INTEGRAÇÃO ENTRE A ADMINISTRAÇÃO E A ECONOMIA, O QUE NÃO SERIA FAVORÁVEL.

2a. ESPAÇO FÍSICO - ONDE FUNCIONARIA A NOVA ESCOLA?

3a. O DESMEMBRAMENTO PODE SER INTERPRETADO, TANTO PELA PRÓPRIA UNIVERSIDADE COMO PELA SOCIEDADE, COMO ALTERNATIVA PARA DE OUTROS MAIORES

II- COMENTÁRIOS GERAIS:

O ESPAÇO ABAIXO É DESTINADO A OUTROS COMENTÁRIOS E/OU OBSERVAÇÕES QUE VOCE QUEIRA FAZER SOBRE O TEMA EM QUESTÃO:

Fonte: Arquivo permanente EA.

A Figura 7 apresenta a resposta de um dos docentes com três argumentos favoráveis ao desmembramento do curso de Administração da Faculdade de Ciências Econômicas: “maior liberdade para o desenvolvimento de projetos na área da Administração, principalmente aqueles conveniados com empresas; melhor aproveitamento de recursos humanos e técnicos, tendo em vista uma maior concentração de atividades; aumento da flexibilidade.” Nestas respostas se percebeu a visão empreendedora do grupo que antagonizava com os demais cursos da FCE e por isso pretendeu uma revolução no campo.

Figura 8 - Outro parecer de docente do DCA a respeito da criação da EA

CONSULTA AO CORPO DOCENTE

1 - CIRCUNSTÂNCIAS POSITIVAS OU NEGATIVAS A RESPEITO DO DESMEMBRAMENTO DA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO DA ATUAL FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS:

1. COM RELAÇÃO AO DESMEMBRAMENTO DA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO DA FCE, INDIQUE TRÊS CIRCUNSTÂNCIAS OU ARGUMENTOS QUE FAVORECERIAM A IDÉIA DE DESMEMBRAMENTO:

→ 1a. A FILOSOFIA BÁSICA DO DCA É MULTIDISCIPLINAR: PSICO. SOCIOLOGIA, COMPUTAÇÃO/SISTEMAS, ANTRÓPOLOGIA, L. ECO. O DUE É POR NATUREZA MONODISCIPLINAR

→ 2a. O PERFIL DO ALUNO DO DCA — BEM MAIS PARECIDO COM O ALUNO DO DIREITO — FAZ COM QUE O DCA NÃO TENHA EXPRESSÃO DENTRO DO FCE. O DESMEMBRAMENTO AJUDARÁ O ALUNO.

→ 3a. A RELAÇÃO DO DCE COM SEGMENTOS FORA DA UNIVERSIDADE É BEM DISTINTA

2. INDIQUE, A SEGUIR, TRÊS CIRCUNSTÂNCIAS OU ARGUMENTOS QUE VOCÊ ALINHARIA COMO DESEFAVORÁVEIS À IDÉIA DE DESMEMBRAMENTO:

1a. _____

2a. _____

3a. _____

II- COMENTÁRIOS GERAIS:

O ESPAÇO ABAIXO É DESTINADO A OUTROS COMENTÁRIOS E/OU OBSERVAÇÕES QUE VOCE QUEIRA FAZER SOBRE O TEMA EM QUESTÃO:

OBRIGADO.

Fonte: Arquivo permanente EA.

Na Figura 8 foram apresentadas outras três justificativas para separação do curso de Administração da FCE: “a filosofia básica do DCA (Departamento de Ciências Administrativas) é multidisciplinar: Psicologia, Sociologia, Computação/Sistemas, Economia. O DCE (Departamento de Ciências Econômicas) é por natureza mono disciplinar; o perfil do aluno do DCA – bem mais parecido com o aluno do Direito – faz com que o DCA não tenha expressão dentro da FCE. O desmembramento ajudará o aluno; a relação do DCE com segmentos fora da Universidade é bem distinta.”

Nestes argumentos se percebeu a prevalência da questão epistemológica que diferenciava as áreas, além de ter evidenciado que quem dominava o campo era a área das Ciências Econômicas. Como defende Bourdieu (2005, p. 85) sobre o

movimento que agita o campo:

Ele reside nas acções e nas reacções dos agentes que, a menos que se excluam do jogo e caiam no nada, não têm outra escolha a não ser lutar para manterem ou melhorarem a sua posição no campo, quer dizer, para conservarem ou aumentarem o capital específico que só no campo se gera [...].

Era momento de um jogo de forças para que as posições dentro do campo fossem revistas. Para que o campo da Administração, com capital específico, tomasse a liderança a partir do desmembramento com a Faculdade de Ciências Econômicas.

Muitos outros motivos aliavam-se para uma possível separação como benéfica. Desde a multidisciplinaridade envolvida na área da Administração, falta de reconhecimento externo junto à comunidade empresarial, até uma melhor organização estrutural, com melhores condições para o ensino, para o trabalho, para a iniciativa dos alunos, como PS Júnior e AIESEC quando da aquisição de um prédio próprio. Os argumentos supostamente negativos, como maior carga financeira para a Universidade e recursos humanos adicionais, como docentes e técnicos administrativos por exemplo, eram rapidamente defendidos com o acréscimo de produtividade que se projetava para a futura Escola de Administração.

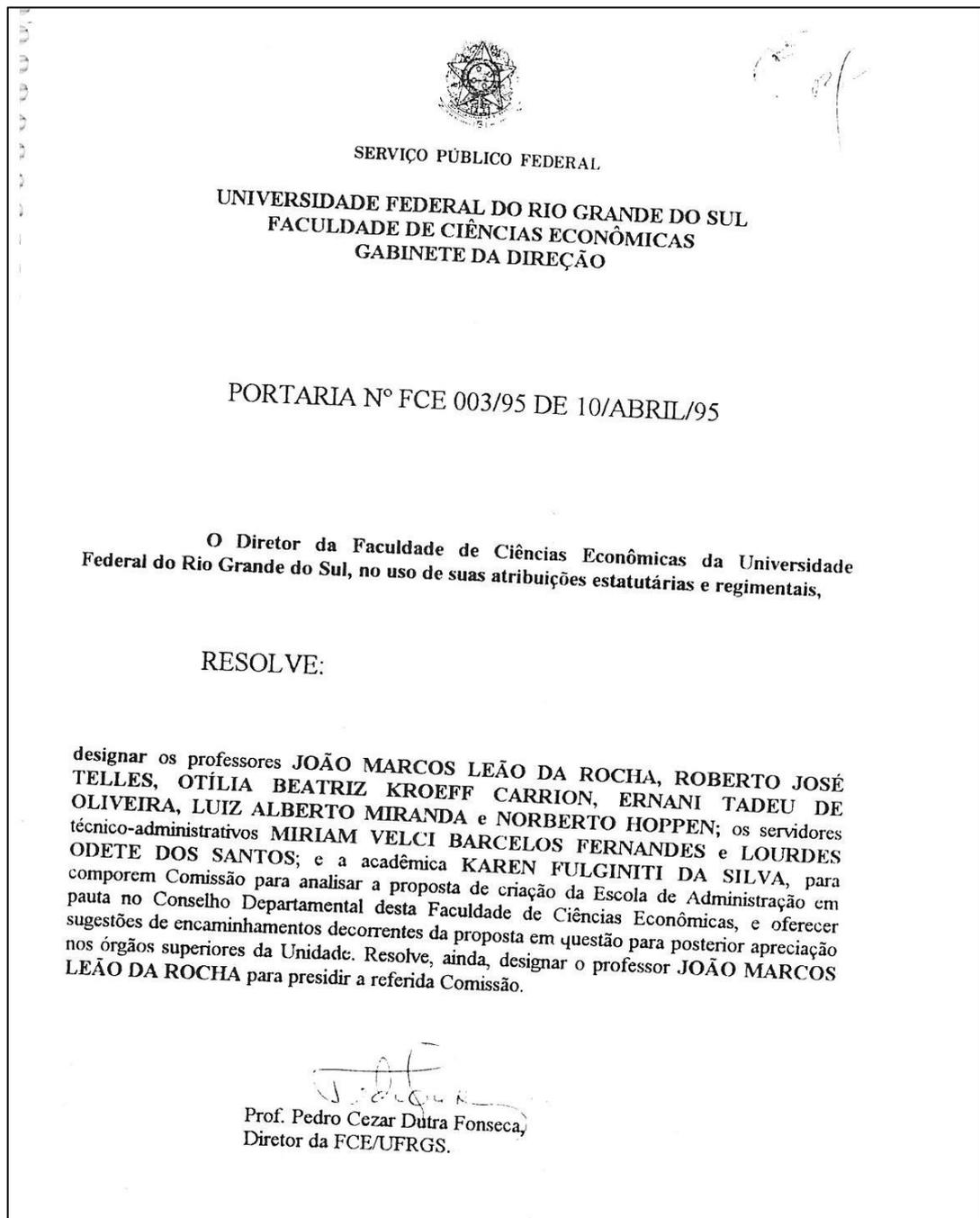
“Então em 93 e 94 começou essa movimentação para se tornar uma unidade autônoma, coisa que foi conquistada a duras penas só em 96. Pra tu ter uma idéia, foram 3, 4 anos de amadurecimento, convencimento e até embates” (Docente João Luiz Becker).

O percurso do assunto no âmbito da Faculdade de Ciências Econômicas tomou um encaminhamento oficial a partir do ano de 1995, quando a pauta sobre a criação de uma Escola de Administração passou por diferentes instâncias, resultando um conjunto de Atas, Ofício e Portaria que documentaram as decisões.

Abaixo o percurso trilhado:

- i) Reuniões e discussões no DCA, PPGA e CEPA;
 - ii) Conselho Departamental (15 de março de 1995);
 - iii) Instituição de Comissão de análise da criação da EA (10 de abril de 1995)
- (Figura 9);

Figura 9 - Comissão designada para analisar a proposta de criação da EA dentro da FCE



Fonte: Arquivo permanente EA.

A Figura 9 apresenta a Portaria de nomeação de um grupo de docentes, técnicos administrativos e discente para que analisassem a proposta de criação da Escola de Administração e emitissem um parecer a ser apresentado em reunião do Conselho da Unidade, responsável pelas decisões da unidade acadêmica. No ano de 1995 o processo começava a se tornar oficial, tramitando pelas diferentes instâncias da Faculdade de Ciências Econômicas.

- iv) Reuniões da Comissão de análise, plenária do DCA para deliberar a criação da EA (6 de julho de 1995), plenárias do Departamento de Ciências Econômicas e do Departamentos de Ciências Contábeis e Atuariais para discussão;
- v) Apreciação pelo Conselho Departamental de documento elaborado pela Comissão de análise especialmente constituída (30 de outubro de 1995);
- vi) Discussão pela Congregação da Faculdade de Ciências Econômicas e aprovação do envio da proposta ao Reitor da UFRGS (13 e 20 de novembro de 1995);
- vii) Apreciação dos órgãos superiores da Universidade, como PROPLAN, PRORAD, PROGRAD, PROPESP, COCEP;
- viii) Proposta de Criação da Escola de Administração e alteração do Art. 44 do Regimento Geral na reunião do CONSUN (9/08/1996).

Após longo encaminhamento em todas as instâncias necessárias, chegou-se ao ápice do movimento: a reunião do Conselho Universitário, órgão máximo de função normativa, deliberativa e de planejamento da Universidade nos planos acadêmico, administrativo, patrimonial e disciplinar. Entretanto, surpresas pouco positivas estavam por acontecer na reunião do CONSUN de 9 de agosto de 1996 quando a pauta da criação da EA foi votada:

“Tinha um professor que pertencia ao Conselho Universitário que era contra a criação da Escola. Quem era membro do Conselho era o professor Manoel Luiz Leão, que era amigo do professor Klaus Otto Bredemeier e que, insuflado pelo Bredemeier, no Conselho Universitário, disse que a Escola não devia ser criada, que tinha que continuar pertencendo à Faculdade de Ciências Econômicas, porque todas as demais escolas da Faculdade de Ciências Econômicas continuaram com os seus departamentos de Administração, Economia e Contabilidade” (Docente Edi Madalena Fracasso).

A votação recebeu 31 votos a favor, 3 votos contrários e 15 abstenções. Por não receber a maioria qualificada de 2/3 dos membros exigidos pelo Regimento Geral da Universidade, o Conselho Universitário decidiu pela não criação da Escola de Administração. Houve um abalo momentâneo do grupo intitulado “Movimento”. Mas foi breve. Já em 21 de agosto, mirando a próxima reunião mensal do CONSUN que aconteceria em 6 de setembro, prepara uma carta a ser enviada por Pedro Cezar Dutra Fonseca, Diretor da Faculdade de Ciências Econômicas, ao Reitor Helgio Trindade, pedindo pela reconsideração relativa à não aprovação. (Figuras 10

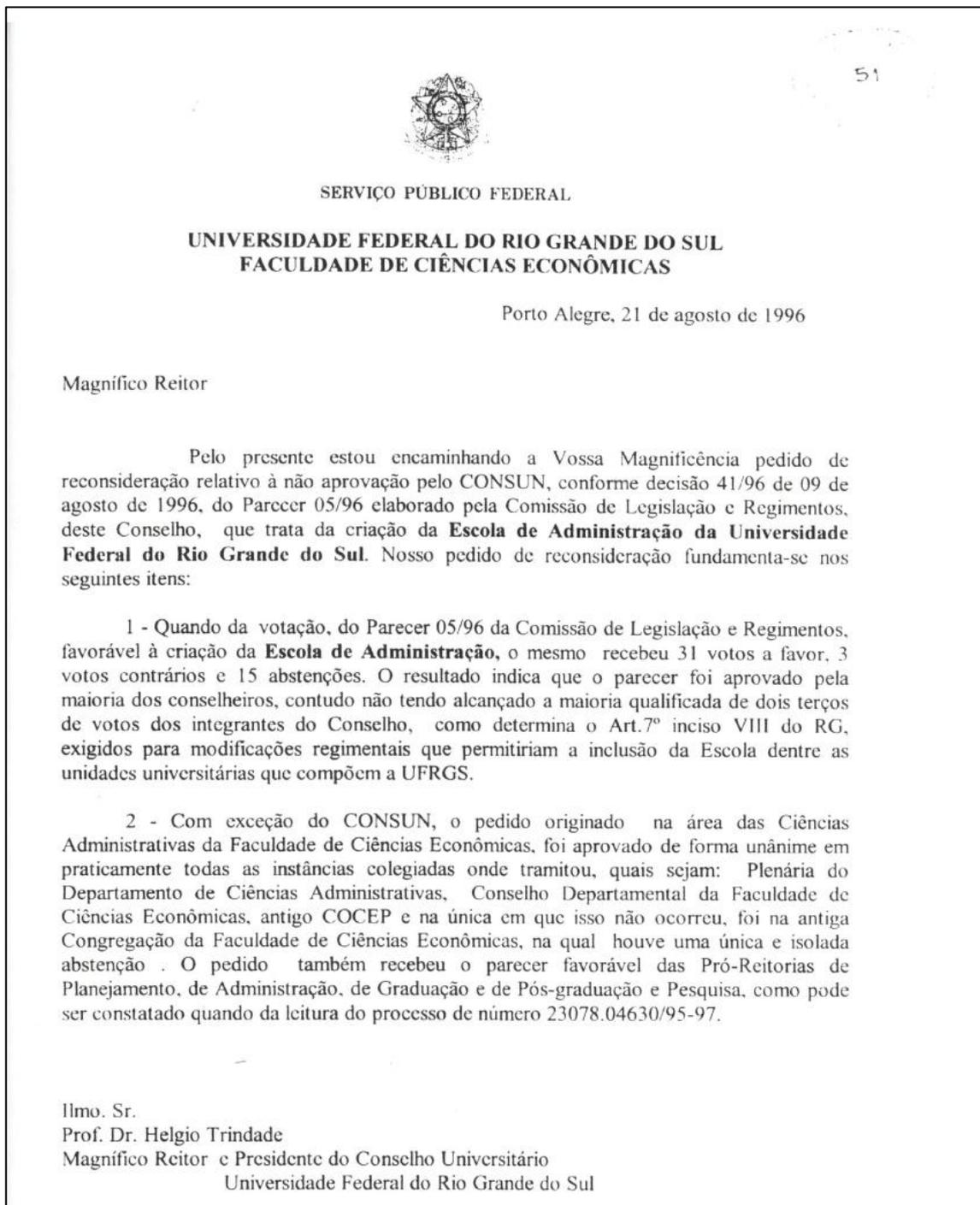
e 11). Tática acertada! A Comissão de Legislação e Regimentos do CONSUN emitiu parecer favorável ao pedido de reconsideração encaminhado pela Direção da FCE, tendo em vista não haver impedimentos legais nem administrativos na criação da EA.

Um grupo pertencente ao campo acadêmico da área da Administração da UFRGS estava decidido a consolidar a ruptura e a impor seu reconhecimento. Nas palavras de Bourdieu (2008, p. 445)

A presença ou ausência de um grupo na classificação oficial depende de sua aptidão para se fazer reconhecer, para se fazer perceber e admitir, portanto, para obter, quase sempre depois de uma luta ardorosa, um lugar na ordem social [...]

No caso do curso de Administração, a estratégia consciente e calculada era alcançar um novo status dentro da Universidade, de unidade acadêmica, com identidade própria e que invertesse a relação de forças, não antagônicas, mas que visava melhorar a posição no campo.

Figura 10 - Carta enviada ao Reitor Helgio Trindade, pedindo pela reconsideração relativa à não aprovação da criação da EA pelo Conselho Universitário – folha 1 de 2



Fonte: Arquivo permanente EA.

Figura 11 - Carta enviada ao Reitor Helgio Trindade, pedindo pela reconsideração relativa à não aprovação da criação da EA pelo Conselho Universitário – folha 2 de 2



Fonte: Arquivo permanente EA.

A carta (Figuras 10 e 11) enviada pelo Diretor da FCE, Pedro Cezar Dutra Fonseca, ao Reitor Helgio Trindade, apresentava dois argumentos para que a criação da EA entrasse novamente em pauta na reunião do Conselho Universitário: a votação recebeu a maioria de votos favorável dos conselheiros, apenas não alcançando a maioria qualificada de dois terços dos votantes; a proposta foi aprovada pelas mais diferentes instâncias anteriores, dentro da FCE e nas pró-reitorias de Planejamento, de Administração, de Graduação e Pós-Graduação e Pesquisa. Havia a crença no jogo, no embate. “Não haveria jogo sem a crença no jogo e sem as vontades, as intenções, as aspirações que dão vida aos agentes [...]” nas palavras de Bourdieu (2005, p. 87).

O inverno chegava ao fim. Era uma sexta-feira ensolarada aquela de 6 de setembro de 1996 que aconteceu a reunião do Conselho Universitário que aprovou a criação da Escola de Administração da UFRGS. Era um sonho que se transformava em realidade. O Art. 44 do Regimento Geral da Universidade é alterado, incluindo a Escola de Administração dentre as unidades acadêmicas da UFRGS (Figuras 12, 13 e 14), gerando notícia para os jornais diários (Figura 15) e para os veículos próprios de comunicação, como o do PPGA (Figura 16) que comemoram o feito!

O *habitus* é uma aquisição cumulativa, a partir de uma “apropriação do

adquirido histórico”, defende Bourdieu (2005, p. 83). A atuação do grupo em prol da criação da Escola de Administração se transforma em nova forma de agir, ser e pensar. Uma nova atuação, com vontades, intenções e expectativas.

[...] a história objectivada, instituída, só se transforma em acção histórica, isto é, em história “actuada” e actuante, se for assumida por agentes cuja história a isso os predispõe e que, pelos seus investimentos anteriores, são dados a interessar-se pelo seu funcionamento e dotados das aptidões necessárias para a pôr a funcionar (BOURDIEU, 2005, p. 83).

Figura 12 - Decisão do Conselho Universitário sobre a criação da EA – folha 1 de 2



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
CONSELHO UNIVERSITÁRIO**



DECISÃO Nº 58/96

O CONSELHO UNIVERSITÁRIO, em sessão de 06.09.96, tendo em vista o constante no processo nº 23078.043630/95-97, nos termos do parecer nº 49/96 da Comissão de Legislação e Regimentos

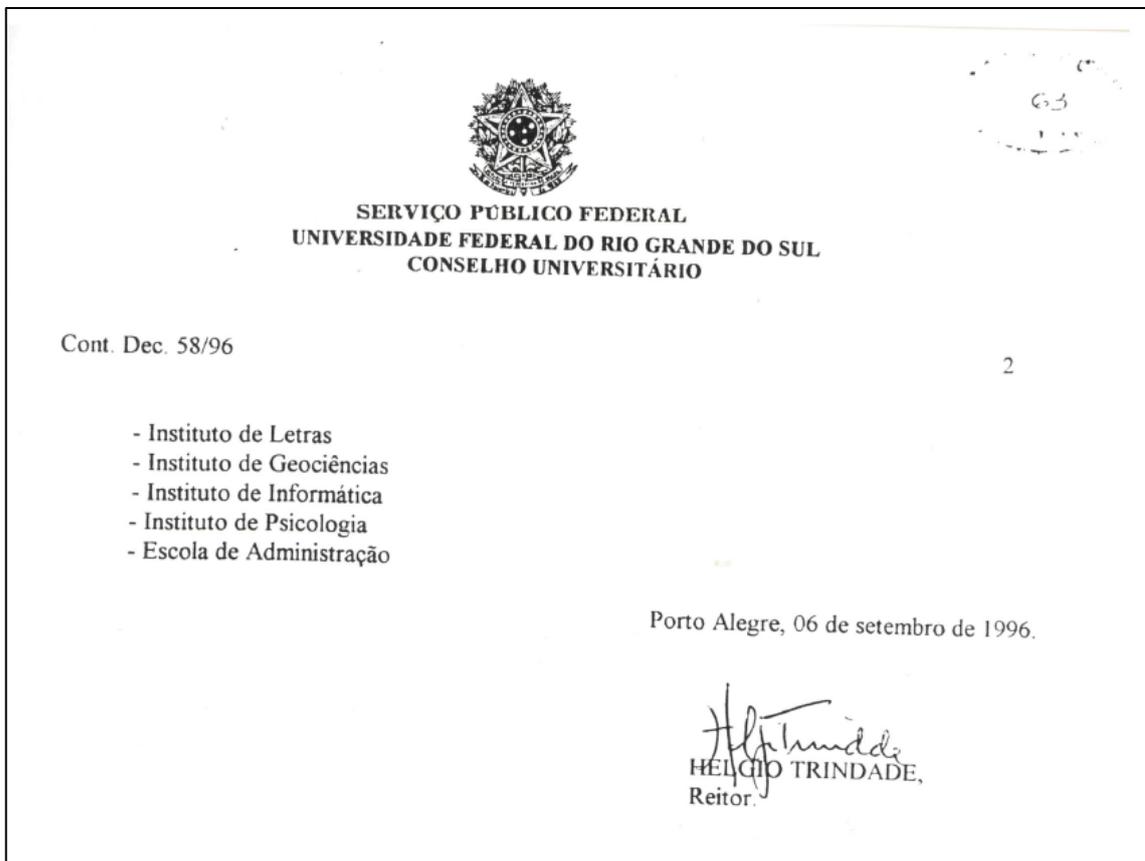
DECIDE

1. aprovar a criação da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul;
2. aprovar a alteração, dando nova redação ao Art. 44 do Regimento Geral da Universidade, objetivando a inclusão da Escola de Administração dentre as Unidades listadas:
 - Art. 44** - As Unidades Universitárias que compõem a UFRGS, sem prejuízo de outras que vierem a ser criadas, são as seguintes:
 - Faculdade de Farmácia
 - Escola de Engenharia
 - Faculdade de Medicina
 - Faculdade de Odontologia
 - Faculdade de Direito
 - Instituto de Artes
 - Faculdade de Ciências Econômicas
 - Faculdade de Agronomia
 - Faculdade de Veterinária
 - Instituto de Química
 - Instituto de Filosofia e Ciências Humanas
 - Escola de Enfermagem
 - Faculdade de Arquitetura
 - Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação
 - Instituto de Física
 - Instituto de Matemática
 - Escola de Educação Física
 - Faculdade de Educação
 - Instituto de Biociências



Fonte: Arquivo permanente EA.

Figura 13 - Decisão do Conselho Universitário sobre a criação da EA – folha 2 de 2



Fonte: Arquivo permanente EA.

A decisão emitida pelo Reitor Helgio Trindade aprova a criação da Escola de Administração e dá nova escrita ao artigo 44 do Regimento Geral da Universidade que nomeia todas as unidades acadêmicas constituintes da UFRGS, agora acrescida pela EA.

Figura 14 - Portaria de criação da EA



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

PORTARIA Nº 4068 DE 16 SET 1996

O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL, no uso de suas atribuições, e tendo em vista o que consta no processo nº 23078.043630/95-97, a Resolução nº 07/96 do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão e a Decisão nº 58/96 do Conselho Universitário,

RESOLVE:

Criar a Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.


HELICIO TRINDADE,
Reitor.

A Portaria 4068 de 16 de setembro de 1996 traz a decisão do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão e do Conselho Universitário sobre a decisão favorável da criação da nova unidade acadêmica chamada Escola de Administração.

