

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**Leticia Dias Fantinel**

**CULTURA ORGANIZACIONAL, LUGAR E MEMÓRIA –  
REPRESENTAÇÕES DE ESPAÇO E TEMPO EM DOIS  
RESTAURANTES EM PORTO ALEGRE**

**PORTO ALEGRE  
2008**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**Leticia Dias Fantinel**

**CULTURA ORGANIZACIONAL, LUGAR E MEMÓRIA –  
REPRESENTAÇÕES DE ESPAÇO E TEMPO EM DOIS  
RESTAURANTES EM PORTO ALEGRE**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Profa. Dra Neusa Rolita Cavedon

**PORTO ALEGRE  
2008**

**Letícia Dias Fantinel**

**CULTURA ORGANIZACIONAL, LUGAR E MEMÓRIA –  
REPRESENTAÇÕES DE ESPAÇO E TEMPO EM DOIS  
RESTAURANTES EM PORTO ALEGRE**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Conceito final: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ em 08 de janeiro de 2009.

BANCA EXAMINADORA

\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Ana Silvia Rocha Ipiranga – CESA/UECE

\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Cláudia Simone Antonello – PPGA/EA/UFRGS

\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Regina Weber – PPGH/UFRGS

\_\_\_\_\_  
Orientadora – Profa. Dra. Neusa Rolita Cavedon – PPGA/EA/UFRGS

*Para minha mãe, a quem devo meus  
primeiros passos em shopping centers, e de  
quem herdei o carinho pelo centro de Porto Alegre*

## AGRADECIMENTOS

Desde o meu ingresso na vida acadêmica, sempre ouvi dizer que o período de desenvolvimento de maiores pesquisas e elaboração de monografias extensas é uma época de criação solitária. Registro, aqui, minha discordância dessa afirmação, e meus sinceros agradecimentos aos que me acompanharam durante toda a trajetória.

À minha mãe, Sheyla, que, certamente, sempre soube que eu me atreveria a tanto.

Ao Rodrigo, pelo constante incentivo, pela leitura crítica e participação ativa na construção deste trabalho, mas, principalmente, por ser minha fonte de inspiração.

À minha orientadora, Neusa Cavedon, por todas as idéias, intervenções e conselhos referentes ou não à dissertação, pela paciência que teve frente a minhas crises de angústia, pela serenidade, amizade e carinho que vou guardar comigo para sempre.

À banca examinadora, composta pelas professoras Ana Silvia Ipiranga, Cláudia Antonello e Regina Weber, pelas contribuições valiosíssimas para este trabalho.

Ao proprietário da rede à qual pertencem o Chalé e o Bistrô, que possibilitou a realização desta pesquisa, mas, especialmente, aos funcionários dos dois restaurantes, pela recepção e contribuição prestadas voluntariamente e de muito bom grado.

Aos amigos de fora do PPGA, representados aqui pela querida Luciana Lima de Oliveira, por compreenderem várias ausências e outros tantos silêncios.

Aos amigos do PPGA, que conseguiram fazer com que a passagem desses quase dois anos fosse, sim, extremamente agradável.

E a todos aqueles que, mesmo à distância, se fizeram presentes nesta e em outras jornadas.

Está tudo difuso. É o que dá usar uma bola de cristal de segunda mão. [...] Decido apelar para a técnica brasileira de consertar qualquer aparelho. O tapa parece funcionar, pois imediatamente surge uma cena do futuro na bola de cristal. [...] descubro que todas as ruas da cidade estão tomadas por barracas de camelôs, que vendem de tudo, do chaveirinho ao refrigerador. [...] Deduzo que as lojas de comércio como nós as conhecemos hoje estão todas nos *shopping centers*, assim como os cinemas, os teatros, os restaurantes finos, os ginásios de esportes e os bancos. [...]

Mas espera um pouquinho. Esta bola de cristal continua funcionando mal. Ou está, deliberadamente, tentando me enganar. Este futuro é tão exageradamente catastrófico quanto o passado idílico que ela mostrou era falso. Tendemos a escurecer nossos prognósticos na mesma medida em que fantasiemos nossas lembranças. Se o presente está mal é em contraste com um passado de possibilidades perdidas, e o futuro só pode ser pior. [...] Os que freqüentam o Centro, hoje, são os mesmos – multiplicados pelo descaso – que há anos habitavam os arredores da nossa cidade idealizada. Só que agora entraram na sala. [...]

Adivinhar o futuro pelo presente tem seus riscos: há alguns anos qualquer profeta juraria que, no ritmo em que ia, Porto Alegre seria uma cidade completamente sem árvores em pouco tempo. Aconteceu o contrário. Alguém, em algum ponto, por alguma razão, tomou uma medida que reverteu a tendência antiverde e o resultado é que Porto Alegre é hoje uma das cidades mais arborizadas do País. Pode muito bem estar se preparando outro futuro, que esta bola de cristal deformada insiste em me sonegar. Acho que ela vai levar outro tapa.

Luís Fernando Veríssimo, na crônica *Bola de Cristal*

## RESUMO

Este estudo busca desvendar aspectos da cultura organizacional de dois restaurantes pertencentes à mesma rede, compreendendo sua dimensão simbólica através de representações de espaço e tempo, e desenvolvendo comparações acerca de suas semelhanças e diferenças. Em virtude da complexidade do tema, foram utilizados aportes teóricos da Antropologia e outras ciências humanas. Parte-se do pressuposto de que a compreensão das representações sociais pode servir de fundamento para a interpretação do universo simbólico organizacional. Sob essa ótica, a adaptação dos modelos de gestão à cultura organizacional é uma maneira de gerarem-se ações administrativas que respondam às necessidades organizacionais. Uma das organizações localiza-se no centro histórico da capital gaúcha (Chalé da Praça XV, um espaço antigo, anteriormente valorizado e hoje um tanto degradado sob vários aspectos), e a outra, em um *shopping center* (Bistrô do *shopping*, relativamente distante do centro, área privada, mais valorizada pela população). O método etnográfico foi utilizado na identificação das representações que circulam nos dois espaços. As visitas foram realizadas em iguais períodos de tempo em ambos os restaurantes, totalizando um período de cinco meses em campo. Foram identificadas as representações de tempo e espaço elaboradas por funcionários, clientes e administradores das duas organizações, e desvendadas as homogeneidades e heterogeneidades das culturas organizacionais presentes nas duas empresas, sob a perspectiva das representações encontradas. As categorias de análise foram as seguintes: contexto em que os restaurantes estão inseridos, diferentes espaços e tempos dos restaurantes, relação com o passado da cidade, uniformes dos garçons, cardápios, música ao vivo, supervisão e gerência, clientes e representações acerca do outro restaurante. Os resultados indicam que as categorias de análise estabelecidas evidenciaram as heterogeneidades presentes nos dois espaços: o Bistrô, enquanto caracterizado como não-lugar, e o Chalé, lugar antropológico. Fez-se uma relação entre o que ocorre nos dois restaurantes e o que acontece no restante da cidade. Por fim, colocam-se algumas alternativas para que se pense a gestão dos estabelecimentos, atualmente administrados de maneira muito semelhante.

**Palavras-chave:** representações sociais; espaço; tempo; cultura organizacional.

## ABSTRACT

This study aims at bringing to light aspects of the organizational culture of two restaurants that belong to the same company, understanding their symbolic dimension by researching representations of space and time, and making comparisons where similarities and differences might be established. Because of the complexity of the subject, theoretical concepts and frameworks from Social Anthropology and other human sciences were used. We understand that the comprehension of social representations can support the interpretation of the organizational symbolic universe. From this point of view, adapting the management models to the organizational culture is a way of providing effective management actions. One of the organizations is placed on historic center of the capital of Rio Grande do Sul (Chalé da Praça XV, an ancient space, place valued in the past, but nowadays it's considered a victim of urban degradation), and another, located inside a shopping mall (Bistrô do *shopping*, a little far from center, private and commercial area, space valued by local population). The ethnographic method has been used to bring to light representations present in both spaces. The ethnographic fieldwork was conducted in both restaurants, on demanding a period of five months. Representations of time and space produced by employees, clients and managers of both organizations were identified, putting under the spot similarities and differences of organizational cultures, from the perspective of the representations found. The analysis categories were: context of the restaurants, different spaces and times, relationship with the past of the city, waiters' uniforms, menus, live music, supervision and management, clients e representations about the other restaurant. The results show that the analysis categories established make clear the differences present in both organizations: the Bistrô, while seemed like a non-place, and the Chalé, like an anthropological place. It was done a comparison between both restaurants and the city in general. At the end, some alternatives were presented to help to define the management in those cases, nowadays done on a very similar way.

**Keywords:** social representations; space; time; organizational culture.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Relações entre temáticas e áreas do conhecimento.....	43
Figura 2 – O uso dos diferentes tipos de guardanapo.....	94
Figura 3 – Contínuo casa - rua: os ambientes do Chalé .....	100
Figura 4 – A percepção do cansaço e da passagem do tempo entre os trabalhadores do Chalé.....	102
Quadro 1 – Categorias básicas de análise.....	154

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Perfil dos entrevistados .....	57
-------------------------------------------	----

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	21
2.1	CULTURA E CULTURA ORGANIZACIONAL.....	21
2.2	CULTURA, CULTURA ORGANIZACIONAL E ALIMENTAÇÃO .....	25
2.3	CULTURA, CULTURA ORGANIZACIONAL E REPRESENTAÇÕES SOCIAIS 29	
2.3.1	Representações de espaço.....	33
2.3.2	Representações de tempo .....	37
2.4	ESTABELECENDO RELAÇÕES ENTRE TEMAS TRATADOS .....	42
3	MÉTODO .....	44
3.1	O MÉTODO ETNOGRÁFICO .....	45
3.2	A ANÁLISE DOS DADOS .....	59
4	ENTENDENDO O CONTEXTO: ESPAÇO E TEMPO EM PORTO ALEGRE .	61
5	O CHALÉ E O CENTRO .....	64
5.1	ESPAÇO DE MEMÓRIA: O TRABALHAR NO CENTRO HISTÓRICO.....	70
5.1.1	O primeiro dia de campo ou uma breve descrição do Chalé .....	70
5.1.2	Trabalho etnográfico no Centro Histórico: a naturalização no campo.....	75
5.1.3	Tempo e espaço no Chalé na prática: o funcionamento do restaurante .....	78
5.1.4	A relação com o passado de Porto Alegre .....	79
5.1.5	A revitalização do centro: espaço e esperança renovados .....	80
5.2	O ALMOÇO E O <i>HAPPY HOUR</i> : VÁRIOS TEMPOS NUM MESMO ESPAÇO 85	
5.2.1	A “Padre Chagas do centro” ou o tempo que muda o espaço .....	85
5.2.2	O <i>happy hour</i> e o consumo de chope .....	87
5.2.3	Quando o Chalé tira a gravata .....	92
5.2.4	Comida e não-comida .....	93
5.3	A CASA, A RUA, O SALÃO E O TERRAÇO: VÁRIOS ESPAÇOS NUM MESMO TEMPO .....	95
5.3.1	Sobre os conceitos de “casa” e “rua” .....	95
5.3.2	O Chalé através das categorias de DaMatta (1997) .....	96
5.4	TEMPO DE TRABALHO, TEMPO DE DESCANSO: O CHALÉ E OS FINAIS DE SEMANA .....	100
5.4.1	Descanso de quem? O Chalé no domingo .....	100
5.4.2	A percepção da passagem do tempo pelos funcionários.....	101
5.4.3	O Chalé aos domingos.....	103
5.5	DO LENÇO AO PEZINHO: O CARDÁPIO REGIONALIZADO DO CHALÉ ..	104
5.5.1	Nomes dos pratos e expressões regionalistas.....	104
5.6	UM BANQUINHO, UM VIOLÃO: A MÚSICA NO CHALÉ.....	107
5.6.1	O banquinho, o violão e – é claro – a música, o músico e a platéia.....	107
5.7	OS CLIENTES DO CHALÉ .....	109
5.7.1	As “coisas do Chalé” .....	110

5.7.2	Clientes-narradores e a construção das memórias do centro .....	111
5.7.3	Turismo e turistas no Chalé .....	114
5.7.4	O Chalé na ótica do Bistrô .....	116
6	O BISTRÔ E O <i>SHOPPING</i> .....	118
6.1	O TRABALHO EM UM NÃO-LUGAR.....	124
6.1.1	A primeira impressão – o Bistrô na ótica do Chalé .....	124
6.1.2	Tentando estranhar o <i>shopping</i> .....	126
6.1.3	A minha vez de “tremar as pernas”: trabalho etnográfico no Bistrô .....	128
6.1.4	O espaço físico do Bistrô .....	131
6.1.5	A pesquisadora e o campo.....	134
6.1.6	Bistrô: a porta de entrada da rede.....	137
6.2	“AQUI, A GENTE NÃO VÊ NADA”: O ESPAÇO CONFINADO DO <i>SHOPPING</i> 138	
6.2.1	O “lá fora” e o “aqui dentro” como categorias dos pesquisados.....	138
6.2.2	A gerência e a supervisão.....	140
6.2.3	O uniforme dos garçons e o intervalo .....	143
6.3	“VOVOZINHAS TOMANDO CHÁ”: OS NOVOS ESPAÇOS DE SOCIALIZAÇÃO DAS CLASSES MÉDIA E ALTA EM PORTO ALEGRE.....	144
6.4	OS DOMINGOS NO <i>SHOPPING</i> .....	147
6.4.1	Um domingo no Bistrô.....	147
6.5	NEW YORK, NEW ORLEANS E PARIS: O CARDÁPIO COSMOPOLITA DO BISTRÔ.....	148
6.5.1	Os pratos do Bistrô .....	148
6.6	O BISTRÔ EM SUAS DIFERENTES PRAÇAS.....	149
6.6.1	“Cada um no seu quadrado”: a (pouca) mobilidade dos garçons no Bistrô ..	149
6.6.2	As restrições quanto ao agrupamento de mesas .....	150
6.7	A MÚSICA NO BISTRÔ .....	151
6.7.1	O papel do piano e do sax .....	151
7	ENTRECRUZANDO OS DADOS OBTIDOS EM CAMPO .....	153
8	APONTAMENTOS FINAIS.....	163
	REFERÊNCIAS.....	167

## 1 INTRODUÇÃO

Nada me intriga tanto como o tempo e o espaço. E nada me preocupa menos do que o tempo e o espaço, porque nunca penso neles.

Charles Lamb, escritor do século XIX<sup>1</sup>

Ao longo do tempo, o estudo em Administração tem acompanhado o interesse de diversas empresas para o fator humano existente nas organizações. A máxima “os funcionários são nosso diferencial” é repetida constantemente nos mais diferentes setores da economia. De bancos a montadoras de automóveis, de empresas de telefonia a supermercados, a atenção para as particularidades do grupo de funcionários está presente nos discursos corporativos.

Em sintonia com essa preocupação, estudos acerca do tema cultura organizacional têm-se proliferado com certa velocidade na academia. Em pesquisas de Administração, a utilização de correntes de pensamento e metodologias advindas de diversas áreas como Psicologia, Sociologia e Antropologia, é cada vez mais freqüente. Da mesma maneira, para que se obtenha uma melhor compreensão dos fenômenos que ocorrem no ambiente organizacional, o referencial disponível nas Ciências Administrativas necessita do aporte do referencial teórico de outras ciências. Para o estudo de cultura, buscam-se intersecções com as Ciências Humanas, em especial, a Antropologia.

Não obstante, a realidade das pequenas empresas é bem diferente. Em vez de setores de Recursos Humanos, ou de consultores especializados para a prestação desse tipo de serviço, os proprietários dessas organizações contam com seu próprio conhecimento e sua experiência para lidar com situações típicas de gestão de pessoas. Muitas vezes, atividades cotidianas da organização consomem todo o tempo de trabalho do proprietário, o que deixa pouco espaço para preocupações com questões estratégicas; Mintzberg (1986), em estudo desenvolvido com base em diversas pesquisas sobre o trabalho de executivos, conclui que, longe de uma imagem sedutora do “maestro” que rege

---

<sup>1</sup> In: HAWKING, Stephen. **O universo numa casca de noz**. São Paulo: Arx, 2002.

harmoniosamente as áreas de sua organização, o administrador despender grande parte de seu tempo em atividades rotineiras, que fazem parte do cotidiano da empresa. Essa distância das atividades estratégicas ou funções de gestão propriamente dita pode ser determinante para o sucesso ou fracasso de uma empresa. Em um país em que 98%<sup>2</sup> das empresas são micro ou pequenas<sup>3</sup>, é papel da academia e da produção científica em Administração responder às questões que dizem respeito à realidade empresarial existente.

Cerca de 30% das micro e pequenas empresas encontra-se no setor de serviços<sup>4</sup>. E, da mesma maneira, dentro desse setor, de acordo com dados do IBGE, as atividades características de turismo (alojamento e alimentação) respondem por 24% do total de micro e pequenas empresas<sup>5</sup>. De acordo com o IBGE, só no Rio Grande do Sul, em 2004, mais de 30 mil micro e pequenas empresas eram classificadas como bares, restaurantes e lanchonetes. Justifica-se, portanto, pela representatividade, a importância de estudos no setor alimentício, em especial, em organizações que prestam esse serviço, como restaurantes.

A importância do estudo de empresas relacionadas à alimentação revela-se, pois, por sua representatividade. De acordo com o IBGE, o setor de alimentação arrecada, anualmente, mais de 14,7 bilhões em receita bruta; desse total, 5,4 bilhões de reais são arrecadados por restaurantes e estabelecimentos de bebidas que prestam serviço completo (com garçons e atendimento em mesa). Da mesma maneira, o setor de restaurantes: a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes, ABRASEL, estima que, em média, a cada cem reais gastos em comida, o brasileiro destina um quarto desse valor à alimentação fora de casa. Um setor que guarda todos esses números certamente será considerado significativo para o desenvolvimento de estudos na área de Administração.

Fazendo-se um retorno à raiz da palavra, o termo restaurante vem do verbo restaurar, que significa dar novo vigor, restabelecer (-se), reanimar (-se). De acordo com a página na Internet da ABRASEL, os primeiros restaurantes denominados como tal foram instituídos em 1766, em Paris. A idéia seria que os indivíduos

---

<sup>2</sup> Dados da pesquisa *Onde estão as micro e pequenas empresas no Brasil*, promovida pelo SEBRAE no ano de 2006. Disponível em: <<http://www.sebrae.org.br>>. Acesso em: 27.dez.2007.

<sup>3</sup> O Estatuto da Micro e Pequena Empresa, de 1999, define como critério adotado para conceituar micro e pequena empresa a receita bruta anual (Decreto nº 5.028/2004): Microempresa possui receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 433.755,14; Empresa de Pequeno Porte possui receita bruta anual superior a R\$ 433.755,14 e igual ou inferior a R\$ 2.133.222,00.

<sup>4</sup> Dados da pesquisa *Onde estão as micro e pequenas empresas no Brasil*

<sup>5</sup> Dados da Pesquisa Anual de Serviços IBGE.

pudessem comparecer aos restaurantes para beber caldos restaurativos. O restaurante, como se conhece hoje, representa a tradução de uma mudança do valor social de uma época. Os primeiros restaurantes foram, nas palavras de um advogado em 1786, “um produto de nosso estilo de vida moderna” (ABRASEL, 2007).

Pitte (1998) também remonta o nascimento do restaurante moderno ao século XVIII, na Europa, principalmente. Ele atribui à Revolução Francesa a possibilidade de ampliação do público consumidor para a burguesia ou, até mesmo, de forma parcial, para as classes trabalhadoras. A sensível elevação do número de estabelecimentos desse tipo, entretanto, teve lugar no século XX, em especial na segunda metade, tanto no que se refere à alta gastronomia (consumo de luxo, portanto) quanto aos restaurantes populares (PITTE, 1998).

Fischler (1998), ao caracterizar a alimentação como um mercado de consumo de massa, destaca que ela, aos poucos, vai deixando de se identificar com o universo doméstico. Prossegue:

Os modos de vida foram modificados profundamente pela urbanização, pela industrialização dos anos 1950-1960, pela profissionalização das mulheres, pela elevação do nível de vida e de educação, pela generalização do uso do carro, pelo acesso mais amplo da população ao lazer, férias e viagens. Aumenta regularmente o número de refeições fora de casa. (FISCHLER, 1998, p. 850-851)

No Brasil, a situação não ocorreu de forma diferente. É possível observar – em especial a partir do final da década de 1980 – o crescimento do público que almoça fora do lar cotidianamente, época em que ocorreu a expansão dos restaurantes por quilo e congêneres. Até esse momento, muitas famílias realizavam suas refeições em casa, conjuntura que passou a transformar-se a partir de então (ABDALA, 2007).

De acordo com a Classificação Nacional de Atividades Econômicas, elaborada periodicamente pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2007), o grupo de estabelecimentos que compõe a classe dos restaurantes compreende as atividades de venda de comida preparada, com ou sem bebidas alcoólicas, ao público em geral, com serviço completo; atividades relacionadas a servir bebidas alcoólicas, com ou sem serviço de alimentação, com ou sem entretenimento, ao público em geral; o serviço de alimentação para consumo no local, com venda ou não de bebidas, em estabelecimentos que não oferecem

serviço completo, tais como: lanchonetes, *fast-food*, pastelarias, etc; restaurantes *self-service* ou de comida a quilo; sorveterias, com consumo no próprio local de venda.

Sobre estudos acerca de cultura organizacional, pode-se dizer que são formas de compreensão e entendimento da dimensão simbólica existente na empresa e presente entre os que nela trabalham (“o ativo mais importante” da organização, segundo a tônica do discurso empresarial). No setor de restaurantes, essa realidade não é diferente – pelo contrário, ela é mais acentuada. Nesses casos, o produto oferecido é um serviço, não um bem: o trabalho humano é o diferencial. Tanto no preparo de alimentos quanto no atendimento ao cliente, os equipamentos e utensílios não são a unidade fundamental de produção: são as pessoas. Entender essa cultura e as representações presentes nessa realidade organizacional não é uma benemerência praticada pela empresa, ou a resposta a meras curiosidades dos administradores; é, sem dúvida, um investimento realizado pela organização.

Diz-se que estudar a cultura de uma organização é uma forma de conhecê-la e também conhecer as pessoas que nela trabalham. Quanto maior o conhecimento sobre a organização gerenciada, maior a probabilidade de se desenvolver um trabalho eficiente, eficaz e com efetividade. A adaptação dos modelos de gestão à cultura organizacional é, sim, uma maneira de se proteger com relação à incerteza do mercado (visto que conhecer forças e fraquezas, embora não seja garantia de sobrevivência da empresa, melhora o processo de planejamento) e de se facilitar o gerenciamento (gerando ações administrativas que respondam às necessidades organizacionais sob a ótica não só do pragmatismo, mas também do simbólico).

Este trabalho parte dos pressupostos de que o universo simbólico de cada organização exerce grande influência nas relações que servem de suporte à cultura organizacional e que a compreensão das representações sociais pode servir de fundamento para a interpretação dessa cultura. A apreensão das heterogeneidades e homogeneidades que se encontram nessas culturas pode ser de grande auxílio na gestão das organizações; informações obtidas através de pesquisas qualitativas sustentam o conhecimento do universo sócio-cultural da organização, suportando decisões administrativas, que, por sua vez, poderão ser implementadas com maior competência (CAVEDON, 1999).

O estudo de cultura (s) dentro de uma mesma organização caracteriza-se, acima de tudo, por sua complexidade, o que gera uma série de dissensos sobre a



pesquisa de culturas organizacionais. Ainda há discussões que permeiam a academia com relação ao método utilizado, às técnicas de coleta de informações, à análise dos dados obtidos. Não há consenso sobre a utilização de técnicas como a etnografia, por exemplo, no desenvolvimento de trabalhos em Administração, bem como não há unicidade de pensamento sobre a possibilidade de compreensão de uma realidade geral a partir do estudo de situações particulares.

Na presente dissertação, que se propôs ao estudo de culturas através de representações sociais, foram definidas duas categorias básicas de análise: espaço e tempo. O principal intento na escolha dessas duas categorias foi limitar um campo essencialmente vasto de pesquisa; entretanto, com essa ênfase, buscou-se a articulação entre conceitos, viabilizando a análise de particularidades que talvez outros caminhos de análise não proporcionem.

Espaço e tempo são categorias essenciais em diversos campos do conhecimento. Em Física, por exemplo, são conceitos fundamentais que passaram por diversas concepções teóricas – a teoria de Newton já demonstrava, embora implicitamente, a inexistência de tempo ou espaço absoluto, em que mensurações poderiam ser feitas sem qualquer ambigüidade (HAWKING, 1997). À guisa de ilustração, até mesmo nas Ciências Naturais as idéias sobre a natureza do tempo (bem como do espaço) se modificaram com o passar dos anos – com a concepção trazida pela teoria da relatividade, cada observador teria um conceito pessoal sobre tais categorias (HAWKING, 1997). Dentro das Ciências Humanas, espaço e tempo não são elementos menos importantes: são consideradas verdadeiras categorias sociais. São noções que, de forma implícita ou explícita, tornam-se pano de fundo das compreensões e interpretações do mundo em que se vive. Enfim, toda atividade e experiência humanas são compostas por essas duas dimensões, o que não ocorre de forma diferente nas organizações (CHANLAT, 1994).

A intenção desta pesquisa é mostrar, dentro da concepção anteriormente exposta, que não há apenas uma noção de espaço ou tempo, e sim muitas, que mudam conforme as representações que um grupo social mantém sobre as categorias. Assim, o espaço que tem significado é aquele revestido de uma carga simbólica contraída através da experiência; é, portanto, um espaço no tempo (LACEY, 1972). A análise das categorias ligadas ao tempo, por sua vez, conduz o pesquisador a pensar a ondulação dos fenômenos culturais; o tempo, logo, é uma

dimensão significativa para a investigação da experiência humana nas cidades industriais (ROCHA E ECKERT, 2005).

De acordo com o referencial teórico empregado neste estudo, é possível perceber as representações enquanto formas de conhecimento, socialmente elaboradas e partilhadas, tidas como visões práticas convergentes à construção de uma realidade comum a determinado grupo social (JODELET, 1997). Essas representações são pensadas como categorias de pensamento que expressam, justificam, explicam e questionam a cultura organizacional. Daí a relevância de sua utilização no processo de interpretação dessa cultura.

Dentro da área de Administração, esta pesquisa justifica-se através do argumento aqui defendido, de que a gestão da empresa (e das pessoas que nela trabalham, por conseguinte) deve atentar para os aspectos simbólicos presentes nas culturas organizacionais encontradas. Busca-se desvendar aspectos referentes às homogeneidades e heterogeneidades encontradas nas culturas organizacionais de dois restaurantes, tendo em vista o foco nas categorias anteriormente mencionadas, localizados em ambientes tão distintos quanto um centro histórico da capital gaúcha e um *shopping center*. Por conseguinte, esta pesquisa virá somar-se a outras que se desenvolvem acerca de cultura organizacional e sua interpretação, com base nas representações apresentadas no ambiente de trabalho com relação a tempo e espaço, além de contribuir para a linha de estudos desenvolvida inicialmente por Cavedon, desde 2000, em que espaços organizacionais peculiares da cidade de Porto Alegre vêm sendo investigados.

Procurou-se, aqui, enfatizar as diferenças entre os espaços, especialmente no que tange às significações sócio-culturais das duas áreas: um, o centro da cidade, tendo no comércio sua principal atividade, um espaço mais antigo, anteriormente valorizado e hoje um tanto degradado sob vários aspectos; e o outro, um *Shopping Center*, também um espaço comercial, porém relativamente distante do centro, área privada, e não pública, e mais valorizado pela população.

O *shopping* que abriga o restaurante aqui estudado é administrado por uma grande organização que gerencia diversos estabelecimentos do gênero no Brasil. Foi inaugurado em outubro de 1991. Possui uma área bruta locável de 32 mil m<sup>2</sup>, em uma área construída de 113 mil m<sup>2</sup>. Nele, encontram-se seis lojas-âncora, 198 lojas-satélite e três cinemas, dispostos em três pisos. São oito escadas, onze elevadores, mais de duas mil vagas de carros.

O Restaurante do *shopping* surgiu também em 1991, e em 1997 teve seu conceito de cafeteria e confeitaria reformulado para restaurante, cafeteria e espaço cultural. À primeira vista, percebe-se que se trata de um ambiente dentro do *shopping* em que se tenta mudar essa concepção de *shopping* propriamente dita. No espaço ocupado pelo restaurante, há guarda-sóis em diversas mesas, embora se trate de um ambiente coberto (localiza-se no segundo piso do *shopping*). Acabamentos em madeira e muitas plantas complementam o espaço, que parece buscar travestir-se de bar ao ar livre, disponível para encontros e *happy hour*.

O Chalé da Praça XV, como o próprio nome diz, localiza-se na Praça XV de Novembro, em um centro turístico e histórico do município de Porto Alegre, em frente ao Mercado Público Municipal. Em 1879, a Praça XV, à época Praça Conde D'Eu, passou por obras que determinaram seu ajardinamento e embelezamento, culminando com o recebimento de um chalé em 1880 – a região já havia sido um lodaçal, abrigo de casas de prostituição e até mesmo um depósito de lixo (FISCHER, 2006).

De acordo com Fischer (2006), em 1911, o primeiro Chalé foi substituído por um outro prédio – este tendo permanecido até a atualidade –, mais sofisticado. O antigo chalé em madeira deu lugar ao prédio em estilo bávaro, com traços *art nouveau*, composto por estruturas desmontáveis. Seu projeto segue um esquema radiocêntrico, com piso de ladrilhos em motivos geométricos. O prédio tem dois pavimentos em planta octogonal, mais subsolo e *mezzanino*. O térreo é composto pelo salão principal do restaurante, mais uma sala anexa para cozinha e apoio. O piso superior, por onde se sobe através de uma escada metálica, mostra uma saleta menor também octogonal, rodeada de um terraço com grades como parapeito. Em 1970, o Chalé passou por uma nova reforma, que restaurou as condições do prédio, e foi reinaugurado em 1973 (FISCHER, 2006).

A praça do Chalé era um dos pontos em torno dos quais girou, por muito tempo, a vida cotidiana dos porto-alegrenses. O local atravessou décadas como um dos pontos mais tradicionais do centro de porto-alegrense, no início freqüentado pela alta sociedade, aos poucos ocupado por boêmios e intelectuais. Atualmente, o velho centro não se encontra mais no centro dos acontecimentos sociais, e, embora o Chalé tenha sido tombado pelo Patrimônio Histórico Municipal, nem sempre o local se faz lembrar por sua importância histórica e caráter identitário com a cidade de Porto Alegre (FISCHER, 2006; SOUZA, 2006).

O objeto de pesquisa diz respeito, assim sendo, às representações de tempo e espaço, desenvolvidas e apresentadas por sujeitos que se caracterizam como membros da organização estudada. A escolha se deu em decorrência de diversos motivos: pela influência que se supõe que essas categorias de representações exercem na construção e reconstrução da cultura organizacional; pela percepção da pesquisadora em relação às diferenças apresentadas (o “espaço” e o “tempo” de cada restaurante) num primeiro contato; pela contribuição que o estudo pode oferecer na gestão de diferentes empresas, ao alertar para as representações diversas criadas no ambiente de trabalho, ou levadas até ele – e que circulam dentro dos espaços organizacionais estudados.

Ao definirem-se os marcos teóricos que orientam a dissertação, estabeleceu-se como relevante a seguinte questão de pesquisa: “de que forma as representações das noções de espaço e tempo se expressam nas culturas organizacionais de dois restaurantes da mesma rede, um localizado em um *shopping center* no bairro Praia de Belas e outro no Chalé da Praça XV, no centro da cidade de Porto Alegre – RS?”

Como desdobramento de tal questão de pesquisa, propõe-se ao objetivo geral que segue: identificar as representações sociais de espaço e tempo nas culturas organizacionais de dois restaurantes da mesma rede, um localizado em um *shopping center* e outro no Chalé da Praça XV, ambos sediados no município de Porto Alegre – RS. A partir do objetivo geral deste trabalho, definiu-se como objetivos específicos:

- a) identificar as representações de tempo e espaço elaboradas pelos funcionários dos dois restaurantes estudados;
- b) identificar as representações de tempo e espaço elaboradas pelos clientes dos dois restaurantes estudados;
- c) identificar as representações de tempo e espaço elaboradas pelos administradores dos dois restaurantes em questão;
- d) desvendar as homogeneidades e heterogeneidades das culturas organizacionais presentes nas duas empresas, em especial, sob a perspectiva das representações encontradas.

Isto posto, convida-se o leitor à discussão do tema e aprofundamento do estudo. Esta dissertação está estruturada da seguinte forma: primeiramente, tem-se o referencial teórico que serviu de base para a interpretação dos dados encontrados em campo. A seguir, será vislumbrado o método utilizado durante a pesquisa, juntamente com as técnicas para sua viabilização. Uma breve contextualização acerca do município de Porto Alegre precede os capítulos relativos aos dados de campo de cada restaurante. Ao fim, entrecruzam-se os dados coletados durante a pesquisa, cabendo aos apontamentos finais o fechamento do trabalho.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este estudo, como supramencionado, tem por princípio o desvendamento de homogeneidades e heterogeneidades presentes nas culturas organizacionais de uma organização, em dois espaços diferentes. Entendeu-se como necessária a revisão de literatura no que tange à orientação teórica que suporta os conceitos de cultura e cultura organizacional que serão utilizados neste estudo. Também se explicita, nesse sentido, como estes conceitos guardam relações, respectivamente, com a temática alimentação e com o conceito de representações, jogando-se luzes sobre a formação das noções de tempo e espaço. Os grandes círculos temáticos são apresentados ao fim do capítulo, para que sejam ilustradas e compreendidas as relações evidenciadas no decorrer da pesquisa.

### 2.1 CULTURA E CULTURA ORGANIZACIONAL

Para Williams (1969), as transformações sofridas pelo significado do termo *cultura* são representativas da época em que ocorreram e expressam mudanças sofridas nas maneiras de pensar a vida diária, as instituições sociais, políticas e econômicas. Essas transformações analisadas pelo autor dão-se especialmente no período que abrange desde o final do século XVIII à primeira metade do século XIX. Contudo, pode-se estender a análise a períodos posteriores, considerando-se que o conceito de cultura, como é o caso de outros tantos termos e suas significações, revela as mutações da vida política, social e econômica, podendo sua dinamicidade ser encarada como “um especial tipo de roteiro, que permite explorar a natureza dessas mesmas alterações” (WILLIAMS, 1969, p.18).

Desde as primeiras pesquisas de cunho antropológico, um fator determinante na descoberta de aspectos culturais nas sociedades estudadas foi a distância, que permitiu a existência do que se convencionou chamar *estranhamento* – e aqui se faz uma ressalva, explicitando que, embora a distância pudesse ser geograficamente

estabelecida, pois os povos exóticos normalmente estavam em regiões distantes, normalmente a distância referida é simbólica. Esse estranhamento é a perplexidade provocada pelo encontro com culturas mais distantes – e da qual decorre o surgimento de um novo olhar sobre si mesmo (LAPLANTINE, 1994). Com isso, percebe-se que diversos comportamentos tidos como naturais são, na verdade, culturalmente determinados. Logo, a Antropologia, em especial quando trata das sociedades complexas, ocupa-se de uma dupla abordagem: primeiro, surpreender-se com aquilo que é familiar ao pesquisador; e, em seguida, familiarizar-se com o que é estranho a ele (LAPLANTINE, 1994).

Cada escola da Antropologia desenvolveu suas principais concepções acerca do conceito de cultura. As primeiras grandes obras antropológicas, marcadas pela discussão evolucionista, consideravam povos pertencentes a sociedades mais simples como primitivos, antecessores do homem civilizado (sociedade européia). A cultura seria todo um complexo que incluiria conhecimento, crença, arte, moral, lei, costume e outros hábitos adquiridos enquanto membro da sociedade – a cultura seria sempre usada no singular, hierarquizada em estágios (TYLOR, 2005). A Escola Americana, rejeitando diversos pressupostos da teoria evolucionista, afirma que cada cultura tem uma história particular, que gera as diferentes perspectivas que norteiam valores e noções de mundo dos seres humanos (BOAS, 2004). Não haveria, portanto, escala de superioridade entre sociedades, e o termo “cultura” deveria ser utilizado no plural. A Escola Inglesa concebe um paralelismo entre as sociedades humanas e os organismos biológicos, em que a cultura é concebida como um todo funcionalmente integrado. Já para os estruturalistas, como são comumente chamados os autores pertencentes à Escola Francesa, a cultura é um sistema simbólico que resulta de uma “criação acumulativa” da mente humana, isto é, sistemas estruturais (LARAIA, 2006).

Enfim, frente a tantas opções teóricas, escolheu-se, aqui, a utilização de uma abordagem criada dentro da Escola Americana, à qual se atribui um viés interpretativista. É realizada, portanto, uma interpretação da cultura estudada – que, na realidade, é a “interpretação da interpretação”, na medida em que o pesquisador está fazendo a análise a partir da percepção de seus pesquisados. Essa vertente antropológica analisa a cultura como uma rede de significados, pretendendo que seu estudo seja elaborado a partir de uma descrição densa. O conceito de cultura que norteia esta dissertação tem em Geertz a principal referência, considerando-a como

uma teia de significado tecida por aqueles que a compartilham, enfim, um sistema entrelaçado de signos interpretáveis (GEERTZ, 1989).

Oliven (2007) aponta o desafio da Antropologia de sociedades complexas, devido ao fato de que um dos traços mais marcantes (e que conferem a legitimação acadêmica) da formação do antropólogo é o trabalho de campo. Esse tipo de estudo seria sobremaneira caracterizado por um período de afastamento por parte do pesquisador de seu mundo e vivência com o grupo em estudo. O objeto de estudo seria sempre os “outros”, fazendo com que o pesquisador desenvolvesse uma atitude de estranhamento frente aos fenômenos observados na outra cultura.

Um dos principais desafios do antropólogo que estuda sociedades complexas reside justamente em tentar interpretar sua própria cultura e questionar seus pressupostos que são muitas vezes aceitos como fatos inquestionáveis pela maioria da população e inclusive por muitos pesquisadores. Trata-se de compreender nossos rituais, nossos símbolos, nosso sistema de parentesco, nosso sistema de trocas, etc. [...], procurando estudar a cultura não como algo externo mas como um fenômeno que é produzido pelos homens nas suas relações sociais. É observando os acontecimentos corriqueiros e cotidianos que a Antropologia pode construir novas interpretações, uma vez que o trabalho de campo tem papel central no desenvolvimento da teoria antropológica. (OLIVEN, 2007, p. 14)

Não deixa de ser um desafio o estudo do urbano, na medida em que a ciência antropológica sempre se caracterizou pelo estranhamento, aos olhos dos estudiosos, dos povos exóticos estudados (DURHAM, 2004). O estranhamento daquilo que é familiar ao pesquisador é uma das etapas mais difíceis dos estudos em Antropologia Urbana (VELHO, 2003). Por fim, pode-se afirmar que é a esse desafio que se propõe a pesquisa aqui apresentada: compreensão e interpretação de uma realidade organizacional urbana contemporânea, com base no aporte teórico da Antropologia.

Dentro do contexto urbano, têm-se as organizações. Sobre o assunto, Barbosa (1999) argumenta que, logo que a Administração conquistou sua autonomia como campo de conhecimento, no início do século XX, não havia a preocupação de se considerarem aspectos simbólicos nas concepções teóricas vigentes e emergentes. Somente com o advento da Escola de Relações Humanas a concepção do fator humano e o enfoque psicossociológico manifestam-se expressamente (BARBOSA, 1999). A autora prossegue em sua revisão histórica, e admite que o termo cultura organizacional, concebido por volta de 1960, não surgiu envolto por grandes discussões epistemológicas – o importante não seria propriamente o



conceito em si, mas sim as formas de “detecção” e “gerenciamento” da cultura organizacional. Visto como um instrumento no processo de gestão, a cultura era vista sob um enfoque gerencialista, notadamente dentro da corrente teórica denominada Desenvolvimento Organizacional, via de regra considerada não bem-sucedida pela literatura especializada (BARBOSA, 1999). Cavedon (2003), ao estabelecer uma digressão histórica acerca das teorizações desenvolvidas dentro da Administração, justifica esta percepção gerencialista e a atribui principalmente à influência norte-americana na produção científica, em especial, no que tange à produção brasileira.

O debate sobre cultura versou durante muito tempo – e cabe lembrar que essas perspectivas ainda são tema de discussões no estudo de cultura organizacional – sobre o ser a cultura um sistema estruturante ou uma variável dentre outras, com possibilidade de isolamento e em relação com outras variáveis (DUPUIS, 1996). A cultura, de acordo com esta abordagem, em uma visão meramente instrumental, seria uma característica, dentre tantas outras que a organização possuiria, o que viabilizaria sua manipulação segundo a vontade do gestor. A outra orientação considera a cultura organizacional não uma variável interna, mas um processo que ocorre simultaneamente no interior e exterior da organização, o que dificulta sua manipulação; ou seja, a partir do momento em que se começa a compreender a complexidade da dimensão social, os projetos de intervenção na cultura passam a tornar-se modestos e menos manipuladores (DUPUIS, 1996).

Durante algum tempo, o tema “cultura organizacional” esteve em voga e a compreensão de aspectos simbólicos no meio empresarial atraiu a atenção de diversos teóricos, ainda mais no sentido de entender como essa cultura influencia o comportamento das pessoas dentro da organização (AKTOUF, 1994). Dentro de um posicionamento marxista, o próprio autor estabelece um conceito que, de certa forma, pode vir a reforçar o estudo da cultura através das representações dos indivíduos, em que a cultura pode ser encarada como um “complexo coletivo” elaborado através de representações que ligam o material ao imaterial (AKTOUF, 1994).

Para Rocha (1995), a cultura organizacional é o universo simbólico que se encontra na empresa, que pode explicar atitudes, fatos, impasses, fracassos e sucessos pelos quais passa a empresa. Segundo o autor, a interpretação desse

universo simbólico é fundamental não só para o entendimento do ambiente interno, mas para a determinação de diretrizes para seu gerenciamento e enfrentamento das mudanças no ambiente externo.

Cavedon (2003) faz uma retrospectiva sobre os diversos conceitos de cultura organizacional, sejam eles mais ou menos próximos daqueles estabelecidos dentro do referencial antropológico. Vários desses conceitos lidam com a cultura organizacional no sentido de buscar seu gerenciamento, seu controle, sua mudança. Dentre todas as definições e possibilidades referentes à idéia de cultura organizacional, aqui se opta pela conceituação de Cavedon (2003, p. 33-34), segundo a qual uma cultura organizacional é:

a rede de significações que circulam dentro e fora do espaço organizacional, sendo simultaneamente ambíguas, contraditórias, complementares, díspares e análogas implicando ressemantizações que revelam a homogeneidade e a heterogeneidade organizacionais.

Por fim, ressalta-se que essa opção vai ao encontro da escolha anteriormente realizada em relação ao conceito de cultura propugnado por Geertz (1989), uma vez que Cavedon (2003), em seu conceito, apresenta uma certa inspiração advinda desse autor.

Após a explanação das principais idéias e noções acerca dos temas “cultura” e “cultura organizacional”, segue um item que concatena o estudo de cultura organizacional e o estudo da alimentação. São expostos, por conseguinte, pensamentos de autores relacionados às temáticas, que serão de grande importância na compreensão da alimentação enquanto expressão de fenômenos simbólicos.

## 2.2 CULTURA, CULTURA ORGANIZACIONAL E ALIMENTAÇÃO

De todos os atos naturais, o alimentar-se foi o único que o homem cercou de cerimonial e transformou lentamente em expressão de sociabilidade, ritual político, aparato de alta etiqueta. Compreendeu-lhe a significação vitalizadora e fê-la uma função simbólica de fraternidade, um rito de iniciação para a convivência, para a confiança na continuidade dos contados (CÂMARA CASCUDO, 1957, p. 28).

Desde os primeiros estudos antropológicos, descrevem-se e analisam-se costumes das populações pesquisadas. Como não poderia deixar de ser, a Antropologia tem-se ocupado também com a comida – na realidade, menos com a comida em si que com os papéis que desempenha na organização da vida social e com as representações sociais criadas a partir dela (MINTZ, 2001). O ato de alimentar-se transcende a fisiologia da nutrição, e ocupa um campo extremamente vinculado a aspectos simbólicos, repletos de significado (CÂMARA CASCUDO, 1957; MACIEL, 2005; DANIEL E CRAVO, 2005).

A cozinha, enquanto componente da cultura, pode ser utilizada como elemento para a compreensão de aspectos culturais. Lévi-Strauss (2004), ao fazer uso de uma lógica culinária para o entendimento de diferentes culturas, aponta que a fronteira entre natureza e cultura passa em termos de duas categorias elementares – cru e cozido. Embora seja possível afirmar que a noção de cultura como em oposição da idéia de natureza não é propriamente um conceito novo, a metáfora culinária trata de mitos de “aquisição” de elementos culturais (e também matérias-primas da cozinha, como a obtenção do fogo, carne de caça, plantas cultivadas). O antagonismo entre as categorias cru e cozido encontra-se em correlação com o par natureza e cultura. A cozinha, a mediação pelo fogo, é o que permite a passagem de um estado a outro, o marco da distinção não só entre natureza e cultura, mas entre coleta e cozimento, alimentação animal ou cultural.

Lévi-Strauss (2004) sugere que os mitos de origem que tratam da oposição entre cru e cozido mantêm a culinária como metáfora do andamento harmonioso da sociedade e do cosmos. Isso sinaliza uma acepção peculiar da cozinha, ato de mediação que pode ser usado para pensar o convívio social. De acordo com os mitos estudados pelo autor, a descoberta da culinária afetou profundamente as relações entre céu e terra. Em sua interpretação, Lévi-Strauss (2004) compara esses mitos e busca extrair o que eles têm em comum – justamente essa oposição entre cozido e cru. Na visão do autor:

A conjunção de um membro do grupo social com a natureza deve ser mediatizada pela intervenção do fogo de cozinha, normalmente encarregado de mediatizar a conjunção do produto cru com o consumidor humano, e por cuja operação um ser natural é, ao mesmo tempo, cozido e socializado. (LÉVI-STRAUSS, 2004, p. 380)

Desta forma, relaciona o autor, simbolicamente, o processo de cozimento pode ser considerado análogo ao de socialização. O ato de cocção diferencia dois

tipos de regime alimentar – um, simples e inumano, compõe-se de alimento cru; outro, humano, e até sagrado, o alimento cozido, o qual não pode fermentar sem apodrecer (LÉVI-STRAUSS, 2004). O próprio autor exemplifica a equivalência implícita entre natureza e cultura e entre cru e cozido para marcar a ausência entre o corpo e as coisas, do intermediário cultural normal (por exemplo, ao se dizer que algo é realizado “cruamente”, o sentido que se busca atingir é que tal ação é executada de forma brutal, “bestial” ou “selvagem”, contrariamente à idéia de humano e socializado).

Canesqui (1988) afirma que a lógica alimentar comporta domínios diversos, incluindo-se aí o que é ou não comestível, a procedência e produção do alimento, o modo de consumo, a qualidade do alimento no que se refere a seus efeitos sobre o corpo e o psiquismo do sujeito, entre outros. Além disso, envolve avaliações sobre a dieta e sobre as formas através das quais são transformados os alimentos em “comida”. Da mesma forma, a autora mostra, inclusive, a divisão de papéis sexuais na organização e realização do consumo alimentar familiar, e determinadas normas regentes do trabalho no preparo da alimentação (como, por exemplo, regras relacionadas à higiene). A autora prossegue, explicitando a importância das contribuições dos estudos antropológicos acerca da alimentação na elucidação das práticas, concepções e saberes sobre a produção e consumo alimentar, na medida em que remetem a aspectos materiais e não materiais em sua dimensão concreta e cotidiana.

Pode-se afirmar que o modo alimentar de uma época é condizente com outras dimensões sociais e com a identidade individual de seus integrantes (RIAL, 1996). Corroborando com essa idéia, Gonçalves (2002) estrutura as pesquisas desenvolvidas sobre alimentação em duas vertentes: de um lado, o estudo da fome, parte do pressuposto de que a alimentação é um dado natural, resposta às necessidades básicas do organismo; de outro, o estudo do paladar, enquanto experiência culturalmente construída. Mais que um conjunto de aspectos que podem caracterizar determinadas culturas, a alimentação é percebida, através da perspectiva antropológica, como instrumento de identificação social (GONÇALVES, 2002). Para o autor, a alimentação desempenha, além de uma função identitária, uma função constitutiva, num plano mais inconsciente. Da mesma forma, Hernández (1993) sustenta que o ato de alimentar-se transcende a necessidade biológica da nutrição, pois está imbricado em significações que nada têm a ver com a fome.