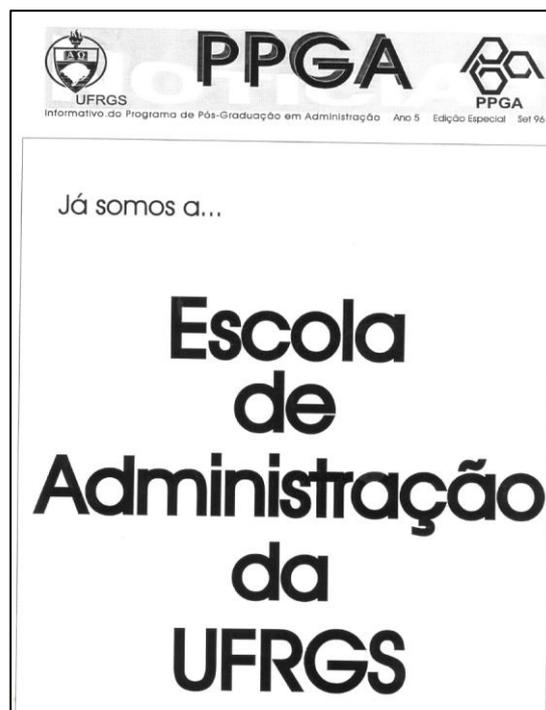
Figura 15 - Notícia da coluna do Jornal Zero Hora



Fonte: UFRGS CRIA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO, 1996.

Nota veiculada no Jornal Zero Hora sobre a aprovação da criação da Escola de Administração. Nesta época, jornal, rádio e televisão eram os principais meios de comunicação de massa. Diferente da atualidade, quando os portais e os sites de notícias via internet tem a preferência do público leitor.

Figura 16 - Informativo do PPGA anuncia a criação da EA



Fonte: Arquivo permanente EA.

Capa do Informativo do Programa de Pós-Graduação em Administração divulga a criação da Escola de Administração e, por conseguinte, da nova ordem social que se impunha. Nas palavras de Bourdieu (2008, p. 445):

Os grupos estão associados estreitamente às palavras que os designam: de fato, o poder de impor o reconhecimento depende da aptidão para se mobilizar [...] para se apropriar de um nome comum e comungar em um nome próprio e, assim, mobilizar a força que faz a união, a que cria o poder unificador do nome [...].

O poder unificador do nome que cria a identidade de um grupo e uma nova organização dentro do campo acadêmico.

Além disso, o tamanho do título, ocupando a capa inteira do informativo, sugere a importância do fato histórico para o campo da Administração.

A partir da criação da Escola, novos rumos começaram a se desvelar. Rumos que ultrapassaram desafios e conquistaram prosperidade. Como não poderia ser diferente, entre os alunos a notícia da criação da EA foi recebida com entusiasmo, pois além da dificuldade de freqüentar aulas em diferentes prédios da UFRGS, também se percebiam diferentes dos colegas dos outros cursos da FCE enquanto áreas de ensino.

“O perfil do pessoal fazendo Administração era um pouco distinto do pessoal que fazia Economia, Contabilidade e Atuariais e sentia que havia, na verdade, um foco distinto das disciplinas e isso fazia com que uma parte da Administração que eu acho que sempre foi muito valorizada como a interação com empresa, às vezes ela não ocorria da mesma forma” (Aluno Eusébio Scornavacca Júnior).

“A questão dos alunos foi que eles queriam uma Escola que refletia mais a cabeça, o mindsight que eles tinham. Acho que foi recebido de uma forma positiva, porque se via que a gente trabalhava com a Administração que era diferente um pouco da Economia, da Contabilidade. E eu acho que isso também gerou um espírito de corpo do grupo, uma identidade” (Aluno Eusébio Scornavacca Júnior).

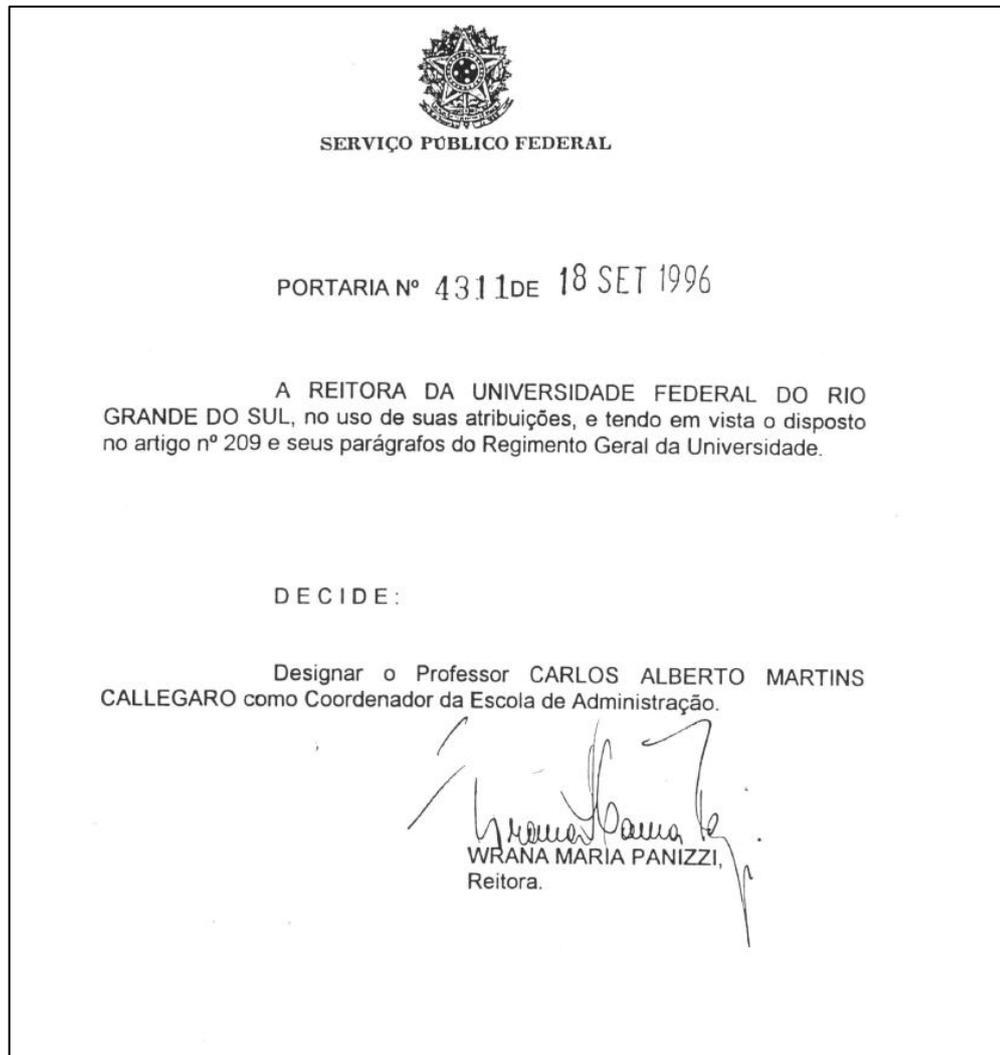
As expectativas que se tinham quanto ao futuro da nova unidade acadêmica eram imensas!

“Nós tínhamos a noção muito clara do que a gente queria, e sabia uma coisa, podem achar que não, podem achar que é balela, mas nós sabíamos que nós íamos ser grandes” (Docente Carlos Alberto Martins Callegaro).

Pouco menos de um mês depois da festejada reunião de aprovação da Escola de Administração no CONSUN, o professor Carlos Alberto Martins Callegaro foi nomeado para exercer temporariamente o cargo de Coordenador da Escola de Administração, no dia 2 de outubro de 1996 no Salão Verde do Gabinete da Reitora

Wrana Maria Panizzi (Figura 17). A coordenação da EA passou a vigorar temporariamente dentro da FCE, subindo o primeiro lance de escadas, na sala no final do corredor à esquerda. A sala era pequena, mas motivação não faltava!

Figura 17 - Portaria de designação do primeiro Coordenador da EA



Fonte: Arquivo permanente EA.

Na portaria 4311 de 18 de setembro de 1996, a Reitora Wrana Maria Panizzi designou o professor Carlos Alberto Martins Callegaro como Coordenador da Escola de Administração. Mais que uma solenidade de posse, registrou um marco na história da área de Administração no Rio Grande do Sul. Institucionalmente, significou modernização frente à importante tradição acadêmica da Universidade. E o resultado do reconhecimento, por parte da Reitoria, da ação destacada nas áreas de ensino, pesquisa e extensão dos setores que a compunham naquele momento: PPGA, CEPA e DCA.

Em 18 de novembro do mesmo ano aconteceu a primeira reunião do

Conselho da Unidade sob a égide da Escola de Administração. Os participantes reuniram-se na sala de reuniões do Programa de Pós-Graduação em Administração, no prédio da Faculdade de Ciências Econômicas. A incumbência da EA neste momento voltava-se para a criação dos regimentos, isto é, de um regimento interno, conforme a primeira ata (Figura 18 e 19).

Figura 18 - Ata da primeira reunião administrativa da EA – Folha 1 de 2



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

ATA Nº 01/96

1 Às dezessete horas e quarenta e cinco minutos do dia dezoito de novembro de mil
2 novecentos e noventa e seis no Auditório da Faculdade de Ciências Econômicas reuniram-se
3 os Professores do Departamento de Ciências Administrativas da Escola de Administração da
4 Universidade Federal do Rio Grande do Sul sob a presidência de seu Coordenador,
5 Professor Carlos Alberto Martins Callegaro. Presentes a sessão os Professores: Alberto
6 Marchesi, André Luis Martinewski, Antônio Domingos Padula, Aristeu Jorge dos Santos,
7 Carlos Baldessarini Cano, Carmen Lígia Iochins Grisci, César Augusto Tejera De Ré,
8 Cláudio Darwin Souza Ribeiro, Cláudio Pinho Mazzilli, Clézio Saldanha dos Santos, Edi
9 Madalena Fracasso, Ernani Tadeu Oliveira, Fernando Bins Luce, Gilberto de Oliveira
10 Kloeckner, Irê Silva Lima, Jaime Evaldo Fensterseifer, Jaime Souza De Marco, João Luiz
11 Becker, Jorge Luis Passini, Klaus Otto Bredemeier, Leci Silva de Freitas, Luiz Antônio
12 Slongo, Luiz Roque Klering, Norberto Hoppen, Oscar Claudino Galli, Reny Darcy de
13 Oliveira, Roberto Costa Fachin, Roberto Lima Ruas, Rosinha da Silva Machado Carrion,
14 Valmíria Carolina Piccinini, Vera Sueli Storck, Volnei Alves Corrêa e Zilá Mesquita.
15 Também compareceram os funcionários: Andréa Farias Wilde, José Carlos Vieira, Luiz
16 Carlos Muller e Neusa Rolita Cavedon. Justificaram suas ausências os docentes: Carlos
17 Alberto Vargas Rossi, Henrique Mello Rodrigues de Freitas, Jairo Laser Procianny e
18 Leonilda Tassinari Rieger. Dando início aos trabalhos, Professor Callegaro fala de sua
19 satisfação em presidir a esta que é a primeira sessão da Escola de Administração e convida a
20 secretária do Departamento de Ciências Administrativas, Senhora Rejane Peixoto Perinotto,
21 para secretariar a reunião. Salienta ainda, Professor Callegaro, que está em tratativas com a
22 Senhorita Lyziane Geiger Brod, que deverá ser a Secretária da Escola. A seguir, o
23 Coordenador da Escola de Administração faz a projeção de algumas lâminas onde figura que
24 o Conselho da Unidade será integrado: a) pelo Diretor da Unidade, como seu Presidente,
25 com voto de qualidade, além do voto comum; b) pelo Vice-Diretor; c) pelos Chefes de
26 Departamento; d) pelos Coordenadores de Comissões de graduação, de pós-graduação, de
27 pesquisa e de extensão; e) pelos diretores de órgãos auxiliares; f) pelo Bibliotecário-Chefe;
28 g) pela representação discente da Unidade, eleita por seus pares, de acordo com o
29 Regimento Interno da Unidade, na forma da lei; h) pela representação docente da Unidade,
30 eleita por seus pares, em número igual ao da representação discente, de acordo com o
31 Regimento Interno da Unidade; e i) pela representação dos servidores técnico-
32 administrativos, eleita por seus pares, em número igual ao da representação discente, de
33 acordo com o Regimento Interno da Unidade. Professor Callegaro esclarece que, nos termos
34 do Regimento Interno da Unidade, outros membros poderão integrar o Conselho da
35 Unidade. Professor Callegaro salienta que esta reunião tem por finalidade básica o
36 estabelecimento de algumas comissões que deverão providenciar para a realização de

Figura 19 - Ata da primeira reunião administrativa da EA – Folha 2 de 2



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

37 eleições de membros do Conselho, bem como a indicação de Comissão de Redação para o
38 Regimento Interno da Escola de Administração. Professor André pergunta se não há a
39 necessidade de primeiro organizar o Regimento, para depois formar as Comissões. Professor
40 Callegaro responde que não, pois, este plenário é soberano para tal decisão. Professor Klaus
41 salientando que, se outros membros fazem parte do Conselho, pergunta qual a legitimidade
42 desta sessão. Professor Callegaro informa que a legitimidade é total, pois, foi conferida por
43 esta plenária. Professor Luce sugere que o Conselho seja instalado com seus membros natos,
44 sendo os demais, eleitos a posteriori. Sugestão aprovada, por unanimidade de votos.
45 Professor Volnei salienta a importância da Comissão de Redação e sugere, que sejam
46 indicados nomes para compô-la. Por decisão do plenário, a Comissão de Redação será
47 composta pelos Professores Roberto Costa Fachin e Jaime Souza De Marco, pelo
48 funcionário Luiz Carlos Muller e por um aluno a ser designado pelo DAECA. Fica marcada
49 a próxima reunião para o dia seis de janeiro de mil novecentos e noventa e sete quando, a
50 Comissão de Redação, deverá apresentar a proposta de Regimento Interno da Escola de
51 Administração. Professor Fachin solicita que, todos aqueles que tenham sugestões a fazer, o
52 façam através de seu endereço eletrônico. Professor Callegaro relata as dificuldades que vem
53 encontrando para a consecução de um adequado espaço físico e solicita a colaboração de
54 todos. Para auxiliar o Coordenador da Escola na tarefa de obtenção de espaço físico, fora da
55 Universidade, são designados os Professores César Augusto Tejera De Ré, João Luiz
56 Becker e Norberto Hoppen. Professor Callegaro agradece às muitas pessoas que
57 colaboraram no processo de criação da Escola de Administração e, especialmente, agradece
58 a colaboração recebida dos Professores Pedro Cezar Dutra Fonseca, Sergio Nicolaiewsky e,
59 o então Magnífico Reitor da UFRGS, Professor Helgio Trindade. Nada mais havendo a
60 tratar a sessão foi encerrada às dezoito horas e trinta minutos e, para constar eu, Rejane
61 Peixoto Perinetti, lavrei a presente ata que após lida e aprovada será assinada pelo
62 Presidente da sessão e, por mim, Secretária. Porto Alegre, dezoito de novembro de mil
63 novecentos e noventa e seis.

Prof. CARLOS ALBERTO MARTINS CALLEGARO,
Coordenador da EA/UFRGS.

REJANE PEIXOTO PERINETTO,
Secretária do DCA/EA/UFRGS.

A ata da primeira reunião do Conselho da Escola de Administração que ocorreu no dia 18 de novembro de 1996 na Faculdade de Ciências Econômicas com a presença de 33 docentes do Departamento de Ciências Administrativas e 4 técnicos administrativos além da secretária. A presidência da reunião foi do então Coordenador da EA, professor Carlos Alberto Martins Callegaro que inicialmente esclareceu quais os cargos que compunham o Conselho da Unidade. Foram organizadas as primeiras comissões responsáveis pelas eleições na Escola e pela escrita do Regimento Interno. A questão de um futuro espaço físico que viesse a ser a sede da EA já era discutida assim como o agradecimento às pessoas que contribuíram para que a criação da Escola se efetivasse.

Um novo espaço social começava a se organizar institucionalmente conforme a estrutura (que são as disposições interiorizadas) estruturante (aquelas geradoras de práticas e representações) do *habitus* (THIRY-CHECHES, 2006). Novos embates então passaram a fazer parte deste campo, conforme maior ou menor posse de capital simbólico que gera o poder simbólico. O poder simbólico opera a dominação, a autoridade, conforme argumenta Bourdieu (1996a, p. 111) “A eficácia do discurso performativo que pretende fazer acontecer o que enuncia no próprio ato de enunciá-lo é proporcional à autoridade daquele que o enuncia [...]” O poder simbólico tem este poder de se impor, de fazer valer e legitimar a dominação. Dito de outra forma, ele define uma relação de quem exerce o poder e os que são a ele submetidos. Mesmo sendo dissimulado, invisível, o poder simbólico conta com a cumplicidade entre ambas as partes: de quem domina e de quem é dominado (BOURDIEU, 2005).

Com a promulgação do regimento interno, aconteceu a primeira eleição no dia 6 de agosto de 1998 para Diretor, Vice-Diretor, dois Membros da Comissão de Graduação e representante docente e técnico-administrativo do Conselho da Escola de Administração. As eleições naquela época eram diferentes. Votava-se separadamente para as candidaturas de Diretor e Vice. Não haviam chapas. Os nomes para a lista tríplice para direção e vice-direção originaram-se da eleição e de sugestão de nomes do Conselho da Unidade:

- Direção (lista tríplice): Carlos Alberto Martins Callegaro, Edi Madalena Fracasso, Jaime Evaldo Fensterseifer.
- Vice-direção (lista tríplice): João Luiz Becker, Aristeu Jorge dos Santos, Luiz Carlos Ritter Lund.

- Comissão de Graduação: Clezio Saldanha dos Santos e Ernani Tadeu de Oliveira.
- Representante docente eleito para o Conselho da Unidade: Gilberto de Oliveira Kloeckner.
- Representante técnico-administrativo eleito para o Conselho da Unidade: Ana Rita Facchini.

A posse da direção da Escola de Administração, composta por Carlos Alberto Martins Callegaro como Diretor e João Luiz Becker como Vice-Diretor, aconteceu em 8 de outubro, às 11h no Salão Nobre do Gabinete da Reitora Wrana Panizzi.

Tal fato faz lembrar que os cargos de liderança são um capital simbólico institucionalizado porque são oficialmente reconhecidos. Observa Bourdieu (2005, p. 148) que “O título profissional ou escolar é uma espécie de regra jurídica de percepção social, um ser-percebido que é garantido como um direito.” Este título de líder traz ganhos simbólicos para o agente dentro da estrutura social e o torna distinto perante os demais.

5.1.3 Subcategoria: *Em busca de espaço próprio*

Ao mesmo tempo, o assunto espaço físico tomava conta de grande parte das reuniões dos integrantes da nova Escola! Era imperativo que não houvesse dois diretores compartilhando espaços de uma mesma unidade acadêmica.

“Ainda que os gabinetes dos professores estivessem na Faculdade, que as salas de aula, uma ou outra fossem na Faculdade, não dava para admitir. E esse foi um dos acordos informais com o pessoal da Economia, que a Direção não podia ficar lá na FCE e que a Direção tinha, de alguma forma, sair para outro prédio. Logo no comecinho a Escola se instalou no gabinete do Callegaro. A primeira funcionária designada foi a Sandra Cela” (Docente João Luiz Becker).

Naquele momento cerca de 400 m² das dependências da FCE eram ocupadas pelas atividades vinculadas à Escola de Administração. Fica claro o anseio por um novo espaço para agrupar o recurso intelectual, integrando todos os níveis de ensino de Administração e maximizando o processo de investigação científica envolvendo alunos da Graduação até o Doutorado!

“Essa questão do prédio foi uma das coisas mais importantes da criação da Escola. Só criando a Escola é que a gente teria oportunidades, porque

se a gente ficasse ali dentro da Faculdade de Ciências Econômicas a gente não teria como reivindicar mais espaço dentro de um prédio que não comportava mais. Tinha que ir para outro prédio [...]” (Docente Edi Madalena Fracasso).

O prédio de 16.000 m² da antiga Rede Ferroviária Federal (RFFSA), ao lado da Estação Rodoviária, foi desativado, pois a malha Sul da RFFSA foi arrendada e a administração da mesma foi transferida para o Paraná. Hoje o prédio está localizado entre as Avenidas da Legalidade e Voluntários da Pátria. O espaço, apesar de ser arduamente negociado ao longo do ano de 1997, inclusive com intervenções de deputados federais, não foi adquirido.

“A RFFSA tinha uma dívida com o Estado de ICMS e acabou que, na negociação da extinção da RFFSA, no processo de extinção e o pagamento das dívidas aquele prédio foi para o Estado. Aí morreu tudo porque o prédio era do Estado e a Universidade era Federal, enquanto era da Rede Ferroviária Federal era uma coisa bem mais simples, a Yeda era deputada, o Marchezan era deputado e estávamos negociando lá em cima e quando veio esse negócio daqui manchou tudo, porque aquele prédio não era mais nosso e não adianta mais porque já é do Estado” (João Luiz Becker, docente).

A Universidade, por seu lado, também se movimentava em busca de novos espaços. Tanto é que no ano de 1998, a Superintendência de Espaço Físico emite um Ofício decidindo pela instalação da EA no prédio 12109 – Ex-Química, o que não se efetivou:

“Quando nós nos apresentamos para assumir o prédio, estava cheio de gente da Química lá e eles disseram: ‘ninguém vai sair daqui’, e nós não tínhamos força política para tirar ninguém! Imagina” (Docente Carlos Alberto Martins Callegaro).

Ainda não chegava ao fim a busca por novo espaço físico. Nesta mesma época do final da década de 1990, com a extinção das delegacias regionais do Ministério da Educação (MEC), a sede em Porto Alegre, no Centro Histórico foi esvaziada.

“O Becker foi uma mão na roda pra gente conseguir esse prédio aqui. Eu sabia da existência do prédio. Eu sabia que a delegacia do MEC ia embora; ia ser fechada. Eu sabia quem era o Ministro da Educação – o Paulo Renato. Tenho grandes memórias do Paulo Renato; baita cara. E a Yeda Crusius, que na ocasião era Deputada Federal. Aí eu falei assim pra Yeda: ‘Tu consegues pra mim que a gente converse com o Paulo Renato?’. Que nós queremos o prédio da delegacia do MEC pra botar aí já a Escola de Administração. Ela era da Economia, eu fui Vice-diretor dela” (Docente Carlos Alberto Martins Callegaro).

Era um prédio construído na década de 1970, com 3.218,34 m² que estava

em situação precária, localizado na Washington Luiz, 855, com acesso também pela Avenida Loureiro da Silva (Figura 20). Móveis e divisórias tomados por cupins, se deteriorando.

“Onde hoje estão as salas de aula, era um depósito de antenas parabólicas. Aquilo era uma ratoeira infernal. Então, eu e o Becker desenhamos aquilo em umas oito salas, oito em cima e oito embaixo” (Docente Carlos Alberto Martins Callegaro).

Figura 20 - Prédio da antiga Delegacia Regional de Educação em Porto Alegre vista a partir da Av. Loureiro da Silva



Fonte: Arquivo EA.

Entretanto, espaços no centro da cidade são alvos de grande disputa. Rapidamente houve o interesse de outras instituições: Secretaria da Receita Federal, Polícia Rodoviária Federal, Advocacia Geral da União e a Secretaria do Patrimônio da União. Dentro da Universidade, havia outras unidades acadêmicas com possível interesse em ocupar o prédio também; porém, a Escola de Administração era apontada como a única a disponibilizar recursos para uma grande e consistente reforma, já que a UFRGS não dispunha de recursos para tal ação. Esse foi um argumento de peso para afastar o interesse de outras unidades da Universidade.

“Esse prédio estava caindo aos pedaços, era quase uma espécie de presente grego que estava sendo dado para a Universidade. Iam doar o prédio, tudo bem, só que era um prédio que era inoperável! Não tinha condições, e aí eles pensam, entre eles lá na reitoria, e o Heneman vem nos dizer que o único grupo, na Universidade, que podia assumir e botar o prédio em funcionamento sem recurso da Universidade, que ela não tinha, éramos nós” (João Luiz Becker, docente).

Naquela época um engenheiro era o responsável pelo prédio desabitado de quatro andares situado na Rua Washington Luiz, geograficamente distante do campus Centro da UFRGS. Segundo ele, existiam plantas arquitetônicas que

previam o crescimento do prédio até o 8º andar, o que causou certo furor e expectativa de, futuramente, a Escola de Administração poder crescer. Mas a inexistência de um laudo que comprovasse a solidez da edificação tornou inviável tal expansão. O jeito era planejar o espaço que já estava construído.

O vai-e-vem de grupos que visitavam o prédio da Washington Luiz para conhecê-lo fez com que o engenheiro responsável pelo espaço alertasse a comitiva da UFRGS. Foi neste momento, no início do ano de 1999, da iminência de que outros grupos pudessem se apropriar do prédio, que o instinto empreendedor novamente falou mais alto. O engenheiro entregou as chaves e o miolo das fechaduras foi trocado.

“Becker, vamos trocar as fechaduras de todo o prédio para ver quem é que vai entrar!’ Porque tinham uns funcionários aqui do prédio que se apaixonaram pela gente, e depois a gente conseguiu fazer com que eles ficassem na UFRGS, porque eles eram funcionários federais do MEC. Então muitos deles ficaram aqui, faltava pouco para se aposentarem. Então a primeira coisa que eles fizeram foi nos passar todas as chaves e nós trocamos todas as fechaduras. Quem quiser entrar vai ter que passar por nós, nós tínhamos as chaves” (Docente Carlos Alberto Martins Callegaro).

A disciplina do professor Carlos Baldessarini Cano, Sistemas de Informação, “inaugurou” as atividades acadêmicas onde atualmente se localiza a biblioteca e, a partir de então, um a um dos envolvidos no “Movimento” foi migrando para o prédio.

“O Callegaro conseguiu que o Carlos Cano viesse dar uma aula e daí mandou tirar uma foto e daí conseguiu colocar uma matéria no jornal Correio do Povo: ‘Aula inaugural da Escola de Administração” (Docente Henrique Mello Rodrigues de Freitas).

Os alunos aceitaram o desafio. Apesar das poucas condições que o prédio inicialmente oferecia, eles foram para a aula na convicção de serem partícipes da construção de uma nova unidade acadêmica.

“Foi muito interessante, eles achavam muito bacana que eles estavam fazendo parte desse todo. Estavam fazendo parte dessa história” (Docente Carlos Alberto Martins Callegaro).

Uma típica ação de invasão, o que tornou o fato peculiar e bastante representativo para o futuro da Escola! Tanto é que em todas as falas sobre a criação da instituição a questão sobre a tomada do prédio é referenciada como simbolismo do apogeu e da garra de um grupo que projetou a área da Administração no Sul do país.

“Mas acontece que alguém tinha que fazer isso aí. E se nós não

tomássemos o prédio, alguém ia tomar o prédio. Esse o problema. Então a biblioteca foi a última coisa que ficou pronta, porque nós estávamos preocupados em aprontar as salas de aula primeiro, depois a sala dos professores. Tu não fazes idéia o que foi pra calcular cada centímetro quadrado para caber dentro uma mesa, uma cadeira, uma cadeira de espera, um armário e uma mesa de computador” (Docente Carlos Alberto Martins Callegaro).

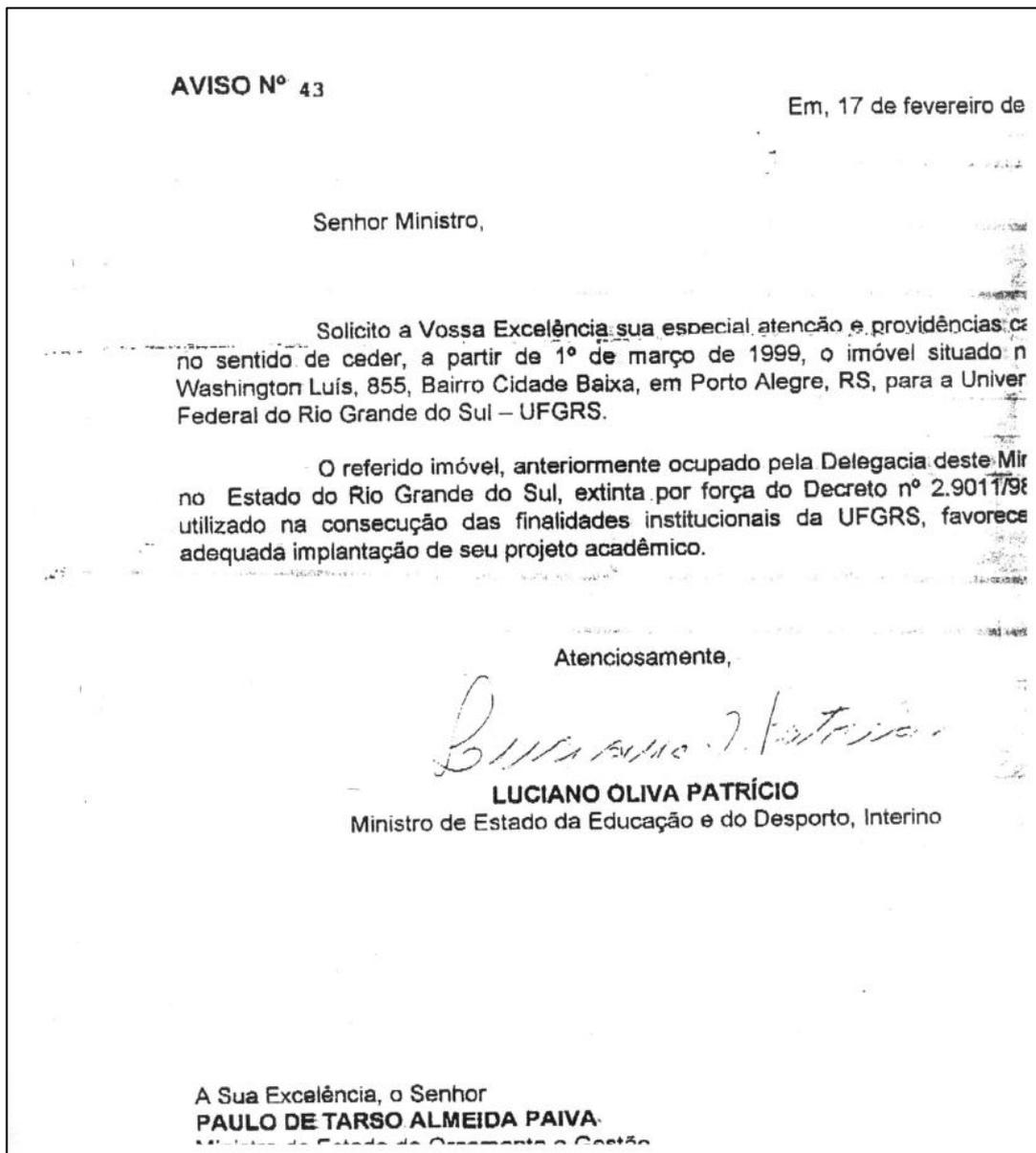
Foi este ato empreendedor que garantiu oportunidades de crescimento e de novos sonhos de expansão da área de Ciências Administrativas na UFRGS, na sociedade gaúcha, no Brasil.

O prédio foi um símbolo significativo para a manutenção do sentido de grupo. Na perspectiva de Bourdieu (2005, p. 10), “Os símbolos são os instrumentos por excelência da integração social.” Além disso, as “relações de poder dependem, na forma e no conteúdo, do poder material ou simbólico acumulado pelos agentes (ou pelas instituições)” (BOURDIEU, 2005, p. 11). E quanto maior o acúmulo de material simbólico, mais fácil é de assegurar a dominação de um grupo sobre outro ou de dar destaque de um campo sobre outro.

A expectativa e o sonho da posse de um prédio próprio foram por anos cultivados e arduamente conquistados. (Figuras 21 a 25) Entretanto, mudanças geram incertezas e até rejeição do novo, do que está por vir:

“Aquela separação foi dolorosa porque uma mudança é um incêndio sem fogo. Tu não fazes idéia do que é uma mudança, mudança de patrimônio, mudança de prédio assim. As pessoas não querem sair de lá porque lá elas já estão acostumadas” (Docente Carlos Alberto Martins Callegaro).

Figura 21 - Fax enviado pelo Ministro de Educação para o Ministro de Estado do Orçamento solicitando a transferência do prédio para a UFRGS



Fonte: Arquivo permanente EA.

Fax enviado pelo Ministro da Educação e do Desporto interino para o então Ministro do Orçamento e Gestão, pasta do Ministério do Planejamento, solicitando a transferência do prédio da antiga Delegacia Regional do MEC para a UFRGS.

Figura 22 - Notícia veiculada na imprensa regional sobre a aquisição do prédio pela UFRGS

GERAL

CORREIO DO POVO

Ufrgs fica com prédio da Demec

Escola de Administração está sendo transferida para a ex-Delegacia do MEC

Desvinculada da Faculdade de Ciências Econômicas há dois anos, a Escola de Administração da Universidade Federal do RS (Ufrgs) passará a funcionar no prédio da ex-Delegacia regional do Ministério da Educação (Demec/RS), na rua Washington Luís, 855, em Porto Alegre. Conforme a reitora da Ufrgs, Wrana Panizzi, a transferência já está ocorrendo de forma gradativa e permitirá aumentar as vagas para o próximo vestibular.

Com a extinção da Demec no Estado, oficializada em dezembro último, o ministro da Educação, Paulo Renato Souza, repassou este prédio do MEC e grande parte do acervo e servidores para a universidade gaúcha. Uma das exigências para a transferência do patrimônio era o uso em atividade-fim da universidade (área do ensino).

Wrana justificou que a escolha recaiu sobre a Escola de Administração justamente por ser uma das mais novas unidades acadêmicas e que ainda não tinha sede própria. Explicou que isso permitirá ampliar as vagas e criar cursos que funcionem com turmas específicas pela manhã e à noite. O diretor da Escola de Administração, Carlos Alberto Callegaro, está coordenando a transferência das atividades. Segundo ele, algumas aulas já estão sendo dadas no novo prédio; e outras atividades, incluindo o Pós-Graduação, com cursos de mestrado e doutorado, deverão mudar-se nos próximos dias.

A Escola de Administração tem hoje 1.411 alunos, mas nos próximos anos, com o aumento de vagas, deverá contar com mais de 2 mil alunos em todos os cursos.

Fonte: UFRGS FICA COM PRÉDIO DA DMEC, 1999.

Notícia veiculada no Jornal Correio do Povo em 15 de abril de 1999 anuncia a transferência do prédio da antiga Delegacia do MEC para a Escola de Administração da UFRGS. A Reitora Wrana Panizzi argumenta a escolha da EA por ser a mais recente unidade acadêmica da Universidade e que teria a possibilidade de ampliar vagas num futuro próximo.

Figura 23 - Aluno auxilia na transferência de móveis do pátio da FCE para o novo prédio da EA



Fonte: Arquivo EA.

Figura 24 - Chegada dos móveis no novo prédio da EA na Rua Washington Luiz



Fonte: Arquivo EA.

Figura 25 - Computadores empilhados no saguão do prédio da EA



Fonte: Arquivo EA.

Cimento, tijolos, poeira, tinta e muito barulho (Figuras 26 e 27) passaram a fazer parte da rotina de professores, técnicos e alunos já que, ao mesmo tempo em que a reforma ia acontecendo, as pessoas foram tomando seus espaços e se organizando internamente.

“O trabalho que deu foi o de planejar a intervenção no prédio conosco dentro, com todo mundo. O trem andando e pintando o trem, certo? Se nós não tivéssemos feito isso, se fosse ‘vamos agora planejar, vamos fazer isto, vamos fazer aquilo’, nós nunca teríamos entrado; o prédio nunca seria nosso” (Docente João Luiz Becker).

“Eu olho para o prédio aqui e me traz uma memória, você vê essa porta da biblioteca e isso aqui era diferente e eu sei como é que era. Eu vi a transformação e a gente ficou aqui enquanto as obras estavam indo” Aluno Eusébio Scornavacca Júnior).

Figura 26 - A reforma do prédio durou grande período do ano de 1999



Fonte: Arquivo EA.

Figura 27 - A reforma trouxe grandes modificações na estrutura de pisos e divisórias e ocorreu quando servidores e alunos já frequentavam o prédio



Fonte: Arquivo EA.

Apesar de a mudança ter ocorrido em 13 de agosto, somente em novembro de 1999 que todos os docentes e técnicos estariam definitivamente atuando no prédio da Washington Luiz. A reforma no prédio não havia terminado, mas o orgulho pela conquista e o sonho de um futuro que romperia fronteiras tornava os dias de obras não tão difíceis (Figuras 28 e 29).

Figura 28 - Os móveis chegaram enquanto a reforma ainda acontecia



Fonte: Arquivo EA.

Figura 29 - A mudança foi tão representativa na vida funcional que foi construído um mural de fotos com os principais momentos



Fonte: Arquivo EA.

A inauguração do prédio já tinha data para acontecer: 18 de fevereiro de 2000, às 16h, com a presença do Ministro da Educação, Paulo Renato Souza e da reitora Wrana Maria Panizzi.

“Aí chegou o sábado anterior ao dia da vinda do Paulo Renato. O cara das cadeiras largou tudo aí na porta. E nós não tínhamos ninguém pra colocar as coisas pra dentro. Então, o que acontece? Vem Becker, eu, minha mulher, minhas filhas pra cá baldear cadeira e arrumar todas as salas de aula. Ficou bacana. Estava o chão com sinteco, parede branca” (Docente Carlos Alberto Martins Callegaro).

Com a Escola arrumada e na presença do Ministro e da Reitora juntamente com o Diretor Carlos Alberto Martins Callegaro inaugurou-se a placa de registro da solenidade (Figuras 30 e 31).

Figura 30 - Inauguração do prédio da EA na presença de autoridades



Fonte: Arquivo EA.

A inauguração, as placas comemorativas, a presença de autoridades são ritos institucionalmente aceitos que dão prestígio e distinção para a instituição oficialmente nominada. Funciona como um instrumento de “comunicação e de conhecimento que os ‘sistemas simbólicos’ cumprem a sua função política”, destaca Bourdieu (2005, p. 11).

Figura 31 - Notícia veiculada no Jornal da Universidade sobre a inauguração

NOTAS

NOVO PRÉDIO

Com uma área de 3.218,34 m², foi incorporado à UFRGS o antigo prédio da Demec (Delegacia do Ministério da Educação do Rio Grande do Sul). No local, já são desenvolvidas atividades de graduação, pós-graduação e do Centro de Estudos e Pesquisa em Administração. O prédio tem três laboratórios de informática, 12 salas de aula com multimídia e capacidade para 45 alunos, uma biblioteca com aproximadamente 15 mil volumes, entre outras dependências. A incorporação aconteceu no dia 18 de fevereiro. Estiveram presentes à solenidade o Ministro da Educação, Paulo Renato Souza, a reitora Wra-na Maria Panizzi e o diretor da Escola de Administração, Carlos Alberto Callegaro.

Fonte: Jornal da Universidade – Março de 2000, página 11.

Fonte: Arquivo do Jornal da Universidade.

Por ser uma nota veiculada no Jornal da Universidade, apresentou informações mais completas do prédio da Escola de Administração e de suas instalações internas, como salas multimídia, laboratórios e biblioteca.

Nova expansão de espaço físico e melhoria das condições de trabalho para a comunidade acadêmica da EA voltaram a ser discutidas quase uma década depois. E passaram pelas gestões, primeiramente do professor Antônio Domingos Padula (2007-2010), dando continuidade na gestão da professora Marisa Ignez dos Santos Rhoden (2011-2014).

Em Porto Alegre começava a ser discutida a revitalização do cais Mauá: uma proposta de reintegrar os porto-alegrenses e o Centro Histórico da cidade às águas do Guaíba. O projeto foi votado pela Câmara de Vereadores no final de 2009 e em 2010 foi lançado o edital para concorrência pública. O projeto vencedor da concorrência deveria observar e priorizar o restauro do patrimônio histórico e a realocação dos prédios públicos atualmente existentes. A UFRGS, através da EA, estava indicada a fazer parte do projeto, levando o público universitário para o novo espaço reestruturado. Infelizmente a revitalização do local ainda não aconteceu. Portanto uma possível mudança da EA não foi viabilizada. Mas uma certeza se tem: a busca por condições favoráveis para as atividades de pesquisa, ensino, extensão e para a expansão da Escola são uma busca incessante dos gestores desta Unidade Acadêmica, ontem e hoje!

5.1.4 Subcategoria: Novos desafios para a Escola de Administração

Além de se tornar uma unidade acadêmica autônoma, a década de 1990 foi bastante exitosa para a Escola de Administração. O PPGA criou o doutorado em 1994, o mestrado interinstitucional em parceria com outras universidades, em 1996 e o mestrado para Executivos, ou mestrado profissional, em 1998. Estes últimos dois, pioneiros na área de Administração no Brasil.

5.1.4.1 Revista Eletrônica de Administração

A primeira revista eletrônica com acesso livre e gratuito na área de Administração na América Latina também foi fruto de iniciativas de dentro da Escola de Administração. A REAd foi criada em 1995. Atualmente tem periodicidade quadrimestral e tem classificação B1 na Capes. Classificação nacional relativa a vários critérios de qualidade da publicação científica, sendo a letra A maior qualidade e a letra C menor qualidade.

“Na área da Informática já existiam revistas eletrônicas, mas na área da Administração não existia nenhuma, daí houve essa criação. [...] mas o engraçado é que as pessoas não queriam mandar artigos pra REAd porque revista eletrônica não tinha o mesmo peso do que as de papel, né? [...] Daí a gente foi vendo que, aos poucos, todas as impressas foram passando para eletrônica” (Docente Luis Felipe Machado do Nascimento).

5.1.4.2 Centro Acadêmico da Escola de Administração

Com a Escola de Administração organizada como unidade independente, também os alunos passaram a planejar a sua representatividade. O Centro Acadêmico da Escola de Administração (CAEA) foi fundado no ano de 1997, conforme convite enviado para a então Reitora Wrana Panizzi para participar da Primeira Assembleia dos Alunos da Escola de Administração (Figura 32).

Figura 32 - Carta convite à Reitora Wrana Panizzi para participar da primeira reunião do Centro Acadêmico



Fonte: Arquivo particular de Eusébio Scornavacca Júnior.

A carta enviada à reitora Wrana Maria Panizzi era um convite para que

participasse da primeira Assembleia dos alunos da Escola de Administração que aconteceu no dia 10 de setembro de 1997. O objetivo da reunião era organizar e institucionalizar a entidade estudantil.

“A questão do Centro Acadêmico aqui, para mim, foi a melhor experiência que eu tive porque tu tinhas uma outra vivência e um outro convívio com os colegas, com os docentes, com os técnicos, com a estrutura da Universidade e com os que se relacionavam com a Universidade: empresas, outras instituições públicas. Então aquilo ali para mim foi formidável” (Aluno Felipe Grando Brandão).

Ao longo de sua trajetória, o CAEA participou ativamente da vida da Escola, oferecendo diferentes oportunidades e experiências para a confraternização e qualificação dos alunos: organizou palestras, cursos, convênios, semanas acadêmicas, participou na tomada de decisão e vida política da Escola de Administração, incentivou e apoiou a representação discente na EA, organizou atividades de integração, atuou perante o movimento estudantil da UFRGS e do Brasil.

O Centro Acadêmico, no papel de representação estudantil, é responsável por proporcionar vivências políticas dentro e fora da Universidade como constatou o depoente acima. Desta forma contribuiu para a formação daqueles que participaram e atuaram, somando para a criação de um novo *habitus*. Além da formação acadêmica que transforma estudantes em profissionais aptos ao mercado de trabalho, a UFRGS é um espaço social rico em vivências: culturais, de vida, empíricas. São destas experiências, “[...] condições diferentes de existência [que] produzem *habitus* diferentes, sistemas de esquemas geradores suscetíveis de serem aplicados, por simples transferência, às mais diferentes áreas da prática” (BOURDIEU, 2008, p. 164).

5.1.4.3 Centro de Ensino Executivo em Administração (CEAD)

O espaço físico era um grande obstáculo ao crescimento dos cursos na EA, conforme visto anteriormente, quando ainda dividia as atividades dentro do prédio da Faculdade de Ciências Econômicas. Neste sentido, no ano de 1998, em uma ação empreendedora e pioneira na Universidade, o PPGA, juntamente com o CEPA alugaram um prédio de três andares que se localizava nas imediações da Faculdade

de Ciências Econômicas, na João Pessoa, 155. O prédio estava sendo entregue pela Companhia Brasileira de Cobre e tinha amplos andares livres de divisórias.

Foi uma estratégia que logrou grande êxito, não apenas quanto à formação e qualificação de profissionais, mas na aquisição de recursos decisivos para o futuro da Escola de Administração que havia sido criada há dois anos. O CEAD possuía em torno de 1000 m², com salas acarpetadas e confortáveis e com tecnologia necessária para o ensino-aprendizagem (Figura 33). Dispunha também de salas de reuniões e gabinetes para professores. A secretaria dos cursos de especialização estava lá localizada. Embora o local fosse destinado preferencialmente aos cursos pagos, bancas de dissertação e tese também aconteciam naquele espaço.

Figura 33 - Sala de aula do CEAD destinada principalmente aos cursos de especialização



Fonte: Arquivo EA.

O CEAD foi criado com o propósito de fazer a gestão das atividades acadêmicas de cursos de pós-graduação *lato sensu*. Lá eram desenvolvidos, desde o planejamento estratégico dos cursos em parceria com os coordenadores professores da Escola de Administração, até as atividades administrativas diárias necessárias para execução dos projetos.

5.1.4.4 Educação a distância

No final da década de 1990 teve início mais um projeto inovador dentro da Universidade: o Projeto de Educação a Distância, precursor do Núcleo de Aprendizagem Virtual (NAVi), exigindo um repensar do ensino tradicional para atingir os que estavam geograficamente dispersos. As experiências de EaD na Escola remontam ao ano de 1998, quando foram desenvolvidas as primeiras ferramentas para o ensino a distância. O Projeto EaD, precursor do NAVi, teve laboratório no novo prédio da Escola, na Washington Luiz. A equipe também desenvolvia a parte de internet da EA, como o site institucional e páginas para os grupos de pesquisa, por exemplo. Era evidente o potencial de tais ferramentas para comunicação e havia o interesse em saber como outras instituições realizavam trabalhos deste porte, a partir da análise de experiências já realizadas por outras instituições, como a da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

“Mas isso foi legal, fui eu e o Henrique para Santa Catarina e depois para outros lugares e a gente começou a se olhar e pensar ‘ah isso não é para nós’, porque é um investimento muito caro e o Henrique tinha conhecimento nessa área de informática e o Henrique disse que a tendência era fazer por internet. Então não vamos entrar nessa de fazer TV e coisa assim. Daí a idéia foi evoluindo e ele disse: ‘Em vez de fazer uma TV, vamos fazer uma webTV’ e foi criada a EATv que no início era EATw [...] começamos a transmitir bancas. A gente fez várias defesas de dissertação e teses sendo transmitidas ao vivo, né?” (Docente Luis Felipe Machado do Nascimento)

A intenção da EA era disseminar o uso de novas tecnologias como complemento ao ensino presencial. Mas diferentemente das instituições visitadas que estavam investindo em tecnologia para fazer educação via televisão, a EA tomou a decisão de fazer a virtualização do processo de ensino através da internet.

A partir do EaD, o Núcleo de Aprendizagem Virtual – NAVi – iniciou as atividades em janeiro de 2001. O objetivo do NAVi era complementar o ensino da graduação e pós-graduação através da internet, além de permitir que mais pessoas tivessem acesso aos cursos ministrados na Escola. Surgiu então, o primeiro curso de extensão a distância que passou a trabalhar com vídeos. Planejamento Estratégico em Saúde foi organizado a partir de CDs multimídia. O projeto obteve tanto sucesso que mais adiante houve a participação da equipe do NAVi na definição de diretrizes do ensino a distância na UFRGS com base nas experiências desenvolvidas na EA.

Vislumbrando uma atuação estratégica da ferramenta, começou-se a transmissão de defesas de dissertações e teses em tempo real, dando grande visibilidade à Escola, que divulgava em grupos da área da defesa em outras universidades. As ações exitosas em educação a distância levaram posteriormente a Escola a oferecer cursos de especialização e também de graduação, que será tratado posteriormente.

Os amigos da Shirley Ortiz da Silva que moravam em outros países puderam assistir a qualificação de mestrado (apresentação do projeto de pesquisa para uma banca) da estudante. Foi a primeira experiência deste porte que aconteceu em maio de 2001. A partir de então, surgiram outros tipos de atividades que foram transmitidas, oportunidade para criar um canal de TV pela web. Neste momento, NAVi e TV pela web separaram-se, com propostas diferenciadas. Enquanto o NAVi seguiu na trilha de educação a distância, a TV pela web vislumbrou socializar o conhecimento produzido dentro da EA. Mas nem tudo era fácil! As transmissões em tempo real eram um desafio e muitos erros ocorriam nas transmissões. A EATw (TV web) (Figura 34), oficialmente criada em junho de 2002, visava a socialização do conhecimento de forma ampla e gratuita e seu primeiro coordenador foi o prof. Luís Felipe Machado do Nascimento. O público alvo preferencial eram alunos, profissionais, empresas ligadas à área administrativa.

Figura 34 - Entrada do estúdio de TV que se localiza no terceiro andar do prédio e conta com isolamento acústico e equipamentos para filmagem



Fonte: Arquivo EA.

Tecnologicamente falando, não havia inovação nos equipamentos utilizados pela EATw. Pelo contrário, eram equipamentos simples e de baixo custo acoplados de forma inteligente e criativa. A inovação foi no pioneirismo da criação de um canal de TV via web mantido por uma universidade, transmitindo livremente conteúdos de qualidade na área de Administração para qualquer lugar do mundo.

Interação era uma das bandeiras levantadas pelo projeto. Com as transmissões acontecendo em tempo real, salas de bate-papo abriam a oportunidade de comunicação com quem estava assistindo. Palestrantes, platéia e internautas podiam interagir. Todas as quintas-feiras durante um período de mais de dois anos acontecia o programa Gestão das Organizações em Debate com o comando do professor João Luiz Becker.