O ato de alimentar-se em conjunto significa pacto, aliança. Na Itália do século XIII, o assassino que conseguisse alimentar-se sobre o túmulo do assassinado, não poderia mais ser objeto de vingança por parte da família do morto, de maneira que tal ação restabelecia o vínculo cordial que o homicídio interrompera (CÂMARA CASCUDO, 1957). Para os povos árabes, um homem e uma mulher que tenham se alimentado do mesmo seio – mesmo que não sejam parentes consangüíneos – não podem casar-se, sob pena da prática do incesto, pois são considerados irmãos (FARB; ARMELAGOS, 1985). O ato mais simbólico do matrimônio em Roma era quando a noiva servia-se de um pedaço do *panis farreus*, correspondente ao grego *telos*, que deu origem ao bolo de casamento, partido pela noiva, em seu primeiro ato de casada. Tal ato, até hoje, significa a vida compartilhada, a divisão do alimento com os familiares, o início de novas responsabilidades. Pode-se também citar como exemplo, no que tange ao simbolismo, a tradição oriental, segundo a qual não se admite a possibilidade de comer na mesma sala com um inimigo (CÂMARA CASCUDO, 1957). No contexto de sociedades contemporâneas, ocidentais e complexas, qualquer organização de eventos sociais que incluam alimentação cerca-se de metáforas carregadas de sentido – todo convite para compartilhar uma refeição é carregado de uma nuance bem precisa de informação social (FARB; ARMELAGOS, 1985).

Mais que alimentos, portanto, os indivíduos consomem signos de determinados modos de vida em seu cotidiano. Atualmente, fala-se sobre o suposto fim da alimentação sadia, das refeições equilibradas; condena-se a substituição da refeição pelo lanche. Essa desconfiança se dirige à alimentação contemporânea de modo geral, responsável por significativas alterações no modo alimentar das populações urbanas. O ato de alimentar-se é determinado geograficamente, temporalmente e simbolicamente (RIAL, 1996).

Alimentação e mensuração do tempo também são fatores que guardam uma estreita relação entre si. A comida, nas mais diversas civilizações, divide e pontua a jornada diária, bem como secciona a vida entre momentos cotidianos e festivos, de acordo com sua qualidade e quantidade (RIAL, 1996). A divisão do tempo para alimentar-se surgiu através do estabelecimento regular da agricultura. Pela manhã, a partida, o regresso ao meio-dia, e, ao final, retorno nas primeiras horas noturnas, quando todos se reencontravam (CÂMARA CASCUDO, 1957).

Não obstante, a tendência de modernidade no que se refere à alimentação é o acompanhamento do que Rial (1996) chama de “errância alimentar”, que abre espaço para a circulação de consumidores a qualquer hora do dia e a possibilidade de alimentação constante. Câmara Cascudo (1957), nesse mesmo sentido, já argumentava que a velocidade anularia e desmoralizaria as demoradas preparações de que se orgulhavam os antigos *gourmets*, através da industrialização dos alimentos.

O grande diferencial, por assim dizer, entre os lanches e as refeições, seria a carga de simbolismo que os reveste: a refeição é acompanhada quase sempre de um ritual. A arte de comer, cerimonial festivo e íntimo, é um patrimônio cultural, ação que distingue o homem dos animais. Comer seria, pois, um ato orgânico que a inteligência humana tornou social (CÂMARA CASCUDO, 1957).

Há diversos estudos em Antropologia da Alimentação desenvolvidos com base em representações que têm por sujeitos os freqüentadores, ou consumidores, e por objeto o ambiente em si ou o próprio alimento. De forma um pouco diversa, este estudo foi proposto no sentido de identificar as representações criadas pelo público que está inserido neste ambiente organizacional, ou seja, pelos trabalhadores, clientes e administradores de restaurantes, acerca do tempo e espaço em que exercem suas atividades laborais e de consumo. Aqui, os costumes e padrões alimentares são considerados como um pano de fundo, uma contextualização em que os sujeitos das representações estudadas estão inseridos.

A seguir, destaca-se um item ao qual cabe o estabelecimento da importância conceitual da idéia de representação social para a construção desta pesquisa, noção complementar ao estudo de cultura organizacional que aqui se propõe.

### 2.3 CULTURA, CULTURA ORGANIZACIONAL E REPRESENTAÇÕES SOCIAIS

A utilização do conceito de representação implica o retorno a sociólogos como Durkheim e Mauss (1981). Para os autores, ao contrário do que se costumava supor, as faculdades de definir, deduzir e induzir são geralmente consideradas como “dadas”, como “inatas”. Assim, ambos desenvolvem uma desconstrução desse pensamento, e colocam que a consciência nada mais é que um fluxo de

representações, maneiras de pensar que são inculcadas nos indivíduos a partir de um processo de educação – isto é, fruto de um desenvolvimento histórico que nada tem de natural ou instituído individualmente (DURKHEIM E MAUSS, 1981). O ato de classificar (que dá origem às representações), conforme os autores, é, portanto, socialmente constituído, bem longe de ser uma necessidade da natureza humana:

Muitas vezes se disse que o homem começou representar-se as coisas referindo-as a si mesmo. O que foi dito precedentemente permite precisar melhor quem que consiste tal antropocentrismo, que seria melhor chamar sociocentrismo. O centro dos primeiros sistemas de natureza não é o indivíduo: é a sociedade. Ela é que se objetiva, e não mais o homem. (DURKHEIM E MAUSS, 1981, p. 454)

A partir de uma primeira conceituação de Durkheim, a quem se atribui a identificação de tais objetos como produções mentais sociais, o psicólogo social Serge Moscovici propõe o conceito atual de representações sociais. Moscovici buscou, na sociologia durkheimiana, concepções diferenciadas daquelas predominantes na psicologia social americana, concebendo as representações não só como uma instância intermediária entre a percepção e o conceito sobre algo, mas também como aplicável a um objeto não presente, como forma de dar a ele sentido, de simbolizá-lo.

Moscovici (1997) sustenta que representar algo seria mais que simplesmente duplicá-lo ou reproduzi-lo; ao representar-se, muda-se o texto, reconstitui-se, retoca-se o objeto. O autor defende o estudo das representações sociais com interesse por tudo aquilo que rege os pensamentos coletivos. Portanto, a pesquisa se volta para visões de mundo, senso comum, consensos, enfim, para sistemas de saberes práticos, em que a representação busca tornar familiar e classificar aquilo que lhe é estranho. Esse processo de nomeação e classificação proporciona que se imagine o objeto representado (MOSCOVICI, 1997).

Um dos postulados fundamentais defendidos por Jodelet (1997), discípula de Moscovici (1997), dentro do estudo de representações é a idéia de inter-relação, de correspondência, entre as formas de organização e de comunicação social e modalidades de pensamento social. O estudo de suas categorias, de suas operações e de sua lógica permite a explicação dos fenômenos cognitivos partindo-se dos processos de interação social (JODELET, 1997). Para a autora, normalmente, as representações podem ser designadas como o “saber do senso

comum”, ou seja, uma forma de conhecimento que se distingue do conhecimento científico.

Conforme Jodelet (1997), a representação funciona como um sistema de interpretação da realidade que rege, além das relações sociais entre os indivíduos, a relação dos indivíduos com o mundo; de certa forma, ela orienta seus comportamentos e práticas e organiza as condutas sociais e o processo de comunicação. Ademais, essas representações intervêm nos processos de difusão e assimilação dos conhecimentos, o desenvolvimento individual e coletivo, a definição de identidades (pessoais ou sociais), a expressão de grupos, e as transformações sociais. São formas simplificadas de compreensão da realidade, expressões do pensamento social. O sujeito é considerado, sob esse ponto de vista, como produtor de sentido, exprimindo na representação o significado que dá a sua experiência no mundo social; a representação carrega a marca do sujeito que a constrói (JODELET, 1997).

Jodelet (1997) parte de uma noção básica acerca de representações, estabelecendo-as como formas de saber prático que unem um sujeito a um objeto. Esse objeto pode ser uma pessoa, uma coisa, um fato material, psíquico ou social, uma idéia, etc. Assim sendo, a representação mental, como a representação teatral, por exemplo, permite que se “veja” um objeto, mesmo que em sua ausência: ele lhe restitui simbolicamente (JODELET, 1997).

Da mesma maneira, Chartier (2002) propõe a noção de representação enquanto algo que permite “ver” um objeto ausente ou “exibir” uma presença. Para o autor, é um elemento que permite articular diferentes modalidades de relação com o mundo social, quais sejam o de construção da realidade (ainda que isso seja feito de forma contraditória pelos diferentes grupos), de reconhecimento de uma identidade social e de objetivação e institucionalização graças às quais se marca a existência e perpetuação de determinado grupo. Nesse conceito de representação, o social só pode fazer sentido nas práticas culturais (CHARTIER, 2002).

De acordo com Abric (1997), as representações podem exercer, essencialmente, quatro funções: (1) a função de saber, em que as permitem compreender e explicar a realidade; (2) função identitária, ou seja, de situar indivíduos e grupos no campo social; (3) função de orientação, orientando comportamentos e práticas; e (4) função de justificação, segundo a qual as



representações permitem justificar as tomadas de posição e os comportamentos anteriormente realizados.

Sá (1998) afirma que os fenômenos de representação se expressam tanto nos pensamentos individuais quanto nas práticas sociais e na cultura em si, de forma difusa, multifacetada, dinâmica e presente em inúmeras instâncias da interação social. Dentro dessa concepção, Spink (1993), ao estabelecer noções quanto ao estudo empírico de representações, afirma que a complexidade do fenômeno decorre da desconstrução de uma falsa dicotomia entre as dimensões individual e coletiva: seria necessário entender, sempre, o pensamento individual como enraizado no social – e, portanto, entender as formas e condições de produção desse pensamento. Com esse objetivo, seria indispensável a realização de esforços em três direções: (1) na compreensão do impacto que as correntes de pensamento veiculadas em determinadas sociedades têm na elaboração das representações de diferentes indivíduos e coletividades em função de sua pertença a grupos; (2) entendimento dos processos constitutivos das representações e sua eficácia para o funcionamento social, entendendo seu papel e sua força enquanto sistema cognitivo e enquanto orientador de comportamentos e ações; (3) entendimento da influência das representações nas mudanças e transformações sociais (SPINK, 1993).

Com relação às técnicas de pesquisa e análise das representações, Spink (1993) adverte que elas podem se apresentar tanto como produto ou como processo. Quando são analisadas como produto, convém mencionar, a análise deve ser feita baseada no contexto em que as representações emergem, circulam e se transformam – ou seja, as condições de produção (SPINK, 1993).

Além do papel e das condições de produção das representações, é oportuno ressaltar a importância de um outro aspecto: a circulação dessas representações. Para Berger e Luckmann (1974), o processo de socialização é o responsável pela interiorização de representações previamente existentes. Os autores referem-se em especial ao processo de socialização (primária e secundária) da criança, como um modo de adaptação à sociedade em que ela se encontra inserida; da mesma forma, contudo, pode-se fazer um paralelo, argumentando que o processo de socialização ocorre também com adultos, no momento de inserção em novos grupos sociais (como uma organização, por exemplo), e renova-se ao longo do tempo, em um processo dinâmico de adaptação aos grupos.

Assim sendo, buscou-se resgatar a (s) cultura (s) organizacional (is) através das representações, na medida em que se considera a organização um espaço de construção de significados. O propósito é, pois, o resgate dessa cultura através das representações que circulam em seu ambiente, partindo-se do pressuposto de que as representações são parte integrante da realidade.

Nesta etapa, considera-se oportuna uma justificativa com relação à escolha de duas categorias tão específicas presentes nesta pesquisa para a análise de representações sociais, quais sejam, espaço e tempo. Primeiramente, parte-se do pressuposto que o desenvolvimento tecnológico possa ter mudado a percepção espacial e temporal. Isso resultou na alteração do nível das práticas sociais e das experiências individuais. Os conceitos através dos quais os indivíduos representam o espaço e o tempo sofreram modificações, e são experimentados de diferentes formas, conforme o grupo social. Dentro desse quadro, a realidade adquire um significado simbólico que pode configurar elementos fundamentais na compreensão das relações sociais.

### 2.3.1 Representações de espaço

O meu lugar  
É cercado de luta e suor  
Esperança num mundo melhor  
E cerveja pra comemorar

[...]

O meu lugar  
É sorriso é paz e prazer  
O seu nome é doce dizer

[...]

Ahhh que lugar  
A saudade me faz lembrar  
Os amores que eu tive por lá  
É difícil esquecer

Doce lugar  
Que é eterno no meu coração  
E aos poetas traz inspiração  
Pra cantar e escrever<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> CRUZ, Arlindo. Meu Lugar. In: **Sambista Perfeito**. Rio de Janeiro: Deckdisc, 2007. 1 CD (75 min).

É provável que os seres humanos tenham se apropriado da noção de espaço antes da de tempo. Estudos sobre idiomas antigos (como o egípcio e outros idiomas semíticos) mostram que a forma de expressão sobre o tempo era eminentemente espacial. Mesmo na língua portuguesa, qualifica-se o tempo como "curto" ou "longo", ou com adjetivos semelhantes, fazendo uso de uma metáfora espacial (CARDOSO, 1998).

A percepção do espaço é algo que vem sendo estudado por diversas disciplinas. O que se pode afirmar acerca do tema é que a relação entre indivíduos e espaços tem um forte componente subjetivo; componente esse que vai muito além da evidente correspondência física que forçosamente entre eles se estabelece (CASTELLO, 2007).

Augé (2004), em seu estudo voltado à descrição e compreensão do significado de lugares e não-lugares, mostra a convergência dos etnólogos para uma antropologia do próximo, a antropologia da contemporaneidade, em que o estudo da chamada supermodernidade (caracterizada pelas figuras de excesso) é tema central. O autor destaca três transformações ocorridas aceleradamente no mundo contemporâneo, de forma particular, provocadoras do olhar da Antropologia, às quais ele denomina "figuras de excesso". Uma delas é a figura do indivíduo, em que o caráter individual da produção de sentido se faz cada vez mais presente (individualização das referências). As outras duas figuras são representadas pelas dimensões temporal (superabundância factual) e espacial (superabundância espacial). O autor, todavia, detém-se sobremaneira à figura referente ao espaço, transformação, em sua opinião, própria do mundo contemporâneo. Essa superabundância espacial (decorrente, de forma paradoxal, do encolhimento do planeta, a partir do momento em que o mundo tem suas escalas alteradas e se abre a seus habitantes) é responsável pela multiplicação do que ele denomina "não-lugares".

Os não-lugares seriam tanto as instalações necessárias à circulação acelerada de pessoas e bens quanto os próprios meios de transporte ou centros comerciais – e aí se incluem aeroportos, vias expressas, salas de espera, *shopping centers*, supermercados, entre outros, por onde circulam pessoas e bens. Esses não-lugares seriam produtos da contemporaneidade, opondo-se à noção de lugar antropológico – este, mais do que o lugar do encontro do antropólogo com o nativo, é como a segunda natureza deste último (AUGÉ, 2004).

Com relação ao conceito de lugar, a escala de análise se desloca do espaço considerado como um conceito abstrato ao conceito de lugar, no sentido da real existência e da experiência vivida. Está à identidade e ao pertencimento aos ambientes, na medida em que não se refere a objetos e atributos das localizações, mas ao tipo de experiência e envolvimento com o mundo. O espaço se transforma no lugar que as pessoas tornam seu.

Essas características do lugar antropológico dizem respeito à questão da historicidade e reconhecimento percebidos pelo indivíduo, em que o espaço é, antes de tudo, objeto de produção de sentido:

Reservamos o termo “lugar antropológico” àquela construção concreta e simbólica do espaço que não poderia dar conta, somente por ela, das vicissitudes e contradições da vida social, mas à qual se referem todos aqueles a quem ela designa um lugar, por mais humilde e modesto que seja. É porque toda antropologia é antropologia da antropologia dos outros, além disso, que o lugar, o lugar antropológico, é simultaneamente princípio de sentido para aqueles que o habitam e princípio de inteligibilidade para quem o observa. (AUGÉ, 2004, p. 51)

Augé (2004) destaca três características do lugar: ele se pretende identitário, relacional e histórico. Primeiramente, identitário por ser o lugar constitutivo da identidade – o espaço representa para o indivíduo um conjunto de possibilidades, prescrições e proibições de conteúdo tanto espacial quanto social. Relacional por ser um espaço “existencial”, de uma experiência de relação com o mundo, com as pessoas e com o próprio lugar. E, finalmente, histórico, a partir do momento em que “o habitante do lugar antropológico não faz história, vive na história” (AUGÉ, 2004, p. 53). Ele possui uma estabilidade mínima em termos temporais, só se concretiza no e pelo tempo – espaço repertoriado, classificado e promovido a “lugar de memória”, com forte carga simbólica.

Da mesma maneira, o autor diferencia os não-lugares. É uma caracterização que se constrói em oposição ao conceito de lugar – determinados espaços que não podem definir-se nem como identitários, nem como relacionais, nem como históricos. Não são revestidos de carga simbólica, tampouco são lugares de memória. E, como explicita Augé (2004, p. 87), guardam uma relação muito específica com aquele que faz uso de seu espaço:

[...] por não-lugar designamos duas realidades complementares, porém, distintas: espaços constituídos em relação a certos fins (transporte, trânsito, comércio, lazer) e a relação que os indivíduos mantêm com esses espaços. Se as duas relações se correspondem de maneira bastante ampla e, em todo caso, oficialmente (os indivíduos viajam, compram, repousam), não se

confundem, no entanto, pois os não-lugares medeiam todo um conjunto de relações consigo e com os outros que só dizem respeito indiretamente a seus fins: assim como os lugares antropológicos criam um social orgânico, os não-lugares criam tensão solitária.

Os não-lugares são a medida da época, sem relação ou identidade, mas solidão e similitude. Freqüentar um não-lugar significa a oportunidade de uma experiência de individualidade solitária e de mediação não-humana. Quem habita o não-lugar é o usuário, pois existe nos não-lugares a perda do vínculo social. Com efeito, o que é significativo na experiência do não-lugar é sua força de atração, inversamente proporcional à atração territorial, ao peso do lugar e da tradição (AUGÉ, 2004).

Apesar de toda a diferenciação, o próprio Augé (2004) reconhece que tanto o lugar quanto o não-lugar não existem sob formas puras: são polaridades fugidias. Os espaços podem guardar características de um ou outro, em uma realidade em que lugares e não-lugares misturam-se, interpenetram-se. Na visão do autor, o lugar nunca é completamente apagado, bem como o não-lugar jamais se realiza totalmente.

É oportuno relacionar que essa oposição entre lugares e não-lugares será uma construção com muito a contribuir para o desenvolvimento da pesquisa, uma vez que os locais estudados, apesar de estarem no mesmo espaço urbano da cidade, possuem características bastante diferentes, podendo estar, inclusive, em sentidos opostos nesse contínuo.

Mesquita (1998), baseando-se em apontamentos de Di Méo, argumenta que a representação do espaço pode ultrapassar a percepção do ambiente real, na medida em que um mesmo espaço mascara uma multiplicidade de processos relacionais e relações heterogêneas entre indivíduos e grupos. Da mesma forma, a autora, fazendo uso de alguns trabalhos de Geografia Humanista, concebe a noção de lugar como um “centro de significados que mobilizam nosso intelecto e nossas emoções” (MESQUITA, 1998, p. 72). Nas palavras da referida autora:

O lugar, tomado na perspectiva da Geografia Humanista, é ou pode vir a ser o “locus” da experiência envolvendo razão e emoção. Isto se dá de várias maneiras ao impregnarmos significados ao lugar mobilizando nossa razão e nossa sensibilidade. (MESQUITA, 1998, p. 73)

Enfim, de acordo com a visão da Geografia Humanista, também o conceito de lugar é permeado por referências simbólicas, relaciona espaço a experiências

peçoais, a uma identificação pessoal e/ou social (identificação essa que permeia aspectos temporais, como a própria história, o passado daquele espaço).

Em se tratando do âmbito organizacional, Fischer (1994) estabelece que o espaço pode ser concebido como vetor das interações sociais, e seu estudo põe em evidência a importância da experiência social que se vive nas relações com os diferentes ambientes. Da mesma forma, a pesquisa dos espaços de trabalho e comportamento humano permite uma nova leitura das interações entre indivíduos e organização (FISCHER, 1994). O autor também caracteriza a abordagem da psicologia dos espaços de trabalho, que se apóia no fato de que certas imagens da organização se refletem na distribuição de seus espaços; além disso, tal teorização mostra a natureza psicossocial do local de trabalho, em que o espaço informa sobre a maneira como o trabalhador aceita, utiliza, investe ou rejeita seu trabalho – assim como o próprio espaço pode ser uma linguagem da cultura organizacional (FISCHER, 1994).

Chanlat (1994) argumenta que a relevância da dimensão espacial no contexto das organizações reside no fato de que o espaço fixa de alguma forma a identidade social e pessoal, e é fonte de carga afetiva e social. Para o autor, o espaço configura-se como categoria social, campo que estrutura as interações – e, dentro da organização, bem como também se pode caracterizar o tempo, um dos pilares fundamentais do quadro da ação humana.

A partir dessa correlação entre categorias, faz-se, no próximo item, uma breve caracterização das representações de tempo, noção que tanta proximidade guarda com a concepção de espaço.

### **2.3.2 Representações de tempo**

O meu tempo não é o seu tempo.  
O meu tempo é só meu.

O seu tempo é seu e de qualquer pessoa,  
até eu.

O seu tempo é o tempo que voa.  
O meu tempo só vai onde eu vou.

O seu tempo está fora, regendo.  
O meu dentro, sem lua e sem sol.

O seu tempo comanda os eventos.  
O seu tempo é o tempo, o meu sou.

O seu tempo é só um para todos,  
O meu tempo é mais um entre muitos.

O seu tempo se mede em minutos,  
O meu muda e se perde entre os outros.

O meu tempo faz parte de mim,  
não do que eu sigo.

O meu tempo acabará comigo  
no meu fim.<sup>7</sup>

Uma noção correlata à idéia de espaço, indissociável dela, é a noção de tempo. Sobre ela, é adequado ressaltar que, contrariamente ao que muitas vezes pode corresponder ao senso comum, a experiência do tempo não é uma duração contínua e objetiva que transcorre independentemente do indivíduo: através de uma noção que encara o tempo como uma concepção essencialmente afetiva, pode-se dizer que ele é, sim, relativo à percepção de determinado sujeito (BACHELARD, 2007).

Elias (1998), através de uma retrospectiva sobre o desenvolvimento das maneiras de perceber o tempo – em consonância com as mudanças ocorridas durante o que ele chama processo civilizador –, afirma que o tempo se tornou uma representação simbólica de uma rede de relações que reúne seqüências de caráter individual, social ou físico. Em sua opinião, o tempo transforma-se em símbolo de uma coerção universal e inelutável num estágio relativamente tardio, quando analisado em uma concepção histórica. Elias (1998) reafirma que a idéia de como se concebe e experimenta o tempo foi mudando no decurso de um longo processo de aprendizagem, propagado através de gerações, à proporção que a experiência humana do que se chama “tempo” foi-se modificando. Evidenciando o caráter simbólico do tempo, o autor lembra que a forma dominante da comunicação humana se efetua através de símbolos sociais.

Uma manifestação que pode servir de exemplo de que essas noções são relativas e dependem do contexto em que são criadas e no qual circulam, é a apresentação e interpretação da cultura dos Nuer, realizada por Evans-Pritchard

---

<sup>7</sup> ANTUNES, Arnaldo. O meu tempo. In: ANTUNES, Arnaldo. **Dois ou mais corpos no mesmo espaço**. 2. ed. São Paulo: Perspectiva, 1998.

(1978), em que descreve o fato de que este povo não possui expressões equivalentes ao tempo, como na concretude da linguagem das culturas ocidentais contemporâneas. Os acontecimentos, portanto, seguiriam uma ordem lógica, mas não seriam controlados por um sistema abstrato; não haveria, da mesma maneira, pontos de referência autônomos para estabelecerem-se as atividades (EVANS-PRITCHARD, 1978).

O tempo é um dos símbolos que o ser humano é capaz de aprender e, ao viver em sociedades complexas, obrigado a se familiarizar, como meio de orientação. O tempo é um instrumento de controle, de acordo com Elias (1998): a pressão do tempo se exerce de fora para dentro, sob a forma de relógios, calendários ou outros instrumentos, em uma coerção que se presta para suscitar o desenvolvimento de uma autodisciplina nos indivíduos. Essa pressão é exercida de forma relativamente discreta, uniforme e desprovida de violência, mas de maneira onipresente, à qual é impossível fugir. A regulação social do tempo ocorre desde muito cedo na vida de cada indivíduo, tão cedo que quase não há a percepção de que o tempo é apenas um símbolo social, criado e determinado pelo ser humano. Elias (1998) defende que o tempo não é “natural” e sim uma instituição social. Para o autor, o tempo é um traço fundamental na compreensão do processo civilizador e um símbolo social – a exemplo de outros símbolos criados pelos próprios seres humanos, estes não possuem uma consciência clara de sua natureza – desenvolvido ao longo de um processo de aprendizagem.

Padilha (2006), de forma complementar, aponta que o tempo não é apenas apreendido coletivamente, mas também individualmente. E prossegue, ilustrando que, nas sociedades ocidentais complexas, os indivíduos precisam sempre ter a percepção e o controle interno do tempo – e cita exemplos, como à idade do indivíduo (“quantos anos de vida eu tenho?”), o horário (“que horas são?”), entre outros. Na visão da autora, o que é mais complicado no estudo do tempo é que ele não é um objeto diferenciado em um mundo dividido entre natureza e sociedade: a divisão em dois é um artifício criado pela ciência, e não pelo tempo.

Para Gasparini (1994), uma das transformações mais importantes relacionadas à Revolução Industrial diz respeito à realidade do tempo de trabalho. Na visão do autor, pode-se admitir que as sociedades industriais, que eram, no passado, marcadas pela predominância de atividades agrícolas, tiveram uma essencial mudança em sua concepção de tempo. Essa concepção, de natureza



cíclica, descontínua e qualitativa, passou a ser eminentemente linear, contínua e quantitativa. O sistema fabril, nascido da Revolução Industrial, instaurou uma nova disciplina do tempo de trabalho, exigindo dos operários pontualidade e regularidade, em oposição à alternância dos períodos de intenso labor e inatividade sobre a qual as sociedades tinham modelado o ritmo de trabalho (GASPARINI, 1994).

A atenção para o tempo quantitativo, a medição precisa do tempo, entre outras, são características que se colocaram como pano de fundo no desenvolvimento do processo de industrialização (GASPARINI, 1994). Desde então, diversas alterações ocorreram na forma de perceber o tempo nas organizações, a ponto de se caminhar para uma flexibilização do tempo de trabalho.

A exemplo da sociedade como um todo, também a organização tem sua própria noção de tempo. A clássica separação de tempo cíclico e linear é ilustrativa desta análise. A metáfora do tempo linear é interessante pela ligação com o processo de industrialização (HASSARD, 2001). A tradição linear-quantitativa, que influencia grande parte das organizações atuais, concebe o tempo como um fenômeno homogêneo, objetivo, mensurável e divisível – isto é, quantitativo. Como um recurso escasso, o tempo passa a ser um bem limitado, o que faz realçar seu valor. Para Hassard (2001), essa imagem quantitativa e reificada do tempo emerge da idéia advinda do industrialismo. Essa tradição linear-quantitativa enfatiza como, diferentemente das economias históricas, os trabalhadores necessitaram sujeitar-se a programações rígidas e determinadas de tempo, sendo também remunerada, muitas vezes, pela unidade de tempo trabalhada (HASSARD, 2001). Citando Mumford, o autor atribui ao relógio, e não à máquina a vapor, o principal motor da Era Industrial. Da mesma maneira, nas sociedades industriais, o relógio transformou-se no instrumento dominante da organização produtiva.

Ao tratar da dimensão temporal tal como percebida na atualidade, Virilio (1996) expõe alguns neologismos – dromologia<sup>8</sup>, dromomania – com a finalidade de mostrar a forma através da qual a dinâmica das sociedades contemporâneas tem-se relacionado com o tempo. Para o autor, a revolução dromocrática foi a grande responsável pela instituição da ditadura do movimento, em que o valor – e aqui mais uma vez é oportuno o termo já referenciado – do não-lugar da velocidade suplanta o do lugar:

---

<sup>8</sup> O prefixo grego *dromos* exprime a idéia de “corrida”, “curso”, “marcha”.

A violência da velocidade tornou-se, simultaneamente, o lugar e a lei, o destino e a destinação do mundo. (VIRILIO, 1996, p. 137)

Cabe, aqui, uma relevante conexão entre termos que serão utilizados no decorrer da dissertação. Muitos autores associam a idéia de tempo (e da percepção da passagem do mesmo) à de memória. Considera-se como referência importante Rocha e Eckert (2005), que aludem a um denominador comum que atravessa a reflexão dos diferentes autores que revisitam a noção de memória: o tom interpretativista. A desconstrução do tempo por intermédio de sua dimensão interpretativa tem sido escopo das Ciências Humanas (em especial, a Antropologia e a História), a partir do desvendamento do fato de as diferentes sociedades configurarem o controle simbólico do tempo. O fenômeno da memória, segundo as autoras referidas, é indissociável do contexto a partir do qual é construído, e por isso, o esforço, nesse âmbito, é o de compreender sua assimilação ao arbítrio da cultura. Para as autoras:

A memória como espaço fantástico, lugar de extroversão e introversão de uma linguagem convencional de símbolos, coordenada no plano da imaginação criadora, por esquemas de pensamento, apela para os diferentes procedimentos interpretativo-narrativos que dão sentido aos arranjos entre vida e matéria, reunindo-as de forma inseparável. (ROCHA E ECKERT, 2005, p. 104)

O escopo deste trabalho não passa por discussões acerca da conceituação de memória, tampouco busca definir ou explicar a forma pela qual ela se configura ou se processa. Reconhecendo o caráter complexo do termo, fez-se uma opção conceitual, no qual se concebe a memória como “conhecimento de si e do mundo, a partir do trabalho de recordar narradas pelos sujeitos” (ROCHA E ECKERT, 2005, p.154). Destacam-se, nessa dimensão – de conhecimento, de construção social, de recordação de tempos passados –, inter-relações importantes entre memória e representações sociais (especialmente, no que se refere a representações sociais de tempo).

Procura-se, portanto, nas representações de tempo e espaço, analisar de que forma o contínuo lugar-não-lugar e identitário-não-identitário pode ser relacionado às representações identificadas nos locais estudados.

## 2.4 ESTABELECENDO RELAÇÕES ENTRE TEMAS TRATADOS

Neste item, procurou-se esclarecer as formas de interlocução pretendidas neste trabalho. A interdisciplinaridade, muitas vezes entendida como uma condição fundamental da pesquisa na sociedade contemporânea, configura-se como um ponto de cruzamento entre atividades com lógicas diferentes.

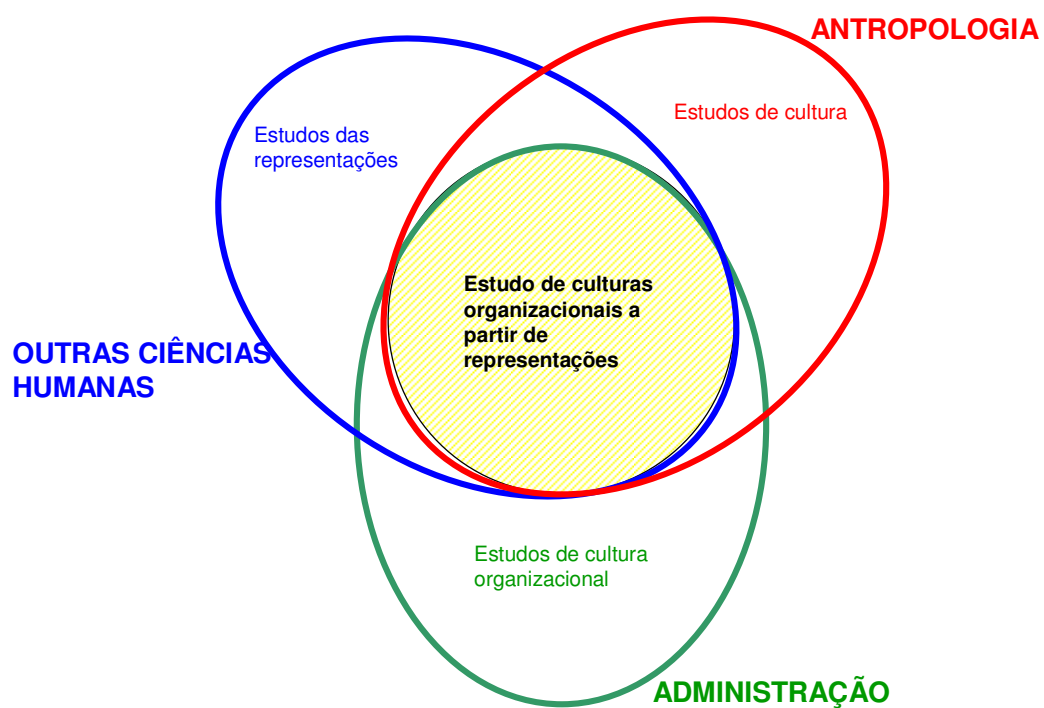
Os três principais eixos teóricos em que se baseia esta pesquisa são: (1) Cultura; (2) Representações; e (3) Administração. Respectivamente, cada uma dessas áreas de pesquisa tem como disciplinas inspiradoras: (1) Antropologia; (2) Sociologia e Psicologia; (3) Administração.

No que diz respeito ao tema representações sociais, a Psicologia faz-se importante na medida em que seu estudo focaliza a formação das formas de ver o mundo e as maneiras como os indivíduos se relacionam com essas representações; a Sociologia tem como objeto de estudo também essas representações, no entanto com outro foco: a dimensão social dessas visões da realidade. Pode-se explicitar que são dois lados de uma mesma moeda: o comportamento individual e social frente às representações e suas formas de criação e circulação.

Já no âmbito dos estudos sobre cultura, a Antropologia não pode deixar de ser mencionada. A cultura é um dos principais enfoques dessa ciência, e as concepções teóricas desenvolvidas em cada escola de pensamento são de extrema utilidade para a compreensão de uma realidade. Da mesma forma, os métodos de pesquisa também podem ser pensados em diferentes realidades sociais, em prol da utilização de uma abordagem mais interpretativa.

A realidade organizacional é o objeto de estudo da Administração. Essa disciplina se presta à multi e interdisciplinaridade, em que podem ser buscadas interlocuções com diversas áreas do pensamento. É oportuno destacar, nesse sentido, dentro das Ciências Administrativas, o estudo de Recursos Humanos como responsável pela análise do fator humano enquanto componente da organização.

Segue uma figura representativa das relações desenvolvidas neste trabalho, juntamente com as intersecções temáticas pretendidas entre as áreas do conhecimento.



**Figura 1 – Relações entre temáticas e áreas do conhecimento**  
Fonte: elaborado pela autora

### 3 MÉTODO

Estando presente a concepção de que as representações sociais emergem de uma dada cultura e apresentam uma circularidade que faz com que obtenham significados diversos, julgou-se pertinente o enfoque multidisciplinar para dar conta das análises propugnada.

Para Minayo (1999), o objeto das Ciências Sociais requer essencialmente estudos qualitativos. A autora acena com a noção de que a pesquisa qualitativa fornece respostas a questões particulares, uma vez que se preocupa com um nível de realidade que não é passível de quantificação:

[...] [a pesquisa qualitativa] trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização das variáveis. (MINAYO, 1999, p. 21-22)

Nessa perspectiva, a realidade em si é mais rica que qualquer tentativa de teorização – tentativas que, por sua vez, representam uma mera aproximação dessa realidade, de maneira “incompleta, imperfeita e insatisfatória” (MINAYO, 1999, p. 15). Não obstante, para a autora, o método é um conjunto de parâmetros, uma espécie de “guia” para o pesquisador; o método indica as opções de percurso adotadas na pesquisa.

Antes de se mencionarem as técnicas utilizadas, cabe aqui colocar a opção da pesquisa qualitativa enquanto guia para coleta e análise de dados. A pesquisa qualitativa é por excelência o método utilizado em estudos que buscam a legitimação do singular como fonte de conhecimento. Por meio desta, objetiva-se o caráter construtivo interpretativo do conhecimento, em que se busca compreendê-lo enquanto processo, e não como simples apropriação linear de uma realidade (GONZÁLEZ REY, 2005). Gonzáles Rey (2005) atribui à Epistemologia Qualitativa a compreensão da pesquisa como um processo de comunicação, um processo dialógico – já que grande parte das questões sociais se expressa, de modo geral, através da comunicação entre indivíduos e grupos. Além disso, continua, considera

a subjetividade enquanto definição ontológica da pesquisa qualitativa, por ser essa subjetividade pensada a partir de uma perspectiva para a qual contribuem a dimensão histórico-cultural do sujeito e seu contexto – a complexidade da realidade na qual ele se insere. Pode-se dizer, portanto, que, para a interpretação de sistemas simbólicos – propósito fundamental deste estudo – a pesquisa qualitativa sobressai-se como fundamental, visto que possibilita a compreensão da categoria do sentido subjetivo inerente ao objeto investigado. Essa produção de sentido subjetivo – a própria subjetividade – é uma dimensão presente e indispensável em todos os fenômenos da cultura.

### 3.1 O MÉTODO ETNOGRÁFICO

Alguns questionamentos podem surgir – e efetivamente surgiram, quando da elaboração desta pesquisa – a partir do momento em que um pesquisador toma para si a etnografia como método de pesquisa. Podem ser contestados vários aspectos, desde a legitimidade do pesquisador na utilização da etnografia até o tempo de permanência em campo, bem como seu grau de inserção junto aos sujeitos pesquisados. Contudo, mais que um método, a etnografia pode ser considerada, sobretudo, uma postura (ROCHA ET AL, 2005).

Sanday (1983), ao descrever o que denomina “paradigma etnográfico”, expõe a etnografia paradigmática como um processo que se inicia quando um observador, familiarizado com a abordagem antropológica, chega ao campo preparado para uma longa estada, com seus instrumentos para registro de imagens e diário de campo, e termina no momento em que as grandes quantidades de dados são checadas, interpretadas e organizadas, e publicadas para uma audiência em geral.

Para Malinowski (1978, p. 11-12):

Sem dúvida, para que um trabalho etnográfico seja válido, é imprescindível que cubra a totalidade de todos os aspectos – social, cultural e psicológico – da comunidade; pois esses aspectos são de tal forma interdependentes que um não pode ser estudado e entendido a não ser levando-se em conta todos os demais.

Para Geertz (1989), tem-se o conceito de etnografia enquanto *descrição densa*. Para o referido autor, somente através da descrição extraordinariamente

densa – nas palavras do próprio Geertz (1989) – dá-se o correto sentido da descrição etnográfica.

Cavedon (2003) expõe as dificuldades encontradas na interdisciplinaridade entre Antropologia e Administração, em face das diferenças epistemológicas apresentadas pelas duas áreas do conhecimento, algo que tende a ficar exacerbado quando se busca estabelecer um diálogo. Mesmo evidenciando que a troca entre as ciências seria benéfico para os dois lados, reconhece que, sob alguns aspectos, ainda há problemas nesse intercâmbio. A autora afirma que, aos olhos do pragmatismo e utilitarismo que norteiam as Ciências Administrativas, o estudo etnográfico pode parecer um tanto ambíguo: o objetivo de interpretação – e não-instrumentalização – da Antropologia, por exemplo, pode gerar dificuldades na transposição de conhecimentos para a Administração (CAVEDON, 2003).

Para Jaime Júnior (2005), o principal ponto a ser considerado é que, é sobre o pano de fundo da cultura que ocorrem as interpretações e significações das experiências no espaço organizacional. Portanto, o que essa abordagem preconiza, especialmente, é que a cultura organizacional presta-se a diversas interpretações – que podem ser diferentes de acordo com seus leitores, como funcionários, administradores, etc. (JAIME JÚNIOR, 2005).

Como ilustrado pelas passagens supramencionadas, uma parte dos autores que fazem algum tipo de referência sobre o método etnográfico coloca em primeiro lugar a qualidade da inserção em campo e a compreensão da realidade local como um todo complexo, além da própria interpretação dessa complexidade.

Tendo em vista todo esse referencial que diagnostica e alerta para a dificuldade do real emprego da etnografia como método de pesquisa, desde o início, ao perceber o curto tempo de que dispunha para o desenvolvimento desta dissertação, e a possibilidade do enfrentamento de dificuldades durante o processo de inserção em campo, coloquei-me em posição de cautela com relação ao uso do método. Por isso, acredito que, embora não tenha sido possível desenvolver uma etnografia clássica – como a que Malinowski e outros tantos antropólogos realizaram –, busquei, ao desenvolver esta etnografia, a inspiração de diversas premissas dos estudos de cunho etnográfico. Tive em mente os princípios e objetivos da etnografia, e, apesar do curto período para a confecção deste trabalho, reconheço com humildade a dificuldade de apropriação do método; contudo, a utilização da etnografia enquanto método e postura esteve sempre presente.

Cavedon (1999), ao falar das implicações positivas e negativas do uso da etnografia nos espaços organizacionais, admite as dificuldades da implementação desse método. Para a autora,

o fazer etnográfico, ao ser aplicado interdisciplinarmente, apresenta-se algumas vezes de forma problemática. No caso específico da interface com a Administração, quando se coloca para um administrador um projeto ou a utilização da etnografia como mote para desvendar o universo organizacional, é comum ao fim da explanação surgirem, de parte dos administradores os seguintes questionamentos: “Ok, mas qual a aplicabilidade destas descobertas, de que forma eu posso aumentar a minha lucratividade a partir dessas descobertas?”; “Se a cultura da minha organização é essa, quais as técnicas disponíveis para que eu possa mudá-la?” (CAVEDON, 1999, p.11-12)

Jaime Júnior e Serva (1994) sustentam que a utilização da postura antropológica em estudos organizacionais possui diversas vantagens. Em especial, destaca-se o caráter de complementaridade, ao adotarem-se métodos tradicionalmente utilizados na Antropologia, visando à busca do conhecimento sobre o homem no trabalho em suas diversas dimensões. Prosseguindo, os autores colocam essa abordagem, essencialmente antropológica, como um modo de superação da objetividade pura e simples, que pode até mesmo “cegar” o pesquisador (JAIME JÚNIOR E SERVA, 1994).

No meu caso, posso dizer que as conversas sobre o tema da dissertação com minha orientadora foram decisivas para a escolha do objeto de pesquisa. Em alguns trabalhos realizados no decorrer do primeiro ano de mestrado, eu já havia demonstrado interesse em estudar pontos históricos da cidade de Porto Alegre, em especial, uma organização que compõe o conglomerado da região central do município (Mercado Público, Prefeitura Municipal e Chalé da Praça XV) – uma banca do Mercado Público.

Em verdade, posso dizer que o tema exerceu certo fascínio sobre mim, fazendo com que eu me sentisse particularmente atraída por esse tipo de estudo. Já o *shopping* surgiu como um elemento que aguçou minha curiosidade. Anteriormente, cheguei a pensar em desenvolver um estudo sobre a praça de alimentação do *shopping*, o que se mostrou inviável em virtude do tempo de que eu dispunha para realizar a dissertação e pela complexidade do projeto, na medida em que se tratava de várias organizações diferentes, cada qual com suas características e particularidades. A idéia de um estudo comparativo instigou-me de forma peculiar, o que me fazia pensar sobre as diferenças que poderiam apresentar-se em duas



organizações geridas pelo mesmo grupo, porém, de naturezas tão diferentes, como neste caso em particular.

Eu já havia entrado em contato com outras empresas do ramo da alimentação com a finalidade desta pesquisa, e em todas obtive, como resposta, quer um não, quer um longo silêncio. Antes de propor a realização da pesquisa nos restaurantes ora estudados, prestei-me a uma semana de observação, como cliente, em ambos os locais. Concluí, pois, que seriam boas opções para o desenvolvimento de minha dissertação, especialmente sob um enfoque comparativo, especialmente devido a suas diferenças, que quase saltam aos olhos até do mais leigo observador.

Durante um período de quatro ou cinco dias, tentei contatar o proprietário da rede, empreendimento no qual não obtive sucesso de pronto. Não tive acesso ao número de seu telefone celular, e os telefones comerciais eram respectivos aos restaurantes. Fiz algumas ligações, mas logo desisti dessa estratégia, por sugestão dos próprios funcionários com quem falei ao telefone. Disseram-me que eu dificilmente conseguiria falar com ele, e que seria muito mais fácil (nas palavras do atendente) se eu comparecesse a um dos restaurantes. Questionei qual deles e em qual horário, ao que recebi respostas muito vagas. Considerando um total de sete restaurantes componentes da rede, decidi então começar o mais rápido possível a tarefa.

Foram diversas incursões mal-sucedidas, nos três turnos do dia. Como o proprietário não teria compromisso de horário em nenhuma das casas, e costumava chegar “de surpresa” nos restaurantes, passei a seguir os rumores de funcionários sobre onde ele estaria, até que, finalmente, em um final de semana no qual tinha curso a Feira do Livro de Porto Alegre (no mês de novembro de 2007), consegui realizar a tal conversa. Ela ocorreu em um terceiro restaurante pertencente à rede, por volta das 2h da tarde, e foi breve. Eu o surpreendi no momento em que chegava ao restaurante, dirigindo-se a uma mesa, na qual almoçaria com seu filho. Para reconhecê-lo, contei com o apoio de um dos garçons que lá trabalhava, talvez já compadecido de mim, provavelmente devido às longas esperas no local e a todas as garrafas de água consumidas.

Eu tinha em mente várias frases e argumentos ensaiados, para os mais diversos questionamentos e possibilidades de diálogo. Apresentei-me, falei resumidamente sobre meus propósitos, com a velocidade exigida pela situação (estávamos em pé, ao lado da mesa em que ele almoçaria). Solicitei um horário para

que pudéssemos marcar uma reunião na qual eu explicaria melhor todos os meus objetivos, o que não foi necessário. Fui informada do número do telefone (celular) da funcionária de Relações Públicas da empresa, e que deveria entrar em contato com ela durante a semana. Em caso de sua aprovação, ele, o proprietário, não se oporia à realização do estudo.

Meus sentimentos foram de ambigüidade após essa situação. Por um lado, eu estava feliz por receber algo que poderia ser um aval – afinal, recebi um telefone e um contato, sinalizando a possibilidade de explanação de minhas intenções de pesquisa, o que até então eu não havia tido a oportunidade de fazer; por outro, contudo, ele poderia apenas estar utilizando-se de artifícios para livrar-se de mim, deixando a parte mais difícil (dispensar-me) para uma funcionária. O distanciamento do proprietário foi algo que me marcou desde o primeiro contato, e foi determinante em minha estada como pesquisadora nos locais estudados. Essa primeira atitude, entre outros fatores, bloqueou qualquer possibilidade de conversa mais informal entre nós durante as incursões em campo. Em todas as vezes que nos encontramos nos restaurantes, nosso contato limitou-se a um aceno, à distância.

Ao contatar, por telefone, a funcionária indicada pelo proprietário dos restaurantes, fui convidada para uma conversa, desta vez, pessoalmente, na administração da rede, localizada acima do Bistrô, no *shopping*. Compareci prontamente, levando exemplos de artigos produzidos em pesquisas anteriores, na intenção de mostrar os benefícios que poderiam ser propiciados em caso de uma aprovação, por parte da empresa, para o desenvolvimento do trabalho. Apesar de o proprietário ter-me dito que seria a funcionária quem aprovaria ou não a realização da pesquisa, ela me solicitou alguns dias, para que pudesse passar a ele as informações recebidas. Disponibilizei todos os materiais que havia levado, para que ele pudesse ter acesso a exemplos de pesquisas do gênero.

Em minha conversa com a funcionária, deparei-me com diversos questionamentos, feitos de forma muito delicada, acerca da aplicabilidade da pesquisa. Cavedon (1999), nesse sentido, alerta para o utilitarismo que norteia a área de Administração; afirma que tal ocorrência representa uma problemática ao pesquisador que faz uso do método etnográfico. Uma interessante analogia é desenvolvida pela autora, na qual o etnógrafo é comparado a um médico, que, realizando uma ecografia, desvenda o sexo do bebê; enfim, o médico não tem condições de mudar o sexo da criança, mas pode oferecer uma informação que

permite aos pais adaptarem-se à situação. Tal analogia foi apresentada nesta conversa inicial, o que pareceu justificar de maneira adequada a possibilidade que se abriria a partir da realização do trabalho.

Sabendo de toda a delicadeza da questão tempo de pesquisa nas organizações (CAVEDON, 1999), eu já havia delimitado desde o início um período específico para a permanência em campo. De fato, foi uma das primeiras perguntas da funcionária. Sugeri os dois meses necessários em cada restaurante, o que não causou surpresa ou desaprovação por parte de minha interlocutora, ao menos não de maneira perceptível.

Em alguns dias, ainda no mês de dezembro de 2007, obtive a aprovação para a entrada em campo. Por motivos pessoais, eu só poderia iniciar a pesquisa no ano seguinte, e foi definido como melhor período para início o mês de fevereiro de 2008. Foi-me solicitado, apenas, que eu não divulgasse o nome da empresa até que o trabalho fosse lido por parte da organização, solicitação à qual atendi prontamente. Após a leitura do trabalho final, seria autorizada, ou não, a identificação da empresa. Com a resposta positiva, recebi alguns materiais referentes aos restaurantes, especialmente, um livro que contava a história do Chale da Praça XV, o que me deixou muito empolgada. De acordo com minha visão, mostrava o interesse na realização da pesquisa.

Embora eu não fosse assídua freqüentadora de nenhum dos restaurantes da rede, já os conhecia como cliente. A estada nos espaços que estudei datam de períodos anteriores à proposição da dissertação, ainda que com pouca freqüência. Apesar do grande interesse que o tema suscitou, acredito que o fato de eu conhecer ambas as organizações como cliente pode ter dificultado, até certo ponto, meu desligamento desta condição de simples freqüentadora. Meu esforço foi grande no processo de estranhamento do familiar, na assunção de uma perspectiva estritamente analítica (VELHO, 2003; CARDOSO, 2004).