“E eu comecei a fazer um... um programa que falasse sobre gestão num sentido amplo, não? E... mas gestão num sentido amplo quer dizer gestão pública, gestão de organizações sem fins lucrativos e até gestão de empresas. Eu não queria fazer um programa de gestão empresarial,

certo, de business. Eu queria fazer um programa de gestão, porque a minha visão sempre de gestão é de que gestão é uma coisa só. E que tu aplica num contexto” (Docente João Luiz Becker).

O programa transmitia entrevistas com gestores que contavam como faziam a gestão do seu negócio. Verdadeiras aulas práticas de como administrar um empreendimento. Desenvolvimento Sustentável em Debate era desenvolvido pelo profº Luis Felipe Machado do Nascimento, exibido todas as segundas-feiras, às 12h 30min, e Fórum Nitec também são exemplos de programas periódicos. As gravações ficavam à disposição num acervo para serem acessadas em outra oportunidade.

“Eu tinha um programa que era uma vez por semana , no horário do meio dia, que a gente fazia um programa de entrevistas sempre sobre a questão ambiental. Então a gente convidava uma pessoa e ficava lá na frente sempre eu , essa pessoa e uns dois alunos que faziam perguntas e tinha um que ficava no chat recebendo as perguntas e passando: ‘Olha, tem alguém aqui perguntando sobre tal coisa!’, e a pessoa respondia ao vivo” (Docente Luis Felipe Machado do Nascimento).

Numa clara possibilidade de integração de áreas acadêmicas diferentes, bolsistas da Faculdade de Comunicação da UFRGS agregavam conhecimento não apenas na área técnica, mas de conteúdo dos programas. Juntamente com a equipe técnica de programação, eram os responsáveis por colocar os programas no ar. Além de conteúdo interno da Escola, a EATw filmou e transmitiu eventos relevantes da área, como o EnANPAD (Encontro Nacional das Associações dos Programas de Pós-graduação em Administração) e o CLADEA (Conselho Latino-americano de Escolas de Administração). Também gravou oficinas do Fórum Mundial de Educação e do Fórum Social Mundial em Porto Alegre, em 2003 (Figura 35).

Figura 35 - O ministro de Desenvolvimento Econômico e Social, Tarso Genro, veio de Brasília especialmente para o evento transmitido pela EATw



Fonte: Arquivo EA.

5.1.4.5 Trote solidário

Ação realizada para integrar os calouros a partir de ações sócio-ambientais, na EA o trote ficou diferente. Os alunos planejavam, com o apoio dos professores, as atividades para receber os calouros. O trote respeitava a individualidade, não tinha violência e proporcionava integração. O evento foi realizado pela primeira vez em 2004 (Figuras 36 e 37). Temas abordados como voluntariado e gestão ambiental desenvolviam o sentido da responsabilidade social. Atualmente o trote é organizado pelo Centro Acadêmico da Escola de Administração (CAEA).

“É um rito de passagem já! Às vezes até o aluno quer ser ‘troteado’. Porque ele se sente assim: se ele não for troteado ele sente que não entrou em algum lugar. E é uma coisa assim... que às vezes tem violência e a violência então deve ser coibida. Mas é uma coisa salutar. É o

acolhimento dos jovens numa coisa diferente, diferente da escola secundária. Então, começamos a desenvolver esse trote solidário. Isso deu muito certo” (Docente João Luiz Becker).

Considerado pelo entrevistado como um rito, o trote não deixa de ser uma simbologia, uma separação entre quem entrou na Universidade e quem está fora. Institui uma diferença entre quem passou pela experiência ou não. Bourdieu (1996a, p. 97) menciona os “ritos de instituição (conferindo a esta palavra o sentido ativo que assume, por exemplo, na expressão ‘instituição de um herdeiro’)”. Neste caso da academia, o rito do trote conferia expectativa de uma futura titulação e nomeação. Herança cumulativa de capital cultural. Por isso o trote era esperado e comemorado por alguns acadêmicos recém ingressantes na Universidade.

Figura 36 - Doação de livros para alunos de pré-escola



Fonte: Arquivo EA.

Figura 37 - Distribuição de mudas à população



Fonte: Arquivo EA.

5.1.4.6 Doutorado interinstitucional

Em 2005 a UFRGS firmou convênio com a Universidade de Caxias do Sul para a realização do curso de Doutorado Interinstitucional em Administração (DINTER). Foi a primeira experiência no país aprovado pela CAPES. O curso oferecia 15 vagas e foi ministrado em Caxias do Sul por professores-doutores do PPGA, a quem coube também a coordenação. O curso teve 660 horas/aula, duração máxima de quatro anos e, atendia às necessidades da universidade caxiense, explicou a coordenadora acadêmica do curso, a professora Edi Madalena Fracasso. Entre as várias solicitações recebidas para criação de cursos, inclusive de outros Estados do país, o PPGA/UFRGS selecionou a Universidade de Caxias do Sul para desenvolver o primeiro DINTER. Em 2008 foi celebrado convênio com a Universidade de Rondônia (UNIR).

5.1.4.7 EA Alumni

Associação oficial dos *alumni* (ex-alunos) da Escola de Administração surgiu em 2011. A associação abrange graduados de todos os cursos (Graduação, Especialização, Mestrado e Doutorado) e formatos (presenciais e a distância). A *Alumni* teve seu primeiro estatuto aprovado em 2016 e tem previsão de troca de gestão a cada dois anos.

“A Alumni iniciou baseado em três pilares que a gente identificou que eram fundamentais: a questão do próprio networking entre os diferentes alunos, ex-alunos; a questão do desenvolvimento continuado, porque daí com base na experiência, conhecimento de cada um a gente tira um projeto como criar workshops, trocar experiências, enfim, uma coisa mais rotineira; e a outra coisa é a retribuição, né, que é uma coisa que tu vê muito forte nas instituições americanas, principalmente. Quer dizer, os caras se formam, tem sucesso no mercado, depois eles retornam pra escola tudo aquilo que eles receberam, com endowment e tudo mais” (Aluno André Cherubini Alves).

Ainda como destaque nos anos a partir de 2010 se pode mencionar o conceito 7 fornecido pela CAPES, conceito máximo em termos de qualidade de um curso *stricto sensu*, conquistado pelo PPGA e a criação do curso de Administração Pública e Social em 2015, cuja linha de formação existia desde 2010 como parte do REUNI, um programa federal de reestruturação e expansão das Universidades

Federais que previa ampliação de vagas principalmente no noturno.

São várias iniciativas pioneiras, práticas cumulativas a partir de “um conjunto de saberes e do saber-fazer acumulados em todos os actos de conhecimento – e por meio deles – realizados pelo colégio dos melhores, no passado e no presente” (BOURDIEU, 2005, p. 64) que evidenciaram a construção de um *habitus* que gerou postura mais racional e confortável para agir e pensar num determinado campo. Percebeu-se então, que a história de 20 anos da Escola de Administração contém dois estados de história: aquele estado que acumulou projetos inovadores, propriedades, práticas, costumes e o estado incorporado que se transformou em novo *habitus*, isto é, se apropriou do histórico e reflete o histórico (BOURDIEU, 2005, p. 82).

5.1.5 Diálogos possíveis: a teoria aplicada à história da Escola de Administração

A partir da narrativa da história da área da Administração na UFRGS e, por conseguinte, da criação da Escola de Administração se percebeu a presença do campo descrito por Bourdieu. Um espaço social onde há diferentes relações, entre docentes, técnicos administrativos e discentes, numa disputa sempre constante pela dominação do campo. Na época da criação da Escola, houve estratégias, passo a passo planejadas, para que a separação da Faculdade de Ciências Econômicas fosse alcançada, porque um grupo de docentes da área da Administração não se sentia mais confortável em partilhar a mesma estrutura organizacional. Desta insatisfação de não poder realizar dentro do campo o que melhor lhe conviesse, ou então, de não poder liderar e dominar o campo, é que surgiram embates, não antagônicos, mas que buscavam independência e crescimento.

Assim, no material analisado, foi possível identificar as categorias reprodutivistas nas evidências coletadas (fotos, matérias de jornais, documentos, falas entre outros). Os resultados destes novos arranjos no espaço social se apresentam como um conjunto de posições distintas e coexistentes, exteriores umas às outras, definidas umas em relação às outras por sua exterioridade mútua e por relações de proximidade ou distanciamento e, também, por relações de ordem. É neste campo de forças, que os agentes se encontram envolvidos, como um campo de lutas, de acordo com a sua posição na estrutura do campo, contribuindo assim

para a conservação de sua estrutura. Esta ação é pedagógica e produz, portanto, uma autoridade pedagógica.

O campo conta com *habitus* específico, quer dizer, com agentes que são moldados conforme o campo, e, ao mesmo tempo, o campo conta com *habitus* que transforma o campo, modificando-o. Ou seja, por mais que o campo acadêmico da Faculdade de Ciências Econômicas reunisse discentes, técnicos administrativos e docentes de áreas aparentemente afins, um novo *habitus*, que faz o agente social agir e pensar diferentemente de como vinha fazendo até então, fez surgir um novo campo acadêmico: o da Escola de Administração. Configura-se aí a total dependência entre campo e *habitus*, como dito por Bourdieu.

O *habitus*, que faz o agente agir instintivamente dentro do campo de atuação por causa do histórico vivenciado fez a pesquisadora relacionar com o tempo histórico mencionado por Koselleck, onde todas as histórias são constituídas de experiências que modificam o presente vivenciado e geram novas expectativas. As evidências caracterizam que a criação da Escola de Administração aconteceu por diferentes razões anteriormente mencionadas, destacando-se a forte experiência ao longo da segunda metade do século XX na atuação do PPGA, CEPA e DCA que gerou experiências (re)significadas naquele momento da ruptura e que geraram fortes expectativas no grupo de um futuro promissor.

O capital simbólico, que perpassa todo o campo, tem a ver com as regras de conduta, de linguajar, de pensar, de ser, enfim, pode-se dizer, tem a ver com a identidade do grupo dentro do campo estudado. Nota-se, no caso da Escola de Administração, que este capital simbólico, ou a distinção como diz Bourdieu, tem a ver, por exemplo, com a postura e a ação empreendedora e inovadora que tornou este campo destaque dentro da Universidade em iniciativas como dos primeiros cursos de especialização, do periódico eletrônico e de educação a distância.

Nas diferentes falas colhidas, este capital simbólico foi mencionado como estruturante do grupo de agentes que liderou o movimento de criação da Escola de Administração. Com estas relações, percebe-se a pertinência do uso de tais teorias para a análise da história institucional e para o melhor entendimento do campo estudado. Bourdieu entende que essas relações sociais são como relações de poder que se fundamentam na noção de *habitus*, o qual para o teórico significa esse princípio “gerador e unificador que (re)traduz as características intrínsecas e relacionais de uma posição em um estilo de vida unívoco, em um conjunto unívoco

de escolhas de pessoas, de bens, de práticas” (BOURDIEU, 1996b, p. 22).

5.2 Categoria: Ao som das vozes, a memória institucional da Escola de Administração

Para contar a história de uma instituição o pesquisador utiliza documentos e fotografias para comprovar os fatos, conforme pôde ser visto na sessão anterior sobre a história da criação da EA. Porém os documentos não oferecem as emoções vividas, talvez expectativas, talvez angústias do vivenciado. As vozes do grupo que viveu aqueles momentos registrados, além de oferecer outra versão dos fatos documentados, contribui para a representação identitária e o sentimento de pertença institucional. É nesta perspectiva que esta sessão aborda a análise de trechos das entrevistas de história oral que dizem respeito à memória institucional. Mais especificamente, a memória de docentes, técnicos e discentes sobre seu orgulho de pertencimento à instituição, memórias da nova unidade acadêmica (Escola de Administração) e memória dos regramentos e organização interna adotadas na instituição.

5.2.1 Subcategoria: Orgulho de ser e pertencer à Escola de Administração

Assim como o sobrenome de família mostra as raízes e as origens do agente social, as instituições às quais o agente se vincula colaboram na formação de sua identidade. Candau (2012, p. 59) confirma que “sem memória o sujeito se esvazia, vive unicamente o momento presente, perde suas capacidades conceituais e cognitivas. Sua identidade desaparece”. Portanto a trajetória de pertencimentos consolida a identidade.

Vive-se num mundo cercado por instabilidades: econômica, política, social, tecnológica e “o anseio pela identificação e pelo pertencimento parece ter se tornado uma necessidade humana premente nos dias atuais”, confirma Barbosa (2010a, p. 2). A memória institucional pode aflorar no grupo este sentimento de (re)ligação do agente com a instituição, responsável por dar continuidade à trajetória institucional, trazendo coesão ao grupo (BARBOSA, 2010a). Ter estudado e/ou trabalhado na

Escola de Administração foi motivo de orgulho e conquista para alguns entrevistados:

“Já fui, voltei, porque eu me identifico muito com a Escola. Muito mesmo, eu gosto desse ambiente eu gosto dessa loucura, eu gosto de produzir muito aqui dentro, né? Eu me sinto em casa na Escola. E quando fazem alguma coisa contra Escola, tão fazendo contra mim. Eu me sinto muito ofendida, e eu não deixo passar por menos. Não deixo” (Técnica administrativa Sandra Regina Cela).

“Então, assim, eu tive várias coisas que aconteceram... várias oportunidades que aconteceram, que eu sou eternamente grato a Escola de Administração” (Aluno André Cherubini Alves).

O aluno relacionou as diferentes oportunidades que a EA ofereceu na sua vida estudantil como participação na empresa júnior, em projetos, em pesquisas, em intercâmbio, em eventos, pelas quais ele é agradecido, pois podem ter contribuído na sua carreira profissional atual. Esta lembrança da gênese de sua formação acadêmica foi condição necessária para a consciência e o conhecimento de si próprio (CANDAU, 2012, p. 60). Esta referência que o aluno fez à instituição de ensino onde se formou, ajudou-o na representação de sua trajetória, refletindo em sua condição atual.

“A estrutura da EA, assim comparando, eu não fui em nenhum outro campus que tivesse uma estrutura próxima da estrutura da EA, né? Então, as cadeiras são muito melhores, os quadros são melhores. Hm... a estrutura como um todo é muito, muito melhor” (Aluno Caio Koehler Sant’Anna).

Aqui o aluno referenciou o orgulho de usufruir de um espaço físico como poucos dentro da Universidade. O espaço físico foi bastante observado por diferentes entrevistados, principalmente os que comentaram sobre a aquisição do prédio novo após a separação da Faculdade de Ciências Econômicas (FCE). A falta de espaço para o curso de Administração desenvolver suas atividades dentro da FCE foi pontuada como um dos motivos para separação da área, conforme visto no capítulo sobre a história da criação da Escola. Poder-se-ia dizer que tal importância que o aluno deu às boas condições do prédio, mais do que a experiência de conforto e bem-estar, está imbuída da memória coletiva do grupo que liderou a criação da EA e que antevia, num prédio próprio, oportunidade para a expansão da área. Assim também reafirmou o depoente:

“Eu acho que o CEAD também foi outra coisa muito importante porque trouxe muito dinheiro para nós, condições da gente fazer isso. E de novo, lá também, todo ele totalmente construído com recursos que nós

geramos. Tu podes imaginar, desde a cadeira, do lápis, da cortina, do ar-condicionado, o que tu quiseres, tudo saído com dinheiro nosso. Uma coisa assim! Era uma capacidade de gerar dinheiro muito grande, muito grande” (Docente Fernando Bins Luce).

O novo prédio reformado foi fruto do forte trabalho empreendedor dos agentes do campo da Administração da UFRGS que conseguiram gerar recursos próprios e, portanto, proporcionar infraestrutura diferenciada dentro da Universidade. O empreendedorismo foi uma iniciativa mencionada pela grande maioria do grupo entrevistado, revelando-se numa forte representação quanto à origem da instituição. Isto pode significar que além dos mesmos marcos memoriais, o grupo compartilha as mesmas representações do passado (CANDAU, 2012, p. 35).

“Nós éramos todos mestres e criamos os cursos de graduação em Administração Pública e de Empresas. Não tinha cursos de graduação com um corpo docente tão qualificado” (Docente Edi Madalena Fracasso).

A fala desta docente se referiu à criação do curso de graduação em Administração que ocorreu nos anos de 1960. Além do orgulho do pertencimento a um grupo de docentes qualificados, como ela mesmo lembrou, se pode auferir a importância dos saberes acumulados para a criação de um novo curso. Segundo a entrevistada, poucos cursos de graduação na UFRGS iniciaram suas atividades com tantos docentes com título de Mestre, como o da Administração. Como docente, valorizou a tradição acadêmica. Ou nas palavras de Bourdieu (2005, p. 261):

Formados na imitação dos seus mestres e ocupados em formar mestres à sua própria imagem, eles jamais escapam completamente à dominação da Escola, cuja necessidade interiorizaram profundamente por meio de disciplinas na aparência puramente técnicas ou estéticas, mas tendo todas por princípio a submissão à instituição escolar.

A academia valoriza os títulos que produz, quer seja de graduação ou pós-graduação, e a transformação do *habitus* de cada agente a ela vinculada.

“Eu tenho um carinho muito grande pela UFRGS e, claro, pela Escola, porque foi aqui que eu entrei, que eu participei, que eu aprendi, até pelas lições duras, muitas vezes, de tu ver coisas que tu não gostaria de ter visto, ou que tu discordas, mas assim, isso eu acho positivo daqui. Isso também proporcionou aprendizado” (Aluno Felipe Grando Brandão).

A Universidade, que como instituição tipifica e repete “regras, padrões ou hábitos, com vista a gerir e controlar funções e representações, salvaguardando-se, deste modo – e ao longo do tempo – múltiplos sentidos, valores e interesses materiais” (ANDRADE, 2002, p. 50) proporciona experiências e toda gama de conhecimentos para transformar alunos em profissionais aptos a ingressar no mercado de trabalho após a conclusão do curso. Nem todas as experiências são

positivas. Ou, como disse o entrevistado acima, por mais difíceis que sejam algumas experiências, contribuíram para o aprendizado. Esta prática cumulativa é “o conjunto dos saberes e do saber-fazer acumulados em todos actos de conhecimento – e por meio deles – realizados pelo colégio dos melhores, no passado e no presente” (BOURDIEU, 2005, p. 64).

A memória institucional tem a ver com legitimidade, identidade. Na voz do entrevistado abaixo, foi mencionado com orgulho o destaque da área de Marketing da EA nacionalmente onde ele atua. O Programa de Pós-Graduação em Administração oferece diferentes áreas de pesquisa, sendo a de Marketing uma delas. Este destaque da área se legitima a partir dos estudos bibliométricos que apontam quais assuntos, autores etc., são mais citados em periódicos científicos. Os cursos e áreas na academia nacional recebem destaque pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) a partir dos estudos bibliométricos, entre outros requisitos.

“[...] a nossa área de Marketing é considerada a melhor do país há anos. [...] Bom, quem diz isso são os nossos colegas, as outras áreas, Escolas de Marketing de outras universidades que publicam coisas e fazem estudos bibliométricos e dizem: olha, o pessoal da UFRGS são os que mais publicam. Eu me lembro de um dado que mais de um quarto de toda produção acadêmica de pós-graduação é daqui. Um quarto, do Brasil todo, vamos combinar né? Dos dez mais importantes pesquisadores do Brasil, três são daqui, isso também com estudos bibliométricos” (Docente Fernando Bins Luce).

“O PPGA sempre foi vanguarda na pesquisa no Brasil, em áreas como inovação, ciência e tecnologia e marketing por exemplo” (Docente Luiz Antônio Slongo).

A prática legitimada, assim como outras atribuições, torna a Universidade uma instituição com regras próprias de conduta. A publicação de artigos em periódicos científicos e apresentação de trabalhos em eventos da área são um exemplo de padrões de conduta de docentes que atuam no campo acadêmico.

As instituições são construídas historicamente e trazem embutidas, em seu processo instituinte, mecanismos de controle social, estabelecendo regras e padrões de conduta que venham a garantir o seu funcionamento e o exercício de suas funções reprodutoras, que tendem à estabilidade e que obedeçam a uma certa regularidade. Trata-se de reproduzir uma determinada ordem alcançada, com a intenção de manutenção dessa ordem (COSTA, 1997, p. 80).

A Universidade é capaz de proporcionar uma mudança de *habitus* em todos os atores vinculados à instituição. Conforme as evidências coletadas, docentes e técnicos administrativos que fizeram sua carreira ou parte dela dentro da UFRGS

também tiveram possibilidade de ganho de autonomia, novas formas de agir e pensar a partir das relações sociais e vivências oferecidas. Quer a partir de cursos, espaços de vivência, eventos, ou mesmo órgãos colegiados e sindicatos foram responsáveis por inculcar no agente novas percepções que o acompanham.

“[...] mas eu acho que eu tive um crescimento pessoal, profissional que eu acho muito importante e eu devo muito à Escola, porque eu tive possibilidade de enfim, coisas que a Escola me propiciou, mesmo essa coisa de ter participado de órgão de coordenação e chefia foram aprendizados também” (Docente Luis Felipe Machado do Nascimento).

O depoente acima confirmou seu crescimento não apenas pessoal, que acontece a partir das relações sociais, mas também seu crescimento profissional. Neste, incluiu sua liderança em instâncias mais administrativas dentro da EA, mas que igualmente lhe serviram de aprendizado. Percebe-se na fala do entrevistado, a partir da palavra “mesmo” que a área administrativa nem sempre foi almejada pelos docentes que são demasiadamente envolvidos em sala de aula, orientações, pesquisas, publicações. Entretanto, foram estas oportunidades que o docente teve para conhecer os trâmites burocráticos e mesmo as instâncias de poder e política que podem auxiliar em futuros projetos.

O cargo de liderança ocupado também revela um poder simbólico, pois define a relação entre os que estão no poder e o que estão sujeitos a este poder. Neste aspecto, no sistema universitário

[...] os sistemas de classificação internos reproduzem em forma irreconhecível as taxinomias directamente políticas e que a axiomática específica de cada campo especializado é a forma transformada (em conformidade com as leis específicas do campo) dos princípios fundamentais da divisão do trabalho (por exemplo, o sistema de classificação universitário que mobiliza em forma irreconhecível as divisões objectivas da estrutura social e especialmente a divisão do trabalho – teórico e prático – converte propriedades sociais em propriedades de ordem natural) (BOURDIEU, 2005, p. 14).

As relações sociais vividas e partilhadas ao longo de cursos universitários contribuem na transformação do agente social. Inclusive a memória a respeito da experiência universitária pode ser feita a partir do grupo onde se esteve inserido. Ou “grupos de referência”, como diz Halbwachs (2013). Na fala do aluno sobre a turma em que participava trouxe a lembrança do horário da disciplina cursada e a atividade que sistematicamente faziam após a aula.

“Eu tenho muitos amigos que eu fiz aqui na Administração que são grandes amigos meus. E teve uma época que a gente tinha uma cadeira, quase toda segunda a gente tinha aula assim, até às 10h. E aí a gente meio que criou um grupo que depois a gente saía pra jantar, pra tomar

uma cerveja e tal. A gente se juntava” (Aluno Caio Koehler Sant’Anna).

“Ah, mas fiz um curso e um curso excelente. Eu sempre digo pro pessoal que eu recomendaria pra qualquer pessoa. Eu cresci nesse período também no curso, com as pessoas com quem eu me comunicava, os colegas de curso tinham muita experiência” (Técnica administrativa Sandra Regina Cela).

São os quadros sociais da memória, conforme Halbwachs (2013) que fazem nossas lembranças estarem vinculadas a um grupo:

Nossas lembranças permanecem coletivas e nos são lembradas por outros, [...]. Isto acontece porque jamais estamos sós. [...] porque sempre levamos conosco e em nós certa quantidade de pessoas que não se confundem (HALBWACHS, 2013, p. 30).

Além de ajudarem a lembrar, os demais participantes do grupo envolvido dão credibilidade aos fatos, pois confirmam os acontecimentos compartilhados.

5.2.2 Subcategoria: A nova Escola de Administração

Após a criação da Escola de Administração em 1996, expectativas de como seria a trajetória da unidade eram inevitáveis. Além disso, lembranças daquele momento de transição e mudança foram lembradas porque foram significativas para o grupo envolvido. Nesta época o campo da Administração apresentava um crescimento não apenas no número de alunos, mas no número cursos de graduação e pós-graduação que oferecia. Isto suscitava grandes perspectivas futuras, como se lê na fala deste docente:

“Nós tínhamos a noção muito clara do que a gente queria, e sabia uma coisa, podem achar que não, podem achar que é balela, mas nós sabíamos que nós íamos ser grandes” (Docente Carlos Alberto Martins Callegaro).

A expectativa está ligada ao agente e ao interpessoal. É o futuro no presente que imagina o não experimentado e que tenta prever o que virá. Sentimentos como esperança, desejo, vontade e até curiosidade fazem parte da expectativa. Mas uma visão racional também é esperada. Esta quer se utilizar da experiência como parâmetro, apesar de invariavelmente os acontecimentos acabarem diferentemente do previsto, pois a experiência é (re)interpretada a partir do presente (KOSELLECK, 2006). No caso da Escola de Administração, a expectativa do entrevistado se efetivou. Nos anos que se seguiram, iniciativas de sucesso se sucederam como já

apresentado na sessão sobre a história da EA.

Se a expectativa daquela época ainda é memorável, também a experiência da bem sucedida criação da Escola foi lembrada como se fosse o passado atual:

“Sobre a Escola eu acho que eu tenho muito carinho, não só pela instituição, mas pelas pessoas. Eu acho que se essa Escola existe é porque havia, na época, e acho que ainda existe, mas eu estou falando daquela época, o que eu chamo de um pacto social. O que era isso? Eram professores, eram servidores, eram alunos que, ao invés de estarem brigando uns com os outros, estavam se unindo para formar um lugar melhor” (Aluno Eusébio Scornavacca Júnior).

Na voz deste aluno a criação da EA deveu-se principalmente pelo engajamento de alunos, técnicos e docentes que se uniram para o bem do coletivo. Apesar dos agentes terem sido submetidos a situações como falta de uma infraestrutura condizente quando da aquisição do prédio novo, para dar um exemplo, houve um esforço coletivo. Neste aspecto Koselleck (2006, p. 309) afirma:

Na experiência se fundem tanto a elaboração racional quanto as formas inconscientes de comportamento [...] Na experiência de cada um, transmitida por gerações e instituições, sempre está contida e é conservada uma experiência alheia. Nesse sentido, também a história é desde sempre concebida como conhecimento de experiências alheias.

A experiência alheia nesta situação foi a união do grupo em prol do futuro da nova unidade acadêmica. O que também ficou evidenciado na fala deste outro aluno:

“Então eu me lembro da gente trazendo as caixas para cá para esse prédio, um horror! A sujeira, e ajeitando, mas todo mundo muito feito, principalmente que ia ter essa questão dos gabinetes, ia ter um espaço maior” (Aluno Felipe Grando Brandão).

E depois da reforma terminada, o orgulho do resultado alcançado surgiu na memória desta docente:

“[...] estávamos felizes da vida porque tínhamos dado para a Universidade um lugar bacana, bonito!” (Docente Edi Madalena Fracasso).

Verificou-se nesta fala o sentimento de pertencimento e responsabilidade na construção institucional, frutos que nascem dos trabalhos de memória institucional. Nas palavras de Barbosa (2010a, p. 12) a memória institucional “se expressa como uma possibilidade de (re)ligação dos sujeitos à estrutura, pois propicia aos indivíduos se reconhecerem como elementos partícipes da trajetória organizacional”.

Nos anos que se seguiram à criação da EA iniciativas pioneiras se sucederam, como foram descritas na sessão de história. E, a todas estas iniciativas, a sigla EA estava vinculada para ser amplamente percebida e divulgada para o

público interno e externo. Uma marca que tinha o objetivo de fixar a imagem de uma instituição de ensino.

“Nós iniciamos o canal da WEBtv, cristalizamos determinadas imagens. Então tudo era EA, EA tv, EA web, EA Educação Continuada, EA Especialização porque nós queríamos marcar, marcar a Escola e que todas as outras coisas estavam subjugadas à essa caracterização mais ampla” (Docente João Luiz Becker).

Foram iniciativas como a criação de uma marca que fortaleceram a memória forte em um grupo. Como explica Candau (2012, p. 44), “Uma memória forte é uma memória organizadora no sentido de que é uma dimensão importante da estruturação de um grupo e, por exemplo, da representação que ele vai ter de sua própria identidade”. Neste caso, o depoente lembrou, com orgulho, de seu pertencimento a um grupo e a uma instituição referência no ensino da Administração no Rio Grande do Sul.

5.2.3 Subcategoria: As práticas organizacionais

Regramentos internos como carga horária de docentes e técnicos, reuniões administrativas e relação docente e discente em sala de aula foram lembrados por alguns entrevistados como marcante na organização da nova unidade acadêmica. Na época da criação da Escola, a dedicação exclusiva dos docentes não era o principal regime de trabalho e até gerou embate entre os agentes de dedicação parcial e dedicação exclusiva, como lembrado pelo docente:

“Na minha passagem pela chefia do departamento, ela foi justamente um movimento dos professores de tempo integral contra os professores de tempo parcial. Eu chamo contra mesmo, porque o meu oponente na época era um professor de tempo parcial. E tinha um número muito grande de professores de tempo parcial, muito grande mesmo. Professores que vinham aqui para dar aula de noite ou nas primeiras horas da manhã e pronto. E na verdade, se a gente quisesse construir uma Escola de nível precisava ter mais gente dedicada” (Docente Fernando Bins Luce).

O docente manifestou sua preocupação com o crescimento do campo da Administração que aconteceria, na sua opinião, somente se houvesse mais professores com dedicação exclusiva à Universidade. Nomeou seu colega como “opponente” numa forma de discordar do regime de trabalho dele. Este jogo de forças entre os agentes dentro do campo opõem o *habitus* instituinte e o *habitus* instituído.

O campo é constantemente modelado pelo *habitus*, resultando nos embates como descrito pelo docente. Nas palavras de Bourdieu (2005, p. 81)

A razão de ser de uma instituição (ou de uma medida administrativa) e dos seus efeitos sociais, não está na 'vontade' de um indivíduo ou de um grupo, mas, sim no campo de forças antagonistas ou complementares no qual, em função dos interesses associados às diferentes posições e do *habitus* dos seus ocupantes, se geram as 'vontades' e no qual se define continuamente, na luta – e através da luta – a realidade das instituições e dos seus efeitos sociais, previstos e imprevistos.

A instituição se reestrutura conforme estas vontades antagonistas que geram novas práticas internas de organização e visão. O efeito social pretendido neste caso era uma Escola de qualidade, pois teria professores por mais horas pensando e fazendo a instituição.

Neste novo fazer e pensar a instituição surgiu questões de regramentos dentro de sala de aula, na relação entre docente e discente. Equipamentos portáteis de comunicação começaram a ser utilizados pela população e também levados para local de ensino. A prática social chegou à sala de aula, onde os alunos levavam o telefone celular e o computador portátil. A nova conduta surgiu na memória deste docente, pois precisou rever sua forma de atuação em sala de aula:

“Antes era proibido ter celular ou computador na aula. Aí o cara sentava em cima do celular e ficava olhando assim... Daí tem uma hora que não adianta ir contra, e começava a fazer com que: ‘Ah! Então já que tu estás com o celular aí, pesquisa tal coisa para nós!’, ‘Já que tu estás com o computador, pesquisa pra gente na internet tal conceito..’ Mas aí é um que outro. O que eu tenho trabalhado mais é dizer: ‘Vocês não precisam vir na aula, vocês vêm se vocês acham que vale a pena. Quem estiver aqui eu vou cobrar, então não pode ficar conversando, dormindo ou no celular porque tu estás aqui porque tu queres’” (Docente Luis Felipe Machado do Nascimento).

Neste caso percebe-se o campo modelando o *habitus*, isto é, uma nova forma de ser e pensar foi requerida para o docente, pois, para Bourdieu (1996b, p. 143) “Entre os agentes e o mundo social há uma relação de cumplicidade infraconsciente [...]”. É uma segunda natureza que propõem novas condutas e esquemas práticos de percepção que levam a uma nova construção da realidade. Dito de outra forma, uma reconversão do olhar. Na lembrança do aluno, ficaram claras as mudanças de comportamento dos discentes ao longo da primeira década do século XXI em relação ao uso de equipamentos móveis de comunicação:

“Então acho que essa foi uma transição grande que eu senti do tempo, assim. Hoje em dia é bem mais comum de ver um pessoal sentado no fundo, lá, mexendo no celular, e tal, esse tipo de coisa, que não tinha tanto na época que eu entrei” (Aluno Caio Koehler Sant’Anna).

Quando o aluno comentou de ver os colegas que queriam utilizar telefones móveis sentarem no fundo da sala de aula evidenciou que existiam professores que não permitiam seu uso, vindo de encontro à opinião do docente acima que tenta aliar o uso da tecnologia nas práticas pedagógicas de sala de aula.

A forma de cobrar a presença em sala de aula também foi revista conforme lembra o docente que prefere não atrelar a realização da chamada como requisito de aprovação na disciplina. Mudança esta, que requereu nova postura e interesse dos alunos:

“E quando é a história da chamada o cara pensa que está ali porque está obrigado, então isso mudou bastante e o resultado é que eu tenho alguns dias metade da turma, outros dias 60%, 70% na aula, mas é outro nível. E a forma também de tentar, eu vejo que cada vez eles têm menos paciência de ficar ouvindo. Eu já passei por várias fases, desde querer fazer o slide mais bonito, de pensar a coisa, até agora que estou botando mais eles para trabalhar em projetos, para eles se envolverem mais” (Docente Luis Felipe Machado do Nascimento).

As reuniões de trabalho foram lembradas pelos docentes como ferramentas administrativas, de gestão:

“A gente fazia reuniões do conselho do Departamento com todos os professores, porque hoje a gente faz reuniões geralmente de coisas mais administrativas, mas nós fizemos várias reuniões, por exemplo, para discutir didática, trouxemos o pessoal da educação para fazer palestras, para tentar melhorar o nível das aulas” (Docente Luis Felipe Machado do Nascimento).

No intuito de melhorar a qualidade das aulas ministradas, o docente trouxe como benéfico o compartilhamento de saberes com docentes do campo da Educação. Muitos dos professores de graduação não tem uma preparação específica e aprofundada em didática e sentem falta desta prática. A observação feita pelo aluno, inicialmente, foi de que as aulas recebidas foram sempre muito parecidas, ou seja, não houve variação na metodologia empregada:

“[...] como eu consegui freqüentar outros cursos e outros contextos, universos, de certa forma para mim, aqui na Escola parecia quase sempre o mesmo padrão de aula, né?” (Aluno Felipe Grando Brandão).

Porém, mais adiante na entrevista, o mesmo aluno lembrou-se de uma metodologia marcante utilizada na disciplina de Administração Pública:

“Mas uma coisa que eu me lembro de interessante foi isso, ele trabalhava muito a questão da gestão pública e tal e a gente trabalhava muito a partir de notícias. E eu me lembro que foi uma coisa que me chamou a atenção foi o quanto nós usávamos os jornais. Isso é uma coisa que eu ainda carrego: o quanto o poder público e a questão do Estado e do Governo

está presente no dia-a-dia. Quando é que eu fiz isso? Em 99, e foi uma coisa que me chamou atenção” (Aluno Felipe Grando Brandão).

O depoente comentou em sua fala que a metodologia utilizada contribuiu para uma mudança de atitude que permanece até hoje: a leitura crítica de notícias que em sua grande maioria tem a vinculação do poder público. Por ter estudado em uma instituição federal de ensino superior, o entrevistado percebeu o papel do Estado nas políticas educacionais na prática. Talvez esta seja a razão da lembrança da metodologia estar ligada ao Estado. Entretanto, ficou evidente uma mudança de visão e percepção de mundo que acarretou uma mudança de *habitus*.

Ainda sobre reuniões, o docente lembrou a prática como uma importante ferramenta de gestão administrativa e para coesão do grupo:

“[...] nós estávamos permanentemente reunidos, nós nos reuníamos todas as semanas, todas as semanas nós tínhamos uma reunião formal além das informalidades do corredor, não é? Então, a intensidade disso era muito importante, e isso acabaram trazendo, ao meu juízo, uma qualificação na gestão, então as arestas internas foram bem aparadas” (Docente João Luiz Becker).

Evidenciou-se que as reuniões, além de servirem à administração da instituição de ensino, foram percebidas na memória deste docente como fator de agregação do grupo, pois foram responsáveis por “aparar arestas internas”, ou seja, problemas eventualmente ocorridos foram solucionados por causa da coesão do grupo e em seu propósito de estar permanentemente reunido. A lembrança do docente está impregnada do coletivo. Ou, um ponto de vista do entrevistado refletiu a memória coletiva e está embasada no quadro social onde ele atuava (HALBWACHS, 2013).

5.2.4 Entrelaçamentos percebidos entre a teoria e a memória institucional

Memória e identidade têm ligação profunda, conforme já descrito por Candau, e que transpareceu nas falas dos entrevistados. Um sentimento de gratidão, orgulho e pertencimento em poder dizer que fez parte da instituição Escola de Administração da UFRGS. E justamente por ser estruturante de identidade, é uma memória forte que estruturou este grupo social. A fala de docentes revelou uma memória supostamente pertencente a todo grupo, o que o torna representativo da identidade.

Assim, também como as entrevistas de história oral individuais foram tomadas

por depoimentos dos agentes a partir da atuação no grupo, numa clara ligação aos quadros de referência relatados por Halbwachs. Ou ainda, os entrevistados partiram das experiências e práticas coletivas para subsidiar as próprias recordações.

O empreendedorismo foi uma iniciativa que emanou como uma cultura da instituição. Esta, assim como valores e legitimidade são característicos de projetos de memória institucional. Nesta pesquisa vieram à tona valores como comprometimento, espírito de equipe, pró atividade. E legitimidade tem a ver com o próprio conceito de instituição, uma organização mergulhada em valores, além dos requisitos técnicos, que é o caso de uma universidade.

A partir das lembranças da história e memória institucional dos agentes envolvidos com a Escola de Administração sobressaíram as disposições inculcadas e incorporadas e que levaram a um novo “senso prático”, ou seja, uma segunda natureza conquistada pelo conhecimento adquirido. O passado se tornou presente a partir da experiência corporificada. Esta experiência corporificada é o que Candau chama de protomemória, uma memória imperceptível que cristalizou na consciência. Existe uma sincronia entre memória e *habitus*, tanto é que o *habitus* depende em grande parte da protomemória. Quer nas experiências profissionais, quer nas experiências acadêmicas, ficou evidente nas falas registradas uma memória que se tornou, conforme Bourdieu, uma estrutura estruturada e estruturante do agente, onde surgiram os esquemas incorporados a partir da história coletiva das relações sociais institucionais.

5.3 Categoria: Campo de (trans)formação, a construção de um novo *habitus*

Nesta sessão são apresentadas e analisadas as falas dos entrevistados que evidenciam a construção de um novo *habitus* quer pelas relações sociais vividas na Universidade, quer pelo conhecimento adquirido em sala de aula nos cursos oferecidos na Escola de Administração da UFRGS. Entretanto, destaca-se que a reformulação do *habitus* é constante e se dá por uma apropriação sistemática do mundo socializado que é apropriada de forma inconsciente. A socialização permanente acontece por diferentes instâncias produtoras de sentido e experiências de vida, numa dinâmica de relações de socialização que torna cada agente com identidade social única e que o predispõe a escolhas únicas. Diferentes estruturas

sociais, portanto, influenciam os comportamentos dos agentes que absorvem a subjetividade e os condicionamentos sociais. As relações sociais oferecidas a partir da família, da escola, da política, da religião, do esporte, da profissão, entre tantas outras instâncias possíveis compõem um verdadeiro esquema de percepções e apropriações experimentadas na prática.

Para uma melhor compreensão, as falas foram divididas em três subcategorias: experiências acadêmicas, experiências de vida e experiências empíricas. Isto não significa que tais experiências não estejam vinculadas umas às outras. Pelo contrário. Experiências acadêmicas resultam em experiências de vida, assim como experiências empíricas podem resultar em experiências de vida. E todas contribuem para a formação do *habitus*.

Vale ressaltar o que foi considerado sobre cada uma destas subcategorias. As experiências acadêmicas são aquelas vividas pelos agentes nas atividades estruturadas a partir de uma grade curricular e desenvolvidas dentro de sala de aula. Ou ainda, as atividades fora de sala de aula relacionadas ao conteúdo proposto pela disciplina ou relacionadas ao curso de Administração. As experiências de vida são experiências que podem ou não ter relação com a Universidade, mas que ao longo do roteiro de entrevista foram destacadas pelos entrevistados como importante para uma mudança do entendimento de vida. As experiências empíricas são aquelas relacionadas à prática da futura profissão e aplicação das teorias e técnicas a partir do conteúdo teórico acumulado. Também podem ser as participações nas instâncias administrativas da Unidade Acadêmica, ou ainda participação no centro acadêmico. Salienta-se novamente, que são diferentes configurações sociais as responsáveis pelos condicionamentos internalizados.

5.3.1 Subcategoria: *Experiências acadêmicas*

Os cursos de graduação são estruturados pedagogicamente com um currículo de disciplinas mínimo que contemplem a formação de alunos que se tornarão profissionais aptos a atuar no mercado de trabalho quando concluírem o curso. Para tanto, os docentes utilizam as metodologias que consideram apropriadas para o ensino do conteúdo a ser ministrado. Entretanto, foram as disciplinas que utilizam exercícios práticos para fomentar o aprendizado as que mais foram lembradas.

“Aí comecei as aulas. Aí primeiro a gente teve um choque de experiência, com Sociologia. [...] o professor de Sociologia era terrível e ele fazia a gente decorar os textos e tal...” (Aluno André Cherubini Alves).

“Aí, na área de produção, o Paulo, porque ele tem aquela disciplina de produção dele, onde ele organiza uma fábrica, te mostra como é um processo Lean Manufacturing, né, que a gente faz aquela simulação e.... tá toda hora aplicando, testando, enfim, as diferentes metodologias... Foi muito marcante a aula de marketing do Rossi foi espetacular, eu me lembro, na época. Ele tinha lá uma metodologia, que era a ‘Corrida dos Pontos’. Então ele organizou assim: tinha duas provas, durante o semestre, e tinha um trabalho em grupo. E esse trabalho em grupo era a tal da ‘Corrida dos Pontos’, onde a gente vai pegar uma empresa e fazer toda uma análise do mix de marketing dela, né, e as estratégias de marketing. Então a gente foi testando os conceitos todos em uma organização. E aí, tinha... ele e mais o.... mestrando dele que avaliavam e davam a nota da qualidade do trabalho e no final, quem ganhava, ou, quem tirava primeiro lugar, ganhava três pontos e aquilo direcionava pra tua nota final. Então foi uma metodologia diferente e que motivava muita gente” (Aluno André Cherubini Alves).

Dando exemplos das práticas vivenciadas em sala de aula, o aluno inclusive citou as metodologias que foram destaque na sua trajetória acadêmica. As teorias, sem as aplicações práticas, podem criar lacunas no processo de aprendizagem.

Na fala dos docentes, as metodologias que utilizavam práticas de ensino foram bastante citadas, dando o nome de pedagogia da prática:

“Então, assim, a gente começou a instituir dentro do programa uma pedagogia da prática, que a gente chama tecnicamente, que é tu relacionar a reflexão com experiência. [...] Sempre acreditei nessa lógica de reflexão e ação como um princípio pedagógico da Administração” (Docente Roberto Lima Ruas).

“Comecei a também trazer experiências de empresa, [...]. Primeiro jogava na prática, depois eles refletiam sobre a prática. Deles, inclusive. Comecei a usar artes dramáticas, que não usava até então, na sala de aula. Comecei a usar, assim, simulações de situações. Então isso aí foi mudando um pouco e os alunos gostavam, evidentemente” (Docente Roberto Lima Ruas).

“[...] também a idéia de competências, que é uma idéia assim: o que um aluno de graduação precisa saber de competência? Primeiro lugar, ele precisa tentar entender as dele. O que ele tem de mais importante? O que ele pretende? Aonde que ele vai focar?” (Docente Roberto Lima Ruas).

No mundo social, os atos de construção que utilizam as práticas e as representações são vistas como estruturante do agente social como produtor de sentido. “[...] um sistema de esquemas incorporados que, constituídos no decorrer da história coletiva, são adquiridos no decorrer da história individual e funcionam no estado prático e para a prática (e não para fins de puro conhecimento)” (BOURDIEU,

2008, p. 435). Para aquém da importância de metodologias que utilizam a prática para fomentar a aprendizagem, o aluno entrevistado comentou que está direcionando sua carreira para a docência universitária o que provavelmente contribuiu para lembrança de tais experiências, pois tem forte interesse na área. Ainda no seu depoimento: *“Eu tinha os meus professores como referência”* (Aluno André Cherubini Alves).

O agente socializado no campo acadêmico é possuído por ele quanto melhor apreciar e compreender o campo (BOURDIEU, 2007c, p. 142). Neste caso, ficou evidente a importância do curso universitário para o ex-aluno que o despertou para uma carreira acadêmica.

A lembrança de outro aluno sobre as aulas veio ao encontro de quanto foi positivo o conteúdo ministrado estar atrelado às vivências práticas:

“Certamente hoje eu sou uma pessoa muito diferente do que quando eu entrei, assim, na Escola. Acho que a Escola te permite um crescimento tanto profissional, quanto pessoal, mudanças de visão de mundo, de entender muitas coisas. Aqui se discute muito sobre economia, sobre, enfim, parte de investimentos, parte de mercado, tu acaba tendo uma visão global muito grande, assim, de entender como as coisas funcionam. Eu acho que a Escola dá muito esse estímulo, assim, de ir atrás e de entender um pouco mais o que acontece no dia a dia” (Aluno Caio Koehler Sant’Anna).

O depoente evidenciou uma ampliação de visão do mundo a partir dos conhecimentos abordados que o auxiliaram num entendimento que ele direcionou para o lado econômico e de investimentos. A oscilação vivida no mundo econômico e financeiro no país que depende de uma série de conjunturas para se manter estável fez com que o agente destacasse este tipo de aprendizagem para ganho de autonomia. O aluno lembrou ainda da estrutura física do laboratório de informática e de finanças, oferecida pela Escola de Administração para ministrar as disciplinas:

“A gente usava o laboratório de informática. Mas o LabFin, ele era com notebook, tinha o quadro que hoje já tem em todas as aulas, mas tinha aquele quadro: de tocar, interativo. Então era bem diferente do padrão de aula que a gente tinha. Foi uma coisa bem, bem marcante, assim” (Aluno Caio Koehler Sant’Anna).

A ênfase que o aluno deu para a existência “daquele quadro”, isto é, um tipo de quadro que o aluno provavelmente não tinha entrado em contato antes e que dava a possibilidade de interagir. Muito diferente dos quadros que eram comumente encontrados e que aceitavam somente a escrita. O contato com novas tecnologias oferecidas pela Escola de Administração propiciou novas formas de ensinar e

aprender, fomentando *habitus* diferentes de acordo com as condições diferentes de existência do agente (BOURDIEU, 2008, p. 164). Condições diferentes de existência que aconteceram também através de experiências que puderam ser encontradas em outras atividades acadêmicas:

“Acho que são várias experiências diferentes e cada uma delas agrega. Cada uma agrega de uma forma diferente na formação dos profissionais” (Aluno Caio Koehler Sant’Anna).

“Eu sempre busquei participar das atividades. Participei muito de semanas acadêmicas. Palestras feitas pela EA, pela UFRGS como um todo, assim, sempre busquei participar bastante. Acho que isso também sempre agregou muito na minha formação também como um todo, achava muito legal ter, porque normalmente são pessoas de fora” (Aluno Caio Koehler Sant’Anna).

A fala do entrevistado, além de ter denotado interesse pelas atividades acadêmicas oferecidas pela Escola e pela UFRGS, deu ênfase ao contato com pessoas fora da academia que foram convidadas a palestrar ou participar de tais atividades. Estas pessoas ofereceram sua experiência profissional como complemento ao ensino teórico. Evidenciou-se o interesse da instituição em oferecer pluralidade de informações e conhecimentos que não ficaram restritos a sala de aula exclusivamente. Outro exemplo de fala a este respeito:

“Sempre havia oportunidades, alguns eram mais engajados e outros eram menos, mas havia outras oportunidades, por exemplo: havia palestras. Eu me lembro de palestras que vieram o pessoal da Gerdau. Sempre houve um envolvimento extracurricular. O que, especialmente num curso como o nosso, ele é extremamente importante” (Aluno Eusébio Scornavacca Júnior).

O engajamento nas atividades oferecidas pode ter sido uma questão de possibilidade de tempo que o agente dispôs para se dedicar às atividades oferecidas, mas também tem a ver com um *habitus* que se sentiu confortável no campo de atuação. Nesta atuação confortável houve uma concordância entre o que o agente faz, sua vocação e o que foi esperado que fizesse, gerando um sentimento de estar bem no lugar onde atuava. (BOURDIEU, 2005, p. 87). Tais oportunidades puderam levar o agente a novas rupturas de paradigmas ou mesmo a uma reconversão das práticas engendradas. É o caso da lembrança do aluno que aplicou, na docência hoje praticada, experiência bem-sucedida no Projeto Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC) que obteve no tempo em que esteve vinculado à EA:

“Pra mim, para você ter uma ideia de quanto eu amo o PIBIC: na Nova

Zelândia eu fundei um programa que é um mini PIBIC, porque eu acredito no seguinte: quem tem vocação acadêmica, a iniciação científica é a oportunidade para desenvolver essa paixão pela pesquisa. Foi o Programa de Iniciação Científica que me permitiu descobrir a vocação acadêmica. O que eu achei muito bacana aqui da Escola é que nós tínhamos a consultoria, na área da PS, que ali eu pude participar de projetos. É uma educação grande nesse sentido. Nós tínhamos o Centro Acadêmico, que para mim foi uma educação política. E daí para mim dentro do Centro Acadêmico, você imagina eu, um guri, estar nas reuniões do Conselho da Unidade. Me lembro uma vez que tinha um debate para reitor e eu fui chamado para mediar lá na ESEF. Todas essas coisas para mim foram uma escola, pra mim foi tão importante quanto o curso” (Aluno Eusébio Scornavacca Júnior).