É possível perceber, no decorrer da dissertação, que me vali da historiografia de Porto Alegre, em alguns momentos, para esclarecimento de alguns fatores relacionados a minha análise. Recorri à historiografia da cidade, especialmente, como recurso para o estranhamento dos espaços e para o exercício da imaginação etnográfica. Através da historiografia dos bairros, ampliei minha percepção sobre os eventos ocorridos nos locais e sua ligação com meus dados etnográficos.

Estive durante cinco meses completamente imersa na realidade das duas organizações; foram dois meses de pesquisa em cada uma delas, e um mês alternando entre as duas, desligando-me do campo e realizando as últimas observações e mais algumas entrevistas. Eu não havia estabelecido previamente horários ou dias específicos para a estada em campo, mas procurava alternar esses períodos para que não se concentrassem sempre nas mesmas horas ou dias.

Obtive relativa liberdade de trânsito nas duas organizações, em graus diferentes em cada uma delas. No Bistrô, até mesmo pela dificuldade de acesso devido à segurança do estabelecimento dentro do qual se localiza, eu poderia circular durante o horário de funcionamento do *shopping* (todos os dias, das 10 às 23h). A princípio, foi-me solicitado que eu evitasse a realização da pesquisa em momentos com grande frequência de clientes (como finais de semana ao meio-dia, por exemplo). Por isso, durante esses períodos, busquei realizar a observação nas proximidades do restaurante, mas não em sua área principal. Em diversos momentos, sentei-me nos bancos próximos ao salão e permaneci realizando meus registros e observações. No Chalé, não tive restrições desse tipo; pude circular livremente desde o momento de abertura para os funcionários (a partir das 8h) até o horário de fechamento (meia-noite). No entanto, certamente, o fato de eu realizar as pesquisas sempre sozinha foi um impedimento para minha circulação em horários muito avançados, pelo medo da violência urbana, embora eu sempre pudesse contar, no caso do Chalé, com um dos funcionários para me acompanhar até o carro ou até a estação de trem.

Durante minha estada em campo, procurei adaptar-me aos trajes de cada restaurante. No Chalé, eu me vestia de maneira mais informal. No *shopping*, procurei vestir-me de maneira um pouco mais formal, especialmente em dias de semana. Trajava algo que, por um lado, não intimidasse os funcionários e, por outro, também não chamasse atenção dos clientes pela informalidade.

Os primeiros dias de campo nos restaurantes tiveram uma serventia em particular: além da preciosidade das descrições iniciais, em que apareceram elementos que passariam despercebidos mais tarde, quase todas as frases do diário vieram recobertas de estranhamento. Da mesma maneira, minha permanência durante períodos maiores fizeram com que os pesquisados se acostumassem à minha presença. Foi possível, inclusive, traçar um paralelo entre os dois restaurantes, com relação à postura assumida pelos nativos.

Primeiramente, eram comuns as desconfianças. As gentilezas iniciais. Tanto os garçons quanto os outros funcionários oferecem bebida, almoço, café. Depois disso, veio a curiosidade. Todos queriam saber qual o objetivo do trabalho. Perguntavam o que eu observava, o que fazia, por que estava no local. Perguntavam sobre meu retorno, quando iria embora. Mais tarde, essa curiosidade era transferida para o diário. Começava com espiadelas sem compromisso que se transformavam em olhares altamente indiscretos, entremeados por perguntas sobre as anotações. Culminavam com pedidos para ver o diário ou o bloco de notas, podendo inclusive acontecer de o nativo manusear o bloco sem autorização, na ausência ou escassez de vigilância, o que, de fato, chegou a acontecer no Chalé. Interpretei como naturalização pura e simples por parte do campo, devido à intimidade e empatia entre mim e os nativos. No entanto, a partir do momento em que passava a curiosidade sobre as notas de campo, começavam a surgir as cobranças. Os nativos se familiarizavam com a presença do bloco, reclamando sua ausência, quando não o enxergavam. Reclamavam minha falta, mesmo que por um só dia, e do meu bloco, quando não estava à mão. Era como se eu estivesse faltando ao serviço, mas em um tom um pouco mais lúdico. E igualmente comentavam de forma jocosa, nos dias em que precisei chegar mais tarde ou sair mais cedo que o habitual, permanecendo menos tempo em campo. Essas cobranças também ocorreram, e ainda ocorrem, com relação ao trabalho. Todos demonstram interesse em ler os resultados, e saber quando ocorrerá sua divulgação.

Em relativamente pouco tempo consegui uma inserção em campo maior do que eu esperava, nos dois restaurantes, embora acredite que no Chalé tenha obtido mais liberdade para a realização de minha pesquisa. Em ambos os locais, eu já estava habituada, mesmo após poucas visitas, a diversos códigos de comunicação, por exemplo. Já era praxe, para mim, chegar em campo e logo perguntar aos “garças<sup>9</sup>” que estavam no “salão<sup>10</sup>” qual dos “fechas<sup>11</sup>” tinha ficado na noite anterior e se tinha “dado engate<sup>12</sup>”, com cliente “beijando o caneco<sup>13</sup>”, ou cliente do tipo

---

<sup>9</sup> Como os garçons referem-se a si próprios.

<sup>10</sup> Local de atendimento aos clientes.

<sup>11</sup> Garçons responsáveis por fechar o restaurante no fim do dia.

<sup>12</sup> “Dar engate” é uma gíria utilizada para quando o restaurante está próximo a seu fechamento, o que, porém, não pode ser feito, pela presença de poucos clientes que não estão consumindo.

<sup>13</sup> “Beijar o caneco” é quando o cliente pede um caneco de chope e fica um bom tempo com ele na mesa, sem esvaziá-lo ou pedir outro caneco; como se nada bebesse, ficasse somente tocando os lábios no recipiente.

“Casas Bahia<sup>14</sup>”. Após dias de maior movimento, perguntava se algum deles tinha “entrado na fogueira<sup>15</sup>”. Da mesma maneira, identificava facilmente se um garçom era “parceiro<sup>16</sup>” ou não, à medida que este costumava “dar uma de EPTC<sup>17</sup>” ou “canetear<sup>18</sup>” para um dos colegas. Além disso, em vários momentos, flagrei-me comentando com um dos meus pesquisados: “estou só pela janta hoje<sup>19</sup>”.

No entanto, certamente, apenas dominar a linguagem própria dos nativos não faz com que se construa uma etnografia – a intersubjetividade precisa ser conquistada (ZALUAR, 2004). O fato de eu acompanhar de perto muitas funções dos atores em questão facilitou o processo que me permitiu compreender a percepção de seus pontos de vista, partilhar sua realidade, sua descrição de mundo e suas marcas simbólicas (ROCHA ET AL, 2005).

Em especial, no que tange aos gerentes de loja e aos funcionários, coube a mim, enquanto pesquisadora, o acompanhamento do cotidiano dos grupos, procurando seguir o fluxo de sua experiência social, observando o comportamento dos informantes nos diferentes contextos em que se processa sua vida social. As incursões em campo foram registradas em notas de campo, que posteriormente foram descritas na forma de diários (foram 42, no total), nos quais busquei desenvolver uma descrição densa dentro de um sistema que fizesse sentido, explicando as razões culturais dos comportamentos observados, incluindo-se aí as contradições e os conflitos existentes (GEERTZ, 1989).

Um dos principais aspectos que eu tive em mente, durante toda a análise etnográfica, foi um rigoroso respeito pela visão que os “nativos” possuem sobre si, sua vida, suas práticas cotidianas e sua concepção de mundo (ROCHA, 1995). Em todos os momentos, tive clara a idéia de que a etnografia é a interpretação do

---

<sup>14</sup> Casas Bahia é uma loja destinada aos segmentos C e D da população, que se destacou no mercado brasileiro pela venda de móveis e utensílios domésticos com preços parcelados em muitas vezes. Dessa forma, o cliente chamado assim são aqueles que fazem seus pedidos em pequenas parcelas, com preços reduzidos.

<sup>15</sup> “Entrar na fogueira” é quando o garçom não consegue atender sua praça e precisa pedir ao gerente que destine um colega para auxiliá-lo. Normalmente, tal atitude não é vista com bons olhos pela gerência e pelos colegas; é admitida somente para garçons novatos.

<sup>16</sup> “Parceiro” é o garçom que “caneteia” para os colegas.

<sup>17</sup> EPTC é a sigla de Empresa Pública de Transporte e Circulação. Quando algum garçom é chamado de EPTC, é porque “conduz” os clientes até sua própria praça, sem a solicitação dos mesmos.

<sup>18</sup> “Canetear” para alguém é anotar os pedidos do cliente e fazer o registro como se o garçom dono da praça (ausente, no momento) tivesse realizado o atendimento. Nesse caso, o garçom “caneteado” (o dono da praça), mesmo ausente, recebe a comissão.

<sup>19</sup> O que quer dizer que a pessoa em questão está apenas aguardando o jantar para poder ir embora, como se mais nada o fizesse permanecer em seu local de trabalho. Normalmente, acontece quando o movimento no restaurante é muito baixo.

pesquisador sobre os valores desses “nativos”. Em suma, a questão não é o que se pensa sobre a cultura, e sim o que se pode interpretar a partir das representações e do imaginário “nativo” sobre si mesmo (ROCHA, 1995).

Durante meses, hesitei em utilizar a nomenclatura “etnografia” em meu trabalho. Tive certa relutância em aceitar o fato de que a etnografia não se faz apenas com grandes períodos de tempo em campo; aliás, mais que isso, a etnografia se constrói a partir da qualidade desse tempo, do uso que se faz da estada em campo, bem como o uso do aporte teórico da Antropologia para a análise dos dados. Passei a reconhecer que estava realizando uma verdadeira etnografia a partir do momento em que percebi ter tomado para mim diversos sentimentos e atitudes dos meus pesquisados.

A sensação de vigilância, mais branda no Chalé que no Bistrô, é um bom exemplo desse acontecimento. Pela ausência de clientes, mais de uma vez eu e alguns funcionários permanecemos conversando, sentados à mesa. Era comum que, aos domingos, especialmente os chuvosos, assistíssemos futebol, pois não havia mais ninguém nos ambientes do Chalé, exceto nós. No entanto, assumi, pelo contato com os funcionários, a preocupação com a vigilância da gerência do restaurante. Eu não era funcionária e tampouco devia satisfações sobre minhas atitudes no estabelecimento, mas me sentia na obrigação de fazer algo (mesmo que fosse consumir uma singela água mineral) caso chegasse o proprietário da rede de restaurantes. Todos ficavam vigilantes, no sentido de “disfarçar” (o que parecia para mim, inicialmente, não fazer sentido, já que não havia clientes no local). Todos deveriam manter a ilusão de “estar fazendo algo”, mesmo que fosse ficar parado, em posição, para o caso de chegar algum cliente, o que, em domingos de chuva à noite, nunca ocorria.

No Bistrô, o fator surpresa não era tão comum, pois, embora o proprietário permanecesse mais tempo neste que no Chalé – o setor administrativo da rede se localiza no *shopping*, o que faz com que muitas pessoas da administração circulem pelo restaurante –, ainda assim, não tinha compromisso de estar em horários determinados em qualquer uma das casas. Dessa maneira, não havia tanta preocupação em “cuidar” se alguém estava chegando, porque sempre alguém circulava por lá, mas, ao mesmo tempo, não havia, aos funcionários, oportunidade de, por exemplo, sentar e conversar em seu ambiente de trabalho. No entanto, eu, da mesma forma que os demais funcionários, evitava conversar com os garçons

enquanto houvesse alguém da administração à vista. Quando o proprietário estava no salão, eu não só não conversava com os garçons, como não me sentia à vontade para ficar observando o local. Ficava realizando anotações, “disfarçando”, buscando, a exemplo dos funcionários, cumprir estritamente meu papel ali. Saliento, contudo, que levei um certo tempo para compreender que esse meu comportamento era uma espécie de reprodução do que eu vivenciava em campo. Precisei ler diversos diários para entender que, na realidade, com o processo de aculturação, eu estava assumindo categorias e ações dos nativos. Certamente, aprofundarei minhas reflexões sobre essas questões no decorrer da dissertação.

Mais do que uma particularidade do método, a dimensão literária do discurso etnográfico é não um ornamento dispensável, mas sim aspecto detentor de um papel constitutivo nesse discurso. A etnografia, por isso mesmo, não seria propriamente um método ou uma criação literária: seria um campo articulado pelas tensões, ambigüidades e indeterminações próprias do sistema de relações no qual está situada (CLIFFORD,1998). Mesmo buscando a polifonia, em que o pesquisador tenta apreender diversos discursos, captar diferentes vozes, está claro que a etnografia é um texto de autoria de um indivíduo, com sua carga de percepções e idiosincrasias. Trata-se de trazer para o corpo descritivo do texto etnográfico as várias vozes que o modelam, as condições sociais e políticas que marcam as circunstâncias do diálogo estabelecido através do encontro etnográfico (CLIFFORD,1998).

Ao encontrar-me neste intervalo de sentido entre minha alteridade face aos "nativos" (esforço de compreensão do outro) e minha própria individualidade, passei a ter por base um constante procedimento de comparação e uma reflexão a respeito de mim mesma. É essa essência de atitude que se reitera, e também a importância da consolidação desta postura etnográfica, na medida em que ela foi um facilitador durante toda a pesquisa.

A coleta de dados foi efetuada através da triangulação das seguintes técnicas: pesquisa documental, entrevistas e observação.

A pesquisa documental foi realizada por representar uma possibilidade de investigação e construção histórica de processos sociais. Com relação aos dois estabelecimentos estudados, fez-se de extrema importância o conhecimento da relação histórica que guardavam com a cidade, e com suas modificações no decorrer do tempo.



A entrevista, segundo Goode e Hatt (1960), assume importância na pesquisa contemporânea, com a valorização da entrevista qualitativa. Esse instrumento, surgido como dono de um caráter pouco estruturado e caracterizado como um tipo de conversação exploratória, modificou-se com o tempo, e passou a deter distintos níveis de estruturação (ou padronização).

Seguramente, a diferentes níveis de estruturação correspondem diferentes graus de profundidade – para a obtenção de padrões em entrevistas, é necessário que se sacrifique, muitas vezes, a profundidade da entrevista (GOODE E HATT, 1960). Nesse tipo de situação, o roteiro de entrevista, surge como uma ferramenta para a adequação a determinados momentos e entrevistados. Os autores defendem que essa é uma técnica de interação social, em que são de extrema importância aspectos como a intuição do pesquisador, por exemplo. Fez-se uso, no decorrer da pesquisa, de entrevistas com variados graus de formalidade, tendo predominado as entrevistas com roteiros, que detêm um certo grau de estruturação, porquanto eu possuía pontos de interesse que foi desenvolvendo ao longo do curso da entrevista. eu pude, assim, aprofundar-me em temas de maior relevância para a pesquisa (GOODE E HATT, 1960).

As entrevistas foram realizadas com dezessete pessoas. O número foi estabelecido com base na capacidade de análise da pesquisadora, e definido de acordo com o tamanho do *corpus* a ser analisado (GASKELL, 2002). De detentores de cargos de supervisão, foram entrevistados dois gerentes, um do Bistrô e outro do Chalé. Entrevistei também sete funcionários de setores operacionais (incluindo-se aí a retaguarda – e como retaguarda são considerados setores como copa, cozinha e limpeza – e o atendimento), distribuídos da seguinte forma: do Chalé, dois garçons e um copeiro; do Bistrô, dois garçons e um chapista. Excepcionalmente, um garçom que trabalha nos dois restaurantes também foi entrevistado. Quanto aos clientes (busquei entre freqüentadores assíduos de cada um dos locais), foram escolhidos quatro do Chalé e quatro do Bistrô; nesse âmbito, algumas entrevistas foram realizadas de forma grupal. Esta opção foi feita na medida em que alguns clientes foram abordados em conjunto, pois costumavam freqüentar o restaurante dessa forma. Na consecução das entrevistas, gravei as que percebi certa abertura para tal. Quando suspeitei de algum desconforto do entrevistado com relação ao equipamento (ou quando o equipamento não estava disponível), detive-me apenas

na realização de anotações no decorrer de sua duração. Para melhor visualização, encontram-se discriminados a seguir os entrevistados:

**Tabela 1 – Perfil dos entrevistados**

	Chalé	Bistrô	Ambos	Total
Funcionários da gerência	1	1	0	2
Funcionários do atendimento	2	2	1	5
Funcionários da retaguarda	1	1	0	2
Clientes	4	4	0	8
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>17</b>

Fonte: dados de pesquisa

Goode e Hatt (1960) afirmam que a observação, ao mesmo tempo a mais antiga e mais moderna técnica de pesquisa, pode assumir diversas formas.

A observação participante pressupõe a atuação real do pesquisador na vida do grupo estudado, de maneira que o conhecimento do grupo se construa a partir da vivência em seu interior:

A observação participante serve como uma fórmula entre o contínuo vaivém entre o “interior” e o “exterior” dos acontecimentos: de um lado, captando o sentido de ocorrências e gestos específicos, através da empatia; de outro, dá um passo atrás, para situar esses significados em contextos mais amplos. [...] Entendida de modo literal, a observação-participante é uma fórmula paradoxal e enganosa, mas pode ser considerada seriamente se reformulada em termos hermenêuticos, como uma dialética entre experiência e interpretação. (CLIFFORD, 1998, p. 33-34)

No entanto, Goode e Hatt (1960) colocam que não é necessário que o pesquisador desempenhe necessariamente as mesmas atividades dos pesquisados para que desenvolva uma observação participante:

Naturalmente muitas situações de pesquisa existem nas quais é quase impossível o estranho ser sempre um participante genuíno. O sociólogo não pode, por exemplo, se tornar um criminoso para estudar o grupo de criminosos [...]. Nem pode ser um membro verdadeiro de um bando juvenil, de uma seita espiritualista, de um pelotão de polícia, e assim por diante. (GOODE E HATT, 1960, p. 160)

Nesse sentido, sua participação pode variar de membro total a membro parcial do grupo, em que o pesquisador deve encontrar um papel que não perturbe os padrões comuns de comportamento. Dessa maneira, o pesquisador terá acesso a

informações que não seriam disponibilizadas facilmente, em uma observação desinteressada (GOODE E HATT, 1960).

Não obstante, os autores citam os problemas desse tipo de pesquisa. Para eles, à proporção que o investigador torna-se um participante, tende a viver experiências únicas, o que evidencia o problema da replicação dos dados. E, da mesma maneira, o pesquisador precisa aguardar pacientemente as ocorrências, procurando influenciar minimamente o comportamento do grupo.

A técnica utilizada para o registro dos dados de campo foi o diário de campo. Segundo Cavedon (1999, p. 7):

O registro desses imponderáveis da vida real deve ser feito em um diário de campo, onde o pesquisador irá narrar com acuidade todos os acontecimentos ocorridos dia após dia. As expressões próprias daquele grupo também serão anotadas, bem como os sentimentos do pesquisador. Por que anotar os sentimentos do pesquisador? Ora, o diário de campo servirá de base para a construção do texto etnográfico, de modo que as impressões muito particulares do pesquisador poderão ser melhor compreendidas e eliminadas por ocasião da descrição do êmico, ou seja, das categorias dos pesquisados.

Sendo assim, o diário de campo desempenha papel importantíssimo para a confecção da etnografia: mais que isso, sua utilização fundamenta a narrativa etnográfica. As anotações no próprio campo eram elaboradas sob a forma de notas de campo, para posterior transcrição para o diário. Em alguns momentos, admito que tive certas dificuldades para lidar com tal técnica, na medida em que muitas coisas aconteciam ao mesmo tempo, o que impossibilitava eu descrever com maior grau de detalhamento nas notas. Assim, eu via fatos importantes, cujas anotações ficavam cada vez mais inviáveis devido à presença constante de meus pesquisados. Dessa forma, por vezes, ao passar a limpo o diário, acabava esquecendo detalhes; desses, alguns eu lembraria mais tarde, outros não.

Não pretendo aqui definir o método etnográfico, em virtude de sua complexidade e de não ser este o escopo de meu trabalho. Busco apenas delinear algumas noções, em especial, as indispensáveis para a descrição desta pesquisa. Baseei este estudo em algumas técnicas, em especial a observação, que por vezes foi participante. Destaco que houve graus diferenciados de participação: quando me limitei a observar e registrar em minhas anotações de campo, tive uma participação passiva; nos momentos em que interagi com funcionários, gerentes e clientes, participei de forma bem mais ativa.

As visitas foram realizadas em iguais períodos de tempo em ambos os restaurantes, totalizando um período de cinco meses em campo. Inicialmente, as incursões foram feitas unicamente ao restaurante do Chale, local em que julgava que possuiria uma maior inserção e abertura. Após essa etapa inicial, procedi com visitas ao restaurante do *shopping*. Finalmente, algumas questões foram solucionadas com incursões nos dois locais, com intervalos menores entre si. O período de tempo utilizado para a pesquisa foi determinado de acordo com a interação entre mim e os informantes nos dois restaurantes, e da relevância dos dados coletados em campo.

### 3.2 A ANÁLISE DOS DADOS

Fez-se uso, no desenvolvimento do presente trabalho, de análise de conteúdo. Triviños (1987) faz uma breve revisão histórica do método, correlacionando seu surgimento com as primeiras tentativas de interpretação dos livros sagrados. O autor remete a esforços sistemáticos desenvolvidos já nos séculos XVII e XIX, e atribui a maturidade do método aos autores Berelson e Lazarsfeldt, em 1948, quando da publicação de uma obra acerca da análise de conteúdo, estabelecendo regras e princípios de investigação.

Bauer (2002a) salienta que a análise de conteúdo é uma técnica utilizada com o objetivo de produzir inferências de um texto focal para seu contexto social de uma maneira objetivada. Assim, a validade da análise de conteúdo deveria ser julgada não contra uma suposta “leitura verdadeira” de uma determinada fala, mas sim em termos de sua fundamentação nos materiais pesquisados e congruência com a teoria do pesquisador, à luz de seu objetivo de pesquisa.

Krippendorff (1990) também se pronuncia quanto à produção de inferências a partir da análise de conteúdo. Diz o autor:

Em toda análise de conteúdo a tarefa consiste em formular inferências, a partir dos dados, em relação a alguns aspectos de seu contexto, e justificar essas inferências em função do que se sabe acerca dos fatores estáveis do sistema em questão. Mediante este processo se reconhecem os dados como simbólicos ou como suscetíveis de proporcionar informação acerca de algo que interessa ao analista. (KRIPPENDORFF, 1990, p. 38)

Para Krippendorff (1990), a análise de conteúdo detém um lugar de destaque na metodologia dos instrumentos de investigação: além de aceitar como dados comunicações simbólicas comparativamente não estruturadas, permite analisar fenômenos não observados diretamente, através do uso de dados relacionados a eles.

Partindo-se da idéia de que a análise de conteúdo compõe-se de uma série de técnicas, faz-se mister optar pelas mais viáveis ao estudo pretendido. Dentro do espectro variado de técnicas disponíveis para a análise de conteúdo, buscou-se escolher duas que sejam mais adequadas ao propósito dessa pesquisa: a análise categorial e a análise da enunciação. Ambas serão explicitadas na seqüência do texto.

O que se propõe, com essa concepção, é que sejam analisadas, além da fala em si, as condições de produção dessa fala. Por isso, optou-se pela utilização da análise da enunciação como um complemento da análise categorial, na medida em que aquela permite a compreensão também do *não-dito*, dos elementos omitidos, das inexistências das mensagens, no intento de se captarem as diferentes dimensões da fala.

Krippendorff (1990) pontua três características básicas para a compreensão da análise de conteúdo: (1) sua orientação fundamentalmente empírica, exploratória, vinculada a fenômenos reais e de finalidade preditiva; (2) ela transcende as noções convencionais do conteúdo como objeto de estudo, estando vinculada a concepções mais recentes sobre os fenômenos simbólicos; (3) ela desenvolve uma metodologia própria que permite ao investigador programar, comunicar e avaliar criticamente um plano de investigação com independência de seus resultados.

Para o autor, todas as teorias de significado ou de fenômenos simbólicos – inclusive aquelas que se incumbem de estudar o conteúdo da mensagem – guardam semelhanças entre si pela importância que concedem à relação entre dados e seu contexto. Pode-se dizer, por conseguinte, que, ao se interpretar o conteúdo de uma mensagem, ou de uma comunicação, compreende-se seu significado simbólico, o que possibilita inferências com relação ao contexto no qual foi produzida essa mensagem ou comunicação. Não é difícil imaginar, logo, sua aplicação a este estudo: através da análise das representações expressas pelos informantes e seus significados simbólicos, pode-se interpretar a cultura organizacional em questão, objetivo final desta pesquisa.

#### 4 ENTENDENDO O CONTEXTO: ESPAÇO E TEMPO EM PORTO ALEGRE

Quem não conhece a história da sua cidade, que é parte da sua própria, não é cidadão dela, é hóspede.<sup>20</sup>

É possível dizer que já existe um significativo conhecimento acumulado no que tange aos estudos urbanos. A própria cidade de Porto Alegre possui diversos estudos realizados no campo da História e da Antropologia, por exemplo. Utilizar este percurso pressupõe pensar para além do espaço, enveredando pelo caminho das representações simbólicas acerca dele. Uma cidade pode propiciar a seus habitantes representações contraditórias do espaço, sendo por um lado sedução, civilização, progresso, mas podendo também ser representada como ameaçadora, local de crime, de insegurança. Visões contraditórias como essas podem conviver no mesmo sujeito (PESAVENTO, 1995).

A abordagem de estudos referentes às representações e imaginário urbano oferece um variado campo de investigação, de acordo com Pesavento (2007). A autora, fazendo uso de um termo cunhado por Mikhail Bakhtin, refere-se às cidades como *cronotopos*, unidades de tempo e espaço. A cidade é sempre um espaço com reconhecimento e significação em uma determinada temporalidade; expõe, também, um tempo materializado em uma superfície dada. Contudo, em termos de estudos urbanos, não é possível pensar um sem o outro (PESAVENTO, 2007).

Quando se pensa em cidade pura e simplesmente, visualizam-se espaços com ruas, praças, casas, prédios; quando se fala na cidade em que se vive, pensa-se nas praças em que se passou a infância, escola em que se estudou, ruas pelas quais se andou durante a vida. No primeiro exemplo, a cidade é uma realidade no espaço, mera sucessão de elementos que delineiam determinado traçado. No último, é um conjunto de elementos em torno dos quais se desenvolve uma identidade – é uma realidade no tempo (MACEDO, 1993). Essas duas realidades, no entanto, não se opõem; ao contrário, elas se complementam. E é neste

---

<sup>20</sup> MACEDO, Francisco Riopardense de. **História de Porto Alegre**. Porto Alegre: Editora da Universidade, 1993.

entrecruzamento de espaço e tempo que se criam e circulam diferentes representações e símbolos. É através desse processo, responsável pela atribuição de sentidos e significados ao espaço e ao tempo que se realizam na cidade e por causa dela, que o espaço se transforma em lugar. Assim, pensa-se uma cidade como uma metrópole, criam-se categorias de cidadão e de excluído, distingue-se o velho do antigo, constrói-se a noção de patrimônio, ou de modernidade (PESAVENTO, 2007).

Antes de se passar às organizações estudadas, coloca-se aqui a necessidade de contextualizá-las. A partir do enfoque que se procura dar neste estudo, não é possível que se analisem as representações sobre espaço e tempo na cultura organizacional sem que se estabeleça como essas organizações se situam em um tempo e espaço maior, o tempo e espaço da cidade na qual se localizam. Por isso, apresenta-se uma breve história da cidade de Porto Alegre, cidade que, como qualquer outra, é espaço de interação e hibridismo, dualidades, ordem e desordem, cidadania e marginalidade, na qual se constroem e reconstroem no tempo identidades, símbolos e significados (FISCHER ET AL, 1997). Tais processos de identificação, para Pesavento (2007), fazem-se através do imaginário de construção de espaço-tempo, na invenção de um passado e de um futuro, em que a cidade busca explicar seu presente. Assim, para a autora referida, definindo uma identidade, um modo de ser, possibilitam reconhecimento e fornecem às pessoas sensações de pertencimento e de identificação com sua cidade.

Porto Alegre, capital do Estado do Rio Grande do Sul, cidade em que se localizam os dois espaços pesquisados, foi fundada na segunda metade do século XVIII, a partir de uma modesta vila açoriana na “esquina” do Estado, às margens do Guaíba. Sua posição estratégica, na encruzilhada dos caminhos entre o litoral e o interior, fez do pequeno núcleo um ponto comercial. As primeiras ruas foram traçadas em paralelo, no sentido leste-oeste, acompanhando a projeção do Lago Guaíba (MACEDO, 1993). Erguem-se, também, fortificações em torno da cidade, consideradas necessárias numa região marcada pela guerra em função da proximidade da fronteira. Tais muralhas, mesmo depois de demolidas, no século XIX, permaneceram no imaginário popular como um limite simbólico do centro (MACEDO, 1993).

Porto Alegre teve um crescimento em termos de população e infra-estrutura expressivo ao longo do século XIX, o que ocorreu não só devido à situação de

capital política e administrativa, mas, sobretudo, ao desenvolvimento comercial de seu porto e ao afluxo de imigrantes. No final do século XIX, o programa de governo do Estado buscava o desenvolvimento econômico através da dinamização da indústria e a renovação urbana, que teve duração até o início do século XX. Até esse período, Porto Alegre possuía pouco mais de cem mil habitantes, e sonhava com a possibilidade de tornar-se metrópole importante no Brasil. A preocupação da cidade – que a partir de então se queria cosmopolita, moderna, estética, higiênica – impunha exigências nesse sentido. De fato, não se tratava de uma reforma urbana com simples intuito sanitário e higiênico; estava em jogo a recriação de uma paisagem urbana. Todo esse crescimento ocorrido desde a fundação do município causou profundas modificações em Porto Alegre, a ponto de que sua posição de “cidade grande” deixa de ser contestada (MACEDO, 1993).

Não obstante, se comparada a metrópoles como São Paulo, Porto Alegre ainda carrega algumas características de cidade pequena. Também se pode dizer que o crescimento do município não impossibilitou o conhecimento dos demais bairros por parte da população, mesmo daqueles mais distantes do centro urbano. Percebe-se, inclusive, uma hierarquização entre as diferentes regiões, definida pelos moradores. A população reconhece e diferencia bairros “de pobres”, “de classe média”, “de ricos”, fato este que ressalta a heterogeneidade comum em toda a sociedade brasileira (ROSSARI, 1990).

Neste estudo, as duas organizações focalizadas localizam-se em bairros diferentes da cidade: o Centro e o Praia de Belas. Ambas as regiões serão caracterizadas com maior grau de detalhamento em capítulos específicos.

Na atualidade, Porto Alegre une-se a outros 30 municípios para compor a região metropolitana, área mais densamente povoada do Estado, concentrando 37% da população<sup>21</sup>. Possui uma área de 497 km<sup>2</sup>, e sua população, em 2007, era de 1.420.667 habitantes<sup>22</sup>.

---

<sup>21</sup> Dados do Atlas Socioeconômico do Rio Grande do Sul. Disponível em: <<http://www.scp.rs.gov.br>>. Acesso em: 06 ago 2008.

<sup>22</sup> Dados do IBGE. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 17 set. 2008.



## 5 O CHALÉ E O CENTRO

Dito isto, é inútil determinar se Zenóbia deva ser classificada entre as cidades felizes ou infelizes. Não faz sentido dividir as cidades nessas duas categorias, mas em outras duas: aquelas que continuam ao longo dos anos e das mutações a dar forma aos desejos e aquelas em que os desejos conseguem cancelar a cidade ou são por esta cancelados.<sup>23</sup>

O Chalé da Praça XV é uma construção incrustada no coração do centro de Porto Alegre, espaço que se compõe do Prédio da Prefeitura Municipal, Mercado Público e Largo Glênio Peres. O eixo básico desse bairro é determinado pela Rua dos Andradas (ainda conhecida pela antiga denominação, Rua da Praia), e pela Avenida Borges de Medeiros. Cabe destacar que, em Porto Alegre, a exemplo de outros tantos municípios, o centro era, inicialmente, um bairro basicamente residencial, onde teve início o processo de povoamento da cidade, e a partir do qual se deu o crescimento, no sentido das periferias.

A ocupação do espaço porto-alegrense se deu, inicialmente, através da ponta da península, em casas que se localizavam ao longo de três grandes ruas, em sentido paralelo à praia. Ao longo do século XIX, a região central da cidade tornou-se responsável pelo escoamento da produção vinda da zona colonial alemã, o que ampliou sua importância e a transformou em região atrativa para eventuais moradores.

A Revolução Farroupilha (que teve lugar entre 1835 e 1845), que obrigou a população local a abrigar-se no centro da cidade, agravou uma série de problemas causados pelo povoamento intensivo. A cidade recebeu, então, um crescimento desordenado; grande parte das construções realizadas não obedeceu às normas com relação à distância entre prédios, ventilação ou altura. Logo, os lotes tiveram uma ocupação rápida e desorganizada. A cidade se revelava suja e malcheirosa, o que resultava no deslocamento dos proprietários de velhos casarões, construindo novos palacetes em outras regiões da cidade. As antigas construções, sublocadas, passaram a abrigar uma população pobre cada vez maior. À medida que ocorria o

---

<sup>23</sup> In: CALVINO, Ítalo. Cidades invisíveis. São Paulo: Biblioteca Folha, 2003.

crescimento da cidade, acontecia a ocupação dos espaços urbanos pelo povo (PESAVENTO, 1994).

A atual Praça XV (alusão à data de 15 de Novembro) era chamada, antes da Proclamação da República, de Praça Conde d'Eu. Antes disso, havia tido outros nomes: Porto dos Ferreiros (devido à presença da primeira forja de metais da cidade); Praça do Paraíso (a origem do nome era um conhecido prostíbulo da época). Em 1889, no contexto do novo regime, houve algumas alterações na toponímia porto-alegrense: a população saiu às ruas arrancando as placas que aludiam ao império e substituindo-as por outras, que representassem a República. A Rua da Imperatriz, por exemplo, recebeu o nome de Rua Venâncio Aires; a do Imperador ganhou o nome de Rua da República (MACEDO, 1993).

O novo regime tentaria imprimir à cidade uma disciplinarização do espaço, através de diversas ações, como a elevação de impostos urbanos, controle de moradias irregulares e provendo a ordem para o surgimento de novas edificações. Moral, higiene e estética, aliadas a argumentações fundamentadas em teorias científicas européias do final do século XIX sustentariam campanhas de extirpação de cortiços, porões ou casebres do centro da cidade, a moradia das populações menos favorecidas economicamente. Começava a retirada dos pobres do centro, encaminhados para zonas menos nobres como a Cidade Baixa e os terrenos alagadiços do bairro fabril Navegantes (PESAVENTO, 1994).

No início do século XX, prosseguia o adensamento da cidade. O aumento do número de indústrias aumentou e desenvolveu-se, também em decorrência da Primeira Guerra Mundial. Da mesma maneira, aumentava o número de automóveis, e o transporte público começa a integrar os bairros entre si e com o centro. Com as facilidades de transporte, a região central passa a ser freqüentada por moradores de outras localidades, fator de extrema importância para o desenvolvimento do comércio em tal área. Quarteirões foram subdivididos e ruas foram abertas e alargadas (MACEDO, 1968).

Maroneze (2007), fazendo uso de um excerto da Revista do Globo de 1929, cita notas comerciais e fotografias que salientam a velocidade dos novos tempos e as fabulosas transformações urbanas da cidade. Eis um exemplo:

Porto Alegre colonial vai desaparecendo aos poucos. Quer dizer: a velha Porto Alegre [...] cede passo, gradativamente, a uma cidade moderna. [...] Porto Alegre cidade internacional [...] Evidentemente, dentro da febre de renovação por que passa, nesse momento de vertigem a face da terra, a

evolução da cidade só nos pode encher de orgulho. Entretanto, não é sem um ponto de melancolia que a gente vê desaparecer, no turfar irresistível, a Porto Alegre tradicional que a apenas vinte anos se assemelhava a todas as cidades coloniais do Brasil, como hoje se assemelha a todas as cidades cosmopolitas da América. (JORDÃO apud MARONEZE, 2007, p. 76)

Enfim, mesmo que houvesse alguma preocupação com perda de uma Porto Alegre dita tradicional, observa-se no trecho um ufanismo modernizante com relação ao eventualmente simbolize o antigo, velho ou tradicional. De acordo com Maroneze (2007), eram comuns, em jornais e revistas, comentários elogiosos à modernidade, aos novos arranha-céus, em contraposição ao casario antigo; dessa forma, enalteciam-se novas técnicas e suas possibilidades como sinônimo de economia e racionalidade.

A cidade, que se considerava nova e emergente, queria competir com outras metrópoles do país e consolidar-se como pólo de desenvolvimento. Dessa forma, maior importância foi atribuída ao futuro que ao passado. Giovanaz (1999) argumenta, nesse sentido, que, paradoxalmente, é no momento em que a cidade mais cresceu e se consolidou como metrópole (a partir da década de 1950), que se apresentaram problemas relacionados à preservação urbana. Nos anos 1970, percebeu-se uma descaracterização de grandes proporções na paisagem da cidade, sob forma de construção de viadutos, perimetrais, túneis, etc. A área central da cidade acabou por perder a fisionomia antiga que ainda resistia à modernização. A própria Praça XV passa a ser terminal de inúmeras linhas de ônibus afluentes ao centro. Destarte, o processo de modernização e sanitização do espaço urbano de Porto Alegre fez com que se consolidasse a cidade atual por meio da destruição do antigo centro da cidade, rearranjando os trajetos urbanos de maneira a facilitar o deslocamento rodoviário e possibilitar circulação mais ágil por meio de suas vias (GIOVANAZ, 1999). No final do século XX e início do XXI, o que ocorre é a utilização dos imóveis do centro para fins comerciais e administração pública. Algumas áreas de maior circulação são ocupadas por comerciantes informais, popularmente chamados camelôs.

O sentimento de nostalgia com relação ao centro de outrora já foi descrito por diversos autores. A sensação da perda de algo (e esse “algo” é normalmente descrito por palavras de conceito um tanto difuso, como inocência, ingenuidade ou felicidade) no decorrer do tempo está presente em várias obras, e também no discurso de diversos moradores da cidade (entre os quais alguns de meus

entrevistados), em que consideram lamentável o que denominam de degradação do centro em nome de um “progresso” que, em seu ponto de vista, é absolutamente questionável.

Tempos anteriores, lembrados por saudosistas, e prognósticos pessimistas para o futuro de Porto Alegre são temas recorrentes em obras literárias (MARONEZE, 2007). A seguir, como ilustração, cita-se um excerto de um texto da década de 1990, em que um jornalista descreve, nostálgico, o centro de outros tempos, e, em uma conversa imaginária com uma personagem um tanto peculiar (um morcego), conclui que não mais é capaz de reconhecer os espaços que fizeram parte de seu passado, pelas modificações realizadas na cidade, sob a égide da “modernização”, e pela deterioração do centro, ocorrida no decorrer de algumas décadas. Através dessa passagem, pode-se ter alguma noção acerca do imaginário presente em relação ao centro da cidade:

Então, preso pelas patas na minha janela, [um morcego] espiou a cidade com seus olhinhos cintilantes e disse: “nós seremos os donos do Centro. Quando os últimos de vocês se exterminarem, provavelmente lutando por *crack* na Esquina Democrática [cruzamento da rua dos Andradas com a avenida Borges de Medeiros, o coração do centro], nós tomaremos posse”. Ora, Deus, pensei, aqui estou eu com um morcego doido pela frente. “Não, não”, me disse ele adivinhando meus pensamentos, “não sou doido não. Apenas mantenho os olhos abertos. Olhe no que transformaram o Centro. As calçadas estão cheias de buracos, os bicos de luz são cada vez mais raros, as pessoas feias são cada vez mais numerosas, e nem os jacarandás na primavera conseguem esconder o cheiro de urina que escorre de todas as paredes. Todas as noites a Bolsa de Drogas funciona na Rua da Praia e oito da noite já se tornou alta madrugada. Nos últimos cinemas, só nós e os ratos assistimos as últimas sessões”. [...] Então, os morcegos ocupam a cidade e deixam, por onde passam, um rastro de gritos agudos e triunfantes. Mas às vezes, nas manhãs claras de inverno, um falcão peregrino pousa na beirada do edifício, examina a cidade com seus olhos agudos e implacáveis e me pergunta em inglês: “Que cidade é esta?”. E eu minto que não sei inglês para não ter que responder que foi Porto Alegre, mas que agora já não sei mais o que é. “Quiroptópolis”, guincha o adivinhão da janela, abre as asas e sai rindo. (JOCKYMANN, 1993, p. 84)

Apesar de o texto datar da década de 1990, este imaginário ainda é presente entre os moradores e freqüentadores do município. Durante muito tempo, falou-se em um processo de deterioração de que o centro estaria sendo vítima. Em resposta ao que se denominou degradação do centro, a Prefeitura Municipal de Porto Alegre definiu a região como alvo de uma ampla campanha de revitalização. O Programa Viva o Centro é um dos 21 programas estratégicos inseridos no novo Modelo de Gestão adotado, em 2005, pela Administração Municipal de Porto Alegre. Gerenciado pela Secretaria do Planejamento Municipal, busca a reabilitação do

Centro Histórico através de múltiplas ações, entre elas a própria reforma da Praça XV<sup>24</sup>.

Em contigüidade a tais ações, a Prefeitura Municipal de Porto Alegre, através do Conselho Municipal do Patrimônio Histórico Cultural, conforme lei municipal 10.304/08, passou a tratar oficialmente o bairro Centro pelo nome “Centro Histórico”. A exemplo de diversas cidades brasileiras, a nomenclatura foi criada no intuito de promover a valorização do bairro e seu passado, recuperando áreas históricas e incrementando seu potencial turístico. A reforma do Chalé da Praça XV seria, portanto, a primeira etapa da revitalização do Centro Histórico, região em que se localizam cerca de 80% dos prédios tombados do município (CORREIO DO POVO, 31 ago. 2008). Assim, em Porto Alegre, como na maior parte das cidades contemporâneas, o acervo patrimonial mais importante se encontra na zona central, núcleo da povoação e crescimento municipal (GIOVANAZ, 1999). Da mesma maneira, o processo de transformação das cidades é incessante e particularmente visível nas zonas centrais, cuja dinâmica demonstra a interação repleta de conflitos que se estabelecem entre os grupos sociais, na disputa pelo espaço (BORBA, 1993).

A região central, muitas vezes, é vista como um relicário de formas históricas, passadas. Tais fenômenos são visualizados através da conservação dos prédios, por exemplo. É a sedimentação de histórias de um tempo passado, que diferencia o centro dos “não-lugares” da cidade (AUGÉ, 1994). DaMatta (1997) define as praças da cidade como espaços eternos, que se opõem aos espaços transitórios: símbolos disso são os monumentos erguidos sobre elas, construídos com materiais resistentes, como bronze e concreto.

De acordo com Borba (1993), uma leitura social da cidade, realizada nos dias atuais, pode revelar as categorias sociais consumidoras do centro. Na visão da autora, o centro pertence a setores da burguesia comercial e financeira, e, também, aos ditos “marginalizados”. Para a população em geral, a visão predominante é a de que o centro é uma região marcada pela insegurança.

O centro de Porto Alegre, palco da Praça XV, configura-se como um espaço de contradições: apesar de ser um lugar de memória e expressão urbana, concentração de um universo de significados identitários, também possui

---

<sup>24</sup> Mais informações em: <<http://www2.portoalegre.rs.gov.br/vivaocentro/>>. Acesso em: 27 ago. 2008.

características de transitoriedade. Não há interesse, por parte da maioria dos moradores e visitantes, em permanecer no centro; a região é vista como insegura e perigosa, freqüentada por mendigos e assaltantes:

A Praça XV é, ainda, um dos espaços de encontro e lazer mais tradicionais da cidade, reunindo cotidianamente, em torno do Chalé, uma variadíssima gama de tipos humanos: boêmios, intelectuais, músicos, poetas, artistas populares, pregadores religiosos, fotógrafos “lambe-lambe”, engraxates, jornaleiros, e até estigmatizados “marginais” – mendigos, prostitutas e pivetes. [...] A Praça XV é o seu verdadeiro “coração”. Não é de estranhar-se, portanto, que seja o alvo preferido dos planos de renovação (ou de “revalorização”, “re-ordenamento”, “re-humanização”, etc.) do centro da cidade. (BORBA, 1993, p. 21)

O Chalé da Praça XV, cuja primeira construção foi instalada em 1880 – o prédio atual foi construído em 1911 –, configura-se como patrimônio histórico municipal depois da reforma de 1998, na esteira de um movimento que teve início há pouco tempo no Rio Grande do Sul. A própria idéia de preservação do patrimônio cultural a partir de ações oficiais é, em si, uma prática recente, cujas principais diretrizes começaram a ser delineadas na década de 1930; tal prática era, num momento inicial, restrita a países europeus, abrindo-se, aos poucos, para outras nações.

A preocupação com a salvaguarda de bens culturais acentuou-se a partir da experiência transformadora da modernidade (ZAMIN, 2006). De acordo com a referida autora, as práticas de preservação são construções que estão estritamente vinculadas a valores, a escolhas. Nesse sentido, o tombamento do Chalé da Praça XV vem ao encontro de uma série de ações que visam à valorização do centro da cidade de Porto Alegre, ocorridas, principalmente, após a década de 1990. Nesse sentido, o tombamento do prédio pela prefeitura tem um significado bastante específico, dentro de um processo de reconstrução da memória e identidade do município:

A patrimonialização do passado da cidade implicaria em assumir a cidade como propriedade cultural partilhada, o que demanda [...] reconhecer uma história comum inscrita no espaço da cidade, entender sua memória social, saber ver lugares dotados de sentido no traçado das ruas e nos prédios e praças, endossar um pertencimento [...]. Assim, poderíamos ousar e dizer que este Chalé da Praça XV, que se oferece à vista do passante no centro da cidade de Porto Alegre, é como um monumento, ou seja, aquilo que retém a atenção e faz pensar. [...] Ele pertence a Porto Alegre, ele a contém. (PESAVENTO, 2006, p. 15)

Nesse contexto, inicia-se o estudo do Chalé.

## 5.1 ESPAÇO DE MEMÓRIA: O TRABALHAR NO CENTRO HISTÓRICO

### 5.1.1 O primeiro dia de campo ou uma breve descrição do Chalé

Meu contato com o restaurante estudado deu-se através de uma funcionária do setor administrativo, que atuava como Relações Públicas da empresa, como explicitado em capítulo anterior. Após um breve telefonema, combinei a data de minha primeira incursão em campo, que ocorreria em alguns dias, no mês de fevereiro. Fui orientada a comparecer diretamente no local, e apresentar-me ao gerente do estabelecimento (que também é irmão do proprietário da rede de restaurantes). Na tentativa de atrapalhar o mínimo possível o trabalho do gerente e funcionários (eu sabia que na primeira visita demandaria maiores atenções), cheguei às 10h da manhã, antes da abertura do restaurante.

Não fosse pela placa anunciando que o local estava fechado, não se saberia: as portas estavam abertas. O gerente estava no caixa. Apresentei-me, ao que ele me cumprimentou, pedindo que eu aguardasse alguns minutos, para que pudesse terminar de organizar “algumas coisas” dentro do restaurante. Sentei-me, e ele me ofereceu água e café, que não aceitei por ora.

Enquanto aguardava, observava o Chalé. Fazia esforço para tentar vê-lo com olhos diferentes daqueles com que o olhava enquanto cliente. Do local onde estava, eu podia ver a rua. O Chalé, embora localizado na Praça XV, fica em uma região cercada. As grades são baixas, e não impediriam a entrada de alguém: servem mais para delimitar o espaço, e evitar tráfego de pessoas por entre as mesas.

O Chalé é composto basicamente por quatro espaços, bem delimitados entre si: o salão, a área externa, o solário e o terraço. Quem ultrapassa o portão (que normalmente conta com um funcionário para recepcionar os clientes e entregar as comandas), que demarca a fronteira entre o Chalé e a Praça, tem duas opções de caminhos a seguir: em frente, o Chalé propriamente dito, ou o salão, como os funcionários chamam; pela esquerda, a área externa.

O salão é onde ficam o caixa e a copa, com um balcão por onde passam todos os pratos, as bebidas, as louças sujas. O caixa fica ao lado da porta, à direita, recuado, facilitando o pagamento de quem pretende ir embora. Há dois computadores no caixa, que se fazem necessário em ocasiões de muito movimento, quando se formam filas para o pagamento. Entre o caixa e o balcão, uma escada leva aos estoques, aos vestiários e ao refeitório dos funcionários. Sobre o balcão, uma caixa de madeira com muitas divisões – mais tarde, descobri que tal caixa é o controle dos pedidos dos garçons, uma das bases para o cálculo de suas comissões. Também ficam sobre o balcão as bandejas utilizadas pelos garçons. Do lado direito, duas máquinas de chope (ou chopeiras), cada uma com duas torneiras, dão o tom do bar. Atrás do balcão, dois espelhos (um deles, rachado no meio) dão certa amplitude ao local. Os espelhos são separados por um acesso, que leva à cozinha através de uma escada de madeira muito estreita (fui alertada com relação aos perigos do local, pois várias pessoas já haviam caído em razão disso). O chão do salão é quadriculado, preto e branco, e há dois tipos de mesas: algumas, retangulares, para quatro pessoas, em madeira; outras, redondas, para uma ou duas pessoas, em pedra. Há muitas janelas retangulares, todas remetendo à antigüidade do local.