Foram estas ações de inculcação, de transmissão de conhecimento legitimamente assegurados pela academia que se construiu a disposição geral e transponível para o agente a partir das práticas escolares, um acúmulo de experiências que são mais bem aproveitadas quanto maior for o capital cultural diretamente herdado pela instituição família (BOURDIEU, 2008, p. 27). É com o acúmulo de conhecimentos que o agente alcança novas posições sociais obtidas pelo diploma, competência formalmente específica de posse de cultura geral que leva a uma aproximação do ser real do ser oficial (BOURDIEU, 2008).

Alguns docentes também lembraram atividades organizadas com o auxílio de discentes que propiciaram alternativas de aprendizagem, como a organização de um evento internacional que aconteceu sob responsabilidade da EA, e participação em eventos internacionais junto com os alunos:

*“Eu consegui trazer para cá uma reunião, uma enorme reunião do CLADEA, do Conselho Latino Americano das Escolas de Administração [...]. E realmente foi um negócio muito bom, e nós tivemos o maior número de trabalhos inscritos de todo o CLADEA, perto de dois mil, três mil trabalhos inscritos. Os anais são espetaculares. Então isso aí nós fizemos, **e os alunos me ajudaram muito**, o Centro Acadêmico me ajudou muito, a empresa júnior me ajudou” (Docente Carlos Alberto Martins Callegaro) (Grifo da autora).*

“Eu lembro que nos anos 1990, bem na época da construção da Escola, eu levei quatro alunos para participar de um congresso da American Marketing Association. E isso é uma coisa maravilhosa, [...] eles foram, gostaram, e depois, evidentemente estimulou os alunos a não irem como assistentes, mas a irem como participantes ativos, com publicações. Eu estive agora recentemente na Turquia, em 2013 e fui lá com quatro alunos: três doutorandos e um mestrando, e com trabalhos de três. Quem não tinha trabalho era o mestrando, mas ele estava muito ligado e quis ir, tinha dinheiro para ir e foi. Mas os doutorandos, os três com trabalhos apresentados, participaram do Consórcio Doutoral lá, que é muito

*interessante. Então essas iniciativas que a gente tem, **eu participo já de congressos com meus alunos há muitos anos**. E eu sou incentivador [...]” (Docente Fernando Bins Luce) (Grifo da autora).*

*“Teve um evento que se chamava ‘A Universidade frente aos desafios da sustentabilidade’ que reunia todas as universidades do RS, que eram universidades na época assim, acho que eram umas dez. E conseguiu no primeiro trazer os reitores, fazer um convênio com os reitores e estava a Wrana lá na abertura no Salão de Atos e era um evento que tinha mais ou menos umas 500 pessoas e a gente conseguiu depois fazer por quatro ou cinco anos seguidos. Uns três anos foi aqui na Escola, uma vez foi na PUC e uma vez foi na Unisinos. **E era uma atividade desenvolvida com os alunos aqui**, mas que envolvia muita gente da sociedade, pessoas de órgãos ambientais, ONGS” (Docente Luis Felipe Machado do Nascimento) (Grifo da autora).*

A extensão, assim como a pesquisa e o ensino compõem o tripé que é a base da atuação da Universidade e que propicia complemento para a formação profissional, pois vincula a teoria à prática, como foi o exemplo citado por esta entrevistada:

“Era um projeto de extensão, né? Mas era dentro da disciplina do Ivan, ‘Tópicos Especiais para Administração’. Então os alunos que se matricularam na disciplina eram convidados a apresentar propostas de capacitação para a Vila Chocolatão. Por que propostas de capacitação? Esse projeto, essa ação de extensão, ela era em conjunto com a Prefeitura e com o Tribunal Regional Federal, que fica ali onde era a Vila Chocolatão. Eles eram donos do terreno, eles queriam transferir esse pessoal. Só que eles pensavam o seguinte, ‘como é que nós vamos transferir e não dar condições para eles sobreviverem lá?’. Tá, então fizemos um projeto em junto com a Prefeitura. Pensamos num galpão de reciclagem, já que eles trabalhavam né, catando lixo, né [...] Então os alunos se dividiram em grupos. Daí um grupo fez todo o layout para a Prefeitura do galpão, né. Aí a prefeitura construiu o galpão. [...] Até, assim, o pessoal da ONU entrou em contato com a prefeitura na época, porque eles gostaram do modelo, como é que a coisa foi feito...” (Técnica administrativa Sandra Regina Cella).

A extensão é por natureza interdisciplinar, exigindo de quem participa das ações, conhecimentos transversais, que no caso do projeto acima mencionado pela depoente compreenderam conhecimentos sobre a forma de viver do grupo da Vila Chocolatão, atuação no mercado de trabalho, sustentabilidade, cooperativismo etc. Exigiram do aluno e do professor novas formas de pensar e agir para a prática. Para a Universidade, representou uma oportunidade de ligação com a comunidade que a rodeia. Segundo Paula (2013, p. 6),

[...] a extensão universitária é o que permanente e sistematicamente convoca a universidade para o aprofundamento de seu papel como instituição comprometida com a transformação social, que aproxima a

produção e a transmissão de conhecimento de seus efetivos destinatários, cuidando de corrigir, nesse processo, as interdições e bloqueios, que fazem com que seja assimétrica e desigual a apropriação social do conhecimento, das ciências, das tecnologias.

Para o aluno envolvido foi uma nova oportunidade, respaldada pela Universidade que lhe deu condições de atuar para o desenvolvimento social do grupo de moradores da Vila Chocolate, mas que com certeza, poderia ser aplicado, sob diferentes parâmetros, a outros grupos. Conforme a fala da entrevistada, o modelo de atuação interessou a Organização das Nações Unidas (ONU), que tem como um de seus objetivos o desenvolvimento mundial. Verificou-se que tal experiência pode estabelecer um novo princípio gerador de disposição duráveis,

o habitus, que se constitui ao longo de uma história particular, impondo sua lógica particular à incorporação, e por quem os agentes participam da história objetivada nas instituições é o que permite habitar as instituições, se apropriar delas na prática, e assim mantê-las em atividade [...] (BOURDIEU, 2009, p. 94).

Nas falas dos docentes transpareceram também a preocupação não apenas em formar, mas em transformar a presença ativa das experiências em esquemas de percepção, ação e pensamento (BOURDIEU, 2009, p. 90), como os cursos de mestrado interinstitucional (MINTER) oferecidos pela Escola de Administração em parceria com outras instituições de ensino superior:

“É uma verdade inteira de que toda a vez que surgiu um MINTER, todo o lugar de MINTER, a gente transformou aquela sociedade, em Caxias do Sul, em Santo Ângelo, em Bagé, em Lajeado, em Curitiba, em Jaraguá do Sul, em todo o lugar que surge o MINTER, a gente transforma a sociedade, porque implode a cabeça de trinta pessoas que estavam em direção, ou top direção, bem situadas nas empresas e na Associação Comercial local e isso é transformador, muito transformador. A maioria das dissertações tinha uma temática e uma metodologia que fazia com que o cara mexesse no seu ambiente, então não tem dinheiro que pague isso, e nem a bola de neve disso, porque todos eles, hoje tem mestrado em Lajeado, tem mestrado até em Livramento já, lá na Unipampa e se tu for olhar esses caras são nossos” (Docente Henrique Mello Rodrigues de Freitas).

O entrevistado utilizou palavras fortes como “implodir” e “transformar” para destacar ao máximo o alcance que um curso de mestrado significou para os agentes envolvidos, pois foram capazes de mexer e ampliar em estruturas organizacionais onde atuavam a partir dos conhecimentos adquiridos no curso. E não apenas isto, mas na transformação de alguns destes agentes em docentes para atuar no ensino superior, “formados na imitação dos seus mestres e ocupados em formar mestres à sua própria imagem”, como diz Bourdieu (2005, p. 261).

A oportunidade de estar vinculado à Escola de Administração da UFRGS resulta na criação de um novo *habitus* proporcionado pela vivência histórica. Nas falas dos entrevistados, a evidência desta transformação:

“Os caras saíram daqui, todos eles, a maioria deles está muito bem empregada” (Docente Carlos Alberto Martins Callegaro).

“Acho que são várias experiências diferentes e cada uma delas agrega. Cada uma agrega de uma forma diferente na formação dos profissionais” (Aluno Caio Koehler Sant’Anna).

“Aí, quando eu me formei na graduação eu tinha muito mais esse feeling, essa percepção que eu estava numa escola de negócios” (Aluno André Cherubini Alves).

“Então eu acho que eu sou uma pessoa muito diferente do que eu era há bastante tempo, o que... seis anos atrás, e muito disso se deve ao tempo que eu passei aqui na Escola” (Aluno Caio Koehler Sant’Anna).

“Eu digo, o profissional que eu sou hoje, teve todo um aprendizado dessas minhas experiências” (Aluno Eusébio Scornavacca Júnior).

“Tu te gratificas pelas pessoas que tu forma, pelas mentes que tu transforma” (Docente Henrique Mello Rodrigues de Freitas).

A vivência única transformou cada agente de forma diferente, como uma lógica particular de incorporação do conhecimento. Foram os condicionamentos vinculados a condições de vida que produziram *habitus*, que

garante a presença ativa das experiências passadas que, depositadas em cada organismo sob a forma de esquemas de percepção, de pensamento e de ação, tendem, de forma mais segura que todas as regras formais e que todas as normas explícitas, a garantir a conformidade das práticas e sua constância ao longo do tempo (BOURDIEU, 2009, p. 90)

Nas lembranças revividas pelos agentes se evidenciou as novas formas de percepção, de agir e de pensar a partir da história incorporada que se tornou uma segunda natureza.

5.3.2 Subcategoria: Experiências de vida

A Universidade contemplou diferentes atividades e atuações que se tornaram capital cultural para o agente envolvido. Foram habilidades, informações adquiridas na forma de estado incorporado e que proporcionaram uma mudança de entendimento e expectativa de vida. Os intercâmbios proporcionados aos alunos que vão para o exterior são exemplos que foram lembrados pelos entrevistados.

“Eu já tinha feito intercâmbio em 1999 por estímulo do meu pai também,

nos Estados Unidos, numa casa de família. Então eu sempre gostei dessa função de viajar e fazer intercâmbios, né?” (Aluno André Cherubini Alves).

Nesta lembrança o aluno conferiu à família o incentivo para viagens de intercâmbio, demonstrando trazer de casa uma “transmissão doméstica do capital cultural” (BOURDIEU, 1999, p. 73). Capital herdado, segundo Bourdieu (2008, p. 27) “este capital é o produto garantido dos efeitos acumulados da transmissão cultural assegurada pela família”. Dito de outra forma, funcionou como um incentivo para que o aluno quisesse repetir tal experiência dentro da Universidade, só que agora, além da experiência de vida, o aluno enfatizou o ganho de novas experiências para sua formação acadêmica.

“Daí depois fiz o intercâmbio na Flórida. Fiquei um ano lá, que também foi legal. Esse ano na Flórida foi um ano marcante pra eu valorizar a Escola de Administração, porque eu comecei a comparar as instituições. Obviamente tinha coisas bem diferentes, mas lá é um conhecimento mais empacotado. Aqui, pelos nossos professores, eu me lembro que era uma coisa mais... Os caras tinham experiência mesmo, de mercado e tudo... E, da própria pesquisa, né?” (Aluno André Cherubini Alves).

Com a vivência, o aluno teve condições de comparar as instituições onde esteve vinculado. Primeiramente ele diz que o distanciamento e a vivência em outra universidade propiciaram uma visão positiva da Escola de Administração. Em segundo lugar, em sua perspectiva, aquele ensino vivenciado fora do país foi “empacotado”. O que pode dar a entender que se tratou do uso de metodologias sem criatividade, com mera reprodução de teorias, sem reflexão e comparação com a prática. Ao contrário do que acontecia na EA, onde aspectos da prática profissional e da pesquisa eram mesclados à teoria, conforme evocações na categoria de memória institucional já visto. O conhecimento adquirido de diferentes metodologias pôde auxiliar o aluno em escolhas de cursos ou treinamentos futuros.

O mesmo aluno teve oportunidade de participar do Projeto Rondon. O projeto foi coordenado pelo Ministério da Defesa com ação interministerial e parceria com instituições de ensino superior, como a UFRGS. Além de ter contribuído para o desenvolvimento local sustentável e promoção da cidadania, para os alunos envolvidos significou

consolidar no universitário brasileiro o sentido de responsabilidade social, coletiva, em prol da cidadania, do desenvolvimento e da defesa dos interesses nacionais, contribuindo na sua formação acadêmica e proporcionando-lhe o conhecimento da realidade brasileira (PROJETO RONDON, [20--]).

A realidade brasileira vivenciada a partir da experiência da viagem ao norte do

país ficou evidente na fala do aluno:

“Do Colegiado surgiu a oportunidade também, meio que de última hora, de participar do Projeto Rondon, que naquele ano estava acontecendo. Foi fantástica a experiência, porque foi conhecer um Brasil que a gente não conhece e não valoriza. A gente acha que o Norte não existe, né? E, pô, Amazônia é um lugar fantástico, riquíssimo. Então eu me lembro que foi uma experiência bem legal, assim, foi bem rico e me ajudou a ver o país de outro jeito, né? Eu valorizo muito mais o país hoje do que eu acho que eu valorizava antes” (Aluno André Cherubini Alves).

Além de demonstrar ter participado efetivamente nas instâncias administrativas da unidade acadêmica como representante discente, o aluno demonstrou ter adquirido novos conhecimentos sobre o país, que até então desconhecia. Resultou em ganho de cidadania, confirmando os objetivos do Projeto Rondon e comprovando a teoria de que diferentes experiências podem contribuir para a mudança de *habitus*.

A Universidade também recebe alunos a partir de convênios com instituições de ensino superior fora do país. Segundo a Universidade Federal do Rio Grande do Sul ([201-]), apenas no ano de 2015 foram em torno de mil alunos vindos do exterior, principalmente de países como Colômbia, França, Argentina, Alemanha, México e países africanos lusófonos. Um ex-aluno da EA se lembrou positivamente de colegas com quem teve contato durante o curso:

“É uma coisa que eu acho que é bem legal, assim, no curso também, hm... principalmente conhecer pessoas de outras nacionalidades. Eu tive um colega que não se formou comigo, mas acabou se formando antes, mas foi meu colega por muito tempo, que era de Guiné-Bissau. Conheci um pessoal do Haiti, hm... De outras nacionalidades, assim, que tu acaba conhecendo outras culturas, outras visões de mundo” (Aluno Caio Koehler Sant’Anna)

Neste tipo de interação ficou evidente o ganho de capital social entre os agentes envolvidos. Os relacionamentos e a rede de contatos fizeram parte deste capital que são imprescindíveis para uma carreira profissional bem sucedida. O acúmulo de relações foi fruto de um trabalho permanente que se traduz num ganho material ou mesmo simbólico. De acordo com Bourdieu (1998, p. 67), capital social é

o conjunto dos recursos reais ou potenciais que estão ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de interconhecimento e de inter-reconhecimento mútuos, ou, em outros termos, à vinculação a um grupo, como o conjunto de agentes que não somente são dotados de propriedades comuns (passíveis de serem percebidas pelo observador, pelos outros e por eles mesmos), mas também que são unidos por ligações permanentes e úteis.

Na fala do aluno, ele destacou ainda o contato com diferentes culturas e a

perspectiva de conhecer outras formas de visão de mundo, que poderia ser traduzido como conhecer agentes com diferente *habitus* que contribuíram na formação de seus próprios esquemas de percepção, ação e pensamento.

Quando a Escola de Administração foi criada, uma nova estrutura administrativa, um novo prédio foi requerido. Alunos e servidores acompanharam e vivenciaram tais mudanças e foram, cada um à sua maneira, partícipes da construção de uma nova unidade acadêmica. A participação dos alunos em momentos representativos da história da Escola foi comentada pelo docente como importante para a experiência de vida daqueles:

“Aí o professor Cano veio dar aula aqui nessa Biblioteca. Menina, os alunos caíam das cadeiras, as cadeiras desmanchavam. Mas foi muito interessante, eles achavam muito bacana que eles estavam fazendo parte desse todo, estavam fazendo parte dessa história” (Docente Carlos Alberto Martins Callegaro).

Na lembrança de um aluno, o mesmo acontecimento foi evocado também na perspectiva do sentimento de colaboração dos alunos na construção da nova Escola de Administração:

“Então o que aconteceu: a gente chegou e veio com essa idéia de que nós iríamos, digamos assim, ocupar, invadir não sei qual é, mas tinham várias palavras que a gente usava. Mas basicamente vamos botar uma bandeira aqui para os caras dizerem: ‘ó, os caras já estão lá dentro’. A primeira coisa que nós fizemos, tinha essa disciplina do Cano e isso foi por coincidência, eu estava nela e ela, ao invés de ter as aulas lá, as aulas foram dadas aqui e era aqui, exatamente onde está a biblioteca, no fundo tinha um auditório, que era levantável, tinham umas cadeiras de uma cor meio bege, meio amarronzado, que era o auditório desse prédio do MEC e nós tínhamos a disciplina lá” (Aluno Eusébio Scornavacca Júnior).

“Nós tínhamos a oportunidade de termos o prédio da Escola, que na verdade ia solidificar, ia dar corpo ao nosso projeto e você vê que eu falo nosso porque não foi só da direção, mas dos alunos também” (Aluno Eusébio Scornavacca Júnior).

O *habitus*, enquanto produto da história, é deflagrador de práticas, tanto individuais quanto coletivas, de acordo com os esquemas instaurados pela própria história. E “garante a presença ativa das experiências passadas” (BOURDIEU, 2009, p. 90). Conforme a fala do docente, os alunos se sentiram motivados a participar daquele momento histórico de mudança de sede da Escola de Administração, apesar de ter convivido numa infraestrutura precária como se encontrava o prédio naquele momento. Comprova a teoria de que “essa autonomia é a do passado

operado e operante que, funcionando como capital acumulado produz história a partir da história e garante assim a permanência na mudança que faz o agente individual como mundo no mundo” (BOURDIEU, 2009, p. 93). Ou seja, um novo *habitus* espontâneo que comandou as ações no campo que vieram em benefício a toda comunidade acadêmica, pois garantiu a conquista do prédio para o curso de Administração.

Portanto, estar vinculado à Universidade, como aluno, técnico-administrativo ou docente, pode significar ganho de autonomia, mudança de expectativa de vida, alternativas de ação, como foi reavivado na memória de alguns agentes:

“Então, a UFRGS pode não ter me dado financeiramente um bom retorno, apesar de hoje eu estar bem melhor do que na época que eu entrei, mas ela me deu um sentido na vida, assim. Foi muito bacana” (Técnico administrativo Paulo Roberto Gomes Garcia).

A fala do servidor evidenciou com destaque como o seu vínculo com a UFRGS deflagrou ganho de capital cultural, que pôde ter sido através de ganho de conhecimento, habilidades e sentido na vida. Este ganho foi considerado superior ao ganho de capital econômico, ou riqueza material. Assim como o capital cultural, o capital econômico é passível de acumulação, mas diferentemente deste, enquanto capital cultural incorporado, como disposição durável no corpo, não é capaz de ser repassado, nem herdado e está predisposto a funcionar como capital simbólico (BOURDIEU, 2007b).

“Mas eu ganhei o mundo na minha frente! Eu conheço 52 países! Toda a minha vida está amarrada a essa instituição. Tudo o que é significativo, até os namorados, todos eles foram em função da minha vida acadêmica. [...] Minha vida afetiva, minha vida acadêmica, minha vida profissional, as alegrias, felicidades, emoções que eu tive estão ligadas a isso daqui, à Escola, à Universidade. [...] E isso, esse coroamento de toda a minha vida acadêmica, de toda a minha atividade aqui dentro, de ser professora emérita, foi um negócio muito, muito bom” (Docente Edi Madalena Fracasso).

Para esta docente, a estrutura social da Universidade esteve presente em todo seu desenvolvimento, tanto acadêmico, quanto pessoal e profissional. Ela mencionou ter ganhado o mundo a partir do vínculo como estudante e posteriormente como docente. Em sua representação, os objetos de conhecimento de vida foram construídos e tem como princípio o sistema de disposições estruturadas e estruturantes que agem para funções práticas (BOURDIEU, 2009, p. 86). A interiorização de estruturas objetivas, levou a docente à distinção de ser

professora emérita. Esta distinção, ou “capital simbólico institucionalizado” é o reconhecimento e a “percepção social, um ser-percebido que é garantido como um direito” (BOURDIEU, 2005, p. 148). Ao ganhador do título se oferece diferentes espécies de ganhos simbólicos. Se o campo social se reestrutura conforme as distribuições de diferentes tipos de capital, tal reconhecimento lembrado pela docente pode ser definido como um trunfo nas regras do jogo acadêmico (BOUDIEU, 2005, p. 149).

5.3.3 Subcategoria: *Experiências empíricas*

Colocar em prática a teoria apreendida no curso de graduação em Administração é um desafio imposto à trajetória dos acadêmicos para o bem da futura carreira profissional. Normalmente, os estudantes procuram estágios para estrear no mercado de trabalho. No caso da Escola de Administração (EA) existe também a opção de trabalhar na PS, empresa júnior fundada em 1995, sem fins lucrativos, que recebe a orientação dos docentes da EA para os projetos de consultoria empresarial para os quais é procurada por empresas do mercado. Nas evocações verbalizadas por alguns ex-alunos, surgiu o significado de tal experiência prática em suas trajetórias:

“É muito legal, porque tu acabas tendo basicamente a experiência de fazer tudo que a gente aprende na faculdade, né? Porque lá como consultor tu tá executando os projetos, a PS tem muitos projetos, a PS basicamente atua em todas as áreas da Administração. Então o cara acaba fazendo projeto de marketing, de finanças, na parte de RH, parte de processos. Então tudo que a gente acaba pegando na faculdade, tu tem a chance de aplicar e ver como é que é no dia-a-dia. Então acho que nisso vem um complemento muito forte da PS, [...] na formação do acadêmico aqui na EA” (Aluno Caio Koehler Sant’Anna).

Esta questão de dedicação para por em prática o conteúdo inculcado em sala de aula tem a ver com o investimento que o agente fez em sua carreira profissional. Diz Bourdieu (2007c, p. 140) que “a noção de interesse opõe-se à de desinteresse, mas também à de indiferença”. Isto quer dizer que, quem dá importância ao capital cognitivo oferecido pela Universidade procura vincular as estruturas objetivas do espaço social às estruturas mentais. Em outras palavras, tem interesse em tirar máximo proveito das oportunidades para acúmulo de aprendizagens. A importância

de tal dedicação não é questionada se “você tiver um espírito estruturado de acordo com as estruturas do mundo no qual você está jogando, tudo lhe parecerá evidente e a própria questão de saber se o jogo vale a pena não é nem colocada” (BOURDIEU, 2007c, p. 139). É o *habitus* moldado conforme a atuação que foi exigida no campo social da academia.

“E aí tinha a questão da Empresa Júnior. Comecei a olhar os murais e tal e aí descobri a Empresa Júnior. Descobri uma colega minha que tava trabalhando na Empresa Júnior. Ela me contava um pouco da experiência, como é que era e tal. Tudo aquilo me soou muito bem, porque era um... é o ambiente que, vamos dizer assim, hm, entregava aquilo que eu tava buscando de experiência que é tu conhecer um pouco de cada área, como é que trabalha, como é que funciona o marketing, como é que funciona finanças, [...] e tem essa relação com os professores, a orientação e tal. Então, pô, esse pacote me soou bem, assim. E eu fiz a seleção, passei e aí fiquei um ano e meio e meio na Empresa Júnior da PS. E durante esse período da PS foi um período muito rico também, que foi um momento assim, que, primeiro lugar, a gente se dava conta que a nossa interação com os professores era muito grande. A gente tinha professores muito bons nas diferentes áreas, que nos ajudavam muito com os projetos de consultoria” (Aluno André Cherubini Alves).

Através da lembrança da conversa com uma colega, o depoente recordou como ficou conhecendo a empresa júnior da EA. Comprovou a teoria de Halbwachs (2013, p. 30) sobre os quadros sociais de memória e de como “os fatos passados assumem importância maior e acreditamos revivê-los com maior intensidade, porque não estamos mais sós ao representá-los para nós.”

Ainda sobre a experiência proporcionada pela PS, o ex-aluno lembrou como os cargos ocupados por ele exigiram novas habilidades. Primeiramente a responsabilidade de liderar um grupo:

“Na vivência como diretor da PS, embora seja uma empresa júnior, a PS tem em torno de 40 membros por semestre, então é uma empresa razoavelmente, de um porte considerável, assim... Então prá um universitário, assim, prá uma primeira experiência, é muito interessante, porque mal ou bem, tu tá ali, sendo responsável por uma empresa de 40 pessoas, né?” (Aluno Caio Koehler Sant’Anna).

Em segundo lugar, na posição de gerente, a convivência com diferentes tipos de pessoas, ou ainda, diferentes *habitus*, exigiu do líder criar condutas “razoáveis” do “senso comum”, como observa Bourdieu (2009, p. 92), porque assim haverá grandes possibilidades de serem bem aceitas, pois estão ajustadas à lógica estabelecida pelo campo.