Para quem opta por ficar no ambiente externo, tem uma visão um pouco diferente. Além das cercas de metal e das plantas que ornamentam a Praça, vê-se o exterior do Chalé, o local onde o músico se apresenta, as demais mesas e cadeiras de plástico (patrocinadas pela marca de cerveja lá vendida), mas, principalmente, vê de forma muito clara a rua: a movimentação do centro, o comércio, os camelôs. Vê o fervilhante ir e vir de pessoas, apressadas, pelas ruas da região central. Não há toldos ou proteções que separem a área externa do restante da praça. Ela é rua; há somente as cercas de metal, que pouca resistência ofereceriam a alguém que desejasse pulá-las. Os sons não são diferentes de quem está de fora: o burburinho característico de centro de cidade grande, como barulho de ônibus, de trem, de carro, conversas, alto-falantes, vendedores ambulantes anunciando seus produtos.

Existe uma porta lateral de acesso entre a área externa e o salão. Passando por ela, vê-se o balcão de frente, e também um pequeno corredor que dá acesso a dois outros ambientes do Chalé: o solário e o terraço.

O solário é um espaço bastante diferenciado do restante do Chalé. Não guarda características de bar, tampouco remonta a tempos idos. É um espaço



retangular, em anexo à antiga estrutura do Chalé, mas separado dela. O solário tem “ares” de restaurante: nele, existem apenas mesas e cadeiras (não há bar ou outro móvel em seu espaço), dispostas de maneira regular, uma ao lado da outra. Seria possível dizer que o solário é um outro estabelecimento, um outro restaurante, um outro espaço, bem mais homogêneo, devido a suas toalhas de mesa e cortinas brancas, as paredes envidraçadas, o ar condicionado que mantém a temperatura sempre igual.

O solário é o reduto por excelência de “engravatados”, muitos deles, funcionários públicos e bancários, trabalhadores de organizações do centro. Portadores e portadoras de crachá de suas respectivas empresas – muitas vezes os freqüentadores do solário não os tiram, mesmo estando fora da organização em que trabalham – ocupam o espaço mais procurado, via de regra, no horário de almoço durante a semana, da mesma forma que os principais restaurantes executivos da cidade. Ao mesmo tempo, porém, quase não se vê algo que comumente se observa nesses restaurantes executivos: pessoas almoçando sozinhas. O Chalé, em horário de almoço, é, essencialmente, um espaço de socialização entre colegas de trabalho. São comuns conversas descontraídas, e até mesmo o consumo de chope, apesar do horário. O clima é de formalidade informal. Ou seria de informalidade formal? De qualquer forma, no Chalé, não deve ir almoçar quem tem muita pressa, habituado à correria de restaurantes *fast food*. Normalmente, o tempo de permanência médio dos clientes ultrapassa uma hora.

Pela separação do restante do Chalé, e pela possibilidade de isolamento (o acesso ao solário se dá apenas por uma porta), são realizados eventos nesse local. É anunciada pela empresa a possibilidade de se realizarem celebrações, como formaturas, por exemplo, mas tal ocorrência não é muito comum. São mais corriqueiros eventos de figuras políticas, independentemente de seu partido de origem, ou eventos da prefeitura, como o campeonato municipal de xadrez, por exemplo. Além disso, uma vez por mês, a rede de restaurantes recebe candidatos a emprego através do Chalé. Os interessados preenchem fichas; caso tenham perfil interessante, já são entrevistados no mesmo dia – e as entrevistas ocorrem no solário.

Já o terraço se configura como um dos ambientes que mais remete ao passado de todo o Chalé. Vê-se, através dele, todo o centro, mas sua altura permite que se enxergue além das placas e letreiros comerciais: são vistas as fachadas das

construções antigas, o Mercado Público, o cais do porto, o Guaíba. É um “lugar estratégico”, como me disse, certa vez, uma cliente. Na maior parte do tempo, o terraço permanece fechado. É aberto ao público em dias de grande movimento, como o *happy hour*, durante a semana. Isso não impede, no entanto, que algumas pessoas (turistas, em especial) solicitem conhecer o local. Mais de uma vez, em minhas estadas em campo, presenciei turistas sendo acompanhados até o terraço, permanecendo cerca de dez ou quinze minutos, fotografando, para, então, continuar conhecendo o restante do centro.

Do terraço, pode-se ver a cozinha (que também se localiza no segundo andar). A visão é restrita, mas consegue-se, através de uma janela, assistir à movimentação dos funcionários, que, em dias de intensa afluência de clientes, é enlouquecedora e frenética. Vê-se o painel onde são afixados os papéis com pedidos de clientes, e, de vez em quando, é possível ouvir a campainha dos pedidos, passados à cozinha através de um rudimentar – mas inteligente e útil – sistema de barbantes e prendedores. Os pedidos prontos descem através de um elevador, que, ao chegar, soa uma outra campainha.

O calor da cozinha pode ser sentido mesmo fora de seu ambiente; já nas proximidades, sente-se a temperatura. Um rádio freqüentemente ligado, encontra-se sintonizado em rádios populares (normalmente, o estilo ouvido é *funk*). A correria é grande enquanto há movimento. Além do gerente operacional, trabalham duas cozinheiras (uma na confecção de massas e outra que faz de tudo um pouco, especialmente na montagem de pratos durante a ausência do gerente operacional), uma auxiliar na preparação de saladas, um auxiliar nas fritadeiras e também cortando as carnes, e um chapista.

As comandas ficam penduradas acima da mesa onde são montados os pratos. O gerente operacional coordena as tarefas nos dois momentos de pico durante o almoço, um logo depois do meio-dia e outro lá pelas 13h15min, e também faz a montagem dos pratos.

Como o terraço fica no mesmo nível da cozinha, ele possui uma pequena comunicação com ela para o fornecimento de pratos e petiscos. No entanto, no que diz respeito às bebidas, os garçons precisam descer para buscá-las – o que foi alvo de diversas reclamações, já que não há refrigeradores ou chopeiras no segundo andar.

Num primeiro momento, minha principal preocupação era concernente ao meu posicionamento para observação. Quais as melhores mesas, onde eu poderia ficar, afinal, eram diversos ambientes.

Na mesa em que eu estava no primeiro dia de campo, por exemplo, a visão do caixa e do balcão era muito boa, mas sobre o restante do salão não se poderia dizer o mesmo. Eu podia ver, com clareza, no balcão do caixa, localizado ao lado da principal porta de entrada, dois cartazes, que denunciavam a participação do Chalé na vida porto-alegrense: um deles era do campeonato municipal de xadrez, e o outro uma propaganda do programa Porto Verão Alegre, que busca incentivar as pessoas a irem ao teatro durante o verão na capital. Uma televisão de tubo de imagem, 29 polegadas, com imagem um pouco comprometida (havia fantasmas e chuviscos) estava ligada, em alto volume, pendurada no teto, acima do balcão do bar.

Naquele horário, havia poucos funcionários: um copeiro, cuidando da higienização do bar, e uma senhora fazendo a limpeza do local (chão e mesas). Não demorou muito para que o gerente me atendesse: em poucos minutos, desligou a televisão e veio à mesa onde eu estava. Conversamos por cerca de uma hora sobre assuntos relacionados ao cotidiano da organização (número de funcionários, rotinas de trabalho, programas de qualidade, preocupação com segurança alimentar, etc.). Na conversa, descobri que o Chalé tem capacidade para 450 lugares. E que possui 27 funcionários próprios, contando com eles inclusive para tarefas como segurança e limpeza.

Tive acesso ao cardápio da organização, estabelecido por uma *chef* de cozinha contratada somente para tal montagem. Ele guarda algumas peculiaridades: em especial, o nome dos pratos, que são ou nomes de bairros porto-alegrenses, ou gírias e expressões típicas gaúchas.

Surpreendeu-me a recepção que tive, pois me pareceu muito amigável. O gerente do restaurante fez questão de apresentar-me a todos os funcionários, explicando a cada um deles o que eu estaria fazendo, por quanto tempo ficaria, etc. Fui apresentada a dois outros gerentes, um, relacionado à parte operacional, e outro, ao salão. Ao transitarmos pela parte interna do restaurante, descendo a tal escada ao lado do caixa (ambientes que causam uma sensação que beira a claustrofobia, pois possuem espaços que se entrecruzam, que apertam, que geram outros espaços impossíveis de serem aproveitados para armazenamento e circulação de pessoas), deparamo-nos com um problema: vazamento de água. A

parte de baixo do Chalé (onde ficam os depósitos e o refeitório para funcionários) tinha sido alagada. Foi uma surpresa também para o gerente, mas tal fato foi prontamente justificado por ele, alegando a antigüidade do prédio como causa de dificuldades desse tipo. Em nossa andança por dentro do Chalé, conheci da cozinha ao estoque de bebidas caras (por falta de espaço, fica na sala do gerente).

Tive a oportunidade, portanto, de circular pelos cantinhos do Chalé, e em quase todos os momentos a velhice das instalações foi mencionada como dificuldade primordial. Além disso, foi-me dito que o fato de ser patrimônio histórico prejudicaria a realização de reformas e alterações. Segundo o gerente, há um funcionário responsável “apenas” pela manutenção do prédio, pela grande necessidade de tarefas dessa natureza. Essa dualidade – perceber o patrimônio histórico enquanto atrativo a turistas e moradores, a referência ao passado como um diferencial daquele espaço, e enquanto fator prejudicial à modernização do espaço, materializado na forma de reformas e obras de melhoria – fez-se presente durante a pesquisa, e será tratado apropriadamente em item específico.

### **5.1.2 Trabalho etnográfico no Centro Histórico: a naturalização no campo**

Durante minhas primeiras visitas, dei preferência por ficar no salão, observando a movimentação do atendimento aos clientes. Senti-me mais à vontade permanecendo em tal espaço, talvez pela possibilidade de ser confundida com uma simples cliente (posição em que eu me sentia mais confortável), talvez pelo medo de atrapalhar o andamento do trabalho no restaurante. No entanto, permanecia sentada em uma mesa que escolhia no início da visita. Limitava-me a conversar com os funcionários que se dirigissem a mim. Depois, conforme fui ganhando a confiança dos pesquisados, passei a circular com maior desenvoltura pelo salão, e também freqüentar os espaços internos do restaurante, como a cozinha, por exemplo.

Posso dizer que, em todas as minhas visitas, tive como principal meta respeitar o campo, não apressar nenhum comentário, nenhuma inferência, nenhum pressuposto. Tentei deixar que os pesquisados procurassem por mim quando quisessem conversar, e, nas conversas, que tratassem dos assuntos que julgassem pertinentes. Não foi necessário esperar muito tempo para que isso ocorresse, ao

menos no Chalé. Tive um acolhimento quase que imediato por parte dos funcionários.

Nesse sentido, houve vários sinais que interpretei como indícios de minha naturalização em campo no Chalé. Um deles ocorreu a partir das primeiras visitas. Percebi que, ao atenderem mesas nas cercanias de onde eu estava (normalmente sentada, sozinha, à mesa), diversos garçons deixavam a bandeja em cima de minha mesa, enquanto anotavam pedidos de clientes. Copos vazios, também, eram reunidos em minha mesa, para que fossem posteriormente levados para higienização na copa. Isso me possibilitou a seguinte interpretação: seria uma “invasão” do espaço do cliente se o garçom deixasse uma bandeja ou copos vazios em sua mesa. O garçom realizaria tal gesto, provavelmente, se a mesa estivesse vazia; logo, isso me fez perceber desde o início que eu não era considerada uma cliente. Era quase como se eu não estivesse sentada à mesa. Eles não se sentiam constrangidos, portanto, com minha presença, o que foi uma das minhas grandes preocupações durante a pesquisa.

Em muitas ocasiões, também, os próprios funcionários me assumiram como colega. Quando eu ia embora, era comum que me perguntassem sobre o próximo dia e horário em que iria “trabalhar” (eles mesmos se referiam dessa maneira a minhas atividades de pesquisa); caso eu precisasse faltar, ou me atrasar, e não avisasse anteriormente, era cobrada dos funcionários como se fosse realmente uma colega. Ainda que em tom jocoso, sentiam-se à vontade para perguntar o motivo de minha ausência.

Da mesma forma, certa vez, uma das funcionárias sofreu um acidente de trabalho, que a impossibilitou de realizar suas tarefas na cozinha. Um dos gerentes, brincando, afirmou que me colocaria para trabalhar no lugar dessa moça – como se eu compusesse seu quadro de funcionários. Em outro episódio, comentei com um dos garçons que estava com muita vontade de tomar um chope. Prontamente, ele me respondeu que não me ofereceria bebidas, pois comprometeria meu trabalho, afinal, os garçons também não estavam bebendo. Uma funcionária, disse ele, não deve beber em serviço. Nas poucas vezes em que almocei no Chalé, também o horário era observado por eles: como seu intervalo de almoço era depois das 14h, eu simplesmente não conseguia fazer pedido para mim antes desse horário. “Funcionários não comem tão cedo”, diziam-me.

Também os clientes me percebiam como alguém que trabalhava no Chalé. Em um dos dias de grande movimento, quando não consegui uma mesa para mim, e sentei-me sozinha em uma cadeira perto da grade, uma cliente pediu-me que chamasse um dos garçons para que fosse atendê-la. Outra vez, um cliente veio até mim para perguntar sobre os itens que eram vendidos no caixa (como a marca de cigarros, cartões telefônicos, etc.). Enfim, eu realmente estava passando uma mensagem diferenciada dentro daquele espaço: eu não era uma cliente, definitivamente – e as pessoas percebiam isso.

Julgo procedente, também, relatar minha opção por não almoçar sempre no Chalé, em minhas visitas. Não fui convidada a almoçar no refeitório, e não forcei em momento algum para que isso acontecesse. Em todas as primeiras incursões, fiz minhas refeições lá, no salão, para que eu galgasse a confiança dos funcionários e tivesse assunto com eles. Quando concluí que tal artifício não era mais necessário, passei a almoçar no Chalé, em média, uma vez por semana, apenas. Justifico minha atitude, principalmente, do ponto de vista do meu papel dentro da organização. Meu interesse primordial era não confundir meus pesquisados com relação a meus papéis em campo (de pesquisadora e o de usuária ou cliente).

Na verdade, eu queria que os funcionários me percebessem como uma trabalhadora, quase uma “funcionária”, dentro do possível. Queria, enfim, inspirar confiança em meus pesquisados. Imaginei que os papéis se confundiriam a partir do momento em que eles tivessem que “me servir” todos os dias. Cheguei a pensar em não comer no Chalé enquanto estivesse pesquisando, por tal preocupação; no entanto, vi que, mesmo entre os garçons, é comum que eles sirvam entre si itens como água e café (as refeições são todas realizadas no refeitório), em dias e horários de baixo movimento. Os gerentes, que realizam suas refeições no salão, também são servidos pelos garçons, mas normalmente são eles que recolhem seus pratos. Logo, encontrei um meio-termo: realizando poucas refeições no Chalé, eu não perdia o vínculo com os pesquisados (alguns funcionários sentiam-se, inclusive, à vontade para sentar-se comigo à mesa em seu intervalo, mesmo enquanto eu almoçava), e, ao mesmo tempo, não fazia com que eles se sentissem “meus empregados”, ou “meus garçons”; em outras palavras, eu não queria que houvesse uma relação hierárquica entre nós.

Julgo que minha inserção no Chalé foi bem-sucedida, e, por uma série de motivos, que incluem características específicas do local, dos gestores – e minhas também, obviamente – foi possível minha naturalização em campo.

### **5.1.3 Tempo e espaço no Chalé na prática: o funcionamento do restaurante**

A princípio, como eu não havia selecionado previamente datas e horários de visita, e alternei minha frequência na organização, pude visitar o salão em momentos mais e menos movimentados. Em dias com grande frequência de clientes, não pude conversar com os funcionários. Eram momentos, basicamente, de observação. Em dias menos movimentados, eu aproveitava para conversar com os funcionários fora dos momentos de “correria”; podíamos conversar também, ainda que rapidamente, entre um atendimento e outro. Eu, desde as primeiras observações, nunca escondi minha predileção por permanecer em dias com menor fluxo de clientes. Pareciam-me iguais os dias de “casa cheia”. No entanto, quando não havia muitos consumidores, a riqueza de detalhes e as possibilidades de observação eram-me mais atrativas.

É possível que se perceba uma certa sazonalidade quanto à frequência de clientes: maior movimento em dias de temperatura elevada e céu limpo, principalmente nos meses de novembro a fevereiro. Em dias de chuva – ou promessa de chuva, de acordo com a meteorologia local –, poucas pessoas costumam comparecer ao local, em especial à tardinha, depois das 18h, conhecido popularmente como o *happy hour*. Os horários também apresentam variações quanto à frequência de clientes – tal item será tratado em capítulo próprio. O período em que há música ao vivo (há rotatividade de cantores, cada um sendo responsável por um dia da semana; munidos de violão, costumam interpretar sucessos da MPB) são momentos em que o fluxo de clientes é maior. O horário de trabalho dos músicos é, normalmente, das 18h às 22h, período entremeado por alguns intervalos de dez ou quinze minutos.

O atendimento é dividido entre os garçons por praças. Todos os dias, em cada turno (almoço e *happy hour*) são divididas as mesas de acordo com o número de garçons, através de um sorteio. Cada garçom fica com sua praça e não pode

reclamar, porque para isso depende da sorte. Se o cliente quiser ser atendido por um garçom especificamente, deve sentar-se na localidade em que este se encontra. Dependendo da praça, cada garçom fica responsável por um espaço, que compreende, aproximadamente, onze mesas. Não é permitido aos garçons que se sentem em horário de trabalho; por isso, é comum que eles permaneçam, em posição de vigilância, em frente à porta lateral do Chalé. Esse aspecto gera diferentes comportamentos e representações, que serão apresentados em item próprio.

#### 5.1.4 A relação com o passado de Porto Alegre

Quase tudo no Chalé parece fazer referência à memória. A presença daquele que se auto-intitula “o último lambe-lambe de Porto Alegre” permanece no espaço do Chalé nos sábados à tarde, para aqueles que desejam registrar um momento no centro da cidade, através de um equipamento fotográfico bastante rudimentar, se comparado às câmeras digitais de hoje. Não é preciso ser um observador atento para verificar os artefatos que remetem à história: a estrutura do prédio, as paredes, as janelas. As inscrições nos jogos americanos sobre as mesas também remetem ao passado:

Tempos modernos. Um prédio em estilo bávaro, com detalhes em *art nouveau*, provavelmente importado por uma empresa inglesa de Buenos Aires, onde havia sido exposto na comemoração do centenário da independência argentina: assim era o novo Chalé. Primeira Guerra Mundial, Revolução Soviética, Estado Novo, Segunda Guerra Mundial: alguns dos assuntos que intelectuais e boêmios discutiam no Chalé. Automóveis, bondes elétricos, novas ruas, rádios, cinemas, aumento populacional: os tempos modernos haviam chegado a Porto Alegre.

Alguns funcionários reconhecem que o fato de trabalhar em um espaço histórico é uma característica que diferencia a organização das demais. Certa vez, uma funcionária comentou: “não passa um dia sem que alguma pessoa venha tirar foto aqui, né?”. Algumas vezes, em entrevistas informais, ouvi comentários acerca do desconforto que isso pode causar, o que evidencia a não-existência de um grau de identificação do funcionário com o local em que trabalha e, especialmente, com o passado da cidade. Muitos vêm com resignação tal acontecimento. Argumentam



que, antes de ser seu local de trabalho, o Chalé é um lugar histórico de Porto Alegre, e que não há muito a ser feito. Apesar desse reconhecimento, outros tantos funcionários encaram seu espaço de trabalho como qualquer outro. O vínculo com a história do Chalé parece não ter ocorrido com todos, até mesmo pelo pouco tempo de trabalho no estabelecimento – o funcionário que possui mais tempo de trabalho no Chalé está lá há seis anos. Muitos deles sequer haviam adentrado o prédio antes de sua contratação. Nesse sentido, pode-se pensar que o vínculo com o passado é feito, especialmente, por meio dos clientes, conforme se pode concluir através da seguinte fala de um garçom:

[...] essa identificação que eu tenho com o Chalé, [...] de ser um ponto histórico, de ver as pessoas virem aqui e dizerem: [...] “ah, tu sabia que eu já namorei aqui?”, “sabia que eu e meu amigo vínhamos aqui há 40 anos?” Tem muita gente que diz isso. Então isso traz uma noção que o lugar onde tu trabalha é um lugar especial. Além do jeito que as pessoas falam, elas falam com um carinho, [falam] tão bem, que esse carinho entrou pro Chalé.

Diferentemente de outros estabelecimentos do centro de Porto Alegre (como o próprio Mercado Público, que também se configura como patrimônio histórico da cidade), e de diversos pontos históricos em outras localidades, o vínculo do Chalé com o passado é realizado e estabelecido através dos clientes. Chamei os clientes que realizam essa vinculação de “clientes-narradores”, justamente por serem eles os sujeitos que narram para os profissionais que lá desempenham suas atividades o passado do estabelecimento, e não o contrário, como ocorre em muitos pontos turísticos. Esse tema será tratado em item posterior.

### **5.1.5 A revitalização do centro: espaço e esperança renovados**

Esta dissertação se desenvolve em um momento bastante peculiar de Porto Alegre. Diversas reflexões acerca do patrimônio do município são realizadas na atualidade, inclusive, como relatado anteriormente, a alteração de algumas denominações de pontos importantes da cidade, como o Centro Histórico. Além disso, o processo de revitalização do centro passa por reformas que serão realizadas também no Chalé.

Tais eventos, sem dúvida, disseminaram entre os funcionários uma noção de importância sobre espaço em que trabalham, que não havia anteriormente. A

valorização do centro passa pela valorização do Chalé, e os funcionários percebem isso. Por outro lado, poucos clientes sabem das reformas que serão realizadas no espaço. Em entrevistas e conversas informais, pude perceber que há consciência sobre o processo de reforma, simbolizado por sua obra mais visível, o centro popular de compras (e a conseqüente retirada dos camelôs das ruas centrais da cidade), mas não sabem em que grau o Chalé fará parte disso.

Em campo, nas diversas entrevistas com funcionários e gerentes do Chalé, e também com outros funcionários administrativos da rede de restaurantes, foi-me mencionada uma reforma no estabelecimento que seria realizada ainda em 2008. O discurso sempre relacionava tal reforma com a melhoria do espaço, com o aumento das vendas. Logo que se tornou permissionária do local, a empresa precisou “injetar dinheiro, sem retorno no curto prazo”, durante seis anos. Segundo a gerência do estabelecimento, faz aproximadamente dois anos que o Chalé é auto-sustentável, ou seja, mantém-se com certa lucratividade, ou, pelo menos, não depende de investimentos externos da empresa.

A rede de restaurantes afirma ter assumido todos os custos referentes à obra, cabendo à Prefeitura Municipal a responsabilidade pela retirada dos camelôs do centro, e pela limpeza e ampliação da Praça XV, e da área do Chalé. As plantas com propostas de alterações no local, no entanto, necessitaram de aprovação específica para que a obra pudesse ser realizada, processo que levou alguns meses. O jornal Zero Hora de 05 de julho de 2008 faz menção à obra:

#### Chalé da Praça XV será recuperado

Uma nova etapa no projeto de revitalização do centro da Capital começa a ser planejada. A Câmara de Vereadores aprovou o projeto de lei do Executivo que prevê a revitalização do Largo Glênio Peres. Entre as mudanças, está contemplada a recuperação do Chalé da Praça XV, que deve ter início em setembro.

Uma das principais alterações será na cozinha, que deve dar lugar a um bar. Além disso, o espaço será ampliado em 120 lugares e terá um café anexo.

Todo o projeto de revitalização do Centro tem a intenção de mudar a paisagem da região, recuperar o patrimônio cultural e ambiental e incrementar seu potencial econômico. Estão previstas ainda a colocação de deques no entorno do Mercado Público – com a instalação de mesas e guarda-sóis, cadeiras e floreiras –, a recuperação das ruas Marechal Floriano e José Montauray e a implantação de um bonde turístico, cuja linha sairia da Usina do Gasômetro, percorrendo a área central até o Chalé.  
[...]

Isso [o projeto de revitalização do Centro] só será possível após a transferência dos camelôs para o Centro Popular de Compras, o Camelódromo.

Com a retirada dos camelôs do entorno do Chalé, seria possível a instalação de um estacionamento rotativo para utilização durante o dia, principal reivindicação do restaurante. O Largo Glênio Peres, espaço aberto que fica entre o Mercado Público e o Chalé, pode abrigar automóveis, desde que em horários específicos: de segunda a sexta-feira, a partir das 19h; aos sábados, a partir das 13h; e aos domingos, o dia inteiro.

Pode-se perceber a esperança de incremento nas vendas após a melhoria do aspecto do centro da cidade. Há a percepção de que poderá ser feita a ampliação do ambiente e melhoria do negócio, financeiramente falando: “aí, sim, vai dar pra divulgar o Chalé”. Nesse sentido, a questão da divulgação do restaurante também foi bastante citada em diversas entrevistas. Por alguns informantes, é considerada uma deficiência da empresa. Alguns funcionários acreditam que “muita gente nem sabe que o Chalé está à disposição”. Por outro lado, outros informantes dizem que a divulgação seria suficiente; é o centro, no entanto, que assustaria as pessoas, por questões de segurança:

Na verdade, eu não acho que não seja divulgado, porque mais que a gente divulga... Os nossos colegas aqui, a gente ganha por comissão. A gente tenta trazer mais cliente pra nós, entendeu? É bom porque nós trabalhamos com venda, ganhamos também por aquilo, entendeu? E então, acho que falta muito ainda [para o centro ser atrativo para as pessoas]. Quem sabe com essa modernização [...]. Na real, já melhorou, eu acho que já melhorou, em segurança, tudo. Mas eu acho que isso vai levar um tempo, pra pegar as pessoas. [...] O centro não traz as pessoas. [...] Por que, se [Porto Alegre] tem várias opções, tu vais querer vir no Chalé?

A questão da violência no centro de Porto Alegre também é abordada por Cavedon et al (2004), ao estudarem relação entre a violência urbana e a administração das lojas do Viaduto Otávio Rocha. Por meio das falas dos permissionários e da observação sistemática e participante das pesquisadoras, foi identificado o fator violência como algo presente no cotidiano do estabelecimento, exemplificado através de suicídios, acidentes de trânsito, assaltos na rua ou no interior das lojas. As autoras concluem que os permissionários acabam por buscar em suas atitudes um pai protetor, o Poder Público, o que também acontece, de certa forma, no Chalé, quando os discursos apontam para uma ineficiência da Prefeitura Municipal na promoção da segurança.

Cavedon et al (2004) afirmam que é possível pensar-se a violência presente no Viaduto como fruto do individual e do social; assim, a agressividade não seria contida tão somente com um aparato policial mais efetivo – outros mecanismos ao

nível do simbólico que se fazem ausentes precisam ser incorporados ao universo comercial do estabelecimento. Destarte, a violência poderia pelo menos ganhar uma via de externalização e aí então ser trabalhada no sentido de verificar o valor lhe é atribuído pela sociedade.

Sobre a frequência de clientes no Chalé, um entrevistado coloca a problemática do centro, definindo o entorno como não-atrativo para eventuais clientes que não necessitam passar pela região:

Mas eu vou te dizer uma coisa: [...] quando a pessoa vem almoçar no Chalé, é porque ela tem um compromisso aqui pelo centro, e já vem almoçar aqui. Esse nosso centro tem que mudar muito. [...] Esse nosso cliente é o cliente que está à volta, aqui. É esse cliente que veio aqui meio-dia, esse cliente vai pra casa. O cliente do *happy* é o cliente que está saindo do trabalho no centro, é o *happy hour* do centro. O centro não pegou aquele cliente que diz “vamos lá no centro fazer um *happy hour*”. Ninguém vem pro centro pra fazer um *happy hour*.

Em conversa com um funcionário administrativo dos restaurantes, pude perceber algumas comparações entre os dois espaços (em que predominaram as oposições velho x novo, sujo x limpo, perigoso x seguro). A idéia da reforma, pelo que pude perceber, é que o Chalé possa dispor dos mesmos equipamentos e instalações de que hoje dispõe o Bistrô. “Vai ficar tudo novinho”, disse o funcionário, remetendo, mais uma vez, à antigüidade do estabelecimento, sem se dar conta de que o atrativo do Chalé seria, justamente, seu viés histórico, sua característica de patrimônio.

Cavedon (1994), ao estudar a cultura organizacional do Mercado Público de Porto Alegre (localizado no Centro Histórico, no entorno da Praça XV), constata diferentes tipos de percepção sobre a reforma de suas instalações: ora se apresentava como negativa, ora como positiva. A avaliação negativa da reforma foi evidenciada através da percepção de declínio no número de clientes, da diminuição do espaço físico das bancas, e da mudança de localização de algumas bancas. Por sua vez, a percepção positiva foi relacionada à higiene, à organização, à imagem de *shopping* que o local recebeu a partir de então. O antes e o depois da reforma remeteram a noções de sujo e limpo, respectivamente. Tal ambigüidade não foi percebida no Chalé; poucos clientes sabem efetivamente da obra, mas os funcionários depositam na reforma grandes expectativas com relação ao aumento do fluxo de clientes.

Em suma, as categorias apresentadas pelos funcionários com relação à reforma que será realizada no Chalé foram: limpeza, retirada dos camelôs, maior segurança, instalação de um estacionamento, possibilidade de divulgação, atração de novos clientes.

Com relação à limpeza, ela não se refere à limpeza do espaço do Chalé em si, mas sim do entorno, da área pública que o circunda, sob a forma do que foi qualificado como “feio”, na visão dos pesquisados. A questão segurança também foi levantada, pela criminalidade e violência urbana percebidas, materializadas em eventos como assaltos a funcionários e clientes no espaço do centro. O afastamento do comércio informal do centro, relacionado estritamente à limpeza e à segurança, já que a existência de camelôs é percebida por eles como algo que dá aspecto de sujeira e tira a beleza do centro, juntamente com a instalação de um estacionamento seriam as melhorias que mais fariam diferença no cotidiano do Chalé. Todos esses aspectos, que, de certa forma, também passam pelo aumento da área do Chalé (haverá um maior espaço sob responsabilidade da empresa, o que garantiria a higienização do local), e pelo aumento do policiamento, levariam à possibilidade de divulgação do estabelecimento comercial, o que foi mencionado por dois entrevistados. De acordo com as falas dos entrevistados, essa possibilidade de divulgação acabaria por atrair novos clientes, uma das principais expectativas enunciadas por aqueles que desempenham suas atividades profissionais no Chalé da Praça XV.

Tanto sobre a questão da divulgação quanto à instalação de um estacionamento, Cavedon (2004b) já sinalizava, em sua pesquisa acerca da cultura organizacional do Mercado Público de Porto Alegre (localizado em área próxima ao Chalé), a percepção de seus pesquisados sobre tais necessidades. Segundo falas de seus entrevistados (destaca-se que tais falas apareceram em entrevistas com funcionários), emergiram, como sugestão de melhorias, a importância de um estacionamento disponível para clientes, além de um maior volume de publicidade em torno do Mercado.

## 5.2 O ALMOÇO E O *HAPPY HOUR*: VÁRIOS TEMPOS NUM MESMO ESPAÇO

### 5.2.1 A “Padre Chagas do centro” ou o tempo que muda o espaço

Uma das tradições ainda presentes no Chalé da Praça XV é o famoso sino, tocado todos os dias, pontualmente, às 19h. Além de anunciar o final da promoção do chope (50% de desconto entre 18h e 19h), o som característico formaliza a separação entre os dois principais tempos do Chalé: tem início, então, o *happy hour*.

Depois do sino das 19h, especialmente durante a semana, o Chalé parece tomar outra forma: deixa de ser restaurante e transforma-se em bar; deixa de lado todas as formalidades e torna-se informal; enfim, deixa de ser um espaço de almoço e se torna um local de *happy hour*.

Em todas as entrevistas que realizei sobre o Chalé, foi-me mencionado o *happy*. Funcionários, clientes, gerentes, e até funcionários da área administrativa, com quem conversei por algumas vezes, citam o horário que segue às 19h como o mais interessante para freqüentar o local. De acordo com dados da empresa, o Chalé detém o *happy hour* mais atrativo de toda a rede de restaurantes. O orgulho do Chalé, por assim dizer, é seu *happy*. Em dias de pouco movimento, disseram-me, como que em uma justificativa pelo baixo fluxo de clientes: “isso não é nada. Tu precisa ver isso aqui de noite”, atentando para o alto movimento durante o período do *happy hour*.

Certamente, é à tardinha e à noite que o Chalé atinge sua lotação máxima. Na ida a campo em que vi o Chalé mais cheio (uma noite de sexta-feira do mês de março), não havia mesa para que eu pudesse sentar-me sozinha; precisei, por isso, recolher uma cadeira que estava solta na área externa, para então me sentar, sem mesa, perto dos gradis de ferro. É comum, nesses dias, haver várias mesas emendadas, compostas por dez ou doze pessoas, remetendo à imagem de um grande refeitório escolar ou fabril. No entanto, nesse caso, com menos silêncio, obviamente. Em dias como esse, são chamados funcionários de outros restaurantes, a fim de que possam cobrir a necessidade de mão-de-obra extra.

Inclusive, sobre a informalidade, foi mencionado por um funcionário que um dos gerentes já havia tentado implementar um tratamento mais formal a seus

clientes; contudo, o funcionário também afirmou que tal ação não havia dado certo. No máximo, disse, poderiam sofisticar o atendimento durante o almoço. Mas não era aquilo que os clientes habituais queriam do Chalé. Via de regra, durante o *happy*, o público é composto majoritariamente por grupos (são numerosas as mesas com mais de cinco integrantes) que conversam de forma animada. Não há predominância visível de um gênero sobre outro, e há tanto mesas mistas quanto só de homens ou só de mulheres.

Ao conversar com um funcionário que trabalha no setor administrativo, ouvi uma expressão que denota um pouco do imaginário sobre o local: ele me disse que, no *happy hour*, “o Chalé é a Padre Chagas do Centro”. A Padre Chagas, explica-se, é uma rua de Porto Alegre, localizada entre os bairros Moinhos de Vento e Auxiliadora, num dos locais mais nobres do município, em que a juventude reúne-se para dançar, beber e se divertir. É feita uma transposição imaginária de um espaço de lazer destinado a classes mais abastadas para um espaço de lazer em um bairro não tão privilegiado. A associação, certamente, não foi feita à toa: o Chalé ainda é um dos poucos espaços destinados à boemia no centro da cidade.

Mais uma vez, as representações guardam similaridades com as representações que circulam no Mercado Público de Porto Alegre, apreendidas por Cavedon (2004b). As positivities relacionadas a este espaço envolvem noções como higiene, organização, e, principalmente, a imagem de *shopping center*. A autora evidencia falas de entrevistados que denotam o Mercado Público como o “*shopping* do povão”, enfim, atribuindo novos “ares” àquele espaço, especialmente após a reforma. Enfim, dizer que o Chalé é a “Padre Chagas do centro”, da mesma forma que afirmar que o Mercado Público é o “*shopping* do pobre”, envolve representações comumente atribuídas a outros espaços, repassadas e ressignificadas em um novo contexto, dentro do centro de Porto Alegre.

A fala de um funcionário explicita o imaginário sobre a predominância do público jovem no Chalé; na opinião do entrevistado, há uma contradição relacionada ao público que o frequenta, especialmente, no *happy hour*, já que o espaço é antigo. Para ele, essa contradição é visível na medida em que ocorre uma identificação muito maior do público jovem com o ambiente *shopping center*, e não com aquele patrimônio histórico, que deveria, sim, atrair pessoas de mais idade. Contudo, ocorre justamente o contrário, que é o que chama sua atenção, conforme o excerto destacado abaixo:

É isso que me chama a atenção no Chalé. Isso é uma coisa que me chama atenção. [...] hoje em dia a juventude quer *shopping*, quer coisa moderna, e o que nós temos de moderno aqui? Nada. [...] E aqui, 70% de cliente é jovem.

De sisudo restaurante em um espaço histórico da cidade, o Chalé transforma-se em descontraído ponto de encontro de pessoas de todas as idades ao som de música ao vivo. É o tempo mudando o espaço.

### **5.2.2 O *happy hour* e o consumo de chope**

Durante o *happy*, é mais freqüente o consumo de bebidas alcoólicas, destacando-se, aqui, o chope, bebida fermentada fabricada à semelhança da cerveja, mas com características de maior leveza, por exemplo. O chope é a bebida mais tradicional à venda no Chalé, e não por acaso: muitos bares porto-alegrenses, principalmente a partir do final do século XIX, ficavam sob a administração de alemães ou seus descendentes. Já o primeiro estabelecimento comercial na Praça XV estava a cargo de um alemão; desde então, diversos produtos oferecidos eram marcadamente germânicos. Um desses produtos, o chope, permaneceu no cardápio do estabelecimento com o passar dos anos, e incorporou-se à tradição local (PESAVENTO, 2006).

Julgo oportuno ressaltar que o consumo de chope no Chalé não cabe apenas aos jovens, como talvez se pudesse pensar, e é visto em diferentes mesas, independentemente do número de pessoas presentes (durante o período em campo, observei tanto pessoas sozinhas quanto grandes grupos consumirem o produto). No entanto, pude observar também que esse consumo é mais freqüente em mesas com um maior número de ocupantes. Nessas mesas, a realidade reveste-se de um tom informal, em que vozes e gargalhadas são ouvidas em alto volume, e manifestações gestuais nem um pouco amenas são o pano de fundo.

Percebi, também, no contato com alguns clientes, a associação feita entre álcool e alegria. Não é muito comum que se beba álcool no almoço, pois o momento exige sobriedade (e aqui se pode entender o significado do termo enquanto referente à seriedade, quanto ao não-consumo de álcool), mas bebe-se no *happy*, em que o tempo não mais é de trabalho, e sim, de lazer, de diversão. A noção de



bebida alcoólica relacionada às festas, por exemplo, não é algo novo, havendo, inclusive, festas especificamente ligadas a seu consumo – no Brasil, tem-se exemplos na Festa do Vinho, de Caxias do Sul, e na Oktoberfest, realizada em diversas cidades de colonização alemã (SOUZA, 2004). O próprio nome, *happy hour*, designa a felicidade das horas passadas no ambiente fora do trabalho. Sobre o tema, também Certeau et al (2003) tecem considerações. Por certo, os autores referem-se ao vinho, na medida em que analisam uma realidade francesa. No contexto estudado, em uma realidade brasileira (e numa cidade em que a imigração germânica se fez presente), por julgar procedente a relação, transponho a análise para o chope:

[...] a tristeza de quem bebe água, portanto, por antífrase, a alegria dos que bebem vinho. [...] O vinho é a condição *sine qua non* de toda celebração [...] (CERTEAU ET AL, 2003, p.138)

Sob tal ponto de vista, percebi, em campo, que o beber chope pode ser relacionado a algum tipo de compensação, pelo trabalho realizado, em um contexto de lazer e diversão. A percepção de que se trabalhou em demasia está muitas vezes presente no discurso que justifica o consumo do álcool. Frases como “a gente ganha pouco mas se diverte” (e diverte-se naquele determinado momento, em que o consumo do chope é premente), ou “hoje eu mereço um chope, porque trabalhei demais” estiveram presentes durante minha estada em campo. Em última análise, esses atores mostram que o álcool é percebido, nesse contexto, como mais que um mero prazer: é uma premiação que o sujeito faz a si mesmo.

Dentro dessa perspectiva, DaMatta (1986) tece considerações acerca do imaginário brasileiro relacionado ao trabalho, palavra que deriva do termo latino *tripaliare*, que significa castigar com o *tripaliu*, instrumento que, na Roma Antiga, era um objeto de tortura utilizado em escravos. Para o autor, no Brasil, diferentemente da concepção anglo-saxã que associa o trabalho ao agir e fazer, predomina a tradição católica romana, a qual considera o trabalho como castigo, uma ação destinada à salvação. Inexiste, portanto, no Brasil, a glorificação do trabalhador, e tampouco a idéia de que a rua e o trabalho são locais em que é possível enriquecer honestamente e ganhar dignidade. O próprio termo “batente”, tomado como

sinônimo de trabalho, já é indicativo de um obstáculo o qual é necessário cruzar ou ultrapassar<sup>25</sup>.

Enfim, dentro de um contexto em que o trabalho é visto como castigo e sacrifício, pode-se dizer que o imaginário popular muitas vezes relaciona o consumo de álcool (a cerveja e o chope, em especial) a uma alternativa para a compensação do trabalhador. O *happy hour* se estabelece a partir da oposição ao trabalho. Tal imagem pode ser vista através da publicidade de algumas marcas vendidas no Brasil; citam-se, como exemplos, algumas propagandas veiculadas na televisão, em que aparecem personalidades (normalmente, astros da música popular), que exaltam a figura do trabalhador (e até mais do que isso, pois se colocam como um deles), aquele que levanta cedo, “rala”, “luta”, “pega no batente”; ao final do dia, contudo, esse trabalhador reúne-se com seus amigos, no bar, para tomar cerveja, pois, afinal, “a vida não tem graça sem ter os amigos e o que celebrar”<sup>26</sup>. Esse imaginário reforça o argumento de Certau et al (2003, p. 139):

[...] saber apreciar o vinho é alegrar-se; a gente só pode alegrar-se depois de ter dado duro no trabalho; portanto, só os trabalhadores sabem apreciar devidamente o vinho.

O beber é importante nessa condição específica, delimitada por tempo e espaço determinados (no Chale, no *happy hour*), embora não fundamental; nesse sentido, julguei apropriado um apontamento acerca de comportamentos observados em campo. Tal apontamento refere-se ao consumo de bebida alcoólica em excesso. Este comportamento foi comentado tanto por clientes como por funcionários, por meio de entrevistas e de conversas informais. O consumo excessivo de álcool (o chope, aqui em questão) é, na maioria das vezes, reprovado no contexto do *happy*

---

<sup>25</sup> Nesse sentido, DaMatta (1986) também atribui essa perspectiva ao sistema escravocrata brasileiro, ocorrido ainda em tempos recentes, o qual confundiu as relações entre patrão e empregado. Essas relações não se configuravam apenas sob o aspecto econômico, mas também sob um ponto de vista moral, em que não só um era explorador do trabalho do outro, mas também seu representante e dono perante a sociedade. Assim sendo, as pessoas consideradas “decentes” não desenvolviam trabalhos manuais e/ou braçais, que ficariam a cargo dos escravos. A noção de inferioridade do trabalho manual é amplamente difundida até os dias atuais.

<sup>26</sup> Esta frase é um excerto retirado de um *jingle* publicitário elaborado pela agência Africa para a marca de cerveja Brahma, em que o consumidor é mostrado como “um batalhador, um guerreiro que tem fé na vida e não desiste nunca”, que “possui um código de comportamento muito próprio”. O comercial é composto por diversas cenas que mostram o dia-a-dia de diversos profissionais, desde o início até o final do dia, quando saem para tomar cerveja com os amigos. Para retratar o fim do dia, são mostradas cenas de um famoso cantor de pagode em um bar com outras pessoas, em quadros que buscam retratar o cotidiano de um trabalhador. O tempo de lazer, de acordo com a peça publicitária, é desfrutado com os amigos, o que representa a quebra de rotina de trabalho da semana, no bar, tomando cerveja. O *jingle* é de autoria de Nizan Guanaes, presidente da agência. Fonte: <<http://www.portaldapropaganda.com>>. Acesso em: 29 set. 2008.

*hour* – e é importante que o consumidor mantenha o comportamento dentro de um padrão específico tal qual o esperado pelo grupo (enfim, não parecer bêbado). Beber “só o suficiente para relaxar” figurou em comentários tecidos por clientes como conduta aconselhada para o freqüentador daquele ambiente.

Da mesma forma, entre os funcionários, ouvi relatos referentes a “clientes-problema”, que “não sabem a hora de parar de beber”, e que, inclusive, precisaram de ajuda de garçons para irem embora. Tal comportamento é considerado problemático pelos funcionários na medida em que ocasionam comportamentos não esperados por estes (como, por exemplo, o cliente negar-se a pagar sua conta, ou não querer ir embora, mesmo após o horário de fechamento do local). A reprovação encontrada com relação ao “parecer bêbado” (e ter atitudes e comportamentos relacionados à embriaguez) é também mencionada por Certeau et al (2003). Os autores, nesse âmbito, desvelam a “legitimidade do beber”, que se passa em determinadas situações sociais, e da estratégia que envolve o afastamento do excesso da bebida:

Esta estratégia – que visa afastar qualquer suspeita que possa pesar sobre o bebedor – repousa sobre a pretensão de um *saber-beber* [grifo do autor]. Ao discurso repressivo se contrapõe um discurso que exalta a virtude da temperança o *savoir-faire* da degustação qualitativa e quantitativa. (CERTEAU ET AL, 2003, p.135)

A legitimidade do beber se faz, então, a partir da associação com o divertimento, a festa, o tempo livre; também com a compensação pelo trabalho realizado. Tudo isso, desde que não ultrapasse um limite de consumo, linha muito tênue, definida por meio de comportamentos expressos pelo sujeito.

Nesse sentido, com relação ao limite de consumo através de regras impostas por determinado grupo social, uma interpretação possível seria realizada através das concepções propostas por Becker (2008) de *outsider* e de comportamento de violação de regra. Na visão do autor, o conceito de comportamento desviante (tendo-se em mente que o desvio ou comportamento desviante é o comportamento típico de quem ele denomina *outsider*) e de comportamento de violação de regra não seriam, necessariamente, sinônimos. Realizando o que chama de uma crítica terminológica menor, o comportamento de violação de regra diria respeito, simplesmente, àqueles comportamentos que infringem determinadas normas definidas pelo grupo, o que, nem sempre, seria caracterizado como conduta desviante. A conduta desviante, por sua vez, guarda uma importante relação com a

reação dos outros a determinado comportamento. O desvio é uma qualidade que reside na interação entre a pessoa que o comete e aquelas que reagem a ele (ou seja, rotulam essa pessoa como *outsider*); ele “é criado pelas reações de pessoas a tipos particulares de comportamento, pela rotulação desse comportamento como desviante” (BECKER, 2008, p. 30).

De maneira similar ao “parecer embriagado” citado anteriormente, Becker (2008) relaciona, em seus estudos sobre usuários de maconha, o fato de estar sob efeito da droga (“ter um barato”, nas palavras do autor) ao reconhecimento desses sintomas, vinculando-os ao seu uso. Sendo assim, para “ter um barato” (ou estar embriagado, no caso do chope):

[...] não basta que os efeitos estejam presentes por si sós, eles não fornecem automaticamente a experiência de estar no barato. Antes de ter essa experiência, o usuário precisa ser capaz de mostrá-los para si mesmo e associá-los conscientemente ao fato de ter fumado maconha. De outra maneira, quaisquer que sejam os efeitos reais produzidos, ele considera que a droga não teve efeito algum sobre ele. (BECKER, 2008, p. 57-58)

No entanto, nem sempre é o usuário que percebe os efeitos e os relaciona ao consumo da maconha. Becker (2008) relata um episódio em que um usuário argumentava não sentir absolutamente nada após a utilização da droga, e que foi alertado por seus companheiros de que estava, sim, sob seus efeitos. Ele, de acordo com o companheiro (cujas entrevistas estão em parte explicitadas na obra), insistia que não estava no barato; este, então, “precisou provar” a ele o efeito causado pela droga.

No caso do consumo da maconha, o comportamento aprovado e desejado pelo grupo é, em si, o efeito da droga (o “barato”); já, no âmbito do Chale, o que se mostra é que o comportamento aprovado é relacionado a um consumo que se dá sem que a pessoa tenha – ou, ao menos, sem que ela demonstre – os efeitos dessa embriaguez. Contudo, em ambos os casos, fala-se em “aprender” a consumir a droga e/ou o chope, reconhecendo – e tendo reconhecidos pelo grupo – os sintomas causados por seu consumo. O que difere, inequivocamente, é o fato desses sintomas serem desejáveis ou não em determinadas situações.

De qualquer forma, o consumo de chope é relacionado, como referido em entrevistas realizadas com clientes, ao ato de “relaxar”, de estar com os amigos; enfim, ele remete à sociabilidade, daí seu consumo. Nesse sentido, o tópico seguinte, por meio da alusão a um gesto simbólico – a retirada da gravata por parte

de alguns clientes e por parte dos funcionários do Chalé –, aponta para alguns aspectos relacionados a esse “relaxamento”, próprios do *happy hour*.

### 5.2.3 Quando o Chalé tira a gravata

O próprio Chalé acompanha a modificação de seu público. O cliente, que, sério e circunspecto, trajando terno, gravata e crachá, em seu intervalo de trabalho, almoça num Chalé restaurante, com características específicas que o denotam como tal (como o uniforme e comportamento dos garçons, o uso de guardanapos de tecido, etc). À tardinha, o cliente que vai ao Chalé, desta vez não em horário de intervalo, mas com sua jornada de trabalho já finalizada, gravata (ícone máximo da formalidade no ambiente de trabalho) retirada ou com o nó afrouxado, sem paletó, encontra um ambiente que se traveste de bar, e faz questão de demonstrar que é outro estabelecimento.

Até mesmo os uniformes dos garçons se alteram para o *happy*: durante o dia (e horário de almoço), vestem camisas brancas, aventais de corpo inteiro e gravata-borboleta. À tardinha, os próprios funcionários repetem o gesto simbólico que denota o tempo de lazer: tiram a gravata. Seu uniforme, neste horário, consiste em uma camiseta com gola pólo cinza, com o logotipo da marca de cerveja que patrocina o restaurante, calça preta e avental de meio corpo.

Nas vestimentas dos clientes, isso também é perceptível: predominam as camisetas, os chinelos, os vestidinhos de verão, as camisas de clube de futebol. Não se vêem mais pessoas com crachá à mostra (o que denota que não mais estão em horário de serviço), e os poucos que ainda utilizam gravata afrouxam visivelmente o nó. O clima de informalidade predomina, o que se torna perceptível através do comportamento das pessoas, suas expectativas com relação ao local freqüentado, e, inclusive, por meio dos produtos consumidos. Esses produtos – os petiscos, ou “não-comida”, através de referências feitas pelos próprios funcionários – serão abordados no tópico a seguir.

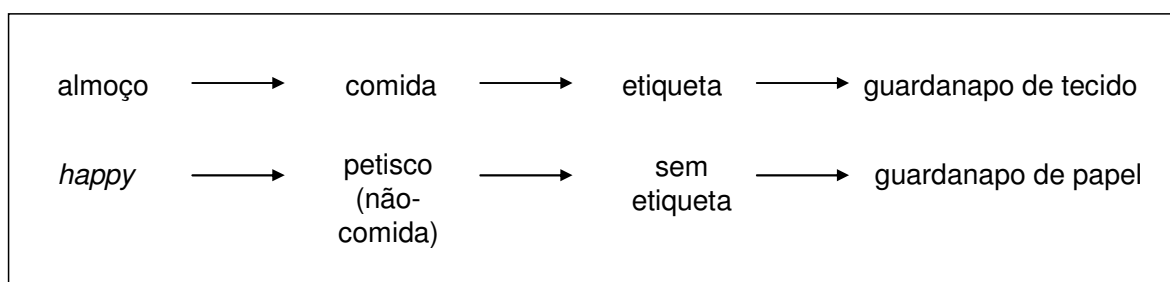
#### 5.2.4 Comida e não-comida

Um código que também aponta para as diferenças apresentadas em decorrência do horário é a utilização de guardanapos diversos. Durante o dia, quando há uma maior formalidade no atendimento, os guardanapos são de tecido, cuidadosamente colocados sobre as mesas, individualmente, com o auxílio de colheres em formato de pinça. Durante o *happy*, são utilizados guardanapos de papel, em conjunto, sobre um suporte em metal, denunciando a informalidade que toma conta do estabelecimento. A fala de um garçom demonstra como a mudança é percebida pelos funcionários:

No almoço tu tens que usar um pouco mais de etiqueta com o cliente, e à noite não, à noite é um pouco mais de correria, a gente atende o cliente como dá, né? Larga o cardápio, vai na outra mesa, traz petisco, busca chope, mas no almoço já é mais fino, né? Tem que usar um pouco mais de etiqueta. [...] no almoço a gente dá um cuidado melhor pro cliente. **Tu tá mexendo com comida, tá mexendo com etiqueta.** De repente o cliente traz um colega dele de fora, um outro que nunca teve aqui, ele vai esperar de nós um tratamento muito diferente da noite. Porque à noite é correria, tu sabe como é. Não tem como o cara chegar por um lado, tirar pelo outro, não adianta. [...] à noite não, à noite ele já vem para escutar música, curtir. [grifo meu]

A opção por diferentes tipos de guardanapo representa muito mais do que a diferença de custos para o restaurante, que um leitor desavisado poderia imaginar. A questão da etiqueta que grifei, apontada pelo entrevistado, talvez apresente uma sutil noção da mensagem que se deseja passar através de determinado espaço, algumas vezes de forma inconsciente. Pode-se começar a compreender essa situação a partir da lente do pensamento de Lévi-Strauss (2006), que tece alguns comentários acerca dos costumes à mesa. O autor afirma que, a exemplo da etiqueta e bons modos à mesa, a utilização de talheres e utensílios de higiene (como guardanapos, por exemplo) desempenha uma dupla função. Tais utensílios cumpririam o papel de isolantes, de mediadores, moderando as trocas dos indivíduos com o mundo, mas serviriam, também, como padrões de medida – função positiva, em vez de negativa (LÉVI-STRAUSS, 2006). Padrões de medida para, por exemplo, nortear comportamentos.

O diagrama abaixo busca esquematizar o uso dos diferentes tipos de guardanapo no Chalé da Praça XV:



**Figura 2 – O uso dos diferentes tipos de guardanapo**

Fonte: elaborado pela autora

A própria passagem na qual o garçom faz uma associação entre comida e etiqueta é crucial para o entendimento da questão. A diferenciação entre comida (refeição, almoço) e petisco (lanche, e, por exclusão, “não-comida”) é objeto de análise de diversos autores. Na visão de Câmara Cascudo (1957), é comum entre diversos povos ocidentais a representação da “comida substancial”, aquela que passa pelo fogo e é servida com talheres, diferentemente da comida fria (ou da comida quente não servida com talheres, como a batata frita), do lanche, categoria na qual poderiam ser inseridos os petiscos.

No Chalé, o petisco mais vendido, que normalmente acompanha o tradicional chope, é a batata-frita, servida em recipiente comunitário, representando o alimento compartilhado. Em tal recipiente, cada pessoa serve-se sem a intermediação de talheres – faz-se uso, no máximo, de um palito de madeira. Para Câmara Cascudo (1957), a utilização dos talheres é a mediação do contato humano com o alimento:

O contato da mão estabelece uma continuidade simpática, uma intercomunicação valorizadora que o metal isolará, fazendo dispersar-se sabores imponderáveis e reais. (CÂMARA CASCUDO, 1957, p. 28)

A intimidade que se compartilha, simbolizada através do ato de alimentar-se no mesmo recipiente, não está presente no almoço, em que a individualidade predomina. São pratos, talheres e copos diferenciados, e quase tudo é servido em porções individuais, à exceção de garrafas de vinho, por exemplo, e dos temperos, como sal, azeite e vinagre.

A seguir, são apresentados e tratados com maior grau de detalhamento aspectos relacionados aos diferentes ambientes que compõem o Chalé.

### 5.3 A CASA, A RUA, O SALÃO E O TERRAÇO: VÁRIOS ESPAÇOS NUM MESMO TEMPO

Sem dúvida, a questão do horário é de extrema importância enquanto categoria de análise do Chalé da Praça XV. No entanto, não se configura como única dimensão de análise dessa dissertação. O espaço, e a forma como as pessoas o significam, e interpretam, será tratado nesse tópico.

#### 5.3.1 Sobre os conceitos de “casa” e “rua”

DaMatta (1997), reconhecendo que tempo e espaço são categorias que constroem e são construídas pela sociedade, salienta que não é possível falar de espaço sem falar de tempo. Enquanto esferas de significação social, os espaços podem ser concebidos como eternos ou transitórios, legais e mágicos, individualizados e coletivos.

Os quatro espaços diferenciados do Chalé parecem ditar o comportamento de seus freqüentadores. Para compreensão e interpretação desses espaços e suas significações, fiz uso das idéias de DaMatta (1997), e seus conceitos sociológicos de “casa” e “rua”:

Quando digo então que "casa" e "rua" são categorias sociológicas para os brasileiros, estou afirmando que, entre nós, estas palavras não designam simplesmente espaços geográficos ou coisas físicas comensuráveis, mas acima de tudo entidades morais, esferas de ação social, províncias éticas dotadas de positividade, domínios culturais institucionalizados e, por causa disso, capazes de despertar emoções, reações, leis, orações, músicas e imagens esteticamente emolduradas e inspiradas. (DAMATTA, 1997, p. 8)

O mundo real é concebido aqui como uma distribuição dos espaços entre as categorias relacionais casa e rua. A casa e a rua são categorias que se formam por oposição uma à outra. Nesse sentido, tal classificação que faço, através dos diferentes espaços do Chalé não ocorre, entretanto, como uma dicotomia, em que os locais são simplesmente categorizados, mas sim como um contínuo, assumindo que tais espaços podem deter características de ambas as categorias, em maior ou menor grau. Da mesma maneira, a seguir, classifico os espaços um em relação ao outro, conforme suas peculiaridades.



### 5.3.2 O Chalé através das categorias de DaMatta (1997)

A ocupação dos diferentes espaços do Chalé depende de uma série de fatores, entre eles: a época do ano (em período de férias escolares a frequência é maior no *happy hour*, e, por conseguinte, na área externa), as condições climáticas (em caso de chuva, ocupam-se as áreas internas do Chalé, ou seja, o salão e o solário), a temperatura ambiente (quando a temperatura está elevada, no horário de almoço, a tendência é que se ocupe o solário; no *happy*, a área externa), o horário (à noite, a frequência maior é na área externa; o terraço, por exemplo, permanece fechado durante o dia), entre outros.

Em dias de frio, o Chalé não costuma receber um grande número de clientes. Na hora do almoço, alguns clientes comparecem, mas deparam-se com mendigos que normalmente ficam nas proximidades do estabelecimento, em busca do aquecimento que o sol proporciona no largo Glênio Peres. Muitos permanecem deitados no entorno, o que pode causar afastamento de pessoas que desejam entrar no local. Essa questão foi abordada em entrevista por um dos funcionários:

Apesar de que de vez em quando tu vê umas coisas assim [...], às vezes a gente vê uma criança chorando, ou vê mendigo. [...] Até por isso que às vezes as pessoas evitam o centro [...], porque as pessoas não querem ver isso, todo mundo sabe que o Brasil está cheio de problema, [...] Aí tu vê uma pessoa aqui, uma criança chorando ali, uma pessoa te pedindo, entendeu? Por mais que tu queira ajudar, mas isso te magoa.

No intervalo de almoço durante a semana, por exemplo, a ocupação maior é no solário. Os almoços em geral, principalmente, de clientes em trajes mais formais (normalmente, em intervalo do trabalho), concentram-se nesse espaço. No solário, também, não são vistos os funcionários: eles ficam perto da porta de acesso, observando os clientes, mas quase sem serem percebidos. O ambiente é mais reservado. Quase não se vê a rua, e, em contrapartida, a rua também não vê quem está no solário.

Conforme expresso anteriormente, o comportamento esperado nos diferentes espaços não é único. Ele é diferenciado, e se passa de acordo com cada uma das dimensões de significação. Como argumenta DaMatta (1997, p. 33-34),

as diferenciações [de conduta] que se podem encontrar são complementares, jamais exclusivas ou paralelas. Em vez de serem alternativas, com um código dominando e excluindo o outro como uma ética absoluta e hegemônica, estamos diante de codificações complementares, o que faz com que a realidade seja sempre vista como parcial e incompleta.

Classifico, aqui, o espaço do solário como, eminentemente, o espaço da “casa”, e o salão, como intermediário, que guarda características de ambos, mas identifica-se menos com a rua. Quero dizer, com isso, que as diversas peculiaridades da casa, tal como descritas por DaMatta (1997), podem ser encontradas, em maior ou menor grau, porém, predominantemente, em ambos os espaços do Chalé da Praça XV.

De acordo com DaMatta (1997), a casa é um espaço moral, um mundo, pertencente a um grupo fechado, em que se dá a afetividade, e onde transitam apenas a família e amigos. Temas que podem proporcionar algum tipo de discussão não são levados à casa, onde existe um tempo cíclico, um espaço relacional, em que todos são tratados como pessoa.

A casa distingue-se da rua por ser um espaço de calma e repouso – a proteção, que, no caso do solário e do salão, é dada pelas paredes e pelo teto. O silêncio, bem mais emblemático e característico no solário que no salão, também define tal espaço como “espaço da casa”. Quando se fala na casa, não se trata de um lugar físico, mas de um lugar moral, uma esfera em que o indivíduo se realiza como ser humano dotado de um corpo físico, mas também de uma dimensão moral e social. Na casa, as pessoas são únicas e insubstituíveis.

A casa é a proteção da rua, assim como as partes internas do Chalé protegem seu freqüentador dos perigos que vêm de fora – perigos esses que podem ser advindos tanto do ambiente (como chuva, vento, sol e calor em excesso) como de pessoas estranhas (ruído, conversas em tom alto, assaltos, contato com pedintes e mendigos). O tratamento nesse espaço remete à idéia de casa, pois os clientes são tratados como pessoas, muitas vezes chamados pelo nome, isto é, há um forte reconhecimento pessoal.

O espaço, enquanto dimensão correspondente às atividades e categorias sociais, influencia comportamentos e condutas. Não seria diferente com relação à conduta que diz respeito à vestimenta usada em cada um dos espaços. O solário e o salão, enquanto casa, são espaços limpos, ordenados, e vinculados a certas categorias de pessoas e segmentos sociais (“chique”). Os clientes não se sentem à

vontade para entrar no solário vestindo camiseta e bermuda, por exemplo, ato que poderia ser um pouco mais aceito no salão, mas que seria perfeitamente concebível e que passaria despercebido na área externa. No intervalo de almoço em finais de semana, a ocupação maior é no salão, em que predominam os comportamentos informais.

Já nos espaços que são compreendidos fora do Chalé (o terraço e a área externa), o ambiente é mais descontraído. Predominam os comportamentos característicos da “rua”. No terraço, predomina quem quer ver, mas não quer ser visto. Não existe a proteção conferida pelo teto ou paredes, mas a sensação de distanciamento da rua é maior, conferida pela altura.

Na área externa, contudo, o comportamento é tipicamente “de rua”. As pessoas estão mais expostas a perigos. Vêm-se com clareza e com grande proximidade mendigos e crianças de rua. São, inclusive, interpeladas por pedintes e vendedores ambulantes; estes, mesmo estando do lado de fora, chamam os clientes que estão do lado de dentro das grades de metal, oferecendo seus produtos ou pedindo esmolas. Da mesma maneira, a rua proporciona uma maior sensação de liberdade, como explicitado por um dos garçons do Chalé, que chegou a receber uma proposta para trabalhar no *shopping*:

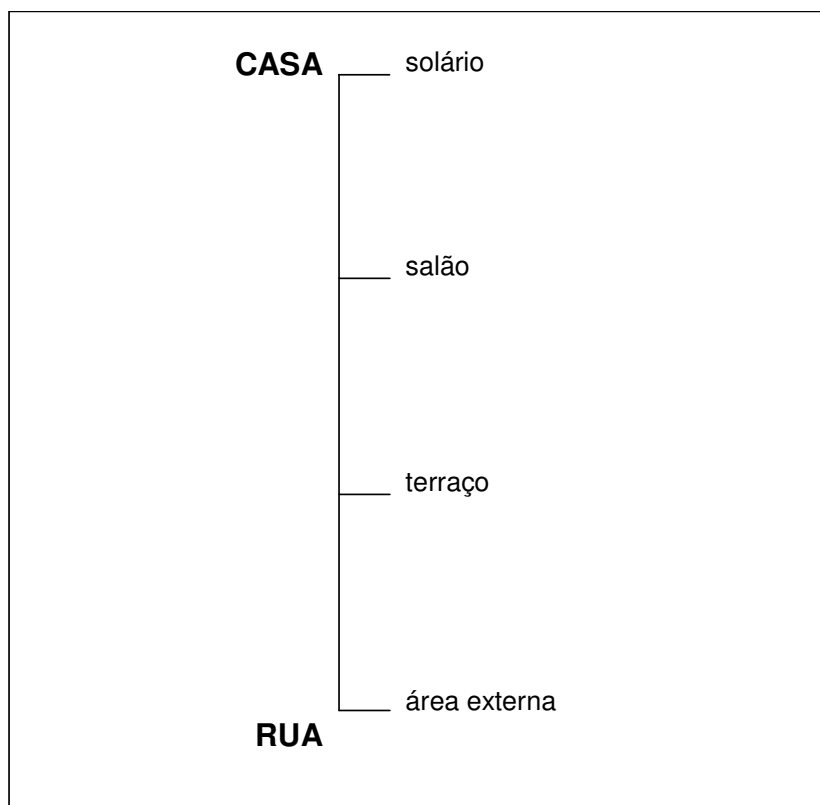
É como eu falei pra ti, aquela coisa de ficar trancado, não dá. Antes de eu entrar aqui, apareceu serviço no *shopping*, e eu vi que não é minha praia. E aí eu estava com duas oportunidades: o *shopping* ou o Chalé. Daí eu vim aqui. [...] Eu fiquei sentado ali, observando o jeito que o pessoal estava trabalhando. E eu achei muito interessante, achei que eu ia me dar bem aqui. [...] Então esse ar livre, de tu *olhar* a pessoa saindo, passando lá na rua.

Para DaMatta (1997), o espaço da rua é onde vivem malandros, meliantes e marginais em geral; é onde têm lugar a violência, a impessoalidade, a indiferenciação, espaço repleto de desconfiança e insegurança. É onde todos se tornam indivíduos. Enquanto espaço de individualização e de malandragem, é onde cada um deve zelar por si, fora da ideologia da casa e da família e de sua moldura moral. Da mesma forma, abre-se mão de um controle social rígido. A casa é atrelada a um espaço de calma, repouso, recuperação e hospitalidade; a rua está repleta de fluidez e movimento. A rua é um local perigoso. Da mesma forma, a rua é um local de “movimento”, que se move num fluxo de pessoas indiferenciadas e desconhecidas, comumente chamadas de “povo” ou “massa”.

A rua, enquanto local perigoso, em resposta, produz um comportamento negativo caracterizado nesses espaços. Aqui, a rua seria a área externa, onde a desordem e o burburinho predominam, e são comuns chamados insistentes (e, muitas vezes, descorteses) aos garçons, por parte dos clientes. Acontece, inclusive, de os garçons serem puxados pela roupa, fato que não ocorre em locais internos. É quando as bitucas de cigarro são despejadas no chão (não há controle social). As atitudes de alguns clientes com para os garçons são questões que apareceram em algumas entrevistas. Foram-me mencionados alguns problemas relacionados com a permanência de garçonetes atendendo no *happy hour*, pelo comportamento de alguns clientes homens (comportamento típico relacionado à rua). De acordo com DaMatta (1997), se a mulher é da rua, ela deve ser vista e tratada de um modo diferenciado. Por isso, a gestão do restaurante não mais admite mulheres para o atendimento; se necessário que mulheres façam esse tipo de serviço, ele é realizado apenas no horário do almoço.

Na rua, está-se sujeito a estranhos, às intempéries, aos pombos e sua sujeira. Os animais, aliás, estão presentes na rua do Chalé. As aves, no terraço. Na área externa, há a figura de dois gatos que perambulam por entre as grades, pedindo alimento e conquistando clientes. O registro de sua presença é obrigatório neste trabalho. Ambos me acompanharam em diversas notas de campo, participando de forma interessada em minha pesquisa. Pomposamente, deitavam-se a meu lado, conferindo ao espaço um charme de maneira tal que só gatos poderiam fazê-lo. A rua, ao contrário da casa, admite o não-cuidado com plantas e animais (DAMATTA, 1997), o que explica o fato de, muitas vezes, os gatos serem ignorados naquele local.

Na seqüência, encontra-se uma figura que ilustra os espaços do Chalé de acordo com as conceituações de “casa” e “rua”.



**Figura 3 – Contínuo casa - rua: os ambientes do Chalé**

Fonte: elaborado pela autora

#### 5.4 TEMPO DE TRABALHO, TEMPO DE DESCANSO: O CHALÉ E OS FINAIS DE SEMANA

##### 5.4.1 Descanso de quem? O Chalé no domingo

O funcionamento do Chalé, a exemplo da maioria dos restaurantes controlados por essa empresa, é de domingo a domingo. Normalmente, o fechamento do estabelecimento ocorre à meia-noite, mas, em dias de maior movimento, o caixa encerra suas atividades de madrugada. Em feriados, como Páscoa, Natal, Ano Novo, o funcionamento ocorre normalmente.

Desde as primeiras estadas em campo, foi-me dito que a grande movimentação de clientes ocorre durante a semana, inclusive no verão. Quando comecei a freqüentar o Chalé nos finais de semana, percebi tal fato. Em um domingo chuvoso, presenciei a venda de apenas cinco almoços desde 11h até 16h.

Aos domingos, realmente, tal problema parece ser agravado, acontecimento que se justifica, na visão dos funcionários, pelo pouco movimento no centro da cidade. Apesar da promoção que ocorre aos domingos (um cardápio com sugestões de pratos por quase metade do preço), argumentam, não há um fluxo de clientes considerável.

Certamente, isso não acontece em todos os domingos. Presenciei, durante o período de pesquisa e fora dele, datas em que o Chalé esteve com maior movimento, em especial, no horário de almoço.

#### **5.4.2 A percepção da passagem do tempo pelos funcionários**

Um dos grandes tópicos que apareceu em diversas entrevistas com garçons foi a questão de seu horário de trabalho (que, por várias vezes, ultrapassa as oito horas diárias), associada à ausência de clientes. Pode-se exemplificar com a fala deste entrevistado:

Olha, o que não é legal é de trabalhar domingo à noite. Quando tem pouco movimento. Sábado até é legal, mas domingo tem que ficar até meia-noite, e depois das oito [da noite] não se faz nada.

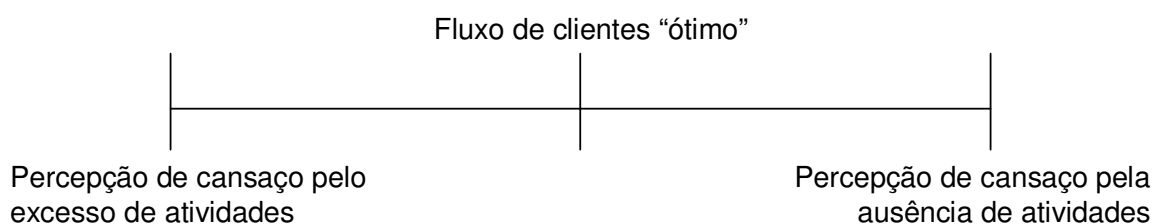
Nem sempre, no entanto, o pouco movimento de domingo é encarado pelos profissionais como um problema. Certamente, com alguma frequência, os garçons manifestam descontentamento, pois seu pagamento é feito por meio de comissão de vendas; os funcionários da cozinha, contudo, argumentam que o domingo é uma oportunidade de “descanso” no ambiente de trabalho, “porque ninguém agüenta trabalhar na correria todo dia”. Não obstante, o horário de fechamento aparece como um desconforto na vida profissional desses trabalhadores, tanto de atendimento quanto de retaguarda. Para eles, a necessidade de ficar até meia-noite aos domingos, por exemplo, tem conseqüências percebidas através de falas como: “o tempo custa a passar”, “aí, o cansaço bate”, “a gente cansa muito mais”, “não tem nada para fazer”, entre outras. Tanto em entrevistas como em conversas informais com funcionários, tanto do atendimento como da retaguarda, foi-me relatado que o tempo passaria “mais depressa”, com o ritmo de trabalho acelerado. Logo, o

cansaço surgiria do fato de o tempo passar mais devagar, de acordo com suas percepções.

Essa noção subjetiva de tempo também está presente em Elias (1998), que afirma que, contrariamente à impressão de que o tempo passa de forma independente em relação aos indivíduos, ela depende de quem o representa. A idéia de que os relógios simplesmente registram ou indicam o tempo é ambígua, de acordo com o autor. Assim como qualquer meio utilizado para determinar o tempo, construído ou não por pessoas, os relógios são simples movimentos mecânicos que os homens utilizam para seus fins peculiares. O uso do conceito de tempo tal como é feito pelas sociedades ocidentais outorga ao termo uma existência autônoma, própria, fora do âmbito humano, que inibe seu caráter de construção essencialmente social e subjetiva.

Nesse sentido, os próprios funcionários reconhecem que essa percepção da passagem do tempo é subjetiva, em uma relação estreita com o sujeito que o percebe. Eles mesmos afirmam que o “tempo passa mais rápido” conforme o ritmo de trabalho, passando mais devagar quando o movimento de clientes é menor. No entanto, ao serem inquiridos sobre sua preferência – se gostam mais quando o tempo passa mais rapidamente ou lentamente – eles foram unânimes ao responder que é preferível um meio termo, sem “correria”, mas também, com a presença de clientes para o atendimento.

Enfim, é como se fosse considerado por eles um grau “ótimo” ou “ideal” de fluxo de clientes – assim, com uma freqüência acima desse nível, o trabalho seria cansativo pela “correria”, pelo ritmo de atividades acelerado; abaixo desse nível, seria cansativo pela ausência de tarefas. A figura abaixo busca ilustrar tal percepção:



**Figura 4 – A percepção do cansaço e da passagem do tempo entre os trabalhadores do Chalé**  
 Fonte: elaborado pela autora

### 5.4.3 O Chalé aos domingos

A despeito dos fatores explicitados anteriormente, como a ausência de tarefas e de clientes, posso dizer que os domingos eram dias muito produtivos para minha pesquisa. Era quando as entrevistas e conversas informais aconteciam, a supervisão relaxava e o ambiente era mais informal. Minha observação participante culminou com momentos ocorridos nesses domingos, em que praticamente não havia clientes – pude, inclusive, realizar parte do trabalho com eles, que consistia em dobrar guardanapos, enquanto mantínhamos algum nível de conversa.

O comportamento dos funcionários (e até de alguns gerentes), nesses dias, apresentava diferenças se comparado ao comportamento dos dias da semana. Durante a semana, havia menos brincadeiras no cotidiano, menos liberdade de ação, o que mudava completamente nos finais de semana, especialmente aos domingos. Esse clima de maior liberdade entre meus pesquisados era atribuído por eles mesmos a uma falta de vigilância (por parte da administração e/ou por parte de clientes). Uma possibilidade de interpretação de tais comportamentos é o conceito de representações de Goffman (1975). O autor, fazendo uso da metáfora teatral, relaciona os sujeitos a “atores” que “desempenham papéis”, “representando”<sup>27</sup> através de determinados comportamentos. A fachada consiste, basicamente, à parte do desempenho de um determinado indivíduo que funciona de forma geral e fixa com a finalidade de definir a situação para o “público”, ou seja, quem observa a representação. É, enfim, o equipamento empregado pelo indivíduo durante a representação, seja ele intencional ou inconscientemente empregado (GOFFMAN, 1975). A compreensão desses comportamentos passa pela noção de “fachada”, mas também pela idéia de “bastidores”, conforme exposto a seguir:

Em toda a sociedade ocidental tende a haver uma linguagem de comportamento informal ou de bastidores e outra linguagem de comportamento para ocasiões em que uma representação está sendo exibida. (GOFFMAN, 1975, p. 120)

---

<sup>27</sup> Cabe um esclarecimento à noção de representação proposta pelo autor. Compreende representação como “toda atividade de um indivíduo que se passa num período caracterizado por sua presença contínua diante de um grupo particular de observadores e que tem sobre estes alguma influência” (GOFFMAN, 1975, p. 29).



Em linhas gerais, nesse aspecto, para o autor, o comportamento de bastidores consiste no emprego de uma linguagem informal (tom de voz mais alto, brincadeiras, uso de gírias e palavrões, etc), em uma postura mais desleixada, ou em outros atos, como, por exemplo, mascar chiclete ou assobiar. O comportamento de fachada seria o extremo oposto disso. Ao fazerem uso de comportamentos de bastidores, prossegue o autor, os indivíduos podem transformar qualquer região numa região de fundo, em que se age de forma familiar, separando-a simbolicamente do restante da região.

Os sujeitos aqui pesquisados demonstraram agir de acordo com padrões de comportamento típico de bastidores, guiados pela informalidade. Eram comuns conversas, piadas, risos, desleixos com relação à postura (o que para um garçom é algo essencialmente valorizado, visto que ele deve permanecer todo o tempo em pé, em posições específicas, sem poder apoiar-se em qualquer objeto), completamente diferente de quando havia clientes à vista e, principalmente, gerentes. No entanto, esses comportamentos de fachada e bastidores não são delimitados pelo espaço ocupado dentro do Chalé: são delimitados pelo tempo (finais de semana em geral e domingos, em particular).

## 5.5 DO LENÇO AO PEZINHO: O CARDÁPIO REGIONALIZADO DO CHALÉ

### 5.5.1 Nomes dos pratos e expressões regionalistas

O cardápio do Chalé guarda particularidades com relação ao nome de seus pratos. A elaboração de tal empreendimento ficou a cargo de uma *chef* de cozinha conhecida na cidade de Porto Alegre, que prestou seus serviços a pedido da organização. Essa *chef* trabalha, desde 1982, com o que denomina “grife de alimentos congelados”, disponibilizando também os serviços de telentrega e almoço executivo.

Os pratos consistem basicamente em carnes (aves, peixes, gado) grelhadas ou fritas, mais uma porção de arroz ou massa. Alguns levam como acompanhamento batata-frita, outros salada. Ainda, há os sanduíches. No entanto, o

que mais chama a atenção nos pratos não é necessariamente seu conteúdo: os nomes dos pratos é que são peculiares. São palavras familiares ao vocabulário gaúcho, como lenço<sup>28</sup>, xale<sup>29</sup>, pezinho<sup>30</sup>, Obirici<sup>31</sup>.

No contexto de um espaço que se identifica (e busca reavivar essa identificação cotidianamente) com a cidade de Porto Alegre e o estado do Rio Grande do Sul, tal cardápio simboliza esse vínculo. Os locais também selecionam os clientes, na medida em que disponibilizam os produtos que os clientes procuram (para suas refeições), mas também por propiciarem uma familiaridade com o espaço e com o cardápio. Os turistas também são atraídos por essa característica; afinal, quando busca conhecer um determinado espaço, o turista espera ter contato com a cultura local – pratos e nomes típicos, por exemplo.

No entanto, é interessante pensar por que apenas os nomes dos pratos, e não os pratos propriamente ditos, como típicos. Não há explicação acerca dos nomes desses pratos para que um turista, por exemplo, possa compreender o significado dessas nomenclaturas. Da mesma forma, não há vinculação entre o conteúdo do prato e seu nome – nada que guarde identificação ou que arrole uma razão para que determinado prato receba uma nomenclatura específica.

Está-se, aqui, diante de uma questão que engloba o que Hernández (2005) chama de “globalização das culturas alimentares”. Na visão do autor, as manifestações relacionadas à alimentação – incluindo-se, aí, além dos próprios alimentos, suas formas de preparo – passam, na atualidade, por um processo de

---

<sup>28</sup> O lenço é uma das peças mais características da indumentária tradicional gaúcha. Existem importantes distinções de cores e nós. O lenço vermelho era identificado com os revolucionários farroupilhas (maragatos) e posteriormente com o Partido Federalista (1893). A cor verde era dos partidários do Império (pica-paus); mais tarde, na fundação do Partido Republicano Liberal, foi adotado o lenço branco (chimango). O preto representa o luto.

São muitas as formas de atar o lenço. O nó quadrado é o mais comum, e foi consagrado com o presidente Getúlio Vargas, por isso recebe também o nome de nó getulhista. Alguns sugerem sentidos maiores, como o nó do namoro, que, quando separado, indica que o peão está solteiro. O nó cruz utiliza-se em cerimônias religiosas.

<sup>29</sup> O xale, utilizado até hoje, configurava-se um complemento feminino muito comum entre as estancieiras, acompanhando vestidos longos.

<sup>30</sup> O pezinho é uma dança popular no Rio Grande do Sul, de pares independentes, semelhante às contradanças, cuja coreografia apresenta duas figuras características: a marcação de pés e o giro dos pares em torno de si próprios, tomados pelo braço.

<sup>31</sup> A lenda de Obirici conta que ela, apaixonada pelo índio Upatã, precisou disputar seu amor em uma competição de arco e flecha. Muito nervosa, Obirici teria errado o alvo e, em decorrência, perdido sua grande paixão. Teria saído, então, a caminhar por uma grande planície arenosa, onde hoje se situa o bairro Passo da Areia em Porto Alegre. Chorando, teria pedido que o deus Tupã viesse buscá-la. Das lágrimas, teria se formado um riacho. A estátua em homenagem à índia Obirici foi inaugurada em 1975, quando o prefeito da época, Telmo Thompson Flores, inaugurou o viaduto no cruzamento das avenidas Plínio Brasil Milano e Brasileiro Índio de Moraes.

homogeneização, contexto em que as particularidades e a diversidade pertencem ao passado (tradição). Para ele, os espaços em que as pessoas se alimentam (restaurantes, por exemplo) guardam cada vez mais similaridades entre si, realizando as mesmas atividades, fazendo uso dos mesmos uniformes, das mesmas cadeias de distribuição, etc.

Essa homogeneização também diz respeito aos repertórios alimentares (FISCHLER, 1998; HERNÁNDEZ, 2005; MACIEL, 2005; ARNAIZ, 2005), em que se prolifera o consumo de determinados tipos de alimentos, especialmente os de preparo rápido – alimentos processados, por exemplo – e os de melhor conservação – o que se obtém através do uso de aditivos, como conservantes –, o que contribui para uma homogeneização progressiva dos alimentos.

Enfim, por mais que um restaurante se diga “étnico” ou “típico”, em sua maioria, deterão estereótipos culturais, amplamente internacionalizados, com características similares entre si (HERNÁNDEZ, 2005). O Chalé, longe de ser um “típico” restaurante gaúcho, configura-se como pertencente a essa realidade decorrente da homogeneização, em que predomina uma cultura alimentar dominante, composta por alimentos de rápido preparo, repleto de frituras e sem identidade. A questão modernidade *versus* tradição (alimentar) pode ser expressa através de Hernández (2005, p. 134):

[...] em poucas décadas a revolução industrial, a especialização e os rendimentos crescentes ampliaram a produção agrícola, enquanto o grande desenvolvimento das cidades contribuiu para a “modernidade alimentar” que modificou a relação do homem com a alimentação. Mediante a evolução da produção e da distribuição agroalimentar perdeu-se, progressivamente, o contato com o ciclo da produção: sua origem real, os procedimentos e técnicas empregados para sua produção, conservação, armazenamento e transporte.

Dessa maneira, tal como descrito pelo autor, pode-se inferir que, em uma realidade em que a modernidade alimentar se faz presente, os alimentos servidos em um restaurante, mesmo que típico de um determinado espaço, mesmo que em um patrimônio histórico no qual se presume uma identidade cultural e alimentar, não sejam típicos. O “tradicional”, presente na nomenclatura do cardápio, consta apenas por uma resposta à moda, absolutamente descontextualizado do processo de preparo do alimento, constituindo-se como mero “valor agregado”, um “diferencial”, do ponto de vista econômico.

## 5.6 UM BANQUINHO, UM VIOLÃO: A MÚSICA NO CHALÉ

A música está presente no Chalé em diversos momentos. Durante boa parte do tempo, há som de CD ou de rádio propagando-se por seu espaço. No entanto, a música ao vivo transforma o ambiente e o comportamento de quem o frequenta. A sensação é de que o toque o violão dá o tom da tarde e permite a chegada da noite. O som dos vendedores, do centro, dos carros é substituído pela música. O espaço central, comercial de Porto Alegre dá lugar a um espaço de lazer. A informalidade – parece ser essa a palavra-chave – domina.

A música ao vivo, que só está presente no Chalé durante o *happy* da semana, também é importante categoria de análise dessa dissertação. Ela é um dos fatores que, somada ao burburinho e grande quantidade de pessoas, chamam a atenção dos que passam pelo centro ao anoitecer. Poucos passam incólumes ao Chalé – no mínimo, desaceleram o passo.

### 5.6.1 O banquinho, o violão e – é claro – a música, o músico e a platéia

Cada músico toca em um dia diferente da semana. Normalmente, ele permanece na área externa do Chalé, sob um guarda-sol, em um banquinho, cercado por arbustos (todos naturais, e de manutenção a cargo do Chalé), de frente para sua platéia e em sentido diagonal ao prédio do Chalé. Havendo alguma possibilidade de chuva, o cantor permanece no salão. Normalmente, o início do *show* é às 18h, e é cobrada dos clientes uma taxa de *couvert* nesse horário, no valor de R\$ 1,50<sup>32</sup>.

Os músicos costumam fazer uso de voz e violão, nada mais, e apresentam-se sozinhos. O estilo musical transita pelo gosto popular: música popular brasileira e também algo do estilo *pop-rock* nacional. Algumas vezes, pude presenciar a interpretação de uma ou outra música tradicionalista gaúcha, acontecimento que

---

<sup>32</sup> É oportuno ressaltar que esse valor representa cerca de 0,36% do salário mínimo brasileiro, atualmente no valor de R\$ 415,00, valor estabelecido a partir da medida provisória número 421, de 29 de fevereiro de 2008.

causou comoção geral e aplausos animados de todo o público. Canções tradicionais (como a “Castelhana”, que narra uma história de amor que se passa na fronteira, ou “Eu sou do Sul”, uma ode à região meridional do Brasil) são mais comumente interpretadas ao final da apresentação, com ampla participação do público. Aplausos ao músico, aliás, são freqüentes, já que ele é o centro das atenções.

Uma curiosidade é que, além do músico, é relativamente comum que os clientes também levem violão. Em mais de uma ocasião, observei um grupo de estudantes (uma “rodinha de violão”), cujos integrantes tocavam o instrumento, geralmente em intervalos do músico “oficial”.

De acordo com Pinto (2001), até o passado recente a música era comumente tratada de forma vaga, ou mesmo ensaística por parte de antropólogos. O autor compreende a música não apenas como fenômeno estético, mas como uma forma de comunicação que possui, como qualquer linguagem, seus próprios códigos, manifestando crenças e identidades:

O fato de permear tantos momentos nas vidas das pessoas, de organizar calendários festivos e religiosos, de inserir-se nas manifestações tradicionais, representando, simultaneamente, um produto de altíssimo valor comercial, quando veiculada pelas mídias e globalizando o mundo no nível sonoro, faz da música um assunto complexo e rico de possibilidades para a investigação e o saber antropológicos. (PINTO, 2001, p. 223)

Bauer (2002b) atenta para o potencial da música em espelhar o mundo social que a consome e a produz. Essa relação que se faz entre os sons e o contexto social que os produz e os recebe é fundamental, segundo o autor, para que se considere a música e o ruído como dados sociais.

Sobre o assunto, Pinto (2001, p. 275) corrobora, afirmando que:

O paradigma que infalivelmente surge no contexto antropológico da música será sempre sonoro: ouvir e aprender a ouvir a sonoridade dos outros significa entendê-los melhor, da mesma forma que entender as sonoridades alheias vai fazer com que entendamos melhor o nosso meio ambiente sonoro também, reconhecendo e respeitando as alteridades.

Vianna (1988), ao estudar os bailes funk no Rio de Janeiro, afirma que a música, como arte a ser admirada em silêncio e respeitosamente, é um acontecimento que passa a ocorrer no século XVIII, com o nascimento da sala de concertos, dedicada à música denominada erudita. Com a música popular, a passagem das casas e ruas para os primeiros cafés-concertos se dá apenas no início do século XIX, porém, sem suprimir a participação do público.

Moraes (2000, p. 204) explicita de forma muito clara a importância da canção popular em um determinado contexto social:

Entre as inúmeras formas musicais, a canção popular (verso e música), nas suas diversas variantes, certamente é a que mais embala e acompanha as diferentes experiências humanas. E provavelmente, como apontou Antonio Alcântara Machado, citado na epígrafe<sup>33</sup>, ela está muito mais próxima dos setores menos escolarizados (como criador e receptor), que a maneja de modo informal (pois, como a maioria de nós, também é um analfabeto do código musical) e cria uma sonorização muito própria e especial que acompanha sua trajetória e experiências. Além disso, a canção é uma expressão artística que contém um forte poder de comunicação, principalmente quando se difunde pelo universo urbano, alcançando ampla dimensão da realidade social.

De certa maneira, levando-se em consideração os argumentos expressos pelo autor, pode-se considerar a música popular, tal como reproduzida e inserida no ambiente do Chalé, representa essa identificação, essa proximidade com relação aos sujeitos. Sendo assim, a proximidade é dada também pelo fato de sua reprodução ser simples (é relativamente comum encontrarem-se pessoas que toquem violão; o instrumento é leve e fácil de carregar) e de baixo custo (um violão custa, em média, R\$ 500,00<sup>33</sup>).

Neste trabalho, a intenção primordial não é realizar a análise das canções em si, mas sim demonstrar o quanto essa expressão musical se relaciona com o contexto no qual ela é produzida. A interpretação que se pode fazer é que a música está em congruência com aquele espaço. Enquanto música popular – e, por vezes, tradicionalista –, insere-se no Chalé de maneira a representar, simbolicamente, a informalidade, a proximidade com o público, a identidade, a relação, enfim, tópicos que, mais uma vez, corroboram com a noção de lugar antropológico.

## 5.7 OS CLIENTES DO CHALÉ

Um aspecto que me chamou a atenção desde as primeiras visitas ao Chalé é uma constatação que já apareceu no primeiro diário de campo: ninguém destoa do Chalé. Ele se presta a acolher qualquer tipo de público: engravatados, uniformizados, despojados, idosos, jovens, *gays*, casais, grandes ou pequenos

---

<sup>33</sup> Esse valor corresponde a cerca de 120% do salário mínimo brasileiro, atualmente no valor de R\$ 415,00, valor estabelecido a partir da medida provisória número 421, de 29 de fevereiro de 2008.

grupos. O ambiente não é homogeneizante, o público é heterogêneo. Por vezes, os clientes levam seu próprio lanche, e o saboreiam ao som da música ao vivo, tomando um chope e conversando. É interessante salientar que nem sempre as pessoas que lá estão consomem algo, para desgosto dos garçons; é comum encontrarem-se grupos em que apenas uma ou duas pessoas tomam chope, ou pessoas que se sentam nas cadeiras do Chalé para a leitura de um jornal, ou algo do gênero.

Um garçom, em entrevista, expõe uma clara percepção do perfil dos freqüentadores do Chalé, em relação ao horário:

O cliente do Chalé, eu acho que dá pra resumir em três classes: A, B e C. O magnata, porque o prefeito vem aqui, o vereador que comanda a Assembléia, aqui já veio o governador, pessoas de nível, [...]; e tem aquelas pessoas que ganham bem, que trabalham na Assembléia, trabalham na prefeitura; normalmente, no meio-dia é esse [tipo de cliente], que eu acho que dá pra considerar classe B [...]; e tem aquele cliente humilde, igual a mim, assalariado [...]. Ele até diz: “bah, mas esses teus precinhos estão bem caros”. Mas o ambiente compensa. Então, eu acho que nós temos essas três classes, principalmente no meio-dia. De noite, eu acho que é o B e o C. Mas no meio-dia, a gente trabalha pros três.

Eu, enquanto pesquisadora, não pude perceber diferenças significativas no que tange ao perfil dos clientes em relação ao horário de freqüência. Pude, sim, associar seu comportamento ao horário e ao espaço por eles ocupado.

### 5.7.1 As “coisas do Chalé”

Um dos grandes divertimentos dos garçons – e meu também, por sinal –, durante entrevistas e conversas, era contar-me histórias memoráveis sobre os diferentes “tipos” que freqüentam o local. Contaram-me sobre uma senhora, possuidora de um estranho hábito de tomar chope em xícaras; um senhor, que costuma almoçar pontualmente às 13h40min, todos os dias, independentemente de seu horário de chegada no Chalé; uma senhora, que, ao pedir “um copo d’água” ao garçom, dá o seu sinal para servirem-lhe uma tulipa de chope (a qual, inclusive, eu tive a oportunidade de entrevistar); um casal de clientes que leva sua cachorrinha para o Chalé, a qual dorme após degustar um pequeno medalhão de filé preparado especialmente para ela; uma moça, que costuma pedir que seu prato seja dividido

em duas porções – uma das porções é para sua “amiga”, que nunca chega. Enfim, o Chalé guarda várias histórias: “coisas do Chalé”, como dizem seus funcionários, a forma como quase sempre terminavam as narrações das peculiaridades daquele espaço.

O fato de os pesquisados se referirem às particularidades daquele espaço como próprias do Chalé (tem-se a definição de uma categoria nativa, portanto) leva à inferência de que aquele espaço tem algo de especial, único, com ocorrências que não se passam em outros espaços. Destaca-se, dessa forma, a percepção, por parte dos pesquisados, da singularidade daquele espaço no qual estão inseridos. Esse tipo de narração se constrói a partir das experiências dos funcionários, e é um importante meio de circulação das representações difundidas entre eles.

### **5.7.2 Clientes-narradores e a construção das memórias do centro**

Os clientes do Chalé guardam identidade com o local, independentemente da empresa que o administra. Tive a oportunidade de conversar com algumas pessoas que costumam freqüentar o Chalé há décadas, que, ao relatarem o que mais gostavam, diziam que era o “espaço”, o “lugar”; algumas vezes, houve menção ao “atendimento”; no entanto, muitos desses clientes, quando questionados sobre a empresa que era permissionária do local, não sabiam dizer seu nome.

Dessa maneira, o que tento ressaltar aqui é que o vínculo com o espaço e seu passado (história, identidade e memória) não é realizado e mantido pelos funcionários, mas sim pelos clientes. Ao contrário do que é visto em muitos pontos históricos de diversas cidades, em que um guia local é contratado para narrar aos clientes o passado daquele lugar, no Chalé o que acontece é a construção, narração e reprodução de uma memória coletiva feita através de seus clientes e freqüentadores.

Ricoeur (1999), bem como Rossi (2003), reconhece o sentido da memória em fazer referência a uma persistência, uma realidade simultaneamente intacta e contínua, a capacidade de recuperação de algo ocorrido em um outro tempo. Rememorar não é um ato passivo: é a recuperação de um conhecimento ou sensação tida anteriormente, um esforço deliberado da mente (ROSSI, 2003).



O conceito de memória coletiva, segundo Halbwachs (2006), perpassa a idéia de um processo social de reconstrução do passado vivido e experimentado por determinado grupo, comunidade ou sociedade. Este passado, diz o autor, não é sinônimo de história; esta se refere às datas e aos acontecimentos registrados, independentemente de terem sido sentidos ou experimentados por indivíduos. Da mesma maneira, existem múltiplas memórias coletivas – daí minha opção por utilizar o termo “memórias do centro”, no plural –, o que não ocorre com a história, que é uma só. Enfim, apesar de a memória buscar dar conta das transformações da sociedade, ela assegura a permanência do tempo e a homogeneidade da vida, mostrando que o passado permanece, reforçando a identidade do grupo.

Também não se pode confundir a noção de memória coletiva com a de memória individual. Cada memória individual, de acordo com Halbwachs (2006), é um ponto de vista da memória coletiva.

Rocha e Eckert (2005), desconstruindo a idéia amplamente difundida entre os brasileiros de que o Brasil é um país sem memória, discutem o problema da temporalidade da sociedade brasileira. Na opinião das autoras, pensar a experiência da memória da sociedade brasileira é pensar a experiência de um tempo caótico, com as ruínas da modernidade. Propõem, assim, uma crítica à perspectiva linear e evolutiva para interpretar a trajetória da sociedade brasileira urbana no tempo. A questão da experiência temporal na cidade passaria pela experiência da diversidade e da coexistência de diversos tempos no espaço urbano, como produto dinâmico de uma prática de destruição e reconstrução. Prosseguem:

Propõe-se, assim, a cidade como o ponto de encontro entre o estudo da memória da civilização urbana local e a adesão dos habitantes ao processo de destruição de seus territórios, pois, longe de ser um objeto-depósito, a cidade concebida como objeto temporal possui a capacidade de absorção de todas as histórias dos grupos humanos que por ali passaram tanto quanto de dissolução de seus signos culturais, os quais se tornam, aqui, objetos etnográficos, ou seja, pré-textos para a geração de novas histórias a serem narradas (ROCHA E ECKERT, 2005, p. 161).

Halbwachs (2006) argumenta que a comunicação e o pensamento dos grupos estão estruturados de acordo com o que o autor chama de marcos sociais da memória, que podem ser tanto temporais quanto espaciais. Os marcos sociais de natureza temporal são aqueles representados, por exemplo, através de datas e períodos socialmente significativos; já os marcos sociais de natureza espacial consistem em lugares, construções e objetos, onde se deposita a memória dos

grupos, de modo que um determinado lugar ou objeto evoca recordações da vida social – e, da mesma forma, sua ausência, perda ou destruição impede a reconstrução da memória. A cada edifício que é derrubado, prossegue o autor, uma parte do pensamento coletivo se rompe.

As próprias sociedades antigas se valiam da estabilidade espacial para garantir a manutenção da memória e, conseqüentemente, a transmissão do conhecimento para as gerações seguintes; e, na contemporaneidade, as edificações que resistem à passagem do tempo, ainda que tenham suas funções e formas originais alteradas, permitem a constatação da permanência de alguns valores ligados a práticas sociais, sendo testemunhos da conservação desses valores com o passar do tempo (MAZIVIERO, 2007). Nesse sentido, os marcos sociais de natureza espacial representam aspectos fundamentais da memória coletiva, visto que, ao contrário do tempo, cheio de convenções, esses são repletos de material inerte, mais estável e durável, o que possibilita que a memória se mantenha viva por mais tempo (HALBWACHS, 2006).