“E depois, claro, como gerente, ter a dimensão de entender como se relacionar com pessoas diferentes, como fazer a gestão de pessoas, que não necessariamente... pensam exatamente que nem tu” (Aluno Caio Koehler Sant’Anna).

Percebeu-se a relação entre as condições sociais em que se criou o *habitus* e as condições sociais em que o *habitus* é posto em ação (BOURDIEU, 2009, p. 93). O *habitus* do discente, como responsável pela gestão da empresa, exigiu dele atitudes de líder. Cristalizou uma mudança de *habitus* propiciada pela experiência da atuação empírica.

Como alternativa para a experiência prática dos discentes, a Escola de Administração contratou estudantes bolsistas para funções administrativas e técnicas, vinculadas a docentes ou técnicos administrativos ou ainda para atuação no Centro de Estudos e Pesquisas em Administração (CEPA), por exemplo, como lembrou o aluno:

“E essa bolsa que eu tinha lá, então eu passava o dia lá, na Faculdade de Economia, eu era bolsista do Klering. E a outra coisa que me marcou era o CEPA, porque logo no início eu fazia, eu aplicava os questionários na rua, então foi uma coisa que, para mim, por alguns anos eu fiquei trabalhando como pesquisador e foi ótimo” (Aluno Felipe Grandó Brandão).

A relação entre os bolsistas que desenvolveram suas atividades junto aos servidores foi benéfica para ambos, como dito por uma técnica administrativa:

“Olha a UFRGS me proporciona tantos desafios! Eu trabalho com jovens, trabalhar com jovens é ótimo, né? Eu tô sempre com bolsistas. Bolsistas me ensinam coisas novas, eu tô sempre aprendendo” (Técnica administrativa Sandra Regina Cela).

Ao mesmo em que a entrevistada considerou um desafio trabalhar com jovens, pois eles representam uma força de trabalho que vem a substituir outros técnicos pela falta de abertura de mais vagas pela Universidade, afirmou que foi muito bom este vínculo, pois como eles estão em pleno desenvolvimento acadêmico e profissional, podem sugerir rotinas e processos para um melhor fluxo do trabalho realizado.

A Universidade propicia também espaços de representação que trabalham em prol dos interesses econômicos, profissionais, políticos e sociais. No caso dos docentes e técnicos existem os sindicatos que oferecem outro tipo de experiência prática, voltada aos interesses da categoria à qual representa, mas que tem um viés político, de negociação coletiva. Na fala do docente, a lembrança das conquistas

salariais adquiridas através das greves:

“Porque os salários eram bem ruins, hoje eles estão bem melhores do que eram naquela época. Por isso aquelas greves todas. A primeira foi ainda na época da ditadura, início dos anos oitenta ali as primeiras greves, cheio de gente” (Docente Fernando Bins Luce).

As lutas no campo político, assim como nos demais campos, surgem para testar as relações de força e a partir de então colaborar para o surgimento de um novo *habitus*: o político. A luta por um poder simbólico fez impor vontades, reconhecimento e valores de uma categoria. Para os discentes, os centros acadêmicos são espaços de atuação política dentro das unidades acadêmicas.

“A gente via o DCE com um ativismo político partidário bastante grande e a gente como aluno olhava e pensava: ‘eu acho legal você se expressar como cidadão, as suas preocupações, com a política nacional e fora da educação, por exemplo, com o movimento sem-terra e coisa do tipo” (Aluno Eusébio Scornavacca Júnior).

“O tipo de envolvimento com o Centro Acadêmico era uma agenda política muito forte e a gente era um Centro Acadêmico com uma agenda de gerar um pacto social entre servidores, professores e alunos para construir uma Escola e construir uma Universidade melhor” (Aluno Eusébio Scornavacca Júnior).

“Depois no mercado de trabalho ou hoje vendo quando vem alguém e diz assim: ‘Bah, mas não dá para fazer’, ‘bah, muito difícil’, ‘mas isso aí não tem dinheiro...’, eu penso: ‘Mas como?’ Porque eu sei que é possível porque eu consegui a partir do meu vínculo com a UFRGS, do meu vínculo com a Escola, do meu vínculo com o Centro Acadêmico, daquele grupo de pessoas, a gente conseguia fazer coisas, entre aspas, do nada” (Aluno Felipe Grando Brandão).

Na fala dos alunos, a participação no centro acadêmico trouxe a certeza da importância daquele espaço social para desenvolver a cidadania, o sentimento de responsabilidade pelo desenvolvimento da comunidade acadêmica e em atitudes de pró-atividade que podem ter sido essenciais no desenvolvimento da carreira profissional futura.

A Escola teve a oportunidade de ministrar um curso de graduação em Administração a distância no ano de 2006 e mais de 600 alunos foram selecionados. Tal dinâmica requisitou novas rotinas administrativas, novas tecnologias, mudanças metodológicas para atender a alunos que não se dirigiam presencialmente à EA. Experiência empírica que exigiu, de técnicos e docentes, novas habilidades.

“Foi uma experiência maravilhosa, muito bem sucedida, muito bem sucedida mesmo, a lamentar o fato de não ter sido continuada, porque foi uma experiência piloto que ficou no piloto” (Docente João Luiz Becker).

As novas habilidades foram lembradas pelo docente:

“Aí a nossa estrutura caiu como uma luva, porque como nós sempre fomos fortes no pós graduação e o pós graduação sempre esteve muito integrado com a graduação, especialmente nos últimos tempos, depois da criação da Escola, nós tínhamos uma estruturação de professores capacitados a desenvolver os cursos, alunos desses professores capacitados a desenvolver tutoria, e um enorme contingente de mestrandos e doutorandos ávidos por fazer isso” (Docente João Luiz Becker).

Além da vantagem da proximidade entre os cursos de graduação e pós-graduação, o entrevistado mencionou o surgimento da função do professor tutor, que eram mestrandos e doutorandos que orientavam os alunos da graduação a distância sob supervisão dos docentes da EA. Era uma nova oportunidade de aprendizagens para os alunos da pós-graduação também desenvolverem competências na docência. Mas o grande ganho de conhecimento na prática do ensino a distância foi experimentado pelos docentes, segundo a evocação do depoente:

“Virtualmente todos os professores se envolveram, todos do PPGA principalmente, mas vários professores, que não eram do PPGA, também acabaram se envolvendo. [...] se envolvendo, eles passam a perceber o verdadeiro papel do professor enquanto líder ou gerador, ou inspirador de conhecimento nos alunos. Porque quando tu estás a distância tu vês que o teu papel é muito limitado. Como aquele cara que sabe tudo e que dá uma aula excelente expositiva. Tu tens que fazer o camarada se motivar a buscar aquele conhecimento, aquele conteúdo que tu estás trabalhando. Isso, quando tu traz para a sala de aula, tu modifica a postura do professor também, o professor deixa de dar aulas tão maçantes, como expositivo-dialogadas, e passa a dar aulas com maior respeito à participação dos alunos. E isso foi um ganho muito grande no meu juízo. A parte tecnológica na plataforma, a parte pedagógica, os professores são muito mais conscientes do seu verdadeiro papel de educador e não do papel de reprodutor de sei lá, palestrante, mostrando o quanto ele sabe das coisas de Administração, isso é uma modificação grande” (Docente João Luiz Becker).

Novas práticas pedagógicas foram requeridas para o desenvolvimento do curso a distância, diferentes das que vinham até então sendo desenvolvidas no curso presencial. Ou ainda, um novo *habitus* a partir do “conhecimento adquirido e também um haver, um capital” (BOURDIEU, 2005, p. 61) que passou a fazer parte dos docentes envolvidos no projeto.

5.3.4 Relações engendradas entre a teoria e a criação de um novo *habitus*

Ficou concretizado a partir das falas dos agentes sociais vinculados à Escola de Administração (EA) que as experiências acadêmicas, de vida e empíricas na instituição lhes foi impactante a ponto de evocarem no momento que foi solicitado na entrevista de história oral. Mudanças de expectativa de vida, quando a instituição deu ao agente sentido para a vida; de viés político, quando o agente se engajou em associações de classe; de ganho de prática profissional, no momento em que o agente internalizou novas metodologias a serem desenvolvidas em sala de aula; de cidadania, na compreensão do agente de que o trabalho num centro acadêmico pode ter ajudado a construir uma unidade acadêmica melhor, potencializaram a construção de um novo *habitus*. O agente passou a trazer marcas históricas do vivenciado que alteraram seu modo de ser, pensar e agir, conforme diz a teoria e que ficaram comprovadas nas falas.

As disposições internalizadas geraram as práticas dentro do campo social. Para os discentes, as disposições internalizadas se evidenciaram a partir da motivação pela busca de experiências na empresa júnior, nos intercâmbios, no centro acadêmico, nas bolsas de pesquisa, comprovando a teoria de que tais ações representaram estratégias engendradas no campo para prover capital simbólico para estes agentes. A motivação em participar de experiências oferecidas pela EA reafirmou também a disposição para as lutas dos agentes para ocuparem seu espaço e se manterem no campo. É o campo modelando o *habitus*, conforme diz Bourdieu. E ainda, a interiorização das estruturas estruturadas e estruturantes da Universidade.

O espaço social da Escola de Administração igualmente propiciou interações entre os agentes que contribuíram para ganho de sua autonomia. Quer nas relações entre docentes e discentes, entre discentes e seus pares e opositores, o local estudado se consolidou como um campo social com trocas e dinâmicas próprias no ganho de diferentes capitais (social, econômico, cultural, político, científico) que se transformou em capital simbólico, trazendo a distinção do agente. Vivências que auxiliaram na aprendizagem de uma língua, como os intercâmbios; que auxiliaram na conquista de habilidades de liderança, como alguns cargos dentro da empresa júnior, representaram um capital simbólico para os agentes envolvidos, ou ainda, uma nova posição social dentro do campo.

Encerram-se aqui as análises realizadas a partir das categorias história, memória e *habitus*. Seguem as conclusões no próximo capítulo.

6 CONCLUSÃO

Chega-se a esta etapa com um sentimento enorme de ter sido um privilégio realizar esta pesquisa, pois contemplou um projeto profissional, pessoal e acadêmico. Tudo ao mesmo tempo. A pesquisa foi desencadeada pelas comemorações de 20 anos da Escola de Administração, que juntamente com um perfil investigativo da autora que a levou desejar conhecer a história e as memórias da instituição onde atua, e mais o interesse pela formação na academia, justamente por atuar nela, resultaram neste trabalho e em todos os demais realizados ao longo do ano de 2016 no projeto História e Memórias da Escola de Administração (EA) da UFRGS. O privilégio está justamente em poder conciliar tantos propósitos, que conduziram numa reconversão do olhar da pesquisadora, na perspectiva da teoria de Bourdieu, teórico que guiou as páginas desta dissertação, juntamente com Candau.

Por ser um ano comemorativo para a instituição analisada que é responsável pela formação de profissionais habilitados oficialmente para atuarem no mercado de trabalho, e por estar relacionada ao projeto acima citado, se pretendeu como objetivo geral, investigar a construção do *habitus* no espaço social da Escola de Administração a partir da história e da memória institucional. E, mais especificamente, focou-se em pesquisar a história da Escola de Administração; revelar experiências da memória institucional através da história oral; investigar a construção de um novo *habitus* na comunidade acadêmica e elaborar um e-book sobre a história e as memórias. Cabe ressaltar que todos os objetivos foram alcançados.

A partir dos elementos acima mencionados, ficou comprovada a justificativa feita para tal pesquisa. Ao reunir memórias e registrar a história, contribuiu-se para a construção identitária do grupo e para elo de comunicação entre gerações diferentes de alunos e servidores. Ao conhecer a realidade vivenciada anos atrás, os atores sociais de hoje podem (re)pensar sua atuação. Também ficou evidente a contribuição histórica, visto que a versão da história da criação do curso de graduação e da Escola de Administração da UFRGS contribui para pesquisas acadêmicas da área e contribuiu para o registro da história da própria Universidade que já é centenária.

Para abarcar os objetivos que foram mencionados, utilizou-se referencial

teórico que se mostrou pertinente para análise das categorias memória, história e *habitus*. O referencial teórico sobre memória buscou teóricos como Halbwachs e Candau. Halbwachs trouxe sua contribuição à pesquisa no momento que faz ligação obrigatória entre as lembranças do agente e o meio social onde aconteceram os fatos, ou seja, a memória sempre está ligada a um grupo social e que ficou evidenciado nas memórias sobre a criação da EA. Candau teve lugar de destaque neste trabalho ao defender que o *habitus* depende da protomemória, isto é, aquela memória que transforma o ser, pensar e agir dos atores sociais, isto é, uma memória corporificada. Ou seja, a escolha de Candau e sua teoria sobre memória e identidade se mostraram pertinentes por haver uma estreita ligação entre ele e Bourdieu. Este trouxe sustentação teórica para grande parte da análise desenvolvida e que será mencionada mais adiante.

Para dar conta da categoria história, Koselleck foi solicitado a partir de seus conceitos de “espaço de experiência” e “horizonte de expectativas” que trazem a relação entre tempo e história. Auxiliou no entendimento sobre passado, presente e futuro constatados nas falas dos entrevistados. Alcadipani e Bertero e ainda Fausto contribuíram enquanto referências para a história da Administração no Brasil e para o contexto brasileiro que era vivenciado no momento da criação da EA, respectivamente.

E, por fim, o referencial teórico sobre *habitus* apresentado por Bourdieu e sua vasta teoria, da qual se destacou os conceitos de *habitus*, campo, capital cultural principalmente. A escolha do teórico correspondeu aos objetivos propostos inicialmente, pois trouxe o entendimento do campo acadêmico da Administração, os embates empreendidos pelos agentes pela manutenção do campo e pela liderança no campo. Auxiliou no entendimento das evidências da criação de novo *habitus*, que é passível de mudança a partir da apreensão sistemática do mundo socializado desde a mais tenra idade, ainda na família, e que continua a acontecer permanentemente durante toda a vida do agente, como se percebeu na fala de alunos, técnicos administrativos e professores vinculados à EA.

Importante salientar que o conceito de *habitus* abarca diferentes evidências relacionadas ao mundo social, como dito anteriormente, além da história individual e da memória corporificada, ou protomemória como diria Candau. A sinergia entre as categorias história, memória e *habitus* foi tão evidenciada que, por vezes, trouxe certa dificuldade à pesquisadora para categorizar as falas. Mas é justamente por

perceber que as categorias se entrelaçavam, que a pesquisadora considerou como acertada a escolha de relacioná-las.

A metodologia de história oral se cristalizou como facilitadora para o estudo da história da Escola de Administração. Juntamente com os documentos e fotografias, as falas gravadas e transcritas se tornaram verdadeiros documentos históricos, conforme defende Meihy, e contribuíram para contar a história de 20 anos da instituição, um dos objetivos desta dissertação. Ainda na visão de Meihy, pôde-se constatar nesta pesquisa que a história oral deu sentido aos fatos vivenciados pelos atores a partir da sua visão do presente. A escolha dos atores da história oral, isto é, dos depoentes, se mostrou acertada na medida em que foram ouvidos aqueles que tiveram atuação de destaque no campo, conforme defende Bourdieu. Eles foram capazes de manifestar, através da fala, o que foi de mais representativo e por isto lembrado sobre a história e a memória da Escola de Administração nos seus 20 anos, contribuindo ao alcance dos objetivos sobre a história da EA, revelando experiências da memória institucional e trazendo evidências da construção de um novo *habitus*.

A análise de dados respondeu aos objetivos da pesquisa realizada a partir das categorias e subcategorias relacionadas: i) a história da EA foi subdividida em: argumentos para a criação da Escola; aquisição do prédio próprio; desafios da nova unidade acadêmica. Evidenciou-se uma história repleta de iniciativas de empreendedorismo e inovação, como do pioneirismo nos cursos de especialização, da revista eletrônica e do canal de TV via web, entre outras mencionadas na sessão de História. Também se evidenciou um campo de lutas que encorajou os docentes à criação da Escola. ii) A memória institucional abarcou subcategorias como: orgulho de pertencimento; nova unidade acadêmica; práticas organizacionais. A partir das falas e à luz da teoria proposta, se constatou as práticas sociais institucionalizadas. Foram lembranças que fizeram aflorar sentimentos de pertencimento e identidade a uma instituição e também fizeram as práticas organizacionais serem (re)significadas a partir da visão do hoje, como a utilização de metodologias e novas tecnologias em sala de aula. iii) *Habitus* recebeu as subcategorias: experiência acadêmica; experiência de vida; experiência empírica. As entrevistas com os diferentes agentes sociais vinculados à Escola de Administração foram pontuadas de vivências que resultaram numa mudança de *habitus*. A participação dos alunos no centro acadêmico, na empresa júnior, em projetos de pesquisa, em intercâmbios ou em

instâncias administrativas conferiram ganhos representativos e singulares na vida de cada um. Representaram a prática a partir da teoria, conferindo novas habilidades e formas de agir, ser e pensar para a vida profissional. Assim também aos servidores, tanto técnicos como docentes, a atuação em projetos e a participação em diferentes atividades significou novas perspectivas de atuação profissional, trazendo expectativa de vida diferenciada e atuação confortável, pois se constatou que era um *habitus* que se sentia bem no local onde atuava.

Nesta perspectiva da construção de um novo *habitus*, a pesquisadora se permitiu também à reflexão que o filtro do próprio *habitus* trouxe sobre a realização deste trabalho, que, apesar de concluído aqui, parece inacabado. A atuação acadêmica dos alunos entrevistados trouxe à lembrança as trajetórias acadêmicas realizadas nas faculdades de jornalismo e biblioteconomia. Percebeu-se então que o campo acadêmico da comunicação auxiliou na construção de um *habitus* curioso, investigativo. O campo acadêmico da biblioteconomia construiu um *habitus* que tem gosto pela organização e sistematização de informações. Mas se hoje se tem esta constatação, é porque se construiu um *habitus* que assim percebe, assim age, assim pensa a partir das vivências únicas, inclusive deste contato com a teoria de Bourdieu apresentada nesta dissertação.

Ainda quando criança, em casa com a família, a pesquisadora ouvia a mãe contar, como se fosse a “história oral” da realidade da Rússia do início do século XX, vivenciada pelo seu pai (avô da autora), ora imigrante no Brasil. Eram histórias repletas de acontecimentos que marcaram e transformaram vidas e nesta perspectiva a pesquisadora foi criada: de que a história se torna viva quando contada e registrada e que pode ser (re)significada a partir dos dias de hoje. O gosto pela história, ou ao menos de uma versão desta, e o entendimento da importância de conhecê-la foi despertado desde a infância e agora determinou novo encaminhamento de vida e foi posto em prática na presente pesquisa. Como dito por Bourdieu (2007c, p. 131) a família é “um dos lugares por excelência de acumulação de capital sob seus diferentes tipos e de sua transmissão entre as gerações”.

De inquietações e experiências passadas resulta esta temática investigativa sobre a Escola de Administração e seus atores. De como estes manifestaram verbalmente as mudanças em sua trajetória de vida, em sua autonomia, em sua expectativa de vida a partir da história vivenciada na Universidade e mais especificamente na EA. Cabe destacar que não se tem a pretensão de esgotar o

assunto, pois a quantidade e riqueza de conteúdo coletado são imensas! O esforço foi no sentido de, a partir dos documentos, fotografias e entrevistas reunidos, sistematizar informações pertinentes aos objetivos de pesquisa. Cria-se assim, a perspectiva de que novos estudos sobre a formação de *habitus* a partir da história e memória dos atores vinculados a unidades de ensino possam ser incentivados. Ou ainda, a tentativa de focar o estudo sobre a formação de *habitus* na trajetória de estudantes de pós-graduação *stricto sensu*, por exemplo, poderá contribuir para futuros planejamentos curriculares e metodológicos dos cursos de nível superior.

O debate sobre a questão da formação de novo *habitus*, apresentou-se neste trabalho tanto na dimensão de estudantes quanto de servidores. A Universidade vem garantindo a construção de concepções e práticas relativas à formação a todos estes agentes. Se os alunos, a partir de diferentes experiências vivenciadas e grade curricular cumprida alcançam o diploma que lhes dão expectativa de atuação profissional no mercado de trabalho, docentes e técnicos administrativos somam ganhos de conhecimento, ou capital simbólico, que gerarão permanência e realização profissional no campo estudado.

Desta forma, apresentam-se nesta conclusão alguns resultados obtidos e algumas tendências possíveis a respeito da formação de um novo *habitus* a partir da história e memória institucional.

Quanto à categoria de história da EA, percebeu-se uma trajetória marcada por atuação empreendedora e que apresentou forte vinculação da criação da unidade acadêmica com a conquista de um prédio próprio. Também o embate no campo acadêmico entre os cursos que compunham a Faculdade de Ciências Econômicas mostrou-se como motivador da ruptura e criação da Escola. Tanto o embate quanto a instauração da EA exigiram dos atores a ela vinculados nova forma de agir e pensar a partir do histórico vivenciado, ou ainda, um novo *habitus*. Entretanto, nesta pesquisa pouco ficou evidenciado sobre o curso de Administração Pública e Social que iniciou formação em 2015. Sugere-se fortemente que pesquisas históricas e evidências da formação nesta área comecem a ser coletadas e reunidas para futuras pesquisas e registros.

Quanto à categoria memória institucional, evidenciou-se lembranças que remetem ao sentimento de orgulho de pertencimento à instituição, já que esta conferiu aos agentes ganhos de capital social, cultural, político significativo para atuação no espaço social. Também a lembrança sobre metodologias aplicadas em

sala de aula, fez de docentes e alunos perceberem a importância da prática no desenvolvimento da carreira, conferindo autonomia aos discentes e novas formas de atuação aos docentes que lhes confere, entre tantas outras instâncias possíveis, um verdadeiro esquema de percepções e apropriações experimentadas na prática. Sugere-se atividades permanentes de comunicação que envolva a memória institucional, para que se cristalize o sentimento de identidade entre os atores envolvidos com o campo da Administração e para que se fortaleça o sentido de responsabilidade e empenho entre os servidores na continuação do trabalho realizado até então.

Na categoria de *habitus*, articularam-se diferentes experiências do mundo social que conferiram um “princípio gerador e unificador que (re)traduz as características intrínsecas e relacionais de uma posição em um estilo de vida unívoco, em um conjunto unívoco de escolhas de pessoas, de bens, de práticas” (BOURDIEU, 1996b, p. 22). A construção de um novo *habitus* ficou comprovada pelas falas dos atores quando citaram que a participação em intercâmbios internacionais, na empresa júnior, no centro acadêmico, em pesquisas acadêmicas contribuiu para novas formas de agir e pensar, lhes deram nova expectativa de vida, lhes garantiu autonomia de vida. No conjunto destas reflexões fica evidenciada a responsabilidade social da Universidade com todos os agentes envolvidos com a formação: docentes, técnicos administrativos e discentes.

A mudança de *habitus* se dá de forma oculta e muitas vezes imperceptível. Entretanto, a partir de algumas falas, evidenciaram-se estas mudanças de entendimento e encaminhamento de vida a partir das experiências vivenciadas. A seguir, alguns exemplos destas transformações na voz dos depoentes: i) Docentes – aplicação de novas metodologias em sala de aula; descoberta do papel de líder, gerador e inspirador de conhecimento; maior respeito à participação dos alunos em sala de aula. ii) Discentes – descoberta de competências próprias; crescimento profissional e pessoal; vocação acadêmica; entendimento da atuação profissional em áreas como marketing, finanças e outras; responsabilidade por gerir e se relacionar com pessoas; ativismo político. iii) Técnicos – sentido para a vida.

Se a partir desta investigação pudemos apurar práticas oferecidas pelo campo acadêmico da Administração que oportunizaram ganho de capital talvez as reflexões apresentadas possam vir a desencadear novas e diferentes oportunidades para ser desenvolvidas pela academia e assim contribuir para a formação de

um corpo socializado, um corpo estruturado, um corpo que incorporou as estruturas imanentes de um mundo ou de um setor particular desse mundo, de um campo, e que estrutura tanto a percepção desse mundo como a ação nesse mundo (BOURDIEU, 1996b, p. 144).

Neste intuito, amparando-se pela teoria de Bourdieu, pode-se afirmar que o campo acadêmico da Administração, mais especificamente, da Escola de Administração da UFRGS contribuiu, assim como outras instâncias do mundo social, para a formação de um novo *habitus* em todos os atores sociais a ela vinculados. E que a vivência neste espaço social significou um verdadeiro “veredicto social e certificado de inteligência”, conforme a teoria apresentada.

REFERÊNCIAS

ALBERTI, Verena. **História oral**: a experiência do CPDOC. Rio de Janeiro: FGV, 1990.

ALCADIPANI, Rafael; BERTERO, Carlos Osmar. Uma escola norte-americana no ultramar? Uma historiografia da EAESP. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 54, n. 2, p. 154-169, mar.-abr. 2014. Disponível em: <http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/uma_escola_norte_americana_no_ultra_mar_uma_historiografia_da_eaesp.pdf>. Acesso em: 04 fev. 2016.

ANDRADE, Rogério Ferreira de. As análises institucionalistas nas organizações e o conceito de “institucional”. **Caleidoscópio**, revista de comunicação e cultura, Lisboa, n. 3, 2002, p. 49-64. Disponível em: <<http://revistas.ulusofona.pt/index.php/caleidoscopio/article/view/2205>>. Acesso em: 1 maio 2015.