Um dos garçons entrevistados apreendeu esse aspecto em seu ambiente de trabalho e expressa com muita propriedade essa sua percepção. Ele próprio descreve o Chalé como um espaço de memória a partir da observação de seus clientes:

[...] mas a pessoa vem porque é [cliente] antiga do Chalé, porque o Chalé tem alguma coisa dela, porque ela vai se lembrar de alguma coisa que ela fez no Chalé, com amigos, ou com namorado, entendeu? Isso acontece muito é com as viúvas. Bah, o que eu já ouvi de papo de viúva, aqui... “Há dez anos, há vinte, trinta anos, eu vim com meu marido... E hoje eu vim lembrar, que hoje em dia ele está falecido...”. [...] “Antigamente tinha um chafariz aqui”, essas coisas que o pessoal gosta de contar [...]. Então tu *olha* aquela alegria de tu estar dando atenção para ela, de ela ver que a gente está escutando. Às vezes aquilo está magoado dentro da pessoa, e ela quer se abrir, entendeu? [...] E aqui, como é antigo, é um espaço de memória.

Na busca do entendimento específico da questão da preservação patrimonial, e aproveitando algumas nuances da noção de espaço de memória, Giovanaz (1999) pensa os espaços consagrados pelo tombamento patrimonial, especialmente no contexto brasileiro, gaúcho ou porto-alegrense através do que ela denomina “lugares de história”, dentro do qual passo também a incluir o Chalé da Praça XV:

Mais do que criadores de memória, estes espaços têm servido a esforços no sentido de institucionalizar a história, história com a conotação estreita da oficialidade. Estes lugares de memória, quando tombados e restaurados

são investidos da representação da história da cidade, que necessariamente tem que dar conta destas permanências; que ao socializar a trajetória destes espaços os devolve transformados em lugares de história, lugares que devem ser apropriados por toda a comunidade. (GIOVANAZ, 1999, p. 42)

Apesar de reconhecer a riqueza do conceito de Giovanaz (1999), cabe aqui fazer uma ressalva: a história não é todo o passado, nem tampouco tudo o que resta do passado (HALBWACHS, 2006). A noção de “lugar de história” só tem sentido se pensada em conjunto com a idéia de memória. Halbwachs (2006), inclusive, ao diferenciar os conceitos de memória histórica (sucessão de eventos recordados pela história nacional) e memória coletiva. Nesse sentido, ambas as noções são complementares, de maneira que se inter cruzam.

No contexto específico do Chalé, é possível dizer que sua profunda relação com o centro de Porto Alegre suscita memórias por parte de seus clientes, os quais as revigoram por meio da narração de experiências passadas. Estes freqüentadores, todavia, são, em sua maioria, habitantes da cidade. Há um outro tipo de cliente que costuma comparecer ao Chalé, mas com outros propósitos: os turistas.

### **5.7.3 Turismo e turistas no Chalé**

A presença de turistas intrigava-me durante o período de permanência em campo. Desde os primeiros dias de pesquisa, questionei aos pesquisados sobre o turismo na cidade, e a importância do Chalé nesse contexto, assunto que não parecia atrair muitas atenções. A divulgação daquele espaço para turistas nunca foi encarada como uma possibilidade real; sempre que a necessidade de clientes aparecia como premente, eram referenciados os clientes da própria cidade, e não visitantes de outros estados brasileiros ou mesmo de outros países.

Da mesma forma, é perceptível no discurso dos gestores e funcionários a despreocupação com relação à freqüência de turistas na cidade e, especialmente, no Chalé. As alusões com relação aos turistas jamais ocorreram de forma espontânea nas falas dos pesquisados e, sempre que questionados por mim nesse sentido, faziam com que o assunto não se desenvolvesse. As respostas eram

recorrentes, e diziam que a freqüência de turistas não era significativa, o que, de fato, não se comprovou na prática.

Por um lado, essa despreocupação rendeu-me uma maior inserção em campo, na medida em que pude auxiliar, algumas vezes, meus pesquisados na comunicação com clientes. Surpreendi-me ao saber que não havia funcionários ou gerentes que falassem outro idioma. Questionei sobre a dificuldade de comunicação, mas foi-me dito que ela ocorria através de gestos ou por meio de um cardápio redigido em inglês. Essa suposta facilidade na comunicação, justificada através de argumentos que defendem a mímica como “linguagem universal” também não se concretizou. Muitos turistas tinham à mesa, de fato, um acompanhante bilíngüe; outros se faziam entender depois de muito tempo, gestos e constrangimentos; contudo, houve os que não dispusessem desses recursos, o que motivou minha atuação em campo, traduzindo o diálogo, como na ocasião em que uma turista inglesa, já nervosa, desejava pegar um táxi, e não era compreendida, gerando uma comoção entre os funcionários, que estavam em número de três, mais um dos gerentes, que tentavam em vão ajudar.

De acordo com a perspectiva de Siqueira e Siqueira (2008), o turista que se encontra momentaneamente em uma localidade instaura um espaço, lugar do significado, é um sujeito que experimenta subjetivamente ordens de linguagens distintas daquelas que experiencia em seu cotidiano de trabalho e moradia. Da mesma forma, turistas se encontram, tocam-se, fazem contatos, trocam palavras, mas também podem desentender-se, disputar espaços. São contatos que, na maior parte das vezes, possibilitam a efervescência social.<sup>34</sup>

Os autores referenciados trazem à tona um exemplo que se passa na cidade do Rio de Janeiro, definindo a relação que os moradores mantêm com o Cristo Redentor (um dos principais pontos turísticos do Brasil) como de distanciamento. O Chalé da Praça XV também passa por uma situação semelhante: embora possua

---

<sup>34</sup> A antropologia demorou algum tempo até incorporar o turismo e seus atores sociais a seu campo de estudo (SIQUEIRA E SIQUEIRA, 2008). O próprio turismo como campo de pesquisa acadêmica ainda é relativamente recente, pois o próprio fenômeno turístico, enquanto fenômeno social mais amplo disseminou-se a partir da década de 1940 (GUIMARÃES, 2008). De acordo com Siqueira e Siqueira (2008), os turistas eram vistos pelos antropólogos mais como entraves aos seus trabalhos de campo, colaborando para a transformação acelerada de sociedades tradicionais, do que propriamente um objeto de pesquisa. A partir da segunda metade da década de 1960, contudo, iniciaram-se os primeiros estudos antropológicos a partir do turismo, turistas e suas interações com a população local, considerando-os como campo legítimo de pesquisa. Guimarães (2008) destaca a possibilidade do desvelamento de aspectos da subjetividade moderna através do estudo das práticas turísticas.

uma certa freqüência de clientes, muitos habitantes de Porto Alegre jamais adentraram aquele espaço. Da mesma forma, no Rio de Janeiro, os nativos também não possuem o costume de freqüentar o Cristo Redentor, que se configura como um espaço para turistas, eminentemente.

Porto Alegre, diferentemente do Rio de Janeiro, não possui ampla tradição turística, e o imaginário acerca da cidade corrobora para esse aspecto. O fato de o turismo, muitas vezes, ser associado a belas praias serve como argumento para tal. Os gaúchos parecem ressentir-se de seu litoral, pobre em coqueiros, águas translúcidas e outros possíveis atrativos, desdenhando, muitas vezes, de seu potencial turístico. No entanto, é preciso ter-se em mente que o turismo não é apenas voltado a belezas naturais, mas também a questões históricas e culturais (como, por exemplo, o estado de Minas Gerais, que atrai grande quantidade de turistas sem, no entanto, possuir saída para o mar). Nesse contexto, a rede de restaurantes parece ainda não se ter dado conta de que possui à sua disposição um patrimônio histórico, espaço que possui, sim, um forte potencial turístico.

#### **5.7.4 O Chalé na ótica do Bistrô**

Antes de passar ao item que trata do Bistrô, julgo necessário comentar suas representações acerca do Chalé. A partir do momento em que eu me identificava como pesquisadora de ambos os locais, não tardavam a surgir questionamentos e comentários sobre o Chalé entre os funcionários do Bistrô. Muitos deles nunca haviam entrado naquele ambiente; outros haviam sido designados para cobrir ausências de colegas tanto na retaguarda quanto no atendimento. Era muito comum acontecer de eu ouvir qualquer comentário sobre o Chalé a partir do momento em que eu contasse sobre o trabalho comparativo. Por simples simpatia, ou no intuito de ajudar em minhas conclusões, diversos comentários foram tecidos.

Pude perceber, nesses comentários, uma certa heterogeneidade entre as representações sobre o Chalé. Entre funcionários do atendimento (incluindo-se aí detentores de cargos de gerência), foram comuns representações relacionadas à dificuldade em se trabalhar no Chalé, comparativamente ao Bistrô, como exemplificado através das falas: “é uma ‘muvuca’, deve ser muito mais difícil

[trabalhar lá]”; “acho que o Bistrô é mais *light*, gosto daqui por causa dessa tranquilidade”. Essa “facilidade” relacionada ao trabalho no Bistrô é vinculada, especialmente, ao número de mesas atendidas. Outras falas se fizeram presentes, tanto transpondo representações sobre o ambiente em que o Chalé está inserido para ele próprio (“não gosto [do Chalé] porque me passa um aspecto de sujeira”), quanto transpondo representações do *shopping* para o Bistrô (“no Bistrô é um outro nível de clientes”).

Já no que se refere aos funcionários de retaguarda (e também incluo a gerência), as representações são diametralmente opostas. Os comentários surgidos intensificavam a representação de que o trabalho no Chalé seria muito mais fácil, se comparado ao Bistrô. Certa vez, em observação na cozinha, uma das funcionárias, orgulhosamente, comentou com o funcionário do Chalé em treinamento: “tu ainda não *viu* nada, tem que ver isso aqui num domingo”, argumentando que, apesar do grande movimento em horário de almoço em um dia de semana, aos domingos, seria muito maior. Nesse mesmo dia, foi-me perguntado se eu já havia visto o Chalé com um movimento como o do Bistrô. Eu disse que sim, que durante o *happy hour* a correria na retaguarda também era grande. Após esse comentário, alguns funcionários disseram que no Chalé “o serviço é ‘barbada’”, pois não havia pratos a serem servidos, e sim “apenas petiscos”. Um dos chapistas, em conversa informal, comentou que havia sido deslocado para o Chalé durante um tempo. Disse-me que, quando achou que ia começar a trabalhar, já havia terminado.

Esta visão pode ser emblemática ao se considerarem as diferentes características que permeiam ambas as organizações, como explicitado no próximo tópico, que versa sobre o Bistrô.

## 6 O BISTRÔ E O *SHOPPING*

Onde terei jogado fora  
meu gosto e capacidade de escolher,  
minhas idiossincrasias tão pessoais,  
tão minhas que no rosto se espelhavam  
e cada gesto, cada olhar,  
cada vinco da roupa  
resumia uma estética?  
Hoje sou costurado, sou tecido,  
sou gravado de forma universal,  
saio da estamperia, não de casa,  
da vitrine me tiram, recolocam,  
objeto pulsante mas objeto  
que se oferece como signo de outros  
objetos estáticos, tarifados.  
Por me ostentar assim, tão orgulhoso  
de ser não eu, mas artigo industrial,  
peço que meu nome retifiquem.  
Já não me convém o título de homem.  
Meu nome novo é Coisa.  
Eu sou a Coisa, coisamente.<sup>35</sup>

O *shopping center* aqui estudado localiza-se no bairro Praia de Belas, região que leva o nome de sua principal avenida, que, no século XIX, também era chamada de Caminho de Belas. O bairro, segmento de litoral do lago, representa um dos topônimos porto-alegrenses com origem controvertida. Há várias versões para a origem do nome da localidade; porém, a mais aceita por diversos historiadores, é a nascida de inspiração popular, em que se reconhece a presença de um morador de expressão na comunidade local, Antônio Rodrigues Belas, que teve, entre outras funções, a de procurador da Santa Casa e administrador da construção da doca do Mercado. Sabe-se que primeira referência oficial ao nome foi feita em agosto de 1824, em uma sessão da Câmara Municipal (FRANCO, 2006).

De acordo com Franco (2006), até meados do século XIX, predominavam na região chácaras e sítios, até o início da ocupação por moradores urbanos. Suas casas foram construídas ao longo da estrada – esta ainda mal traçada, mas, aos poucos, foi tomando formas mais definidas. À época, quase toda a extensão da avenida principal do bairro ladeava o Guaíba. No entanto, apenas com a construção

---

<sup>35</sup> Excerto do poema “Eu, Etiqueta”. In: ANDRADE, Carlos Drummond de. **Corpo**. Rio de Janeiro, Record, 1984.

de um cais de pedra, em 1870, é que a região começou a expandir-se. Em 1914, a Comissão de Melhoramento e Embelezamento da Capital, através do Plano Moreira Maciel, traça novas ruas relacionadas à atividade portuária. Uma grande avenida beira-rio costeava a ponta da península e continuava pela Praia de Belas, com um canteiro central de vinte metros de largura (MACEDO, 1993). A abertura da avenida Borges de Medeiros, entre 1924 e 1943, ligou ao centro a região, integrando também a zona sul à cidade.

Um grande aterro, avançando sobre o Guaíba, acrescentaria uma faixa de terras ao bairro, projeto que foi aprovado por lei em 1955. Tal ação resultou no afastamento da avenida Praia de Belas do lago, perdendo suas características originais (FRANCO, 2006). O aterro trouxe diversas melhorias, como a ampliação da região e o crescimento da cidade, mas comprometeu o uso como balneário deste trecho da orla. Além de deixar a área aterrada vulnerável a enchentes (cita-se a célebre enchente de 1941), o que levou à construção do muro da avenida Mauá, que separa a cidade do lago. O aterramento foi realizado com areia retirada do fundo do Guaíba, deixando imensos buracos no leito (BRANCO FILHO, 2005). Enfim, mesmo que a orla não fosse poluída, não seria segura para banho.

O loteamento da região, criada para ser um bairro residencial, não atingiu as vendas previstas. Diante disso, a opção foi, então, pela criação de parques e construção de prédios para órgãos públicos, como o Centro Administrativo. Atualmente, o bairro abriga também o estádio Beira-Rio, do Sport Club Internacional, um dos times de futebol mais tradicionais da cidade, e o Gigantinho, espaço que recebe para apresentações artistas nacionais e internacionais.

O *shopping* que é objeto desse estudo foi inaugurado em 29 de outubro de 1991, na esteira de uma tendência que teve início em 1956, ano em que foi concebida a noção de *shopping center*, nos Estados Unidos. No Brasil, a implantação de estabelecimentos desse tipo seguiu padrões norte-americanos, como referência estrangeira no quesito inovação. Só a partir de 1980 é que o Brasil presencia um irreversível processo de expansão desses empreendimentos (PADILHA, 2006). O surgimento dos *shopping centers* não acontece, pois, por acaso; estão profundamente imbricados com uma série de mudanças econômicas e sociais ocorridas, que abrangem desde o crescimento populacional até o aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho, passando por grandes e



diversas modificações nos hábitos de consumo da população ocidental e brasileira, inclusive:

O surgimento e o desenvolvimento do *shopping center* acompanha uma nova forma de industrialização da oferta e da demanda, além do próprio desenvolvimento industrial e tecnológico típico do século XX. Esses centros comerciais aparecem como uma última etapa do desenvolvimento da sociedade de massas (que nasce nos anos 1930) e participam de forma decisiva na construção de uma nova “cultura urbana”. (PADILHA, 2006, p. 22)

Schäffer (1993) corrobora com essa visão, afirmando que a figura dos supermercados e dos *shopping centers* trouxe à cidade de Porto Alegre uma nova cultura de consumo, que transformou as práticas e o ritmo de compra. Passou-se, abruptamente, do tempo lento e da geografia local do armazém, à velocidade e a uma nova geografia de distribuição do *shopping center*.

O porto-alegrense, que adquiria no armazém da esquina o quilo de arroz ou de café (a granel), numa relação de vizinhança que não descartava o controle disfarçado do peso registrado da balança, e que vestia-se cuidadosamente para comprar roupas e calçados na Rua da Praia e arredores, por perspicaz que fosse, não poderia imaginar-se entrando numa loja de auto-serviço, empurrando um carrinho de compras e colocando dentro dele, ritualmente, coloridas embalagens de produtos diversos, ou circulando num *shopping center* atrás de um tênis “de marca”. (SCHÄFFER, 1993, p. 109)

A época de construção do *shopping*, em que o Brasil encontrava-se sob a administração do presidente Fernando Collor de Mello (1989-1992), foi um período de grande recessão econômica nacional. Apesar dessa conjuntura, o empreendimento superou as expectativas de seus investidores nos primeiros anos. Nos primeiros anos de funcionamento, o *shopping* foi um ponto de referência para porto-alegrenses e turistas nacionais ou vindos de países do Mercosul, especialmente argentinos e uruguaios (MARQUES, 2006).

Esse *shopping* foi construído em um terreno de 36 mil metros quadrados, no bairro Praia de Belas, área relativamente próxima ao centro, e a caminho de quem sai da Zona Sul para outras regiões da cidade. As obras públicas realizadas chegaram a uma aplicação de recursos de 1,7 milhões de dólares, incluindo duplicação e construção de vias públicas, construção de praças, de novos terminais para o transporte coletivo e a duplicação de uma avenida.

Dimensionado para atender mais de 50 mil pessoas por dia, após um mês de funcionamento, recebia uma média de 45 a 60 mil, chegando a picos de 120 mil

pessoas em finais de semana<sup>36</sup>. Atualmente, de acordo com a página da empresa na Internet, dentro das dependências do *shopping* há quatro restaurantes, e quinze empresas de *fast-food*. O empreendimento possui uma área construída de 113 mil m<sup>2</sup>, distribuída em três pisos, com 175 lojas, sendo que seis delas são âncoras. Há, também, mais de 2 mil vagas para veículos em seu interior. São 250 funcionários diretos, entre próprios e terceiros, e mais 2.640 indiretos, aí incluídos os lojistas.

Segundo o relato de moradores do bairro, logo após a inauguração, a visita ao *shopping* foi tão intensa que provocou congestionamentos no trânsito da região e grandes filas de atendimento no interior do estabelecimento, principalmente, na praça de alimentação. O *shopping* tinha, inclusive, em sua área, diversos atrativos para o público jovem; no entanto, alguns foram extintos, como a pista de patinação no gelo e uma área com vários brinquedos no térreo, que hoje dá lugar a um restaurante.

Dentre os *shoppings* de Porto Alegre, o estabelecimento aqui estudado é caracterizado pela visita de diversos níveis sócio-econômicos. O próprio *shopping* divulga dados em sua página na Internet, referente à posição social de seus clientes: a maior parte dos clientes encontra-se na classe B (62,5%), sendo que 20,7% encontram-se na classe A e 16,6% na classe C. Em dias de passe-livre (quando não há cobrança de passagem de ônibus na cidade), especialmente, é notória a presença de pessoas pertencentes a classes C e D, que permanecem em seus corredores com a finalidade de passeio, e não necessariamente para a aquisição de seus produtos. Para este fenômeno, colabora sua localização geográfica: nas cercanias de dois morros porto-alegrenses (de população pertencente a classes mais baixas), e de dois bairros reconhecidamente de classe alta, estabelecidos na zona sul do município.

Ainda de acordo com a página do empreendimento na Internet, é divulgada uma pesquisa de múltiplas respostas, em que são citados pelos clientes do *shopping* os principais motivos para visitá-lo: 72,5% fizeram menção ao local enquanto espaço para permanência, não somente para compras (“vou porque é um lugar agradável”; “vou porque é uma opção de lazer”; “vou porque gosto de passear lá”). Outras respostas (53,5%) indicam como razão o fato da proximidade (“vou porque é perto

---

<sup>36</sup> Informações extraídas de um informativo especial sobre o *shopping*, em comemoração a seu primeiro aniversário, elaborado e divulgado pelo jornal Zero Hora, com data de 30 de outubro de 1992.

de minha casa”; “vou porque é perto de meu trabalho”). Um total de 29,7% faz menção ao comércio local (“vou porque gosto das lojas”). Enfim, o que está sendo colocado aqui não é um suposto questionamento à validade ou não da pesquisa, mas sim o fato de que o *shopping* divulga esse tipo de informação e deseja mostrar aos visitantes virtuais seus atrativos enquanto espaço de lazer e divertimento. Nesse âmbito, o estabelecimento anuncia a existência de três cinemas em sua área, e de um parque de diversões com mais de mil metros quadrados em seu interior. Enfim, esse é um atrativo que o *shopping* faz questão de mostrar, para granjear um maior número de clientes.

Nesse sentido, pode-se dizer que há vários estudos estabelecendo que *shoppings*, mais que centros de compras, são espaços de convivência e lazer. Padilha (2006, p. 30), ao refletir sobre o sucesso atual da fórmula de *shopping centers* híbridos (que combinam práticas de consumo e lazer), argumenta:

[...] o *shopping center* é hoje o mais capitalista templo de consumo, onde os desejos, os projetos, as paixões e as relações pessoais materializam-se em objetos – e seus signos – a serem consumidos. O *shopping center* constitui-se, na sociedade capitalista, num espaço privado de consumo individual que oferece estrategicamente o lazer como atrativo importante.

Sendo assim, salienta-se que a característica diferencial do *shopping* aqui estudado, não é a união entre o lazer e o consumo, ou o espaço privado que se traveste de público alegando segurança, lazer e conforto; a característica que difere este *shopping* dos demais é a apropriação de seu espaço, em determinadas ocasiões, por classes menos abastadas, que faz cair por terra o construto de que o *shopping* é um espaço puramente de ocupação de classes economicamente favorecidas. Tal aspecto fica ainda mais evidente em dias de “passe livre”, em que as empresas de ônibus não cobram passagem – como, por exemplo, em dias em que ocorrem campanhas de vacinação –, quando o acesso ao *shopping* torna-se mais fácil e barato (MARQUES, 2007).

Este aspecto particular do *shopping* mostra-se também em Lengler e Cavedon (2005, p. 89), em que, desenvolvendo um estudo nas dependências do estabelecimento, percebem o uso do espaço (em especial, dos corredores e da praça de alimentação) por jovens, muitos deles de baixa renda:

Depois do encontro inicial todos atravessam a nave e rumam para o piso superior, onde se encontra a praça de alimentação, que será o palco principal das conversas e diversões. Alguém se antecipa e “reserva” uma mesa, pois aos sábados a procura é grande e nem sempre há local livre

para todos. Começam as conversas e as paqueras. Eles não compram nada. No máximo, tomam uma ou duas cervejas, “comem um McDonald’s” ou um sanduíche de alguma das atividades que estão na praça de alimentação. Este perfil de um conjunto de usuários do *shopping center* deixa claro o padrão de uso das facilidades presentes neste centro de compras. **São consumidores com baixo poder aquisitivo e que não compram quase nada.** As lojas servem como adereço, coadjuvantes no mundo ideal construído pelos adolescentes. [grifo meu]

Sobre os aspectos físicos e arquitetônicos relacionados ao estabelecimento, Rosenberger (1997, p. 32) afirma:

A linguagem formal e tipológica adotada pelo projeto em análise assume, em diversos momentos, características do Brutalismo Modernista de ruptura e contraste, acrescidos de uma linguagem estética pós-moderna. O balanceamento e a compensação para o rigor e aridez gerados pelo fechamento expresso na fachada externa e pela relação da edificação com o entorno imediato é, na maioria dos casos, encontrada no interior desta edificação. Adota-se uma estratégia projetual onde as janelas e aberturas usualmente presentes nas fachadas são jogadas para o interior do edifício e transformadas em grandes superfícies de vitrines e de zenitais que iluminam os grandes vãos.

Nesse sentido, o rigor e aridez destacados pelo autor estão tácitos através das paredes cegas, sem janelas, acessos que privilegiam a circulação de veículos, em contraposição com um espaço protegido, climatizado e ambientado. À referida contraposição, também contribui a instalação de elementos naturais, como chafarizes, vegetação, visualização do céu através de clarabóias e iluminação natural, por meio da entrada de raios solares – o que também está presente no espaço que cabe ao Bistrô.

Apesar da visível preocupação com a instalação dos referidos elementos naturais, o *shopping* não reconhece o entorno urbano que o contextualiza, por meio de seu isolamento físico. A praça de alimentação e os corredores não privilegiam a vista para o Guaíba e para o restante da região, na qual se encontra, também, um parque, cuja vista se configura em um dos principais e mais belos cartões-postais do município.

Tendo em vista o explicitado, pode-se dizer que é um empreendimento que não privilegia seu entorno, buscando voltar-se a si mesmo, desperdiçando os elementos naturais do contexto geográfico em que se encontra. Simbolicamente, o *shopping* parece querer fechar-se, como uma pequena construção medieval, buscando atenções para seu interior, suas vitrines, seus espaços internos. Estes aspectos serão importantes na análise do espaço físico do Bistrô, que, reproduz, em parte, algumas dessas características.

## 6.1 O TRABALHO EM UM NÃO-LUGAR

### 6.1.1 A primeira impressão – o Bistrô na ótica do Chalé

Antes mesmo de minha primeira incursão ao Bistrô como pesquisadora, eu já havia conversado com alguns funcionários do Chalé sobre meu trabalho. Fui advertida, muitas vezes, sobre uma tal “dificuldade”, que não consegui definir ao certo se seria para a realização de minha pesquisa, ou se para a realização de tarefas relacionadas ao atendimento ou à retaguarda. A primeira palavra usada para descrever o Bistrô foi “pressão”. “Muita pressão”, diziam-me. Informaram-me sobre as diferenças relacionadas ao público (o Bistrô seria “muito mais elitizado”, o público seria mais exigente quanto aos serviços prestados). Como exemplo, narraram-me histórias sobre clientes que, ao fazerem o pedido, queriam saber exatamente quanto tempo levaria a preparação, exigindo que esse tempo fosse exato (“se tu dizes que o prato deve demorar em torno de dez minutos, um segundo depois disso ele te chama”).

O fato de o atendimento no Chalé ser mais “tranquilo” (nas próprias palavras dos funcionários, o que pode representar aspectos tanto positivos quanto negativos) também é relacionado, muitas vezes, com o público que o frequenta, e com a dinâmica do restaurante. Abaixo, a fala de um garçom expressa a visão sobre o atendimento no Chalé:

O cliente do Chalé é o cara que trabalha em banco, em loja, no Mercado, na prefeitura. Lá [no Bistrô] se trabalha com seis mesinhas cada um. Aqui, nós trabalhamos com onze, doze. Hoje, meio-dia, eu trabalhei com tudo isso aqui [o salão], o bar, e toda a rua. [...] A gente tenta dar um atendimento bom, mas às vezes fica difícil, porque é muita gente te chamando. Mais por causa da promoção [no *happy hour*]. Pode cuidar, quando falta dez minutos pra acabar, todo mundo quer promoção, é uma loucura.

Enfim, nesta fala, são expressas características da “tranquilidade” no atendimento (no sentido de haver pouca exigência por parte dos clientes) como algo não necessariamente positivo. Nesse sentido, salienta-se que o entrevistado afirma que nem sempre é possível dar um atendimento “bom” – em suas palavras – aos

clientes, da mesma forma que no Bistrô, por conta das características inerentes ao Chalé (lotação no *happy hour*, distribuição das praças entre os garçons, entre outras).

Curiosamente, disseram-me que, no Bistrô, seria esperado um serviço de garçom “de verdade, daqueles de servir pelo lado certo, de mostrar a rolha da garrafa de vinho na mesa”. Um dos garçons, que teve a oportunidade de trabalhar nos dois restaurantes, relatou o susto que levou quando foi chamado a trabalhar de forma emergencial no Bistrô, já que era funcionário do Chalé: disse-me que “tremeu as pernas”. Para este mesmo garçom, uma frase emblemática ilustra a diferença do trabalho nos dois espaços: “No Chalé, a gente trabalha que nem pessoa; no *shopping*, é que nem máquina”.

Em entrevistas e conversas informais, alguns garçons disseram que não se adaptariam ao Bistrô, ainda que tal ocorrência fosse necessária a sua carreira profissional. Na percepção desses garçons, que são os funcionários que mais guardam contato com os consumidores, os clientes, quando vão ao Chalé, esperariam (e pagariam por) informalidade, procurando um local para “afrouxar a gravata”, para esquecer o trabalho. Dessa maneira, portanto, não se importariam de dividir o espaço com pessoas de menor poder aquisitivo, tampouco que vestissem bermudas, por exemplo. Esse tipo de atitude, na visão deles, contrastaria com o que ocorreria no *shopping*. No Bistrô, os clientes procuram serviços formais, e estariam, pois, dispostos a pagar mais caro por isso. Em média, segundo um dos gerentes do Chalé, uma mesa com aproximadamente quatro clientes no Chalé renderia um faturamento equivalente a cerca de 60% do valor da mesma mesa, caso o consumo ocorresse no Bistrô.

Apesar dos aspectos relacionados a faturamento por mesa e comissão, diversos garçons mencionaram a questão da liberdade e aproximação com o cliente. Realizando um parâmetro de comparação entre ambos os restaurantes, um dos garçons expressa essa idéia:

É que aqui [no Chalé] a gente tem liberdade de conversar com o cliente, de chegar uma mulher grávida e a gente perguntar se é guri ou guria. Já no *shopping* tu não tens isso. [...] ter essa aproximação com o cliente, de perguntar: “acho que hoje tu não tá bem...”, a gente tem essa liberdade. E eu me identifico com isso. E eu acho que eu peguei esse serviço por isso também. [...] Eu não gostaria de trabalhar num lugar cheio de normas, que não pode perguntar “como é que tu tá?” [...] E geralmente num *shopping* tu vais fazer o básico e é aquilo ali. E nem tem a liberdade de bater um papo, nada.

### 6.1.2 Tentando estranhar o *shopping*

Em busca do estranhamento do Bistrô – e sem a possibilidade de fazer uso do recurso historiográfico da mesma forma que o Chalé, pois o próprio *shopping* tem apenas 18 anos –, utilizei diversos artifícios. Tentei consultar moradores que tivessem vivido o início do bairro e a construção do estabelecimento, bem como as modificações sofridas ao longo do tempo. Não fui muito bem-sucedida nessas tentativas, na medida em que o *shopping* não sofreu grandes alterações desde sua construção; no máximo, lojas foram retiradas ou acrescentadas. Apelei, então, para a tentativa de estranhamento do *shopping* como um todo, enquanto plano de fundo do restaurante pesquisado.

Num período anterior ao começo oficial de minhas incursões ao Bistrô, ciente da dificuldade que seria realizar a pesquisa em tal espaço, passei a visitar o *shopping*, com o intuito único de pesquisadora. Eu ainda não tinha terminado as incursões ao Chalé quando realizei as primeiras idas ao local. Precisei de várias idas ao *shopping* para que pudesse começar a estranhar o ambiente.

Tentei elaborar algumas notas de campo, sem grandes pretensões, somente a título de treinamento, empreendimento que se mostrou um tanto desastroso, no início. Notei que estava no caminho certo quando vi que, em minhas notas, constavam itens que poderiam passar despercebidos à maioria das pessoas: seu exterior, as cores, os formatos, as janelas, os letreiros. A descrição das portas, sejam as que dão acesso direto a uma loja, sejam as que se encontram com os largos e extensos corredores. As proporções dos espaços, as clarabóias, o teto, a iluminação; as plantas, naturais ou artificiais, as nuances, os pequenos detalhes do ambiente.

Busquei estar sempre atenta aos sons, símbolos visuais e aromas. Tentei desenvolver sensibilidade para identificar os diversos grupos de freqüentadores. Andando pelo local, observava as pessoas, tentando imaginar através de suas expressões o propósito de sua ida ao *shopping*. Olhava também os funcionários das diversas lojas do estabelecimento. Ao invés de passar apressadamente, como era de costume para mim, enquanto consumidora, eu me policiava para me surpreender

com os pequenos detalhes, já que o contexto me era por demais familiar. Nessa etapa, um ato, simplesmente, fez toda a diferença: olhar para cima. Fugir das linhas que, normalmente, estão ao alcance dos olhos é uma excelente estratégia para quem procura alterar o foco habitual de visão.

Cabe destacar aqui que, durante o período em que estive pesquisando no *shopping*, não o freqüentei como cliente. Após o final das visitas, fui algumas vezes para colher mais informações, para não perder o contato com o campo, e, especialmente, para tentar “enxergar” melhor o campo, depois de um período de distanciamento. Julguei que isto seria necessário para que eu pudesse estranhar mais facilmente o ambiente, e perceber o espaço enquanto pesquisadora, e não no papel de consumidora.

Depois de todo o esforço para o estranhamento do espaço do *shopping*, considerei-me pronta para, então, começar as idas a campo no Bistrô. Ainda assim, tentei continuar estranhando ao máximo o espaço do *shopping*. Fazia diferentes trajetos a cada dia, circulando livremente antes e depois das estadas em campo. Passava pelo *shopping* por dentro dos corredores, em vez de chegar diretamente ao Bistrô. Às vezes, entrava pelo acesso de uma loja e pegava a escada rolante mais distante. Passava pela frente da praça de alimentação, para poder comparar com o Bistrô em termos de público e ambiente. Outras vezes, adentrava a lateral do *shopping*, passando por caminhos desnecessários, sabendo que conhecer o contexto em que estava inserido o restaurante faria diferença na análise, que isso me ajudaria em vários aspectos.

Precisei tomar cuidado em minhas primeiras visitas ao Bistrô. Eu estava ciente de que tinha em mente diversos pressupostos; alguns, fornecidos pelas diversas leituras a que tive acesso sobre aspectos característicos dos *shopping centers*; outros haviam sido dados por meus pesquisados, que trabalhavam no Chalé e tinham diversas representações sobre o Bistrô, seu espaço e seus clientes e freqüentadores.

Eu não queria ser influenciada demasiadamente em minha observação, tampouco em minhas análises e conclusões. Desejava, enquanto pesquisadora, possuir uma visão clara do que acontecia, enfim, enxergar a realidade do Bistrô através do olhar de seus freqüentadores, funcionários e gerentes, e não pela perspectiva de outras pessoas. Além de tudo, eu tinha minhas próprias expectativas com relação ao *shopping*, das quais era impossível desfazer-me. Enfim, eu já não



era freqüentadora assídua de *shopping centers*; na realidade, sempre evitei grandes aglomerações de indivíduos em busca de consumo, como os próprios *shoppings*, lojas de departamentos ou grandes supermercados. Sempre preferi a personalidade das pequenas lojas da vizinhança e o aconchego dos mercadinhos de esquina, apesar do preço, por vezes um pouco mais caro. Eu tinha consciência desses aspectos, e, por isso, procurei desde o início me policiar para que não me deixasse levar por preferências pessoais ou idéias pré-concebidas e carentes de análise e interpretação.

O Bistrô se localiza no segundo andar do *shopping*, um tanto afastado da praça de alimentação. Fica em frente a um corredor, o que possibilita a visualização de seu espaço a qualquer pessoa que esteja em uma das escadas rolantes mais próximas. Ao lado direito, uma pequena loja de roupas de festa. À esquerda, um estabelecimento que, à época da etnografia, não estava em funcionamento, mas que continha o anúncio da abertura de um restaurante chinês. Ainda nas proximidades, há um restaurante e pizzaria (culinária italiana), uma loja de cosméticos importados, uma ótica, lojas de roupas (uma para adultos e uma para crianças), além de duas das seis lojas-âncora do *shopping* (sendo que uma delas atua na área de vestuário, calçados e acessórios, e outra trabalha com eletroeletrônicos).

### **6.1.3 A minha vez de “tremer as pernas”: trabalho etnográfico no Bistrô**

Minha entrada oficial no Bistrô do *shopping* se deu após uma semana de afastamento do Chalé. Meu contato, que havia sido com a funcionária de relações públicas da empresa, não foi possível pelo fato de a mesma ter se afastado da empresa. Quando telefonei para marcar minha primeira incursão no Bistrô, a moça que atendeu ao telefone informou que ela havia pedido demissão, e que, desde então, estava em seu lugar. A nova funcionária foi muito simpática comigo, o que fez com que eu não ficasse apreensiva com tal mudança. Marcamos um encontro, dentro do Bistrô mesmo, para que eu pudesse ser apresentada aos gerentes do restaurante.

Compareci ao Bistrô no horário que combinamos (às 10h, horário de abertura do *shopping*). Era um dia de semana, e, como havia chegado alguns minutos antes da abertura, não me foi permitida a entrada – até telefonei para a funcionária anunciando minha chegada, mas ela disse que eu precisaria aguardar o horário –, passei a observar o entorno, os prédios públicos que circundavam o local e as pessoas que, ansiosamente (tanto quanto eu, acredito), esperavam pela abertura do *shopping*.

Quanto mais o horário se aproximava das 10h, maior o volume de pessoas que se aglomeravam junto à porta. Acredito que havia mais de vinte pessoas aguardando a meu lado ansiosamente, a maior parte composta por mulheres de meia-idade e senhoras idosas. Quando finalmente chegou a hora, todos se apinharam na porta, que foi aberta de forma pacientemente pela segurança do local. Entraram rapidamente, sem pedir ou dar licença, em um ritmo frenético. Até então, esses acontecimentos não haviam representado surpresa para mim. Eu esperava de um *não-lugar* (classificação que eu já havia introjetado) a *individualização* dos sujeitos, em um contexto em que não há muitos diálogos, em que todos estão sozinhos.

Quando da minha apresentação para a gerente operacional (o gerente comercial não estava na loja), imaginei, por sua reação, que ela tivesse ficado um tanto desconfiada com minha presença. Questionou sobre a autorização do proprietário dos restaurantes. Eu confirmei que já havia falado com ele, que tinha obtido sua aprovação e que, inclusive, havia estado dois meses inserida no ambiente do Chalé. Aparentemente, deu-se por satisfeita, mas também me informou de que eu não poderia realizar o trabalho aos domingos, devido à lotação da casa. Busquei reiterar novamente que meu intuito não seria atrapalhar o atendimento, e que eu me comportaria como cliente quando o restaurante estivesse muito lotado, mas acredito que tal argumento tenha sido em vão. Sendo assim, ela ressaltou o fato de que eu deveria realizar o trabalho de segunda a quarta-feira. A princípio, concordei, estando ciente de que eu deveria tomar muito cuidado com o andamento do trabalho no Bistrô. Certamente, não deixei de ir aos finais de semana, mas tomei as devidas precauções para não atrapalhar os funcionários ou os gerentes em suas tarefas cotidianas.

Não fiquei para observação nesse primeiro dia; marcamos para o início da semana seguinte minha primeira visita oficial, o que não impediu que eu ficasse observando, ao longe, o atendimento no domingo subsequente.

No dia em que estava marcada a minha apresentação oficial, uma segunda-feira, a gerente ficou responsável por me apresentar aos funcionários. Fui advertida, desde o início, que, como eu estava usando brincos e com as unhas pintadas, não poderia adentrar a cozinha; chegaria somente à porta. Foi me passado um jaleco branco, com a inscrição “visitante” bordada no bolso esquerdo, enquanto aguardava pela gerente.

No momento em que aguardava, de jaleco e touca brancos, senti-me um tanto desconfortável. Primeiro, pelas roupas que usava, que destoavam notadamente de todo o local; depois, por estar ali, naquele ambiente, em pé, sozinha. Eu não havia sido apresentada aos funcionários, e ninguém falou comigo espontaneamente. Tentei conversar com alguns garçons, mas não consegui entabular uma conversa, até porque eles precisavam ordenar as mesas para o horário de almoço, que se aproximava.

Felizmente, não fiquei muito tempo aguardando pela gerente. Alguns poucos minutos depois, fui arrebanhada por um outro gerente, o do *Cyber Café*<sup>37</sup>. Ele me levou para conhecer o *Café*<sup>38</sup> e o *Cyber*, além das duas cozinhas nas quais eu não poderia entrar, de acordo com a gerente, mesmo sem eu ter solicitado. Ele burlou uma regra da organização através de um “jeitinho”, o que, de acordo com Barbosa (1992), ocorre de maneira mais fácil se quem pede é uma mulher, e quem concede é um homem. A situação de “jeito” que envolve duas mulheres ocorre de maneira imprevisível, na medida em que pode haver competição entre ambas. O “jeito” foi concedido, dessa forma, pela situação que se impunha.

Nessa visita, fiquei sabendo que são 47 funcionários no Bistrô, mais os dez do café, que, eventualmente, substituem funcionários em horários de intervalo ou cobrem alguma folga. Descobri, também, que o bistrô tem capacidade para 280 lugares. Conheci, por intermédio do gerente do *Cyber*, o outro gerente do Bistrô, que

---

<sup>37</sup> O *Cyber Café* pertence à mesma rede de restaurantes que o Bistrô. Localiza-se no mesmo *shopping*, mas dentro de uma grande livraria. Possui cerca de dez funcionários. Seu funcionamento ocorre de maneira separada (fornecedores, administração, contabilidade), embora se utilize da estrutura do Bistrô para algumas atividades, como o almoço dos funcionários.

<sup>38</sup> O *Café* também pertence à rede, mas funciona de maneira conjugada ao Bistrô. É, na realidade, um quiosque em um dos corredores do *shopping*, que vende cafés, lanches e sobremesas. Possui dez funcionários, que, algumas vezes, são cedidos para o atendimento no Bistrô.

me cumprimentou, e se mostrou solícito, apertando minha mão e dizendo para que eu me sentisse em casa.

#### **6.1.4 O espaço físico do Bistrô**

À primeira vista, o ambiente difere bastante do Chalé. Há, basicamente, três “entradas” para o Bistrô, embora o ambiente seja parcialmente aberto: uma entrada por cada lado, e mais uma entrada localizada ao centro, que dá acesso ao deque. Podem ser diferenciados, claramente, quatro espaços: uma área “externa”, composta pelo deque central e outras mesas na área externa (ocupando as laterais do deque), a área interna (onde se localiza o bar), o *mezzanino* (logo acima da área interna), e o espaço para fumantes (todo cercado por vidros e paredes).

Quem observa o Bistrô de fora se depara, em primeiro plano, com a área externa do restaurante. A área externa compõe-se do deque central, localizado diretamente abaixo de uma grande clarabóia. Esse deque central, na verdade, nada mais é do que um tablado de madeira arredondado, contendo um chafariz ao centro e quatro guarda-sóis espalhados sobre seu espaço. O contato do deque com o restante do *shopping* é limitado por grades de metal. Os quatro pilares que delimitam o centro da área exterior do restaurante são cobertos por placas de madeira, e cada um contém quatro lâmpadas em forma de ampulheta no exterior, acesas apenas à noite. Uma câmera de vigilância permanece pendurada ao teto, e mexe-se com o passar do tempo. Há mais dois tablados retangulares conjugados ao circular. Em seu redor, biombos de vidro pouco mais altos que as mesas com o nome do restaurante segregam seus ocupantes do restaurante do *shopping*. Esses biombos procuram dar um ar de aconchego, passando a ilusão de que se está em um espaço pequeno, único, fora da imensidão do *shopping*. Ao mesmo tempo, o espaço representa a fuga da praça de alimentação, e de tudo o que há de sobra nela, como o barulho por exemplo: um burburinho ensurdecador, dependendo do dia. Algumas mesas são colocadas fora do tablado conjugado, mas, ainda assim, na área externa ao restaurante.

As mesas, aliás, também são diferentes das do Chalé: são mesas com um pé só, diferentemente das mesas com quatro pés de madeira do outro restaurante. E

também não são de madeira, e sim de um material que imita o granito. Sobre elas, há folhetos promocionais com os dizeres “seleção de domingo”. Os encostos e assentos das cadeiras são de um material semelhante à palha, ao vime. Somente as mesas redondas, em número reduzido (são quatro na área externa e mais meia dúzia na área para fumantes), são totalmente em madeira. O tom dessas mesas aproxima-se do mogno – cor escura, portanto.

Há muitas plantas na área externa do restaurante. Elas seguem o padrão do *shopping*, circundando o deque e os tablados conjugados. São plantas naturais, localizadas em vasos e floreiras, cuja manutenção fica a cargo da administração do *shopping*.

Olhando de frente para o Bistrô, é possível ver, em segundo plano, a área interna do restaurante. Ela é bem mais escura que a área externa, tanto pelas cores das paredes e do piso, quanto pelas cores das mesas e cadeiras; ademais, a área externa conta com a clarabóia, que confere um certo grau de luminosidade natural durante o dia. Sobre as mesas, pequenas toalhas cor de laranja e jogos americanos. Madeira combinada com tijolos à vista procuram fornecer à área interna a sensação de aconchego que o restante do *shopping* não proporciona. Nesse espaço, localiza-se uma das adegas do restaurante, junto a uma das pilastras que dão sustentação também ao *mezzanino*. Ao lado, uma outra adega, refrigerada, onde ficam, por exemplo, os espumantes.

À esquerda, em uma das paredes, feita de tijolos à vista, há doze fotografias grandes penduradas em forma de painel. Nove delas estão penduradas juntas, emolduradas numa moldura única de madeira (3x3), e outras três, em fila, de cima para baixo, da mesma maneira. Os dois painéis estão lado a lado. As fotografias são em preto e branco e mostram paisagens típicas de Porto Alegre, mas de ângulos pouco usuais: o cais do porto, a ponte do Guaíba, a Usina do Gasômetro vista de longe, e outra vista de baixo (em que só se vê a chaminé e o céu), uma vista aérea da avenida Mauá e uma do Guaíba. Algumas fotos são aéreas, outras tiradas da altura do chão, e outras ainda mais próximas que o comum. Não se vêem pessoas. No meio dos dois painéis, há uma foto menor do que as outras, a qual reproduz o monumento aos açorianos, tendo o Centro Administrativo ao fundo.

Sobre a análise de retratos e imagens em pesquisas científicas, Loizos (2002) define como falácia o senso comum que, muitas vezes, afirma que a fotografia não mente. Ela pode ser manipulada artificialmente, mas essa manipulação pode, ainda,

ser realizada de maneira mais sutil e oculta. O autor narra o caso de uma famosa fotografia da Guerra da Coréia, feita pelo fotógrafo David Duncaw que, originalmente, mostrava americanos mortos, o que dava a entender a quantidade de custos humanos causados aos Estados Unidos. Anos depois, a mesma fotografia foi usada em um selo norte-americano, mas sem os cadáveres, exaltando a tradição militar do país, sem exibir as lembranças indesejadas e cruéis – a perda de vidas humanas.

As variações perceptuais complicam a exposição objetivista da fotografia, que, longe de ser um registro livre de ambigüidades, pode gerar diferentes interpretações. Uma determinada informação pode estar contida em uma fotografia, porém nem todos estão preparados para percebê-la plenamente (LOIZOS, 2002). Nesse sentido, os registros visuais no Bistrô não estão lá expostos de maneira inocente ou ingênua. Essas fotos estão em consonância com aquele espaço, que pertence a Porto Alegre (como as fotografias), mas que, estilizado, deseja mostrar-se cosmopolita e pertencente não à cidade ou ao estado, mas sim ao mundo. As fotografias, de tão estilizadas, só depois de uma observação atenta são reconhecidas como representando uma parte do município. Também, de certa forma, a ausência de pessoas nessas fotos já pode ser um instrumento a revelar a impessoalidade característica do *shopping*.

Ao fundo dessa área interna, vê-se, com algum esforço, o balcão do bar, ornamentado por placas de cerveja, em madeira. Por trás dele, prateleiras com copos, garrafas de diversas bebidas. Lustres de cor avermelhada dão o tom. O caixa fica ao lado de uma outra pilastra, servindo de fronteira entre a área interna e o espaço para fumantes.

Uma escada que se localiza à esquerda leva ao *mezzanino*. O *mezzanino* segue um padrão semelhante ao da área interna. As cadeiras e o piso são mais escuros. No entanto, as mesas são cobertas por toalhas brancas, que se sobrepõem a toda sua área; sobre tais toalhas, as pequenas toalhas cor de laranja e os jogos americanos. São poucas mesas, no máximo dez, e a área é aberta somente quando a casa atinge sua lotação (o que normalmente ocorre aos domingos). No canto direito do *mezzanino*, os banheiros. Há, no espaço diretamente superior ao da adega da área interna, em meio as mesas, uma terceira adega.

A área para fumantes é uma parte do ambiente interior do Bistrô que ocupa o canto direito, tendo-se como ponto de vista o do observador que se encontra em

frente ao restaurante. É um espaço quadrilátero, com um comprimento maior que a largura, delimitado à direita e ao fundo por paredes de tijolos à vista, e à esquerda e à frente por paredes de vidro. Nessa área é onde se encontram os dois aparelhos de televisão de LCD, um à frente, e outro mais ao fundo. Ambos ficam voltados para as mesas, mas podem ser vistos por alguns clientes que se sentam na área externa, mesmo estando fora do espaço para fumantes.

O espaço é mais escuro que o restante da área do restaurante, a iluminação é feita num tom amarelado, o que confere um certo ar de *pub* ao ambiente. Lá, são encontrados dois tipos de mesa: mesas redondas, em madeira, para uma ou duas pessoas, e mesas retangulares, para até quatro pessoas, porém, sem cadeiras, e sim com pequenos estofados. Estas últimas mesas ficam em fileiras, encostadas na parede de tijolos à direita, tendo os estofados unidos um ao outro pelo encosto, ficando, assim, um de costas para o outro. Sobre essas mesas retangulares, encontram-se pequenos abajures, ao lado da parede. Em cima das mesas, apenas jogos americanos: não há toalhas.

Na parede de tijolos à vista, há alguns espaços em baixo relevo, com algumas prateleiras de vidro, sobre as quais expõem-se algumas garrafas de bebidas alcoólicas. Há dois acessos para o ambiente de fumantes: um deles, para o caixa (ainda na área interna do restaurante), e outro, para a área externa. Todo o ambiente é refrigerado, mas os equipamentos condicionadores de ar não dão conta de eliminar o forte odor de cigarro, ainda mais sensível para o nariz de uma portadora de rinite alérgica, como é o meu caso.

### **6.1.5 A pesquisadora e o campo**

Meu primeiro dia de campo havia terminado de uma maneira que julguei satisfatória, na medida em que havia conseguido entabular conversas (ainda que sobre amenidades) com muitos funcionários – e não somente do Bistrô, do Café também. Não fui incentivada a circular entre os ambientes do Bistrô. Fui “apresentada” aos garçons por meio de uma das reuniões diárias ocorridas na empresa, da qual não participei. Acabei, com o tempo, conseguindo conversar individualmente com cada um deles. Com os funcionários da retaguarda, meu

contato foi sendo também construído aos poucos, com bem menos inserção, já que as idas à cozinha (desta vez, obedecendo a todos os preceitos necessários, como unhas sem esmalte e corpo sem adorno) não ocorreram de maneira freqüente.

Apesar de todos os aspectos que podem, de alguma forma, ter prejudicado minha inserção, o fato de eu ter chegado ao Bistrô com alguma experiência de campo no Chalé fez diferença. Pude compreender a sistemática da divisão das praças, do funcionamento das comandas e dos pedidos de forma mais clara, já que ocorrem na mesma maneira nas duas casas. Além disso, a receptividade dos funcionários, quando eu dizia que havia feito aquele mesmo trabalho de observação no Chalé, era maior. Acredito que diminuía sua desconfiança, já que eu conhecia a dinâmica do restaurante.

As primeiras duas semanas de campo foram excepcionalmente cansativas e custosas, se comparadas às demais. Tive muitas dificuldades por não saber ao certo o que observar, já que tudo me parecia tão corriqueiro, “natural” e homogêneo. Da mesma forma, aquele espaço era-me muito familiar, como o é para qualquer jovem que mora nos arredores de grandes cidades brasileiras, o que dificultava, em parte, o estranhamento e, como consequência, a análise. Num primeiro momento, as anotações se limitavam a descrições do espaço físico e alguns comportamentos que me chamavam atenção. Conversas se estabeleciam com uns poucos garçons, que ficavam intrigados com minha presença constante.

Depois desse período, consegui, finalmente, elaborar algumas anotações de fato etnográficas. Forcei-me a anotar tudo o que meus sentidos captavam, o que eu via, ouvia e falava – o que acabou gerando inúmeras páginas de diário de campo. No entanto, além de obter uma grande quantidade de dados, passei a buscar conexões entre eles, efetuando, assim, a descrição densa necessária à pesquisa etnográfica.

O *shopping* em si não era um local agradável a mim, e isso ficou perceptível em diversos diários de campo, nos quais é possível notar que qualquer fator era motivo para reclamações de minha parte: o odor característico do *shopping* (que nas proximidades do restaurante configurava-se num misto de cheiro de alimentos e de essências, devido a uma loja de cosméticos artesanais nas proximidades); o ar condicionado, que em dias de frio conservava o calor dentro do ambiente, forçando-me a carregar agasalhos; o burburinho característico de *shopping* em finais de semana, que distraía minha concentração; a proximidade com a área de fumantes,



que me atrapalhava a respiração. Enfim, quase tudo figurava entre aspectos que me incomodavam, mas a maioria desses aspectos não estava presente *apenas* no Bistrô. Na realidade, o que acontecia é que eu, por uma série de motivos, não havia conseguido adaptar-me àquele espaço de uma forma tão bem-sucedida quanto ao primeiro campo de pesquisa, e isso se refletia nos diários de campo produzidos a partir das incursões ao Bistrô.

Também percebi que a insistência para que eu consumisse algo foi muito maior no Bistrô. Não necessariamente para que eu “comprasse” algum produto, porque às vezes me ofereciam água “como cortesia”. Ofereciam-me água, refrigerante, almoço, lanche – certamente, nenhuma dessas ofertas seriam gratuitas, com exceção da água. Durante muitos dias, disseram-me para que eu me sentisse “à vontade”. Interpretei como um sinal de que eu ainda não me sentia à vontade, ou que transparecia que não me sentia assim. Formalidades que denunciam alguns aspectos. Eu, enquanto pesquisadora, só me sinto à vontade quando param de me mandar sentir à vontade.

Meu contato com os garçons se deu da seguinte forma: estabelecíamos diálogos; no entanto, isso ocorria, relativamente, com pouca frequência e pouca duração. O que mais acontecia era a troca de sinais (com as mãos, por exemplo), e a troca de olhares. Nesse sentido, era muito comum acontecer de eu e mais algum garçom ficarmos observando um determinado cliente ou grupo de clientes, conseqüentemente, trocando olhares e piscadelas que denunciavam algum grau de cumplicidade.

Procurei alternar os locais em que sentava, no Bistrô. Nos primeiros dias, mesmo com disponibilidade de espaço, não me senti autorizada para ficar nos locais internos: ficava sempre sentada em mesas de “fronteira”, mais próximas à área do *shopping* que propriamente do Bistrô. Mesmo com o passar do tempo, eu não me sentia livre para sentar em lugares mais centrais. Eu também não estava à vontade para entrar pela “porta” principal do Bistrô – entrava sempre pelas laterais, comportamento que, algum tempo mais tarde, percebi estar reproduzindo a partir do que faziam os funcionários.

Assim, como ocupante de mesas “de fronteira”, havia a possibilidade de eu permanecer “escondida”, ou, na pior das hipóteses, passar despercebida, ser mais uma consumidora do *shopping*. Eu não conseguia transitar pelo restaurante. Sentia-me, quase sempre, coagida a ficar em um canto. O ambiente que me inibia, pela

sensação de supervisão (as mesas de “fronteira” eram de difícil observação) e pelo próprio espaço físico, pelas características de não-lugar daquele espaço. Sentia-me inibida, talvez pela sensação de supervisão iminente. Aqui todos tinham seus lugares (inclusive, há pouca mobilidade dos garçons; cada qual permanece em um determinado espaço, fixo, olhando sua praça, ficando próximo a ela), e eu não havia conseguido achar o meu nicho.

#### **6.1.6 Bistrô: a porta de entrada da rede**

O Bistrô é o local de treinamento dos funcionários de toda a rede de restaurantes. Os funcionários (independentemente de sua área de atuação, se atendimento, retaguarda ou gerência) vão para lá para serem treinados em termos de atendimento ou de produção na cozinha. Presenciei o treinamento de alguns garçons no Bistrô, que consistia na observação, por alguns dias; após esse período, o garçom ainda ficaria um curto período, cerca de um mês, acompanhando um colega, “dividindo a praça”.

Durante o período em que eu estava em campo, havia várias pessoas na cozinha para observação e treinamento: um gerente em treinamento para um outro restaurante, uma estagiária de nutrição, e um funcionário do Chalé. Este fato também dificultou minha permanência naquele espaço, pois eu não queria atrapalhar, o que, sem dúvida, acabava acontecendo, pois havia mais pessoas dentro da cozinha do que o espaço, de fato, comportava. De jaleco e touca, tendo em mãos o bloco de anotações e uma caneta, eu aguardava as instruções da gerente, para saber onde poderia ficar. Além disso, a permanência de diversos observadores acabava por intimidar os funcionários da cozinha, o que também dificultava conversas entre eles (e entre nós, sendo eu a pesquisadora), e a naturalidade de seus comportamentos. O silêncio era grande e constrangedor naquele ambiente de produção, que mais se assemelhava a uma indústria, uma linha de montagem.

Na cozinha principal, há, em dias normais de atendimento, um chapista, um cozinheiro (que cuida da montagem de pratos, dos vegetais cozidos e cubas com molhos e arroz), três auxiliares (uma nas massas, uma nas saladas frias e

sanduíches e uma na fritadeira). Fora esses, há também a gerente operacional, que “canta” as comandas, avisando a cada um dos funcionários o que eles precisam fazer, dependendo dos pedidos trazidos pelos garçons. Esse número de pessoas pode aumentar, o que depende da quantidade de pratos pedidos, enfim, do movimento.

## 6.2 “AQUI, A GENTE NÃO VÊ NADA”: O ESPAÇO CONFINADO DO *SHOPPING*

A frase que encabeça este capítulo esteve presente em quase todas as entrevistas realizadas com funcionários do Bistrô. A vantagem de trabalhar em *shopping* foi apresentada no âmbito das facilidades encontradas, como pela concentração de lojas e agências bancárias dentro do estabelecimento. No entanto, a referência ao espaço do *shopping* como “confinamento” apareceu em quase todas as falas. Frases como “é ruim trabalhar em *shopping* porque [a gente] fica muito tempo trancado” foram corriqueiras em campo.

No entanto, ao fazerem um paralelo entre o Bistrô e o restante da praça de alimentação do *shopping*, percebi um consenso entre os garçons acerca das vantagens em se trabalhar em um espaço diferenciado dentro do *shopping*. Uma fala emblemática proferida por um garçom em entrevista denota essa sensação: “praça de alimentação é que nem ‘urubu’, os clientes passam e o garçom tem que pegar tudo o que conseguir”.

### 6.2.1 O “lá fora” e o “aqui dentro” como categorias dos pesquisados

Pude observar, em campo, um aspecto que evidenciava uma sensação de aprisionamento promovida pelo trabalho no *shopping*. Um costume curioso se instalou logo nos primeiros dias de pesquisa. Assim que eu chegava em campo, e cumprimentava os pesquisados, como de costume, habituei-me a ouvir a pergunta: “como está lá fora?”. Meus pesquisados, na maioria das vezes, referiam-se às condições climáticas – informações imprescindíveis para moradores do Rio Grande

do Sul, estado cujas variáveis de tempo sofrem mudanças abruptas. No entanto, queriam também outras informações, sobre o movimento na rua, o trânsito, as pessoas, enfim, sobre os acontecimentos dos quais se sentiam alienados.

É possível, ainda que em dimensões relativas, que seja estabelecido um paralelo entre os estudos de Goffman (2003) acerca de instituições totais e algumas concepções sobre espaços confinados como *shopping centers*. Certamente, relativiza-se, aqui, o conceito de instituição total, visto que, no *shopping*, não há a socialização do indivíduo com relação a todos os aspectos de sua vida, separadamente do mundo mais amplo. Contudo, no caso específico do Bistrô, podem-se estabelecer relações, inclusive, ao se tomarem como base algumas falas dos entrevistados, que afirmaram passar a maior parte de suas vidas dentro daquele espaço (“só falta mesmo dormir aqui dentro”, como me disse certa vez um garçom). O regime de trabalho é, de fato, bastante exigente, ocupando seis dias por semana e, em alguns casos, mais de doze horas de trabalho diárias – como para os garçons, por exemplo.

Goffman (2003) define estabelecimentos sociais (instituições) como locais em que ocorrem atividades de determinado tipo, conquistando parte do tempo e interesse de seus participantes, e possuindo, em certo grau, tendências de “fechamento”. Algumas instituições da sociedade ocidental, inequivocamente, são mais fechadas que outras. Esse grau de fechamento, que também é chamado pelo autor de seu caráter total, é simbolizado pela barreira à relação social com o mundo externo e proibições à saída que, muitas vezes, estão incluídas na estrutura física deste estabelecimento (como portas, paredes, etc).

É indiscutível que os *shopping centers* possuem tendências ao fechamento, visto que este caráter de isolamento do restante da cidade é um de seus atrativos ao público, por conta dos argumentos relacionados à segurança. A restrição do contato com o mundo exterior é importante característica a ser considerada na análise do espaço físico confinado tal como explicitado pelos nativos. É considerado, na visão dos entrevistados, como um mundo próprio, separado da comunidade externa. Goffman (2003, p. 23) também caracteriza o “dentro” e “fora” como importantes categorias a serem analisadas em instituições totais: “para o internado, o sentido completo de estar ‘dentro’ não existe independentemente do sentido específico que para ele tem ‘sair’ ou ‘ir para fora’”.

Um aspecto presente em campo, citado também pelo autor em seu estudo sobre instituições totais é a questão da vigilância. O controle sobre seus integrantes é um dos objetivos da instituição total que, relativizado, pode ser pensado também sobre o espaço do *shopping center*, “onde não há dia nem noite, não há chuva nem sol” (LEGLER; CAVEDON, 2005). Essas questões são abordadas no item seguinte.

### **6.2.2 A gerência e a supervisão**

Um dos aspectos passíveis de observação foi o comportamento dos garçons em seu dia-a-dia de trabalho no Bistrô. Foi inevitável que se realizassem comparações, até porque as diferenças me saltavam aos olhos.

Primeiramente, percebi que a socialização entre funcionários ocorre de maneira diversa da do Chalé. Como mencionado anteriormente, os garçons permanecem mais perto de suas praças, em posição de sentido, não sendo comuns grandes movimentações pelo restaurante, exceto em razão do atendimento (levar pedidos, trazer pratos, atender clientes, etc). Logo, percebi que os momentos de socialização entre eles mesmos se dão de forma muito célere. Alguns grupos de garçons se formam, mas desfazem-se rapidamente. Perto do deque central, muitas vezes, esses encontros são mais comuns, já que as praças são menores e os garçons ficam obrigatoriamente mais próximos, diferentemente de outras áreas do restaurante.

Apenas com o passar do tempo pude perceber as representações de bastidores dos funcionários do Bistrô. E em poucas vezes pude participar desses momentos de descontração. Por serem eventos muito rápidos, brincadeiras decorrentes de um encontro “no meio do caminho”, entre dois atendimentos, eu quase nunca estava por perto quando isso acontecia. Certa vez, observei um dos garçons espirrar água através do *spray* que utilizam para a limpeza das mesas em outro, o que gerou diversas brincadeiras entre ambos e reuniu mais um pequeno grupo.

Ocorreu, algumas vezes, de os próprios gerentes de atendimento participarem desses momentos de descontração. Em uma determinada ocasião, o

gerente caçou de um dos garçons que estava indo embora, pois havia abotoado sua camisa até o último botão. Apesar de eles trabalharem na empresa com a camisa devidamente abotoada, aquele traje não estava adequado a seu horário de descanso, que recém havia começado. Enfim, a camisa já deveria ter sido desabotoada. Por isso, o gerente, junto com os garçons que estavam por perto, sugeriram que o garçom em questão pareceria um “pastor de igreja”, brincadeira que foi prontamente assumida por este. O gerente, então, emprestou seu óculos de grau para ele, que experimentou e exibiu-se para os colegas, olhando-se no espelho do bar. A brincadeira foi geral; todos disseram que ele estava caracterizado como “um legítimo *nerd*”.

Esses momentos de socialização ocorrem de forma rápida devido à possibilidade de supervisão, e, paradoxalmente, acontecem em espaços de mais fácil visualização (como no deque central ou próximo à recepção do restaurante). No entanto, essas brincadeiras têm um tempo certo para ocorrer: quando não há clientes, ou há muito poucos – normalmente, no início da tarde, durante a semana, e à noite, aos domingos. É nesses momentos em que se pode brincar. Certa vez, ao conversar com um dos garçons sobre esse tipo de ocorrência, ele me disse que “essas coisas não poderiam acontecer”, referindo-se às brincadeiras, independentemente da presença de alguém que supervisionasse. No entanto, quando questionado sobre o motivo da ocorrência dessas situações, ele disse: “ah, ajuda a passar o tempo mais rápido”.

Cavedon e Stefanowski (2006), afirmam que o universo organizacional é compreendido como *locus* em que as ações devem corresponder a uma imagem de credibilidade e eficiência; por isso, é comum que o lúdico e o riso sejam banidos desse espaço, ou domesticados (sob a forma de um sorriso leve e sem som), sob pena de colocarem em risco a “seriedade” do negócio. No entanto, prosseguem as autoras, em grupos informais, as risadas e manifestações cômicas se fazem presentes, muitas vezes para esconder tensões e frustrações decorrentes do cotidiano organizacional, configurando-se como importante forma de comunicação dentro da organização. Em seus estudos sobre o riso, realizados em um sebo na cidade de Porto Alegre, as autoras entendem tal fenômeno como elemento agregador e acolhedor, que reforça e delimita códigos culturais compartilhados entre os integrantes da organização.

No Bistrô, da mesma forma que no sebo, brincadeiras e jocosidades facilitam a interação entre os participantes, propiciando a construção de laços sociais que extrapolam a organização formal. No entanto, diferentemente do sebo, no Bistrô o riso não é considerado pelos gestores como algo desejável, e, por isso, deve ser escondido, só pode ocorrer na ausência de clientes.

Com relação à supervisão, a forma como é percebida pelos funcionários pode ser ilustrada por um episódio ocorrido em uma das tardes de pesquisa. Ao entrar um dos membros do corpo administrativo no restaurante, percebi que ele o fez olhando para os lados, nitidamente à procura de funcionários de atendimento. Logo após sua passagem, ouvi do garçom que estava atendendo na praça onde eu havia sentado: “se não tem ninguém na praça, já viu. Não dá para ‘deixar na reta’”. Isso demonstra o quanto eles percebem essa supervisão.

Uma ocasião relacionada à supervisão que se fez presente em minha pesquisa foi o fato de me questionarem sobre a utilização das anotações de campo. Certa vez, um garçom perguntou-me se eu fazia algum tipo de relatório para “eles” (a administração do Bistrô). Quando eu disse que as anotações serviam apenas para a realização de meu trabalho, não sendo nenhum dos informantes identificado, ele pareceu mais aliviado.

Uma das interpretações possíveis para o fato de eu me sentir controlada é a própria questão da natureza da etnografia. Em tendo assumido a alteridade como aspecto principal de minha pesquisa, passei a reproduzir diversos comportamentos e sentimentos de meus pesquisados – inclusive o medo da supervisão. Enfim, eu, enquanto pesquisadora, não teria obrigações ou deveria prestação de contas aos administradores do restaurante; contudo, o método etnográfico me fez incorporar o *ethos*, e, assim, procurei interpretar o comportamento e os valores de meus pesquisados através de sua própria ótica. Somente após o movimento de distanciamento de campo – também imprescindível na realização da etnografia –, pude perceber esses aspectos, que tanto influenciavam meu comportamento em campo.

Tendo em vista meu conhecimento em Administração, também pude perceber alguns traços de natureza taylorista/fordista no trabalho dentro da cozinha do Bistrô. A atenção ao desperdício de tempo e movimentos, em um ambiente que beira o industrial, onde tudo deve ser rápido, eficiente e eficaz (TAYLOR, 2006). São comuns orientações dos gerentes operacionais com relação à necessidade de se

apressarem os processos (“vamos mais rápido, senão vai congestionar tudo”), quase como uma linha de montagem contínua, em que os motores das esteiras são substituídos pelos “incentivos” da supervisão.

Além desses fatores, é oportuno afirmar que a questão da introjeção do controle, ou da sensação de supervisão constante afetava, por certo, o comportamento dos funcionários; todavia, é possível que esse fenômeno tenha ocorrido de forma ainda mais intensa comigo. Enquanto administradora, e detentora do conhecimento que permite a utilização de ferramentas de controle, eu tinha em mente o funcionamento e as formas de uso dessas ferramentas, o que possibilitou uma maior visualização, de minha parte, com relação a essas práticas. Esse conhecimento pode ter gerado uma percepção ainda maior por mim que pelos funcionários, pelos aspectos acima mencionados.

### **6.2.3 O uniforme dos garçons e o intervalo**

Uma peculiaridade no comportamento dos garçons manifesta-se sob a forma de um acontecimento que percebi diversas vezes entre os garçons do Bistrô: em horários de intervalo, é comum que eles tirem o avental, mas o suspensório permanece. No entanto, não é utilizado na posição correta: fica pendurado ao corpo, caído sobre as pernas. O restante do uniforme não se altera. Ornados desta maneira, os garçons vão e voltam de seus intervalos, que normalmente consistem em breves passeios pelo *shopping*.

Sobre a utilização de roupas no ambiente de trabalho, Bresler (1997) mostra o quanto as vestimentas podem simbolizar o papel social dos indivíduos, servindo como agentes de integração e diferenciação nos diversos grupos sociais (e organizacionais, por conseguinte). Em sua visão, o que é simplesmente uma roupa de trabalho em determinados ambientes, em outro domínio pode revestir-se de um caráter simbólico, podendo integrar e diferenciar pessoas. O autor, a título de ilustração, cita o exemplo do uniforme médico, que, fora de seu domínio (o hospital ou consultório), representa forte carga simbólica, sob a forma de *status*, na sociedade brasileira.



Ao utilizar-se do pensamento de DaMatta, Bresler (1997) afirma que o uniforme, na realidade brasileira, quando utilizado fora do ambiente de trabalho, pode fazer com que aquele indivíduo (impessoal, universal e anônimo, perpassado por uma noção de igualdade) passe a ser reconhecido como pessoa (única, conhecida, biográfica, implicando uma hierarquia). Embora ele não deixe necessariamente de ser um indivíduo, o uniforme destaca sua imagem.

O fato de os garçons não trocarem de roupa, ou de retirarem aquilo que mais os identifica com aquele espaço (o suspensório laranja) é significativo, nesse sentido. O uniforme estabelece uma espécie de identidade. Aquilo que os torna iguais dentro de um determinado espaço, num contexto específico, torna-os diferentes quando inseridos em um outro contexto, num outro espaço (no caso, o *shopping* como um todo). Os suspensórios cor de laranja estabelecem uma diferenciação – e por que não, uma hierarquia – dentro do espaço do *shopping*, ambiente tão homogêneo e homogeneizante, proporcionando, ao mesmo tempo, integração (entre o grupo, que facilmente identifica-se entre si) e diferenciação (relativamente aos demais profissionais do *shopping*, em especial, dos trabalhadores da praça de alimentação).

### 6.3 “VOVOZINHAS TOMANDO CHÁ”: OS NOVOS ESPAÇOS DE SOCIALIZAÇÃO DAS CLASSES MÉDIA E ALTA EM PORTO ALEGRE

O kit chá, servido no Bistrô, custa R\$ 33,00 para duas pessoas, e R\$ 17,90<sup>39</sup> para uma só, e compõe-se de doces, salgados, suco e chá. Considerado individualmente, é quase o valor médio dos pratos oferecidos pelo restaurante.

Em uma das primeiras conversas com os funcionários do Bistrô, questionei sobre o público que costuma freqüentar o restaurante, e sobre o pouco movimento que era visível. Escutei que, à tarde, “é só as vovozinhas tomando chá”, mas que a concentração maior de clientes seria a partir de quarta-feira (estávamos em plena segunda-feira).

---

<sup>39</sup> Cabe ressaltar que esses valores representam, respectivamente, cerca de 7,95% e 4,31% do salário mínimo brasileiro, atualmente no valor de R\$ 415,00, valor estabelecido a partir da medida provisória número 421, de 29 de fevereiro de 2008.

Na minha opinião, era um dos momentos que eu considerava mais ricos de realização da etnografia. Era quando o tempo passava mais rápido para mim. Normalmente, havia grupos de quatro a oito senhoras (a maioria de idade, calculo, superior a 50 anos), em média, que se sentavam às mesas na área externa do Bistrô, e punham-se a conversar sobre os mais diversos assuntos; normalmente, em volume tão alto que era praticamente impossível não saber, ao final do encontro, de detalhes da vida de cada uma delas. Além disso, cabe ressaltar que os assuntos são os mais diversos: escutei conversas que iam desde os malefícios que o celular causaria à saúde até o escândalo do governo do estado. Muitas vezes, munidas de suas câmeras digitais, as senhoras, alegremente, registravam os momentos de descontração com as amigas. Aos finais de semana, no entanto, esses encontros não acontecem.

O lazer dessas senhoras envolve não apenas uma categoria sociológica do tempo, mas também uma problemática que se relaciona às dimensões espaço-temporais. O lazer ocorre num tempo disponível, mas também em determinados espaços sociais, que migraram do centro da cidade (os populares cafés) para os *shoppings* da capital gaúcha.

É sensível, no caso de Porto Alegre, um discurso que evoca um passado da cidade, evidenciando a presença, por parte do interlocutor, de uma ótica específica por meio da qual certos grupos vêem esses tempos anteriores. Tal discurso é presente, com maior freqüência, na fala de pessoas que vivenciaram as décadas de 1940 e 1950, especialmente. Nesse discurso, há referências a uma certa inocência, a uma “doçura” perdida com o advento da modernidade, como ilustram os excertos abaixo:

Mas o melhor eram os cafés [...], onde havia um chá das cinco com tangos para as gentis senhoritas da capital. [...] Por sinal, agora me dou conta que centro de cidade que se preze precisa ter no mínimo um café em cada esquina [...] O centro de Porto Alegre tinha o dobro disso. (JOCKYMANN, 1993, p. 79)

Os bondes deixaram de circular, os cafés do centro cederam lugar aos bancos, fecharam cinemas e outros locais tradicionais. [...] Nostalgia? É bem possível que sim. Ninguém nos impedirá de olhar para o passado com suave e doce melancolia. (GONZAGA, 1993, p. 140-141)

Ambas as citações tecem comentários sobre o passado de Porto Alegre, referindo-se aos espaços de socialização de determinados grupos, os “cafés”, “casas de chá” ou “confeitarias”. Há, dessa forma, a constatação de uma prática

social, sob forma de hábito ritualizado, que se perdeu no passado, a ponto de ser percebida como um “hábito de antigamente”. As confeitarias, cafés e casas de chá existentes outrora no centro de Porto Alegre, qualificavam a região como um espaço de lazer e sociabilidade de camadas mais altas na hierarquia social. São essas camadas que percebem a degradação como um processo irreversível de invasão de espaços que lhes pertenciam (ROSSARI, 1990).

Rossari (1990) aponta o sentido dessas “reocupações” para um processo rápido de empobrecimento da população brasileira, juntamente com um aumento de setores marginais, que buscam espaços para ocupar. A autora coloca como decorrência desse processo a restrição dos espaços das camadas médias e altas, que passam a buscar espaços “mais exclusivos”, como, por exemplo, clubes e *shopping centers*. Aspecto igualmente determinante, segundo a autora, foi a estruturação de novos bairros, com características de autonomia e portadores de uma infra-estrutura comercial própria. Pode-se destacar, nesse sentido, o bairro Praia de Belas, que permite a seus moradores viver em sua área a maior parte do tempo, sem necessidade de ir ao centro.

Ariès e Duby (1989) afirmam que os cafés são espaços onde se articula uma transição entre o público e o privado. O século XVIII foi marcado por clubes e cafés fora do âmbito doméstico, fenômeno decorrente do processo de urbanização. As categorias “público” e “privado” modificam-se em seus usos e significados, já no século XIX. Em Porto Alegre, o início do século XX trouxe aspectos de socialização dos indivíduos aos cafés. No século XIX, os cafés eram percebidos como “focos de perdição”; contudo, no decorrer do século XX, os cafés passam a representar um estilo de vida europeu de segmentos da elite social, em que predominam noções de espaço de igualdade entre pares (JARDIM, 1991).

Na visão de Rossari (1990), através de suas pesquisas com porto-alegrenses acerca de hábitos de lazer e consumo relacionados a um dos *shoppings* da capital gaúcha (estabelecimento construído anteriormente ao aqui estudado), conclui que o *shopping* é percebido como um espaço privilegiado, enquanto o centro da cidade é permeado por rejeições e estigmatizações. A degradação da região central, nesse sentido, aparece como um critério decisivo, que determina a frequência ou não de clientes. Prosseguindo, a autora afirma configurarem-se os espaços que se ocupam, em termos de percepção, como expressões da posição social do indivíduo:

É que numa sociedade de classes o que se espera é a ascensão, nunca o descenso social, e esta deve ser visível através dos símbolos de classe, como a roupa, o meio de locomoção, o tipo de atividade, os modos de expressão verbal e lojas onde se compra, o clube que se frequenta, o restaurante onde se vai, ou seja, também os espaços que se ocupa. (ROSSARI, 1990, p. 79)

Essa substituição progressiva dos espaços do centro, como os cafés, pelos *shopping centers* insere-se em um processo ocorrido dentro da cidade, explicitado com maiores detalhes anteriormente – a chamada degradação das áreas centrais de Porto Alegre. Na medida em que camadas mais baixas ocupam majoritariamente determinados espaços, antes considerados como pertencentes a grupos economicamente mais altos, estes passam a mudar seus espaços de socialização, não sem considerar a ocupação daqueles uma usurpação, numa espécie de estratégia de “defesa”. Assim, são atribuídas aos novos espaços urbanos novas significações, tendo em vista determinados objetivos pré-fixados por determinados grupos.

## 6.4 OS DOMINGOS NO *SHOPPING*

### 6.4.1 Um domingo no Bistrô

Quando questionei, pela primeira vez, sobre o trabalho aos domingos a um garçom, obtive uma resposta um tanto esclarecedora: “domingo, depois das quatro [da tarde], é vazio; antes disso, é fogueira! [risos]”. Em sua maioria, os funcionários atribuem à diminuição dos preços o movimento maior – são cerca de treze pratos que custam quase a metade dos valores cobrados normalmente, de segunda a sábado.

O meu primeiro domingo de inserção no Bistrô pode ser uma perfeita ilustração daquilo que poderia ser descrito como a “fogueira” a que se referiam os garçons nas entrevistas e conversas informais.

Nesse primeiro domingo, quando cheguei ao Bistrô, antes do meio-dia, não havia um fluxo muito grande de pessoas; todavia, um dos funcionários sugeriu que eu permanecesse dentro do restaurante, realizando a pesquisa de forma normal.

Após o meio-dia, um dos gerentes, pedindo desculpas, solicitou-me que eu saísse da mesa e ficasse nos bancos mais distantes, fora da área do Bistrô, já que a lotação havia atingido seu máximo. Ao término do horário de pico, eu poderia retornar. Não seria possível que eu sentasse em uma cadeira sem mesa, observando e realizando anotações. Acredito que tal ação não passaria despercebida neste espaço, devido à formalidade do local. Fui chamada, ao final do horário de maior movimento (pouco antes das 14h), a retomar o meu espaço de observação.

## 6.5 NEW YORK, NEW ORLEANS E PARIS: O CARDÁPIO COSMOPOLITA DO BISTRÔ

### 6.5.1 Os pratos do Bistrô

O cardápio do Bistrô possui uma apresentação bastante formal, o que se coaduna com o espaço no qual está inserido. Primeiramente, a capa é marrom, em uma imitação de couro, com as amarrações em barbante da mesma cor. Por dentro, um papel em tom amarelado guarda os pratos impressos em letras pequenas. Na primeira página, encontram-se as sugestões: tipo de alimento (massa, filé, etc.), e seu preço. Maiores detalhes sobre os pratos devem ser questionados ao garçom (tipo de massa, por exemplo). Ou então, se o cliente preferir, pode visualizar os pratos-sugestão afixados na entrada do restaurante, expondo uma foto dos pratos e seu preço.

Quanto aos pratos, nenhum tem um nome especial. O nome do prato não possui uma identificação específica, ou regional. É composto pelo nome dos alimentos (como filé, bife, arroz, enfim, a composição). Nada de nomes característicos, à exceção dos sanduíches, que são nomes de cidades. A grande maioria é composta por nomes de metrópoles, como Paris, New York, entre outras. Outros são nomes de cidades litorâneas, como Punta Del Leste e Fortaleza (provavelmente, por conter frutos do mar).

Mais uma vez, o cardápio corrobora a mensagem que se tenta passar dentro do Bistrô, relacionada ao ambiente que se quer cosmopolita, que busca deixar o

regional e o provinciano. O processo de homogeneização dos alimentos e hábitos alimentares (FISCHLER, 1998; HERNÁNDEZ, 2005; MACIEL, 2005; ARNAIZ, 2005), aqui, dá-se em maior escala, permeando tanto o conteúdo dos pratos quanto seus nomes, ressalvando-se a pequena exceção dos sanduíches, que, ainda assim, identificam-se com cidades do mundo todo.

## 6.6 O BISTRÔ EM SUAS DIFERENTES PRAÇAS

A distribuição das praças entre os garçons do Bistrô é feita através de um sorteio diário. Contudo, há uma regra que define que o garçom que vender um maior número de *couverts* e sobremesas no dia anterior tem o direito de escolher sua praça. As demais, por sua vez, são sorteadas entre os outros garçons.

### 6.6.1 “Cada um no seu quadrado”: a (pouca) mobilidade dos garçons no Bistrô

Certamente, o fato de eu já conhecer a dinâmica dos restaurantes facilitou o entendimento do Bistrô. Eu sabia o mecanismo de funcionamento dos pedidos, das comissões, enfim, da forma de gestão daquelas tarefas operacionais. As rotinas me eram familiares.

A questão da divisão dos garçons em praças me pareceu muito nítida assim que tive minhas incursões iniciais em campo no Bistrô. Num primeiro momento, imaginei que essa clareza fosse em consequência de eu já ter observado um outro restaurante, e deter informações com relação a esse funcionamento. No entanto, o passar do tempo propiciou-me uma nova interpretação acerca dessa distribuição dos garçons em seu espaço: a divisão é, realmente, muito mais nítida. Existe uma cobrança, por parte da administração, que as praças sejam atendidas por garçons que estejam a postos, próximos de seus espaços de atuação. Enfim, no Bistrô, é muito fácil identificar a praça de cada garçom. Cada um fica perto de sua praça, como que seguranças observando seus clientes. A supervisão acaba por forçar determinado comportamento por parte dos garçons do Bistrô. Este aspecto se

configura como mais um indicativo de interação e liberdade no ambiente de trabalho desses garçons.

Um sinal bem claro dessa ocorrência é o fato de eu mal conseguir ver ou conversar com os garçons que não estavam perto da praça onde eu permanecia. Após verificar essa informação nos diários de campo, percebi que, algumas vezes, nem conseguia cumprimentar os garçons de praças mais distantes. Minhas conversas se resumiam ao garçom que cuidava da praça onde eu estava ou, no máximo, aos de praças muito próximas.

Nesse sentido, interpretei meu comportamento como o comportamento daqueles que trabalham no *shopping*. Da mesma forma que os funcionários, eu não tinha mobilidade para circular pelo restaurante, o que reforçava minha permanência em locais restritos, independentemente de onde eu estivesse. No Bistrô, a exemplo dos funcionários, eu me restringia à “minha” praça.

### **6.6.2 As restrições quanto ao agrupamento de mesas**

O Bistrô tem restrições com relação à união de mais mesas. Isso foi um aspecto que percebi desde as primeiras idas a campo. Cheguei a questionar algumas vezes sobre isso, mas não obtive muitas respostas diretas, que afirmassem de fato ser norma da casa não permitir a reunião de muitas mesas – no máximo, pude registrar um “a gente evita deixar muitas mesas junto”. Apenas em uma ocasião, um dos garçons comentou que seria norma da casa não reunir um número maior que três mesas. Apesar do não-reconhecimento formal dessa norma, ela é quase sempre seguida: somente uma vez vi um grupo de senhoras conseguir agrupar um número de quatro mesas (sendo que uma delas era de tamanho pequeno, que fazia com que o espaço ocupado fosse menor). Ao comentar com um dos gerentes sobre essa norma, foi-me dito que essa ocorrência seria por uma questão prática (para a liberação de espaço para que os garçons pudessem transitar), além de estética (ficaria mais “bonito”, dentro de uma concepção que privilegia o uniforme e padronizado).

Mais uma vez, o que está presente nessa disposição espacial é a própria homogeneização do *layout*, em que se busca a padronização de aspectos físicos no

local. Não há interesse em que as mesas sejam heterogêneas, ou que tenham dessemelhanças significativas. Além disso, a exemplo dos próprios funcionários, as mesas não possuem mobilidade dentro do local, sendo fixadas com sensível grau de rigidez no espaço do Bistrô.

## 6.7 A MÚSICA NO BISTRÔ

A música no Bistrô está presente em alguns momentos, especialmente após o horário de almoço. Ao meio-dia, somente aos domingos há música ao vivo em seu ambiente. Todos os dias, à tarde, predomina o piano (porém, nem sempre predominam as músicas clássicas; é freqüente a reprodução de sucessos da MPB), o pano de fundo para as conversas regadas a chá das senhoras que freqüentam aquele espaço. À tardinha, no intervalo do pianista, é comum que se coloquem DVDs de estilo reconhecidamente mais “jovem”, como Ivete Sangalo e Armandinho (música baiana e *reggae* popular). Mais tarde, ele volta a exercer sua performance, que deve durar até 22h, dependendo do fluxo de clientes. No entanto, jamais presenciei som de rádio, apenas de CD ou DVD, ou então, ao vivo, interpretado por um ou dois músicos – somente o pianista, ou o pianista em conjunto com o saxofonista.

### 6.7.1 O papel do piano e do sax

São dois músicos fixos, um pianista e um saxofonista. O pianista realiza sua performance todos os dias; o saxofonista, apenas em datas especiais, como Dia das Mães, Dia dos Namorados, entre outros. A localização do piano é no deque central, ao lado do chafariz, onde permanecem ambos os músicos. Não há qualquer taxa de *couvert* a ser cobrada dos clientes.

É comum que senhoras, enquanto são prontamente atendidas, perguntem pelo pianista e sua performance. Normalmente, são perto de 16h30min quando ele chega, trajando blazer, camisa e calça (não usa gravata), e carregando a tradicional



pasta com as partituras. Não é comum ouvirem-se palmas ao pianista, bem como não há muitas interações com o músico ou a canção reproduzida (até mesmo aplausos ao músico não são acontecimentos corriqueiros). O estilo musical varia muito, desde música clássica/erudita até música popular brasileira.

A música faz as vezes de pano de fundo; não detém papel central no contexto do Bistrô. Ao considerar que a música espelha o mundo social no qual está inserido (BAUER, 2002b), pode-se dizer que a reprodução musical, no Bistrô, representa muito mais uma música-arte, com uma forte separação entre a interpretação e a audição – representada por poucos aplausos e poucas interações do público com os músicos. Tradicionalmente identificado com a música erudita, esse tipo de reprodução está mais distante de reproduções típicas de músicas populares (VIANNA, 1988).

Sendo assim, a música no Bistrô representa o distanciamento que se expressa no ambiente, tanto por serem instrumentos de reprodução complexa (não se encontram muitas pessoas que tocam piano ou saxofone, o que se pode perceber, inclusive, pelo fato de serem apenas dois músicos os contratados pelo restaurante) e de alto custo (um piano custa, em média, R\$ 20.000,00<sup>40</sup>; um saxofone, cerca de R\$ 1.500,00<sup>41</sup>).

Ao finalizarem-se as categorias de análise relacionadas a espaço e tempo em cada um dos restaurantes, a seguir são apresentadas tais categorias em termos de comparação, em que são entrecruzados dados de campo e interpretações a eles relacionadas.

---

<sup>40</sup> Esse valor corresponde a cerca de 4,82 vezes o salário mínimo brasileiro, atualmente no valor de R\$ 415,00, valor estabelecido a partir da medida provisória número 421, de 29 de fevereiro de 2008.

<sup>41</sup> Valor correspondente a cerca de 3,62 vezes o salário mínimo brasileiro.

## 7 ENTRECruzando OS DADOS OBTIDOS EM CAMPO

A seguir, um quadro sintetiza as principais categorias tratadas neste trabalho. No decorrer do capítulo, estabelecem-se as categorias e sua expressão em cada restaurante. São abordadas treze categorias básicas de análise: contexto de inserção do restaurante, definição do espaço, diferentes espaços do restaurante, a relação com o passado da cidade, o tempo do meio-dia, o tempo da tarde / noite, os finais de semana, os uniformes dos garçons, o cardápio, a música ao vivo, a supervisão e gerência, os clientes e as representações acerca do outro restaurante.

<b>Categoria</b>	<b>Forma de expressão no Chalé</b>	<b>Forma de expressão no Bistrô</b>
Contexto em que está inserido	Centro Histórico de Porto Alegre, repleto de referências à história e às memórias da cidade.	<i>Shopping center</i> , espaço "sem história", que se quer (e mostra-se) sempre novo. O próprio bairro é relativamente novo em Porto Alegre.
Definição do espaço próprio	Espaço de memória; lugar antropológico. Muitas vezes, pela degradação da região central, é visto como um espaço sujo e vinculado à frequência de tipos marginalizados, como prostitutas e mendigos.	Não-lugar. Espaço asséptico, voltado à circulação de pessoas, não à sua permanência. É visto, muitas vezes, através de categorizações que o vinculam ao "limpo", ao "seguro", por seu isolamento do restante da cidade.
Os diferentes espaços do restaurante	Categorização dos espaços de acordo com os conceitos de casa e rua de DaMatta (1997). Os comportamentos de garçons e clientes variam de acordo com o espaço que ocupam. São quatro espaços diferentes: solário, salão, terraço e área externa.	Apesar de haver quatro espaços (área externa, área para fumantes, <i>mezzanino</i> e área interna), não se percebe uma diferenciação entre o comportamento de seus freqüentadores. Há uma homogeneização de seus espaços.
Relação com o passado da cidade	É íntima. O Chalé faz parte da história da cidade, e considerado patrimônio histórico desde a década de 1990. Diversos eventos municipais ligados à cultura e à revitalização do centro são lá realizados, em seu todo ou em parte.	Não ocorre. As fotos expostas em seu interior, apesar de serem de espaços considerados cartões postais de Porto Alegre, não têm seus objetos facilmente reconhecidos. O Bistrô mostra-se como um estabelecimento que se encontra em Porto Alegre, mas que poderia estar em qualquer lugar do mundo.
O tempo do meio-dia	O movimento não é muito grande, se comparado ao Bistrô. A maior freqüência é de trabalhadores do centro (vinculados à prefeitura, funcionários da rede bancária, entre outros). Grande ocupação do solário.	O movimento é grande, mais que o dobro do Chalé. Muita freqüência, especialmente durante a semana, de moradores da região e de trabalhadores de estabelecimentos próximos (prédios públicos do entorno).

continua

continuação

Categoria	Forma de expressão no Chalé	Forma de expressão no Bistrô
O tempo da tarde / noite	À tardinha e à noite, atinge a lotação máxima. Muitas vezes, são chamados funcionários de outros restaurantes, a fim de que possam cobrir a necessidade de mão-de-obra extra. Possui o <i>happy hour</i> mais lucrativo da rede. O clima de informalidade predomina. Maior frequência de clientes na área externa.	À tarde, há uma grande frequência de senhoras que se encontram para tomar chá e conversar. O <i>happy hour</i> praticamente inexistente, e o movimento do jantar também não é significativo, em comparação com o almoço.
Finais de semana	Pouca frequência de clientes, especialmente, aos domingos (melhores dias para a realização da etnografia). Aos domingos, os funcionários sofrem uma supervisão mais branda.	Muita frequência de clientes, especialmente, aos domingos (piores dias para a realização da etnografia). Não há um abrandamento da supervisão nos finais de semana.
Uniformes dos garçons	Variam de acordo com o horário de trabalho (mais formal no almoço, mais informal no <i>happy hour</i> ). São utilizados apenas no local de trabalho, salvo raras exceções.	São os mesmos, independentemente do tempo ou espaço de trabalho. Os garçons costumam utilizá-lo em seus períodos de intervalo no <i>shopping</i> .
Cardápio	Elaborado por uma <i>chef</i> externa. Pratos não-típicos com nomes típicos regionalistas.	Elaborado pela mesma <i>chef</i> externa. Pratos não-típicos sem nomes típicos. Sanduíches com nomes de diversas cidades do mundo.
Música ao vivo	MPB, pop-rock, canções tradicionalistas interpretadas por músicos, utilizando violão.	MPB e canções clássicas e eruditas interpretadas por um ou dois músicos, utilizando piano e saxofone.
Supervisão e gerência	Relativamente branda. Quando funcionários do administrativo ou o proprietário da rede se encontra no estabelecimento (o que não é muito frequente), ocorre de forma mais rigorosa.	Severa e rígida. A central administrativa é estabelecida no <i>shopping</i> , o que expõe os funcionários a uma supervisão bem maior que no Chalé.
Clientes	Muitos possuem vínculo com o espaço. Presença de muitas pessoas jovens no <i>happy hour</i> . Há frequência considerável de turistas, embora não seja efetivamente reconhecida pelo restaurante. Comuns grandes grupos.	Variam de acordo com o dia, mas é predominante a frequência de pequenos grupos de clientes (famílias nucleares, grupos de senhoras ou de colegas de trabalho).
Representações que circulam acerca do outro restaurante	No Chalé, circulam representações que explicitam o Bistrô como um ambiente de “pressão”, maior formalidade, menor liberdade. O Bistrô seria “muito mais elitizado”, o público seria mais exigente quanto aos serviços prestados. No Bistrô, seria esperado um serviço de garçom “de verdade”, por exemplo. Expressões como: “no Chalé, a gente trabalha que nem pessoa; no shopping, é que nem máquina”.	Representações heterogêneas. Para funcionários do atendimento, é mais difícil trabalhar no Chalé, devido à “muvuca”, menor tranquilidade, mais mesas atendidas. Também circulam representações sobre o ambiente em que o Chalé está inserido (sujeira e perigos do centro). Para funcionários de retaguarda, o trabalho no Chalé seria muito mais fácil, se comparado ao Bistrô, pois lá há maior demanda por petiscos.

Quadro 1 – Categorias básicas de análise

Fonte: elaborado pela autora

Acerca de aspectos relacionados a um espaço-tempo mais abrangente (contexto espacial e temporal) de ambos os locais, pode-se dizer que os dois restaurantes estão localizados em dimensões diferenciadas da cidade de Porto Alegre. O Chalé, estabelecido no Centro Histórico de Porto Alegre, repleto de referências às memórias da cidade. Da mesma maneira, o Chalé faz parte da história do município, sendo considerado patrimônio histórico desde a década de 1990 e sediando eventos municipais relacionados à cultura e à revitalização do centro. Já o Bistrô coloca-se em um *shopping center*, espaço caracteristicamente "sem história", que se mostra constantemente novo. Até mesmo por isso, não desenvolve um relacionamento com a cidade na qual se localiza, não estabelecendo conexões com o passado de Porto Alegre. O Bistrô, tal como se apresenta ao público, mostra-se como um estabelecimento que se encontra em Porto Alegre, mas que poderia estar em qualquer lugar do mundo.

A definição do espaço próprio de cada um dos restaurantes acontece de forma diferenciada. O Chalé, enquanto espaço de memória, um lugar antropológico, que guarda características ligadas às sociabilidades, à história e à identidade. Apesar disso, a população em geral, bem seus próprios freqüentadores, ao visualizar a degradação da região central, vêem o espaço como sujo e vinculado à freqüência de tipos marginalizados, como prostitutas e mendigos. O Bistrô, a exemplo do *shopping*, é um espaço de transição, não de permanência; um não-lugar, relacionado à limpeza, assepsia. É compreendido, muitas vezes, através de representações que o vinculam ao "limpo", ao "seguro", por seu isolamento do restante da cidade.

Quanto aos diferentes espaços dos restaurantes, o Chalé se coloca como espelho da sociedade brasileira, em que é possível compreender sua dinâmica através dos conceitos de casa e rua de DaMatta (1997). Os comportamentos de garçons e clientes variam de acordo com o espaço que ocupam (solário, salão, terraço e área externa). Já o Bistrô, apesar de possuir quatro espaços (área externa, área para fumantes, *mezzanino* e área interna), não possibilita a percepção de diferenciações entre o comportamento de seus freqüentadores e funcionários, e sim uma homogeneização de seus espaços e dos comportamentos daqueles que os ocupam.

Nesse mesmo sentido, a mobilidade dos funcionários que circulam pelos espaços dos restaurantes ocorre mormente no Chalé, em que os garçons

perambulam com uma relativa liberdade dentro do estabelecimento. Estes circulam por entre os diferentes espaços, nem sempre permanecendo somente em suas praças, embora a divisão ocorra de forma semelhante nos dois restaurantes. No Bistrô, é muito mais fácil identificar a praça de cada garçom: cada um fica próximo à sua praça, observando seus clientes. Meu próprio comportamento, enquanto etnógrafa, evidenciou esse aspecto: da mesma forma que os funcionários, eu não tinha mobilidade para circular pelo Bistrô, o que reforçava minha permanência em locais restritos, independentemente de onde eu estivesse. No Chalé, era-me possível, como era aos garçons, circular pelo espaço; já no Bistrô, também a exemplo dos funcionários, eu me restringia à “minha” praça. Da mesma forma, um claro sinal dessa ocorrência é o fato de eu mal conseguir ver ou conversar com os garçons que não estavam perto da praça onde eu permanecia. Após verificar essa informação nos diários de campo, percebi que, algumas vezes, mal conseguia cumprimentar os garçons de praças mais distantes do local onde eu estava. No Chalé, eu conseguia ver a todos, cumprimentá-los, devido a uma maior circulação. Todos sabiam que eu estava ali, e vários tinham liberdade para deixar suas praças por alguns instantes e vir falar comigo. No Bistrô, minhas conversas se resumiam ao garçom que cuidava da praça onde eu estava ou, no máximo, àqueles de praças muito próximas.

É provável que o fato de se atenderem menos mesas no Bistrô também influencie esse comportamento, pois, quando se atende um número elevado de mesas (como no Chalé), há necessidade de afastamento, para que se amplie o campo de visão. No entanto, a questão da supervisão acaba por forçar um comportamento por parte dos garçons do Bistrô, comportamento mais restrito às regras da casa (em que as representações de fachada se encontram constantemente presentes) o que ocorre de maneira bem mais branda no Chalé. Este aspecto se configura como mais um indicativo de interação e liberdade no ambiente de trabalho.