ARAÚJO, Margarete Panerai. Exemplo de amor da cidade: Orçamento Participativo e a formação para a cidadania. In: MENEZES, Magali Mendes de (Org.). **Amor em “Transeto”**. Novo Hamburgo: Feevale, 2002. p. 95-113.

ARRUDA, Marina P. de. **Pelo texto da “Zero Hora”, sob o olhar de Bourdieu, assim eu percebi o século XXI e suas principais tendências**. Dissertação (Mestrado em Serviço Social). Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1999.

BARBOSA, A. O lugar da memória institucional nas organizações complexas. In: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DE RELAÇÕES PÚBLICAS, 4., 2010, Porto Alegre. **Anais eletrônicos ...** São Paulo : Abracorp, 2010a. Disponível em: <http://www.abrapcorp.org.br/anais2010/GT2/GT2_Andreia.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2015.

BARBOSA, Andréia Arruda. **A memória institucional como possibilidade de comunicação organizacional**: o caso exército brasileiro. 2010b. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010. Disponível em: <<http://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/2257/1/000422346-Texto%2bCompleto-0.pdf>>. Acesso em 18 mar. 2016.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BAUER, Martin; GASKELL, George (Org.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

BOURDIEU, Pierre. **A distinção**: crítica social do julgamento. São Paulo: Edusp, 2008.

BOURDIEU, Pierre. **A economia das trocas lingüísticas**: o que falar quer dizer. São Paulo: EDUSP, 1996a.

- BOURDIEU, Pierre. **A miséria do mundo**. Rio de Janeiro: Vozes, 2007a.
- BOURDIEU, Pierre. **A produção da crença**: contribuição para uma economia dos bens simbólicos. 2. Ed. São Paulo: Zouk, 2004a.
- BOURDIEU, Pierre. **Coisas ditas**. São Paulo: Brasiliense, 2004b.
- BOURDIEU, Pierre. **Escritos de educação**. 9. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007c.
- BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. 8. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005.
- BOURDIEU, Pierre. **O senso prático**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.
- BOURDIEU, Pierre. **Razões práticas**: sobre a teoria da ação. 8. ed. São Paulo: Papyrus, 2007b.
- BOURDIEU, Pierre. **Razões práticas**: sobre a teoria da ação. São Paulo: Papyrus, 1996b.
- CANDAU, Joël. **Memória e identidade**. São Paulo: Contexto, 2012.
- CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO. **Histórico do CEPA**: 35 anos. Porto Alegre: CEPA, 1994.
- CEPA-UFRGS, A MARCA DO PIONEIRISMO. **Master**, Porto Alegre, v. 17, n. 106, p. 10-11, maio-jun. 2009.
- CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. **História da Administração**. Brasília, [20--]. Disponível em: <<http://www.cfa.org.br/administracao/historia-da-profissao>>. Acesso em: 04 fev. 2016.
- CORAZZA, Gentil (Org.). **História centenária da Faculdade de Ciências Econômicas**: 1909-2009. Porto Alegre: UFRGS, 2009.
- COSTA, A. S. M. da; SARAIVA, L. A. S. Memória e formalização social do passado nas organizações. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 6, p. 1761-1780, nov.-dez. 2011.
- COSTA, Alessandra de Sá Mello da; BARROS, Denise Franca; TEIXEIRA, Ana Christina Celano. A empresa como um "lugar de memória"? Uma análise do discurso do Programa Memória Petrobras. In: ENCONTRO DA ANPAD, 37., 2013, Rio de Janeiro, RJ. **Anais eletrônicos ...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2013. Disponível em: http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013_EnANPAD_EOR1471.pdf. Acesso em: 18 mar. 2016.
- COSTA, Icléa Thiesen Magalhães. **Memória institucional**: a construção conceitual numa abordagem teórico-metodológica. Tese (Doutorado em Ciência da Informação). 1997. Escola de Comunicação, UFRJ, 1997. 161 p. Disponível em: <<http://ridi.ibict.br/bitstream/123456789/686/1/icleiacosta1997.pdf>>. Acesso em: 7 ago. 2016

COSTA, P. A.; CARRION, R. S. M. Participação democrática em territórios de alta vulnerabilidade social: é possível refletir a partir do que já conhecemos? **Revista brasileira de gestão e desenvolvimento regional**, Taubaté, v. 10, n. 2, p. 288-316, mai.-ago. 2014.

DEITOS, Roberto Antonio. O liberalismo social-democrata e a reforma do Estado brasileiro. **Perspectiva**, Florianópolis, v. 30, n. 1, p. 199-229, jan.-abr. 2012.

Disponível em:

<<https://periodicos.ufsc.br/index.php/perspectiva/article/viewFile/2175-795X.2012v30n1p199/22191>>. Acesso em: 1 nov. 2016.

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFRGS. **Institucional**. Porto Alegre, [20-].

Disponível em:

<<http://www.ufrgs.br/escoladeadministracao/institucional/escoladeadministracao/>>. Acesso em: 01 mar. 2016.

FAUSTO, Bóris. **História concisa do Brasil**. 2. ed. São Paulo: EDUSP, 2008.

FERNANDES, R. S.; GARCIA, V. A. Educação não-formal: campo de/em formação. **RPD - Revista profissão docente**, Uberaba, v. 5, n. 13, p.14-28, jan.-set. 2006.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário da Língua Portuguesa**. 2. ed. rev. aum. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

GASPAR, A. A educação formal e a educação informal em ciências. In: MASSARANI, L.; MOREIRA, I. C.; BRITO, F. (Orgs.). **Ciência e público**: caminhos da divulgação científica no Brasil. Rio de Janeiro: Casa da Ciência; UFRJ, 2002. p. 171-183. Disponível em:

<<http://www.museudavida.fiocruz.br/brasiliana/media/cienciaepublico.pdf>>. Acesso em: jul. 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONDAR, Jô. Quatro proposições sobre memória social. In: GONDAR, Jô; DODEBEI, Vera (Orgs.). **O que é memória social?** Rio de Janeiro: Contra Capa, 2005. p. 11-26.

HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva**. São Paulo: Centauro, 2013.

KOSELLECK, Reinhart. **Futuro passado**: contribuição à semântica dos tempos históricos. Rio de Janeiro: Contraponto, 2006.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica**: ciência e conhecimento científico, métodos científicos, teoria, hipóteses e variáveis, metodologia jurídica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MEIHY, José Carlos.S. B. **Manual de história oral**. 5. ed. rev. ampl. São Paulo: Loyola, 2005.

MEIHY, José Carlos.S. B.; RIBEIRO, Suzana L. Salgado. **Guia prático de história oral**: para empresas, universidades, comunidades, famílias. São Paulo: Contexto, 2011.

MOURÃO, Luciana. Oportunidades de qualificação profissional no Brasil: reflexões a partir de um panorama quantitativo. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 13, n. 1, p. 136-153, jan.-mar. 2009.

NASSAR, Paulo. Reputação é memória. In: SEMINÁRIO BRASILEIRO DE VALORIZAÇÃO DA PROFISSÃO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, 1., 2007, Salvador, BA. **Anais eletrônicos ...** Salvador: SEMBRARP, 2007. Disponível em: <<http://www.rp-bahia.com.br/biblioteca/trabalhos/nassar-completo.pdf>>. Acesso em: 1 maio 2015.

PANIZZI, Wrana Maria. Universidade viva: gestão 1996-2004. In: UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. **UFRGS 70 anos**. Porto Alegre: UFRGS, 2004.

PAULA, João Antônio de. A extensão universitária: história, conceito e propostas. **Interfaces - Revista de Extensão**, Minas Gerais, v. 1, n. 1, p. 5-23, jul.-nov. 2013.

PINTO, L. C. A teoria de classes de Pierre Bourdieu e a educação não-formal. **Cadernos d'Inducar**, Porto, p. 1-10, set. 2005. Disponível em: <<http://inducar.pt/webpage/contents/pt/cad/teoriaClassesPierreBourdieuEducacaoNF.pdf>>. Acesso em: jul. 2015.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, 2013.

PROJETO RONDON. **O que é o Projeto Rondon**. Brasília: Ministério da Defesa, [20--]. Disponível em: <<http://www.projeterondon.defesa.gov.br/portal/index/pagina/id/343/area/C/module/default>>. Acesso em: 11 dez. 2016.

ROWLINSON, M. et al. Social remembering and organizational memory. **Organizations studies**, New York, v. 31, n. 1, p. 69-87, 2010.

RUEDA, V.M.S.; FREITAS, A.; VALLS, V.M. Memória institucional: uma revisão de literatura. **CRB-8 Digital**, São Paulo, v. 4, n. 1, p. 78-89, abr. 2011. Disponível em: <<http://revista.crb8.org.br/index.php/crb8digital/article/view/62>>. Acesso em: 1 maio 2015.

SOUSA, Sara Barbosa de. Memória empresarial: interesse utilitarista ou responsabilidade histórica? Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação). 2010. Escola de Comunicação e Artes, USP, 2010. 130 p. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27151/tde-29102010-131012/pt-br.php>>. Acesso em: 31 jan. 2017.

TARÁBOLA, Felipe de Souza. **Quando o ornitorrinco vai à universidade**: trajetórias de sucesso e longevidade escolares pouco prováveis na USP; escolarização e formação de *habitus* de estudantes universitários das camadas

populares. 2010. Dissertação (Mestrado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-16122010-095940/publico/FELIPE_TARABOLA.pdf>. Acesso em 18 mar. 2016.

TARTUCE, Gisela L. B. P. Algumas reflexões sobre a qualificação do trabalho a partir da sociologia francesa do pós-guerra. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 25, n. 87, p. 353-382, maio-ago. 2004.

THIRY-CHERQUES, H. R. Pierre Bourdieu: a teoria na prática. **RAP - Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 27-55, 2006.

UFRGS CRIA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO. **Zero Hora**, Porto Alegre, 26 set. 1996. Geral, Educação, p. 58.

UFRGS FICA COM PRÉDIO DA DMEC. **Correio do Povo**, 15 set. 1999. Geral.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Extensão e cultura. **Apresentação**. Porto Alegre, [20--]. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/ufrgs/extensao-e-cultura/apresentacao>. Acesso em: 26 jan. 2016.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Pró-Reitoria de Planejamento. **Graduados em Administração-UFRGS no mercado de trabalho**. Porto Alegre: UFRGS, 1988. (Série estudos e projetos, 11)

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Secretaria de Relações Internacionais. **Indicadores quantitativos de internacionalização da UFRGS**. Porto Alegre: Relinter, [201-]. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/reinter/arquivos/indicadores-quantitativos-de-internacionalizacao>>. Acesso em: 12 dez. 2016.

WALSH, J.; UNGSON, G. Organizational memory. **Academy of management review**, New York, v. 17, n. 7, p. 57-91, 2002.

XAVIER, Alice Pereira. **O habitus escolar na construção da qualidade do ensino**. 2013. Tese (Doutorado em Educação) - Programa de Pós-Graduação em Educação, Departamento de Educação, Pontifícia Universidade Católica, Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <http://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/23893/23893_1.PDF>. Acesso em: 18 mar. 2016.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado(a) Senhor(a)

Meu nome é Evelin Stahlhoefer Cotta, sou Bibliotecária da Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS. Atualmente coordeno o Projeto **Memórias da Escola de Administração da UFRGS** e para este fim convido-o a participar desta entrevista.

O objetivo principal deste relato oral é evocar as memórias da Escola de Administração e reconstituir os acontecimentos históricos importantes relacionados à Escola de Administração para a elaboração de um e-book comemorativo aos **20 anos** da instituição que acontecerá no ano de 2016.

Por favor, leia com atenção as informações descritas abaixo:

1 A sua participação na pesquisa iniciará após a leitura, o esclarecimento de possíveis dúvidas e a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido por escrito. A participação no projeto envolverá suas respostas a uma entrevista semi-estruturada, com base em um questionário previamente elaborado, sendo gravada para posterior análise.

2 O consentimento em participar da pesquisa poderá ser retirado a qualquer momento sem necessidade de comunicação à pesquisadora e sem nenhum tipo de penalidade.

3 A assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido será em duas vias, permanecendo uma delas com você.

4 A gravação e a transcrição do testemunho oral, organizados num banco de dados, ficarão sob responsabilidade da Escola de Administração da UFRGS, que garantirá a guarda segura e o acesso ao testemunho oral apenas para fins acadêmicos.

5 Necessitando quaisquer esclarecimentos sobre o projeto, você poderá entrar em contato pessoal com a pesquisadora, a qualquer momento, pelo número de telefone (51) 3308-3841, ou pelo e-mail profissional evelin.cotta@ufrgs.br

Evelin Stahlhoefer Cotta

Consinto em participar deste estudo e declaro ter recebido uma cópia deste termo de consentimento.

Porto Alegre ____ / ____ / 2016.

Entrevistado

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
Rua Washington Luiz, 855 - Porto Alegre/RS
Telefone: 51 3308.3536 www.ea.ufrgs.br



APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO PARA ACESSO AOS DOCUMENTOS



TERMO DE CONSENTIMENTO PARA ACESSO A DOCUMENTOS

Prezado **Hugo Fridolino Müller Neto**

Meu nome é Evelin Stahlhoefer Cotta, sou Bibliotecária da Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS. Atualmente estou cursando o Mestrado em Memória Social e Bens Culturais do UNILASALLE, em Canoas, RS e meu projeto de pesquisa trata sobre as "A criação de um novo habitus na Escola de Administração da UFRGS a partir da educação não formal", com a orientação da Profª Drª Margarete Panerai Araujo.

O objetivo principal desta pesquisa é evocar as memórias de servidores e alunos a respeito dos acontecimentos históricos importantes relacionados à Escola de Administração, bem como das atividades de educação não-formal desenvolvidas no espaço social da Escola e da Universidade e como elas influenciam na criação de um novo habitus.

Para tanto, venho por meio desta, solicitar acesso aos arquivos, documentos, entrevistas em áudio e vídeo e materiais sobre a história e memória da Escola de Administração da UFRGS.

Os dados consolidados da análise serão divulgados na dissertação, preservando o caráter anônimo dos entrevistados.

Necessitando quaisquer esclarecimentos sobre a pesquisa, você poderá entrar em contato com a pesquisadora, pelo número de telefone (51) 9148-6841.

Autorização

Autorizo o acesso aos arquivos, documentos, entrevistas em áudio e vídeo e materiais sobre a história e memória da Escola de Administração da UFRGS e às informações neles contidos para posterior análise e utilização na dissertação de mestrado acima mencionada.

Hugo Fridolino Müller Neto
Diretor da Escola de Administração da UFRGS

Porto Alegre ____ / ____ / 2015.

APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA

ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA PROJETO DO E-BOOK HISTÓRIA E MEMÓRIAS DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFRGS 2016

Importante destacar que história e memória apresentam significados diferentes, visto que a história é composta de fatos documentados e a memória é composta das recordações e lembranças sobre os fatos vividos.

Perfil

- Nome:
- Idade: () 21 e 25 anos () 26 e 30 anos () 31 e 35 anos () 36 e 40 anos
() 41 e 45 anos () 46 e 50 anos () 51 e 55 anos () 56 e 60 anos
() 61 e 65 anos () 65 e 70 anos
- Estado civil: () Solteiro(a) () Casado(a) () Separado(a) () Viúvo(a) () Outro
- Escolaridade:
() Graduação em:
() Especialização em:
() Mestrado em:
() Doutorado em:
() Pós-doutorado em:
- Qual curso você frequentou na Escola de Administração da UFRGS? (é permitido marcar mais de uma alternativa): () Graduação () Especialização () Mestrado
() Doutorado () Pós-doutorado () Não aplicável
- Em que período você esteve vinculado à Escola de Administração?
- Relação atual com a Escola de Administração: () Aluno () Ex-aluno
() Técnico-Administrativo () Ex-Técnico-Administrativo () Docente () Ex-docente
- Natural de?

Roteiro 1 – Relativo à História da Escola de Administração

- Que fatos históricos te marcaram durante o período que estiveste vinculado à EA?
Criação da Escola
Participação em algum projeto
Mudanças curriculares
Trocas de gestão
Normas administrativas
Greves
Regras de conduta exigidas (sair no meio da aula, atrasos, permissão para fumar, comer/beber em sala de aula ou ambiente de trabalho)

- Como eram as aulas?
Metodologia
- Gostaria de relatar algo sobre a história da sua trajetória acadêmica e/ou da história da instituição?

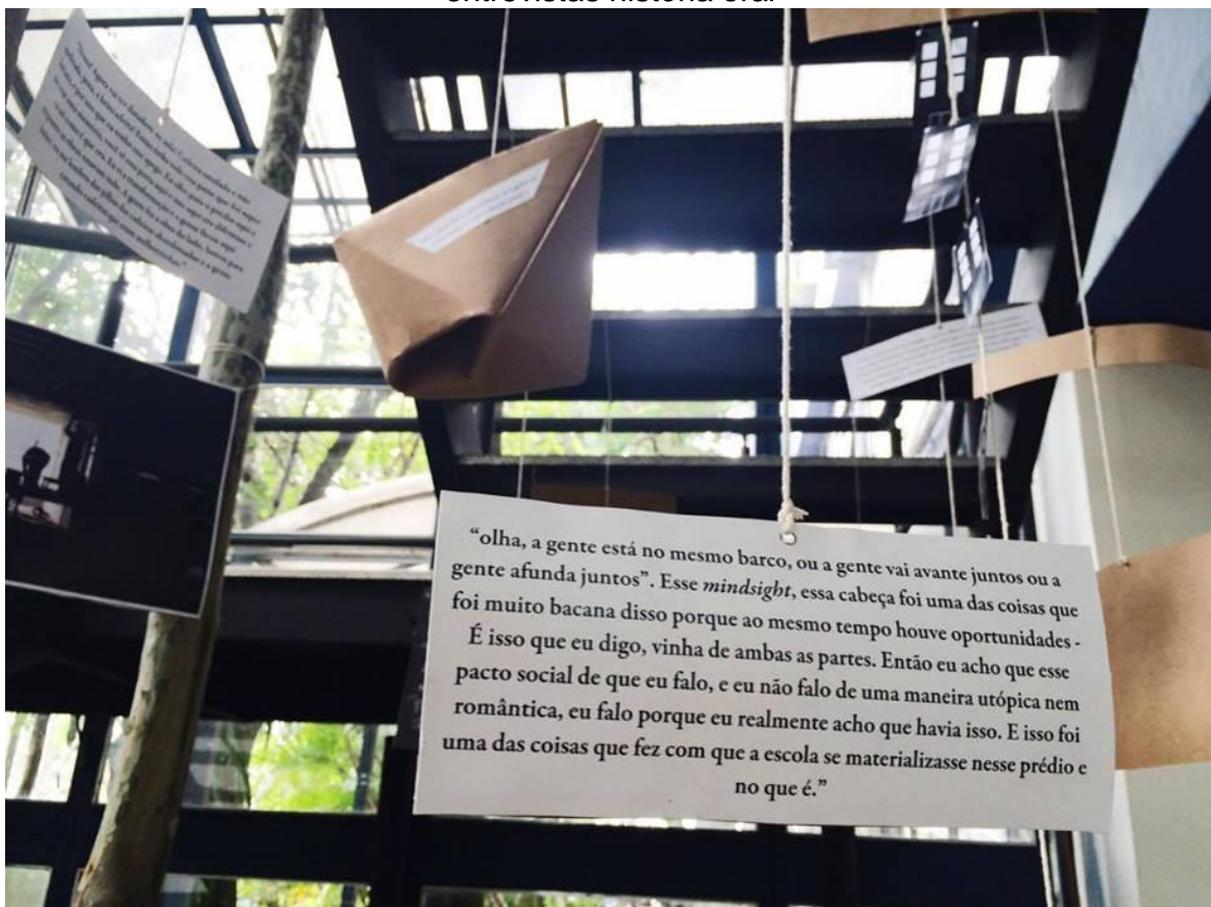
Roteiro 2 – Relativo à memória institucional

- Que lembranças você tem da época em que estudou/trabalhou na Escola de Administração?
Formação, carreira profissional/acadêmica
Como percebeu as relações sociais entre pares e entre diferentes categorias
- Por que escolheu estudar/trabalhar/lecionar na Escola?
Expectativas
Motivações
- Como você percebe a trajetória da Escola em seus 20 anos ou no tempo em que estava vinculado à Escola?
- Lembra-se de outros acontecimentos significativos?

Roteiro 3 – Formação acadêmica/profissional

- Durante o seu tempo de permanência, que atividades extraclasse a Escola ofereceu? (palestras, centro acadêmico, semana de iniciação científica, empresa júnior, filmes, mostras, feiras, exposições, semanas acadêmicas, confraternizações, qualificações).
Você participou? Por quê?
Contribuíram para sua formação acadêmica ou profissional?
- A instituição contribuiu para uma mudança da educação familiar, de berço, religiosa, escolar, tradicional recebida? Como?
Mudou o viés político?
A partir do conhecimento adquirido mudou o entendimento de vida?
Mudou expectativas da vida?
- Gostaria de relatar algo sobre a educação não-formal, extraclasse oferecida na Escola de Administração?

Exposição de fotografias antigas e trechos dos depoimentos coletados a partir das entrevistas história oral



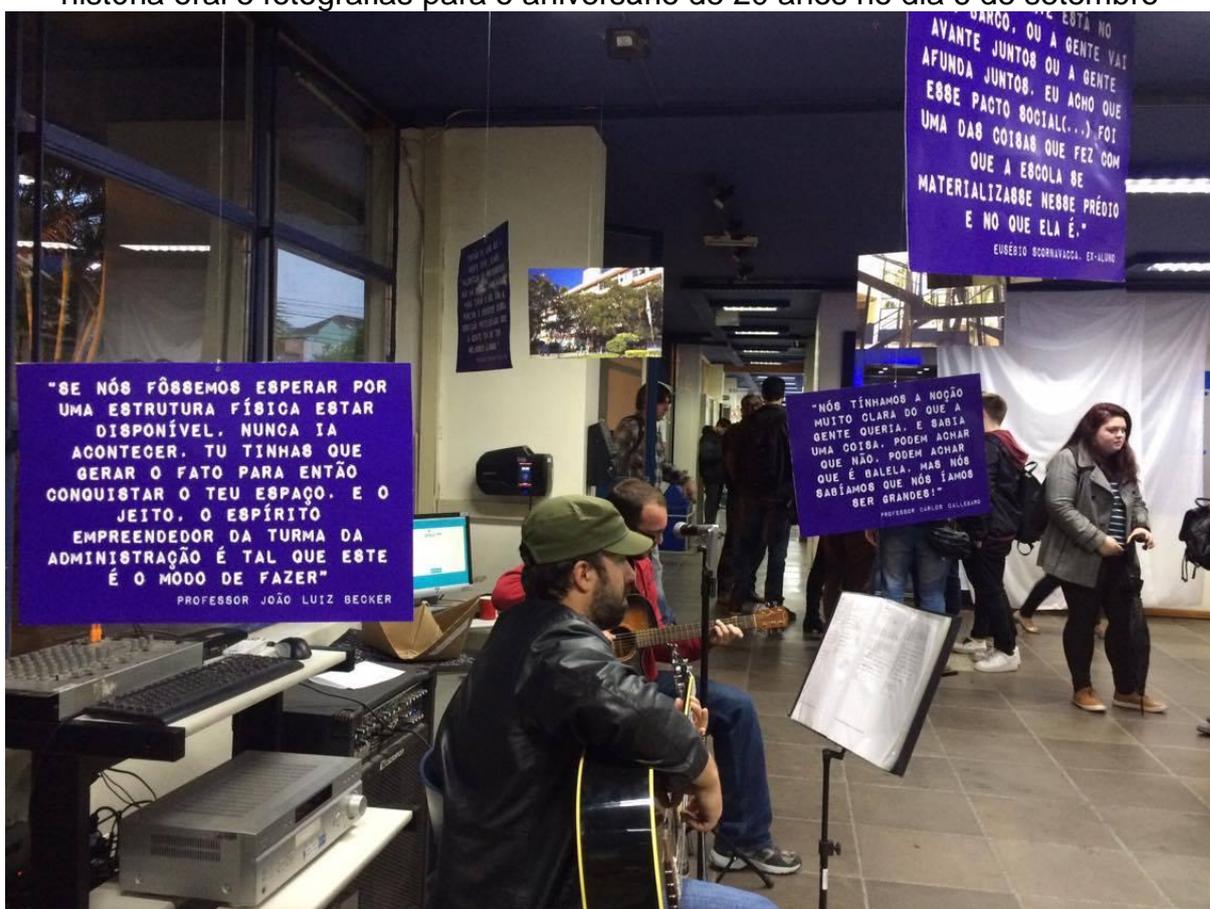
Fonte: Núcleo de Comunicação EA.

Roda de memória sobre a criação da EA realizada em maio de 2016 com servidores que atuavam na Escola naquela época



Fonte: Núcleo de Comunicação EA.

Saguão da Escola de Administração enfeitado com trechos das entrevistas de história oral e fotografias para o aniversário de 20 anos no dia 6 de setembro



Fonte: Núcleo de Comunicação EA.

Coordenadora do Projeto ao lado do Diretor da EA durante explanação das atividades desenvolvidas ao longo do ano comemorativo



Fonte: Núcleo de Comunicação EA.