Já com relação aos diferentes tempos dos restaurantes, no meio-dia, o movimento no Chalé não é muito grande, se comparado ao Bistrô. A maior freqüência é de trabalhadores que já estão no centro. No Bistrô, o movimento é muito maior, freqüentado por moradores da região e de trabalhadores de estabelecimentos próximos. Nos turnos da tarde e da noite, o Chalé atinge sua lotação máxima, com o melhor *happy hour* da rede. No Bistrô, à tarde, há uma

grande freqüência de senhoras que se encontram para tomar chá e conversar. Não há movimento durante o *happy hour* ou durante o jantar. Aos finais de semana, as ocorrências são diametralmente opostas nos restaurantes: no Chalé, há menor freqüência de clientes, especialmente, aos domingos; no Bistrô, há muita freqüência de clientes, com destaque para os domingos.

Quanto aos uniformes dos garçons, no Chalé, variam de acordo com o horário de trabalho (mais formal durante o almoço, mais informal durante o *happy hour*), demonstrando, simbolicamente, as alterações sofridas com o passar do dia. São utilizados apenas no local de trabalho, salvo raras exceções. Quando saem para o intervalo, os garçons não têm o costume de vestir o uniforme; normalmente, trocam de roupa. No Bistrô, não há diferenciação do uniforme, independentemente do tempo ou espaço de trabalho. Além disso, os garçons costumam utilizá-lo em seus períodos de intervalo no *shopping*. Nesse sentido, pode-se dizer que o uniforme diferencia o sujeito dentro do *shopping*, que é um espaço homogêneo e homogeneizante. Já no Chalé, isso não se faz necessário, já que o próprio espaço configura-se como diferenciado.

Com relação ao cardápio, nos dois restaurantes ele é muito similar, com um ou dois pratos de diferença. Os preços são cerca de 20% mais caros no Bistrô. Ambos os cardápios foram elaborados por uma *chef* externa. O cardápio do Bistrô possui uma apresentação um tanto diferente da do Chalé. Primeiramente, a capa é marrom, em uma imitação de couro (contrastando com o preto do plastificado cardápio do Chalé), com as amarrações em barbante da mesma cor. Por dentro, um papel em tom amarelado guarda os pratos impressos em letras pequenas. Na primeira página, encontram-se as sugestões: tipo de alimento (massa, filé, etc.), e seu preço. Maiores detalhes sobre os pratos devem ser questionados ao garçom (tipo de massa, por exemplo). Ou então, se o cliente preferir, pode visualizar os pratos-sugestão afixados na entrada do restaurante, expondo uma foto dos pratos e seu preço, nos mesmos moldes do Chalé. Quanto aos pratos, nenhum tem um nome especial, como no Chalé. O nome do prato não possui uma identificação específica, ou regional, como no Chalé. É composto pelo nome dos alimentos (como filé, bife, arroz, enfim, a composição). Nada de nomes característicos, à exceção dos sanduíches, que são nomes de cidades. A grande maioria é composta por nomes de metrópoles, como Paris, New York, entre outras. Outros pratos possuem nomes de cidades litorâneas, como Punta Del Leste e Fortaleza. Em ambos, são servidos

pratos não-típicos; a diferença é que, no Chalé, o cardápio possui nomes típicos regionalistas, e, no Bistrô, não há nomes típicos.

Especificamente, no que tange à música ao vivo, o Chalé e o Bistrô compartilham o estilo MPB, interpretado de maneiras diferentes, devido aos instrumentos musicais presentes em cada local. A música do Chalé possui um maior apelo popular, perceptível através da participação do público, que canta junto com o músico canções pertencentes a estilos como o pop-rock e o tradicionalista. Algumas vezes, os clientes levam seus próprios instrumentos (violão, em geral), o que denota a proximidade do músico; também é perceptível esta aproximação por meio da frequência com que o músico é aplaudido por sua platéia. O Bistrô, embora também tenha como pano de fundo a MPB, aproxima-se do estilo erudito, com músicos que fazem uso de piano e saxofone, instrumentos de valor mais elevado, o que pode restringir o público ouvinte. A noção de distanciamento se faz presente em alguns momentos, percebida através da escassa participação do público na apresentação do músico (noção de música enquanto arte, a ser apreciada e mantida à distância, como um quadro distante em uma parede; a música, nessa concepção, é apenas um pano de fundo).

Quanto aos aspectos relacionados à supervisão e gerência, é possível dizer que a vigilância é relativamente branda no Chalé, o que ocorre de forma diferente no Bistrô. Essa vigilância – e a percepção dela por parte dos funcionários – depende, especialmente, da presença do proprietário da rede, o que ocorre em momentos esparsos no Chalé. No Bistrô, sede administrativa dos restaurantes, essa percepção da vigilância é muito maior; de fato, a supervisão acontece de maneira mais severa e rígida que no Chalé.

Relativamente aos clientes, no Chalé há um vínculo com o espaço (memórias do centro), especialmente por parte de freqüentadores mais antigos. Ademais, há a presença de muitas pessoas jovens no *happy hour* (são comuns grandes grupos), além de uma freqüência considerável de turistas, embora esses últimos não sejam efetivamente reconhecidos como freqüentadores pelos integrantes do restaurante. Já por parte do Bistrô, os clientes variam um pouco de acordo com o dia, mas é predominante a freqüência de pequenos grupos de clientes. As famílias nucleares são freqüentes nos finais de semana (principalmente aos domingos), os grupos de senhoras durante a semana à tarde e colegas de trabalho no horário do almoço durante a semana. O atendimento também ocorre de forma diferente, personalizado,

no caso do Chalé, e de forma mais impessoal, no caso do Bistrô. Quanto a esse assunto, o atendimento personalizado também aparece nas falas dos usuários do Mercado Público de Porto Alegre, em que os clientes do Mercado buscam um maior contato com o vendedor (CAVEDON, 2004b). Essa dimensão compreendida pelo atendimento que evidencia a pessoa e não o indivíduo também esteve presente nesta pesquisa, e evidencia as categorizações de lugar e não-lugar de cada um dos espaços. No não-lugar, o sujeito é igual aos demais, apenas mais um indivíduo, o que não ocorre no lugar dito antropológico.

Sobre as visões que um estabelecimento tem sobre o outro, ou as representações que circulam acerca do outro restaurante, também é percebida a heterogeneidade. No Chalé, circulam representações que explicitam o Bistrô como um ambiente de “pressão”, maior formalidade e, por conseguinte, menor liberdade. O Bistrô seria “muito mais elitizado”, o público seria mais exigente quanto aos serviços prestados, em que seria esperado um serviço de garçom “de verdade”, por exemplo. A expressão: “no Chalé, a gente trabalha que nem pessoa; no shopping, é que nem máquina” denota essa comparação por parte do funcionário, referente à rigidez do trabalho no *shopping*. Entre os funcionários do Bistrô, as representações sobre o Chalé são muito mais heterogêneas. Na visão dos funcionários do atendimento, é mais difícil trabalhar no Chalé, comparativamente ao Bistrô, devido à “muvuca”, menor tranquilidade, mais mesas atendidas. Também circulam representações sobre o ambiente em que o Chalé está inserido (sujeira e perigos do centro). Já para os funcionários de retaguarda, o trabalho no Chalé seria muito mais fácil, se comparado ao Bistrô, pela maior demanda por petiscos, e não por refeições prontas.

Apesar de realizar diversos comentários sobre o assunto em minhas notas e diários de campo, em nenhum momento comentei com meus pesquisados minhas preferências sobre um ou outro campo. No entanto, pude perceber que estabeleci um vínculo muito maior com o Chalé que com o Bistrô, o que, provavelmente, deveu-se a uma identificação com o espaço ocorrida anteriormente à pesquisa e que se fortaleceu durante o período de inserção em campo. Conforme já mencionado, meu acolhimento também se deu de forma diferente nos dois estabelecimentos, o que pode ter influenciado nesse sentido.

O tempo e o espaço são percebidos de forma bastante diferente no Chalé e no Bistrô, o que foi possível identificar por meio das representações, categorizadas



conforme explicitado anteriormente. O Chalé, que guarda relações com o conceito de lugar antropológico, e o Bistrô, dentro do *shopping center*, clássico exemplo de não-lugar.

Augé (2004) afirma ser a identidade do lugar seu elemento fundador, que congrega e une, em uma dimensão, ao mesmo tempo, espacial e social. Essa relação entre o identitário e social também se faz a partir de uma dimensão temporal – a relação com o histórico. Os lugares são vistos como pedaços de história – todas as relações inscritas no espaço somente se concretizam no e pelo tempo (AUGÉ, 2004). Tal dimensão é claramente vista no âmbito do Chalé, reconhecido como um espaço representativo na história de Porto Alegre, o que se pode perceber através do excerto a seguir:

O Chalé da Praça XV é uma das instituições de Porto Alegre. Para as gerações mais velhas, o Chalé era uma referência obrigatória no centro, local de encontros e endereço dos lazeres dos fins de tarde, muito antes que estes conquistassem o status internacional de *happy hour*. (ZAVASCHI, 2002, p. 32)

Essa identidade explicita-se, como se pode ver, através do excerto supracitado, por meio de uma dimensão simbólica, do significado daquele espaço para determinados grupos. Esse significado representa a dimensão relacional do espaço. A dimensão temporal, por sua vez, é claramente exposta por Augé (2004, p. 63-64), em que o centro da cidade se coloca como espaço de história, obedecendo a uma temporalidade própria, diferentemente do restante da cidade:

O centro da cidade é um lugar ativo, realmente; na concepção tradicional das cidades de província e dos vilarejos [...], é no centro da cidade que estão agrupados um certo número de bares, hotéis e lojas, não longe da praça onde fica a feira, quando a praça da igreja e a do mercado não se confundem. Em intervalos semanais regulares [...], o centro se anima, e é uma reclamação freqüentemente dirigida às cidades novas, originárias de projetos de urbanismo ao mesmo tempo tecnicistas e voluntaristas, não oferecerem um equivalente aos lugares de vida produzidos por uma história mais antiga e mais lenta, onde os itinerários singulares se cruzam e se misturam, onde trocam-se palavras e esquecem-se as solidões por um instante, na porta da igreja, na prefeitura, no caixa do café, na padaria [...].

Já o Bistrô remete, constantemente, à dimensão do não-lugar. É um espaço que corresponde a um novo ambiente, diferente do contexto maior no qual está inserido (a cidade), e do qual busca fugir, ele é a própria recriação do espaço, dentro de uma nova cidade (o *shopping*), mais limpa, mais moderna, mais prática e mais segura, buscando proporcionar um maior prazer a quem está em sua realidade

artificial, distanciado de tudo o que está do lado de fora. No âmbito do *shopping*, a cultura e o lazer tornam-se mercadorias a serem consumidas, da mesma forma que os produtos ordenadamente expostos em suas vitrines, e que tanto atiçam os desejos dos consumidores. Na visão de Padilha (2006, p. 180):

Os *shopping centers* são, então, símbolos de uma sociedade que valoriza o espetáculo do consumo de bens materiais e de lazer-mercadoria, de uma sociedade que oferece a uma pequena parcela da população o direito a esse consumo e a esse lazer, enquanto exclui a maioria dessa mesma população.

Nesse sentido, apesar das particularidades do *shopping* no qual o Bistrô se insere (frequência de classes mais baixas em determinados dias e em determinados espaços), que poderiam vir a contrariar a questão da exclusão em seu ambiente, não se pode dizer que o restaurante seja um espaço ocupado por classes baixas. Por conta de fatores como sua localização (mais “escondido” dentro do *shopping*), sua ambientação (a presença da música erudita, por exemplo), além dos preços dos produtos oferecidos aos clientes, o estabelecimento inibe a presença de pessoas de menor poder aquisitivo. O Bistrô é, sim, um espaço de exclusão, e pode ser inserido na dimensão de análise de Padilha (2006, p. 180), que prossegue, afirmando que o *shopping* privatiza o lazer:

o *shopping center* pode ser entendido como um “não-lugar” onde é muito difícil as pessoas travarem relações sociais entre si que não sejam coisificadas ou permeadas por objetos de consumo.

Enfim, mesmo quando as sociabilidades são mais evidentes, como no caso das senhoras que tomam chá à tarde no Bistrô, elas necessariamente estão consumindo algo. É inegável que o Chalé também seja igualmente um espaço de consumo; no entanto, há um maior respeito pelo tempo e espaço de cada cliente, bem como por suas condições econômicas. Observei casos em que os clientes consumiam apenas um chope, ou grupos em que apenas uma ou duas pessoas consumiam algo. Já no Bistrô a pressão por consumo é maior, materializada através dos insistentes oferecimentos dos garçons (“deseja mais alguma coisa?”), e pelo rápido recolhimento dos pratos, copos e afins, localizados sobre as mesas dos clientes.

Esse aspecto também foi perceptível em minha pesquisa, na medida em que foi muito difícil que eu entabulasse conversas com clientes no Bistrô, ao contrário do que ocorreu no Chalé. Da mesma forma, minha inserção sucedeu-se de forma

menor no Bistrô, entre outras razões, por essa dimensão relacionada ao consumo dentro do *shopping*. Destarte, pode-se explicar essa pouca inserção, já que, por diversas vezes, eu não estava consumindo dentro de seu espaço; daí, também, a insistência, por parte dos funcionários, para que eu consumisse algo enquanto estivesse no restaurante.

Para Augé (2004), o que é significativo na experiência do não-lugar é sua força de atração, inversamente proporcional à tradição do lugar. O não-lugar inquieta e fascina; experienciar o não-lugar é hoje um componente essencial da existência social, inclusive para as classes mais baixas.

O *shopping*, de modo geral, e o Bistrô, de modo particular, tornam-se locais em que o lazer é protegido do perigo que brota das desigualdades sociais presentes na vida real, na realidade do “mundo de fora” (PADILHA, 2006). Nesse sentido, alguns espaços do *shopping* são ocupados por grupos de baixo poder aquisitivo – ou seja, o lazer não associado ao consumo –, o que não ocorre no Bistrô. Na visão de Padilha (2006), a razão de ser do *shopping* é a união da dupla consumo e lazer, em uma nova apropriação do espaço urbano e novos hábitos, através da criação de um espaço urbano ideal. O fato de o *shopping* não divulgar – e, portanto, esconder – a frequência de pessoas de classes mais baixas em seus espaços denota que, na visão dos gestores do estabelecimento, essas pessoas estão deslocadas, em um local no qual não deveriam estar.

Sobre este tema, Padilha (2006) joga luzes sobre o conceito de *shopping-bunker*, ilustrando com o exemplo da Daslu, boutique de luxo que vende produtos de grifes internacionais para milionários, que inaugurou uma espécie de *shopping center* superexclusivo, com grandes salões distribuídos num total de quatro andares e<sup>42</sup>. O estabelecimento foi construído sob a visão de que mesmo os mais sofisticados *shopping centers* do país teriam-se tornado “democráticos demais” para o gosto da classe alta, como sugere a referida autora. Para ela, a relativa precariedade das cidades e dos *shopping centers* comuns levou a elite dos consumidores brasileiros a criar o supra-sumo da distinção social.

À guisa de conclusão, o próximo capítulo tece considerações acerca dos principais tópicos que nortearam esta pesquisa.

---

<sup>42</sup> Para entrar na Daslu, é preciso fazer carteirinha de sócio, deixar o carro em seu caríssimo estacionamento e passar por um rigoroso sistema de segurança na portaria. O cliente ainda pode pousar seu helicóptero no heliponto exclusivo da loja. Disponível em: <<http://www.daslu.com.br>>. Acesso em: 10 nov. 2008.

## 8 APONTAMENTOS FINAIS

Esta dissertação mostra a importância das categorias tempo e espaço na análise organizacional, categorias relacionadas intimamente com a percepção, comportamento e representações presentes nas culturas organizacionais.

As categorias de análise, como o contexto em que os restaurantes estão inseridos, os diferentes espaços e tempos dos restaurantes, a relação com o passado da cidade, os uniformes dos garçons, os cardápios, a música ao vivo, a questão da supervisão e gerência, os clientes, entre outras, evidenciaram as heterogeneidades presentes nos dois espaços. O Bistrô, enquanto relacionado às características do não-lugar, e o Chalé, relacionado ao lugar antropológico, espaços que compartilham diferentes percepções, e nos quais circulam diferenciadas representações sobre espaço e tempo.

Nesse sentido, de acordo com Augé (2004), os lugares antropológicos desenvolvem um social orgânico; os não-lugares, uma tensão solitária. O lugar se completa pela fala, a troca alusiva de algumas senhas (que, ao trazer-se para a situação estudada, por exemplo, seria o sino das 19h do Chalé):

Por trás da ronda das horas e dos pontos fortes da paisagem, encontramos, na verdade, palavras e linguagens: palavras especializadas na liturgia, do “antigo ritual”, em contraste com aquelas da oficina que “canta e tagarela”: palavras também de todos os que, falando a mesma linguagem, reconhecem que elas pertencem ao mesmo mundo. (AUGÉ, 2004, p. 73)

Essas palavras, tão presentes no repertório do Chalé (identificação, relacionamento, história), parecem dizer respeito a uma dimensão que no Bistrô corresponde a silêncio, individualismo, solidão.

De certa maneira, o que ocorre nos dois restaurantes é, em parte, uma reprodução do que acontece no restante da cidade (não só em Porto Alegre, mas nas diferentes cidades na qual a tradição e a modernidade colocam-se em oposição). O Bistrô representa a Porto Alegre que se quer cosmopolita, que quer deixar o passado, provar para as outras cidades que também pode ser metrópole, uma cidade do mundo, como as demais cidades globalizadas. Ele parece refletir a

face da cidade que, cada vez mais, queria mostrar-se moderna, estética e higiênica, em uma época em que o “progresso” e o “crescimento” opunham-se ao provincianismo. Reveste-se de individualismo, seguindo o exemplo das demais cidades grandes. As falas sugerem desordem, insegurança e sujeira com relação às ruas, que, de acordo com esse pensamento, não mais cumprem seu papel. O lazer de determinados grupos passa a transferir-se para os *shoppings*, que se fecham cada vez mais, como feudos contemporâneos.

Já o Chalé mostra a cidade ainda provinciana, em que todos se conhecem, conversam entre si, sem a obrigatoriedade do consumo. Ele revela a expressão da sociedade brasileira, através do personalismo no atendimento e nas demais relações sociais que lá têm lugar. Sua riqueza ainda reside na particularidade, naquilo que os outros não conseguiram – e nem conseguirão – copiar. É a cidade que não quer abandonar sua essência, a cidade cujo centro ainda quer “centralizar” o imaginário popular, o centro dos encontros comerciais e de lazer, do encontro social de importância ritualística naquelas ruas.

São, enfim, aspectos diversos que refletem diferentes visões sobre a mesma cidade, diferentes posturas dentro de um mesmo contexto maior. No entanto, cabe colocar que essa visão da cidade entre o moderno e o tradicional não deve acontecer de forma dicotômica. A idéia de cidade provinciana, que perdeu os referenciais de uma suposta perfeição, possui algo de “mito original”, em que as comparações são mediadas por um certo maniqueísmo reducionista que deve ser relativizado (MARONEZE, 2007). A cidade pensada como um local de ordem, que possuía um futuro promissor (e quando os problemas sociais ficavam restritos em determinadas áreas, não atingindo todos os grupos), em que os espaços de socialização eram lembrados sob o ponto de vista de uma estética centrada no público, essa cidade não corresponde à realidade observada nos dias atuais.

A classificação dos dois espaços em lugares e não-lugares é muito importante para a compreensão desses aspectos. Apesar da diferenciação efetuada neste trabalho, cabe lembrar que, na realidade concreta do mundo de hoje, os lugares e os não-lugares se misturam: a possibilidade do não-lugar nunca está ausente no lugar, e a volta ao lugar é o recurso de quem frequenta os não-lugares (AUGÉ, 2004).

Finalmente, colocam-se, aqui, alternativas para pensar-se a gestão dos estabelecimentos, bem como, de forma indireta, para auxiliar o Poder Público, que concede a permissão do Chalé da Praça XV, e a administração do *shopping*,

contexto no qual se localiza o Bistrô. Primeiramente, há que se considerar que, atualmente, ambos os restaurantes são geridos de maneira muito semelhante (mesmas promoções, mesmo treinamento aos funcionários, entre outras ações de natureza administrativa). Nesse sentido, a compreensão da dimensão simbólica das organizações pode ser de extrema valia a esses gestores, que passariam a perceber os dois restaurantes de maneira diferenciada, o que demandaria nuances diversas sob o ponto de vista administrativo.

É comum que estudos sobre cultura organizacional e representações sociais sejam questionados por sua contribuição à gestão das organizações. Esta dissertação foi elaborada em um contexto de preocupação com a geração de sugestões concretas de ações administrativas. Nesse sentido, alguns pontos específicos podem ser lembrados, no que tange à própria questão das diferentes temporalidades e espacialidades de cada restaurante. A contribuição deste trabalho, sendo assim, faz-se no concernente à compreensão e ao respeito dessas dimensões (ao tempo e ao espaço de cada restaurante), e na aplicação do conhecimento dos aspectos envolvidos à gestão organizacional.

Destarte, ao Bistrô, cabe a compreensão de que tal espaço é diferenciado do Chale. As ações relacionadas à gestão precisam ser pensadas de acordo com as particularidades desse local e sua cultura. Instituir um conceito de lazer sob o mesmo formato que o Chale, por exemplo – como o *happy hour* – não está de acordo com o contexto no qual o restaurante se insere. Provavelmente, estabelecer o local como um ponto de encontro de pequenos grupos para jantar seja uma alternativa; da mesma forma, aproveitar a ambientação proporcionada pelo piano e incentivar maior frequência de casais parece uma opção viável. O aproveitamento dos períodos fora de pico (como o horário do “chá das vovozinhas”, por exemplo), por meio de promoções, também seria uma boa alternativa. É oportuno, nesse momento, que se estabeleça uma reflexão sobre as dimensões relacionadas à organização, para a implementação de ações administrativas. É importante que se tenha claro que o *shopping*, por suas características intrínsecas, não possui um apelo para o turismo. Caberiam, assim, ações para a fidelização do cliente local, que reside ou trabalha nas proximidades.

Da mesma maneira, cabe refletir sobre o Chale; ações relacionadas ao turismo, à valorização daquele espaço como patrimônio histórico, que hoje não são realizadas – como proporcionar a funcionários e gerentes cursos de idiomas, além

da preparação para que se recebam turistas brasileiros e estrangeiros – precisam ser pensadas. Entender a dimensão histórica do Chalé, administrativamente, corresponde à compreensão do simbólico, mas também ao estabelecimento desse lugar como ponto turístico da cidade. A própria rede de restaurantes possui um dos estabelecimentos localizado em um hotel de Porto Alegre; seria interessante, dessa forma, que a empresa disponibilizasse um microônibus, por exemplo, para o transporte dos turistas hospedados até o Chalé, para que esses pudessem conhecer uma parte da história da cidade, bem como saborear uma refeição que possui o mesmo nível de qualidade do hotel no qual estão hospedados. Outra sugestão seria a venda de lembranças e miniaturas do Chalé e de outros patrimônios e prédios históricos no próprio local, para que turistas brasileiros e estrangeiros possam levar para casa uma recordação do centro de Porto Alegre e do Rio Grande do Sul. Ressalto, aqui, que a revitalização do centro, por si só, planejada pela Prefeitura Municipal, não será suficiente para a atração de clientes, tal como sugerem as falas obtidas durante a pesquisa. Para que um lugar permaneça como central, ele deve ser capaz de renovar-se e adaptar-se aos novos tempos, levando em consideração tanto questões econômicas como aspectos relacionados à memória urbana. A deterioração é resultado de relações sociais que não podem ser modificadas apenas com intervenções físicas no espaço (BORBA, 1993).

Enfim, coube aqui evidenciar as dimensões particulares de cada organização, suas homogeneidades e heterogeneidades relacionadas a espaço e tempo, que devem ser levadas em conta na gestão, o que, atualmente, não ocorre.

Certamente, outros estudos, realizados de forma comparativa ou não em estabelecimentos do gênero, poderão acrescentar conhecimentos a esse campo, bem como a utilização de referenciais teóricos advindos de outras áreas, como a Sociologia, por exemplo.

## REFERÊNCIAS

ABDALA, Mônica Chaves. **Representações sobre o comer fora**: um estudo em *self-services* mineiros. In: MACIEL, Maria Eunice; GOMBERG, Estélio (Orgs.). Temas em cultura e alimentação. Aracaju: UFS, 2007.

ABRIC, Jean-Claude (Dir.). **Pratiques sociales et représentations**. 2 ed. Paris: Presses Universitaires de France, 1997.

AKTOUF, Omar. O simbolismo e a cultura de empresa: dos abusos conceituais às lições empíricas. In: CHANLAT, Jean-François (Coord.). **O indivíduo na organização**: dimensões esquecidas. V. 2. São Paulo: Atlas, 1994.

ARIÈS, Philippe; DUBY, Georges. **História da vida privada**. São Paulo: Companhia das Letras, 1989.

ARNAIZ, Mabel Gracia. Em direção a uma nova ordem alimentar? In: CANESQUI, Ana Maria; GARCIA, Rosa Wanda Diez. **Antropologia e Nutrição**: um diálogo possível. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2005.

AUGÉ, Marc. **Não-lugares**: introdução a uma antropologia da supermodernidade. 4. ed. Campinas: Papirus, 2004.

BACHELARD, Gaston. **A intuição do instante**. Campinas: Verus, 2007.

BARBOSA, Livia. Antropologia, cultura e organizações. In: BARBOSA, Livia. **Igualdade e meritocracia**: a ética do desempenho nas sociedades modernas. Rio de Janeiro: FGV, 1999.

\_\_\_\_\_. **Cultura e empresas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2002.

\_\_\_\_\_. **O jeitinho brasileiro**: a arte de ser mais igual que os outros. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

BAUER, Martin. Análise de conteúdo clássica. In: BAUER, Martin; GASKELL, George (Eds). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002a.

\_\_\_\_\_. Análise de ruído e música como dados sociais. In: BAUER, Martin; GASKELL, George (Eds). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002b.

BECKER, Howard Saul. **Outsiders**: estudos de sociologia do desvio. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2008.



BENEDICT, Ruth. **Padrões de cultura**. Lisboa: Livros do Brasil, 1989.

BERGER, Peter; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade**: tratado de sociologia do conhecimento. 15. ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

BOAS, Franz. **Antropologia cultural**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2004.

BORBA, Sheila Villanova. Transformações recentes na área central de Porto Alegre: apontamentos para uma discussão. In: PANIZZI, Wrana; ROVATTI, João (Orgs.). **Estudos urbanos**: Porto Alegre e seu planejamento. Porto Alegre: EDUFRGS, 1993.

BRANCO FILHO, Cícero Castello. **A Orla do Lago Guaíba no município de Porto Alegre – RS**: análise ambiental urbana e proposta de revitalização. 2005. 174 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Programa de Pós-Graduação em Geografia, Instituto de Geociências, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

BRESLER, Ricardo. A roupa surrada e o pai: etnografia em uma marcenaria. In: PRESTES MOTTA, Fernando; CALDAS, Miguel (Orgs.). **Cultura Organizacional e Cultura Brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.

CÂMARA CASCUDO, Luis da. **História da Alimentação no Brasil**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1957.

CARDOSO, Ciro Flamarion. Repensando a construção do espaço. In: **Revista de história regional**. V. 3, n. 1, verão de 1998. Disponível em: <<http://www.rhr.uepg.br>>. Acesso em: 13 maio 2008.

CARDOSO, Ruth. Aventuras de antropólogos em campo ou como escapar das armadilhas do método. In: CARDOSO, Ruth (Org.). **A aventura antropológica**: teoria e pesquisa. 4 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2004.

CASTELLO, Lineu. **A percepção de lugar**: repensando o conceito de lugar em arquitetura-urbanismo. Porto Alegre: PROPAR-UFRGS, 2007.

CAVEDON, Neusa Rolita. O método etnográfico em estudos sobre a cultura organizacional: implicações positivas e negativas. In: Encontro nacional dos programas de pós-graduação em administração, 23, 1999, Foz do Iguaçu, PR. **Anais...** [S.l.]: 1999. CD-ROM.

\_\_\_\_\_. **Antropologia para administradores**. Porto Alegre: UFRGS, 2003.

\_\_\_\_\_. Cultura organizacional: gerenciável, homogênea e quantificável? In: BITENCOURT, Claudia. **Gestão contemporânea de pessoas – novas práticas, conceitos tradicionais**. Porto Alegre: Bookman, 2004a.

\_\_\_\_\_. “Pode chegar freguês”: a cultura organizacional do Mercado Público de Porto Alegre. In: **Revista de Organizações e Sociedade**, Salvador, v. 11, n. 29, p. 173-189, jan. / abr. 2004b.

\_\_\_\_\_. Os saberes sociais produzidos no cotidiano. In: CAVEDON, Neusa Rolita (Org.). **Representações sociais na área de gestão em saúde: teoria e prática**. Porto Alegre: Dacasa, 2005.

\_\_\_\_\_; STEFANOWSKI, Fabiana de Lima. O riso que integra, o riso que separa: identidade organizacional em um sebo de Porto Alegre. In: X Colóquio Internacional sobre Poder Local, 2006, Salvador. **X Colóquio Internacional sobre Poder Local**. Salvador: Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social, 2006.

\_\_\_\_\_ et al. A violência urbana e a administração das lojas do Viaduto Otávio Rocha em Porto Alegre. In: **Economia e Gestão**. Belo Horizonte, n. 8, v. 4, p. 49-78, dez. 2004.

CANESQUI, Ana Maria. Antropologia e alimentação. In: **Revista de Saúde Pública**, São Paulo, v. 3, n. 22, p. 207-216, 1988.

CERTEAU, Michel de. **A invenção do cotidiano: 1. artes de fazer**. Petrópolis: Vozes, 2004.

\_\_\_\_\_; GIARD, Luce; MAYOL, Pierre. **A invenção do cotidiano: 2. morar, cozinhar**. Petrópolis: Vozes, 2003.

CHANLAT, Jean-François. O ser humano, um ser espaço-temporal. In: CHANLAT, Jean-François (Coord.). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. V. 3. São Paulo: Atlas, 1994.

CHARTIER, Roger. O mundo como representação. In: CHARTIER, Roger. **À beira da falésia: a história entre certezas e inquietudes**. Porto Alegre: Editora da Universidade, 2002.

CLIFFORD, James. **A experiência etnográfica: antropologia e literatura no século XX**. Rio de Janeiro: UFRJ, 1998.

CNAE. In: **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 10 dez. 2007.

COLLAÇO, Janine Helfst Leicht. Restaurantes de comida rápida: notas sobre uma região do centro da cidade de São Paulo. In: MACIEL, Maria Eunice; GOMBERG, Estélio (Orgs.). **Temas em cultura e alimentação**. Aracaju: UFS, 2007.

COUNIHAN, Carole; VAN ESTERIK, Penny (Ed.). **Food and culture: a reader**. New York: Routledge, 1997.

DAMATTA, Roberto. **O que faz o Brasil, Brasil?** Rio de Janeiro: Rocco, 1986.

\_\_\_\_\_. **A casa & a rua: espaço, cidadania, mulher e morte no Brasil**. 5 ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.

DANIEL, Jungla Maria Pimentel; CRAVO, Veraluz Zicarelli. Valor social e cultural da Alimentação. In: CANESQUI, Ana Maria; GARCIA, Rosa Wanda Diez. **Antropologia e Nutrição**: um diálogo possível. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2005.

DONINI, Marcela. Bem vindo ao Centro Histórico. **Zero Hora**, Porto Alegre, 11 jul. 2008. Capa, p. 01.

DUPUIS, Jean-Pierre. Antropologia, cultura e organização: proposta de um modelo construtivista. In: CHANLAT, Jean-François (Coord.). **O indivíduo na organização**: dimensões esquecidas. V. 3. São Paulo: Atlas, 1994.

DURHAM, Eunice. A pesquisa antropológica com populações urbanas: problemas e perspectivas. In: CARDOSO, Ruth (Org.). **A aventura antropológica**: teoria e pesquisa. 4 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2004.

DURKHEIM, Émile; MAUSS, Marcel. Algumas formas primitivas de classificação: contribuições para o estudo das representações coletivas. In: MAUSS, Marcel. **Ensaio de sociologia**. São Paulo: Perspectiva, 1981.

ELIAS, Norbert. **Sobre o tempo**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998.

EVANS-PRITCHARD, Edward Evan. **Os Nuer**: uma descrição do modo de subsistência e das instituições políticas de um povo nilota. São Paulo: Perspectiva, 1978.

FARB, Peter; ARMELAGOS, George. **Anthropologie des coutumes alimentaires**. Paris: Denoël, 1985.

FERNANDES, Carina. Centro Histórico quer resgatar o passado. **Correio do Povo**, Porto Alegre, 31 ago. 2008. Geral, p. 16.

FISCHER, Gustave-Nicolas. Espaço, identidade e organização. In: CHANLAT, Jean-François (Coord.). **O indivíduo na organização**: dimensões esquecidas. V. 2. São Paulo: Atlas, 1994.

FISCHER, Luiz Augusto. O Chalé e a Praça XV na cultura de Porto Alegre... In: SCHMITT, Ricardo Morem (Org.). **Chalé e a Praça XV**: histórias de Porto Alegre. Porto Alegre: Telos, 2006.

FISCHER, Tania et al. A cidade como teia organizacional: inovações, continuidades e ressonâncias culturais – Salvador da Bahia, cidade *puzzle*. In: PRESTES MOTTA, Fernando; CALDAS, Miguel (Orgs.). **Cultura Organizacional e Cultura Brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.

FISCHLER, Claude. A “McDonaldização” dos costumes. In: FLANDRIN, Jean-Louis; MONTANARI, Massimo. **História da alimentação**. São Paulo: Estação Liberdade, 1998.

FRANCO, Sérgio da Costa. **Porto Alegre**: guia histórico. 4. ed. Porto Alegre: EDUFRGS, 2006.

GASKELL, George. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, Martin; GASKELL, George (Eds). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

GASPARINI, Giovanni. Tempo e trabalho no ocidente. In: CHANLAT, Jean-François (Coord.). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. V. 3. São Paulo: Atlas, 1994.

GEERTZ, Clifford. **A interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: LTC, 1989.

GIOVANAZ, Marlise. **Lugares de história: a preservação patrimonial na cidade de Porto Alegre**. 1999. 164 f. Dissertação (Mestrado em História) – Programa de Pós-Graduação em História, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1999.

GOFFMAN, Erving. **A representação do eu na vida cotidiana**. Petrópolis: Vozes, 1975.

\_\_\_\_\_. **Manicômios, prisões e conventos**. São Paulo: Perspectiva, 2003.

GONÇALVES, José Reginaldo Santos. A fome e o paladar: uma perspectiva antropológica. In: **Seminário alimentação e cultura**. Série Encontros e Estudos 4. Rio de Janeiro: Funarte, 2002.

GONZÁLEZ REY, Fernando. **Pesquisa qualitativa e subjetividade: os processos de construção da informação**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

GONZAGA, Sergius. Confissões de um adolescente interiorano. In: BISSÓN, Carlos Augusto (Coord.). **Sobre Porto Alegre**. Porto Alegre: EDUFRGS, 1993.

GOODE, William; HATT, Paul. **Métodos em pesquisa social**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1960.

GUIMARÃES, Vera Maria. Subjetividade e emoções nas práticas turísticas: a contribuição das Ciências Sociais na compreensão da dimensão subjetiva do turismo. In: Encontro Anual da ANPOCS, 32, 2008, Caxambu, MG. **Anais....**: 2008.

HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva**. São Paulo: Centauro, 2006.

HASSARD, John. Imagens do tempo no trabalho e na organização. In: CLEGG, Stewart; HARDY, Cynthia; NORD, Walter. **Handbook de estudos organizacionais**. V. 2. São Paulo: Atlas, 2001.

HAWKING, Stephen. **Uma breve história do tempo: do Big Bang aos buracos negros**. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.

HERNÁNDEZ, Jesús Contreras. **Antropología de la alimentación**. Madrid: Eudema, 1993.

\_\_\_\_\_. Patrimônio e globalização: o caso das culturas alimentares. In: CANESQUI, Ana Maria; GARCIA, Rosa Wanda Diez. **Antropologia e Nutrição: um diálogo possível**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2005.

IBGE. **Pesquisa anual de serviços 2006**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 23 dez. 2007.

IPIRANGA, Ana Silvia; FELIX, Waleska; CAMPOS, Eva; CAMPOS, Silvia. Um passeio no espaço e no tempo: o desvelar da identidade da cidade de Fortaleza através da antropologia visual. In: X Colóquio Internacional sobre Poder Local, 2006, Salvador. **X Colóquio Internacional sobre Poder Local**. Salvador: Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social, 2006.

JAIME JÚNIOR, Pedro. Um texto, múltiplas interpretações: antropologia hermenêutica e cultura organizacional. In: LENGLER, Jorge Francisco Bertinetti; CAVEDON, Neusa Rolita (Orgs.). **Pós-modernidade e etnografia nas organizações**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2005.

\_\_\_\_\_; SERVA, Maurício. Observação participante e pesquisa em administração: uma postura antropológica. In: Encontro nacional dos programas de pós-graduação em administração, 18, 1994, Curitiba, PR, **Anais...** [S.l.]: 1994. v. 06. p. 153-170.

JARDIM, Denise Fagundes. **De bar em bar** – identidade masculina e auto-segregação entre homens de classes populares. 1991. 247 f. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social) – Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social, Departamento de Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1991.

JOCKYMANN, Sergio. Centro, antes que apaguem a luz. In: BISSÓN, Carlos Augusto (Coord.). **Sobre Porto Alegre**. Porto Alegre: EDUFRGS, 1993.

JODELET, Denise. Représentations sociales: un domaine en expansion. In: JODELET, Denise (Dir.). **Les représentations sociales**. 5. ed. Paris: Presses Universitaires de France, 1997.

KRIPPENDORFF, Klaus. **Metodología de análisis de contenido**. Barcelona: Paidós, 1990.

LACEY, Hugh. **A linguagem do espaço e do tempo**. São Paulo: Perspectiva, 1972.

LAPLANTINE, François. **Aprender Antropologia**. 8. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

LARAIA, Roque de Barros. **Cultura: um conceito antropológico**. 20. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006.

LENGLER, Jorge Francisco Bertinetti; CAVEDON, Neusa Rolita. De “templo do consumo” a representação mitológica: um olhar etnográfico desconstrutivo sobre os ritos no *shopping center*. In: LENGLER, Jorge Francisco Bertinetti; CAVEDON,

Neusa Rolita (Orgs.). **Pós-modernidade e etnografia nas organizações**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2005.

LÉVI-STRAUSS, Claude. **O cru e o cozido** (Mitológicas v.1). São Paulo: Cosac & Naify, 2004.

\_\_\_\_\_. **A origem dos modos à mesa** (Mitológicas v.3). São Paulo: Cosac & Naify, 2006.

LOIZOS, Peter. Vídeo, filme e fotografias como documentos de pesquisa. In: BAUER, Martin; GASKELL, George (Eds). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

MACEDO, Francisco Riopardense de. **Porto Alegre: origem e crescimento**. Porto Alegre: Sulina, 1968.

\_\_\_\_\_. **História de Porto Alegre**. Porto Alegre: EDUFRGS, 1993.

MACIEL, Maria Eunice. Identidade cultural e alimentação. In: CANESQUI, Ana Maria; GARCIA, Rosa Wanda Diez. **Antropologia e Nutrição: um diálogo possível**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2005.

MALINOWSKI, Bronislaw. **Argonautas do Pacífico Ocidental**. São Paulo: Abril Cultural, 1978.

MARONEZE, Luiz Antônio Gloger. **Porto Alegre em dois cenários: a nostalgia da modernidade no olhar dos cronistas**. 2007. 259 f. Tese (Doutorado em História) – Programa de Pós-Graduação em História da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

MARQUES, Laura Marques de. **Os shoppings como novos lugares urbanos**. Relatório de encerramento de bolsa de iniciação científica. Porto Alegre: PROPESQ, 2007.

MARTINI, Maria Luiza. **Corredor cultural: Rua da Praia**. Porto Alegre: EU, 1997.

MAZIVIERO, Maria Carolina. Memória e espaço: vinculações acerca da formação da identidade urbana. In: V Seminário Memória, Ciência e Arte: razão e sensibilidade na produção do conhecimento, 2007, Campinas. **Anais...**, 2007.

MESQUITA, Zilé. Espaço, território e lugar: estas palavras ciganas... In: **Educação, subjetividade & poder**, Ijuí, v. 5, p. 64-75, jul. 1998.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 13. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

MINTZ, Sidney. Comida e Antropologia: uma breve revisão. In: **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, n. 47, v. 16, p. 31-41, out. 2001.

MINTZBERG, Henry. Trabalho do executivo: o folclore e o fato. In: **Coleção Harvard de Administração**. São Paulo n. 3, p. 5-37.

MORAES, José Geraldo Vinci de. História e música: canção popular e conhecimento histórico. In: **Revista Brasileira de História**. São Paulo, v. 20, n. 39, mar. 2000, p. 203-221.

MOSCOVICI, Serge. Des représentations collectives aux représentations sociales: éléments pour une histoire. In: JODELET, Denise (Dir.). **Les représentations sociales**. 5. ed. Paris: Presses Universitaires de France, 1997.

NASCIMENTO, Iêda Maria; CAVEDON, Neusa Rolita. As representações sociais sobre o tempo e a aposentadoria entre os cirurgiões dentistas. In: CAVEDON, Neusa Rolita (Org.). **Representações sociais na área de gestão em saúde: teoria e prática**. Porto Alegre: Dacasa, 2005.

OLIVEN, Ruben George. **A Antropologia de grupos urbanos**. 6. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

PADILHA, Valquíria. **Shopping center: a catedral das mercadorias**. São Paulo: Boitempo, 2006.

PEREIRA, Maria Tereza Flores; CAVEDON, Neusa Rolita; MAZZILLI, Cláudio Pinho. O desafio de vencer a morte: as representações sociais dos médicos hematologistas e oncologistas. In: CAVEDON, Neusa Rolita (Org.). **Representações sociais na área de gestão em saúde: teoria e prática**. Porto Alegre: Dacasa, 2005.

PESAVENTO, Sandra Jatahy. **Os pobres da cidade: vida e trabalho**. Porto Alegre: Editora da Universidade, 1994.

\_\_\_\_\_. Muito além do espaço: por uma história cultural do urbano. In: **Estudos Históricos**, FGV/CPDOC, p.279-290, jul. / dez. 1995.

\_\_\_\_\_. Um espaço no tempo: era uma vez um chalet, em Porto Alegre... In: SCHMITT, Ricardo Morem (Org.). **Chalé e a Praça XV: histórias de Porto Alegre**. Porto Alegre: Telos, 2006.

\_\_\_\_\_. Cidades visíveis, cidades sensíveis, cidades imaginárias. In: **Revista Brasileira de História**, São Paulo, v. 27, n. 53, jun. 2007

PETTIGREW, Andrew. On studying organizational cultures. In: VAN MAANEN, John (Ed.). **Qualitative methodology**. Newbury Park: SAGE, 1983.

PIERANTI, Octavio Penna. A metodologia historiográfica na pesquisa em administração: uma discussão acerca de princípios e de sua aplicabilidade no Brasil contemporâneo. In: **Cadernos EBAPE.BR**, v. VI, n. 5, mar. 2008. Disponível em: <<http://www.ebape.fgv.br/cadernosebape>>. Acesso em: 22 maio 2008.

PINTO, Julio Pimentel. Todos os passados criados pela memória. In: LEIBING, Annette; BENNINGHOFF-LÜHL, Sibylle (Orgs.). **Devorando o tempo**: Brasil, o país sem memória. São Paulo: Mandarim, 2001.

PINTO, Tiago de Oliveira. Som e música: questões de uma Antropologia Sonora. In: **Revista de Antropologia** (USP), v. 44, n. 1, 2001, p. 221-286.  
PITTE, Jean-Robert. Nascimento e expansão dos restaurantes. In: FLANDRIN, Jean-Louis; MONTANARI, Massimo. **História da alimentação**. São Paulo: Estação Liberdade, 1998.

RIAL, Carmen Silvia Moraes. *Fast-foods*: a nostalgia de uma estrutura perdida. In: **Horizontes Antropológicos**, Porto Alegre, ano 2, n. 4, p. 94-103, jan. / jun. 1996.

RICOEUR, Paul. **La lectura del tiempo pasado**: memoria y olvido. Madrid: Arrecife, 1999.

ROCHA, Ana Luiza Carvalho da; ECKERT, Cornelia. In: LEIBING, Annette; BENNINGHOFF-LÜHL, Sibylle (Orgs.). **Devorando o tempo**: Brasil, o país sem memória. São Paulo: Mandarim, 2001.

\_\_\_\_\_. **O tempo e a cidade**. Porto Alegre: UFRGS, 2005.

ROCHA, Everardo. **Clientes e brasileiros**: notas para um estudo da cultura do Banco do Brasil. Brasília: BB/DESED, 1995.

\_\_\_\_\_. **O que é etnocentrismo**. Coleção Primeiros Passos. 5. ed. São Paulo: Brasiliense, 1999.

ROCHA, Everardo et al. Fronteiras e limites: espaços contemporâneos da pesquisa etnográfica. In: LENGLER, Jorge Francisco Bertinetti; CAVEDON, Neusa Rolita (Orgs.). **Pós-modernidade e etnografia nas organizações**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2005.

RODRIGUES, Eduardo. A nova cara do Centro. **Zero Hora**, Porto Alegre, 07 ago. 2008. Pelo RS, p. 57.

ROSENBERGER, Ricardo. **Espaços de transição**. Estudo de caso: *shopping center* Praia de Belas. [mimeo]

ROSSARI, Tania Torres. **Lá não tem bagaceiro** – *Shopping Center* Iguatemi de Porto Alegre: o significado de um espaço coletivo como indicador de identidade social. 1990. 207 f. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social) – Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social, Departamento de Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1990.

ROSSI, Paolo. **El pasado, la memoria, el olvido**: ocho ensayos de historia de las ideas. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión, 2003.



SÁ, Celso Pereira. Representações sociais: o conceito e o estado atual da teoria. In: SPINK, Mary Jane (Org.). **O conhecimento no cotidiano**: as representações sociais na perspectiva da psicologia social. São Paulo: Brasiliense, 1993.

\_\_\_\_\_. **A construção do objeto de pesquisa em representações sociais**. Rio de Janeiro: EDUERJ, 1998.

SANDAY, Peggy Reeves. The ethnographic paradigm(s). In: VAN MAANEN, John (Ed.). **Qualitative methodology**. Newbury Park: SAGE, 1983.

SCHÄFFER, Neiva Otero. Do armazém da esquina ao *shopping center*: a transformação do consumo em Porto Alegre. In: PANIZZI, Wrana; ROVATTI, João (Orgs.). **Estudos urbanos**: Porto Alegre e seu planejamento. Porto Alegre: EDUFRGS, 1993.

SILVA, José Roberto Gomes da; WETZEL, Ursula. A construção de um quadro analítico sobre as significações de espaço no contexto das mudanças organizacionais. In: **Cadernos EBAPE.BR**, v. V, n. 4, dez. 2007. Disponível em: <<http://www.ebape.fgv.br/cadernosebape>>. Acesso em: 02 jan. 2008.

SILVA, Tomaz Tadeu da. **O que é, afinal, estudos culturais**. Belo Horizonte: Autêntica, 2000.

SIQUEIRA, Euler David de; SIQUEIRA, Denise da Costa Oliveira. Lágrimas e risos no Corcovado: notas para uma antropologia do turismo. In: Encontro Anual da ANPOCS, 32, 2008, Caxambu, MG. **Anais...**: 2008.

*Shopping Center*. In: **ABRASCE**. Disponível em: <<http://www.abrasce.com.br>>. Acesso em: 14 out. 2007.

SOUZA, Ricardo Luiz de. Cachaça, vinho, cerveja: da Colônia ao século XX. In: **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, FGV/CPDOC, p.1-22, nº 33, 2004.

SPINK, Mary Jane. O estudo empírico das representações sociais. In: SPINK, Mary Jane (Org.). **O conhecimento no cotidiano**: as representações sociais na perspectiva da psicologia social. São Paulo: Brasiliense, 1993.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios de administração científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1987.

TYLOR, Edward Burnett. A ciência da cultura. In: CASTRO, Celso (Org.) **Evolucionismo cultural**: textos de Morgan, Tylor e Frazer. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2005.

VELHO, Gilberto. **A utopia urbana**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1989.

\_\_\_\_\_. **Desvio e divergência**: uma crítica da patologia social. 5.ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1985.

\_\_\_\_\_. O desafio da proximidade. In: VELHO, Gilberto; KUSCHNIR, Karina (Orgs.). **Pesquisas urbanas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

VIANNA, Hermano. **O mundo funk carioca**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1988.

VIRILIO, Paul. **Velocidade e política**. 2. ed. São Paulo: Estação Liberdade, 1996.

WILLIAMS, Raymond. **Cultura e sociedade**: 1780-1950. São Paulo: Nacional, 1969.

ZALUAR, Alba. Teoria e prática do trabalho de campo: alguns problemas. In: CARDOSO, Ruth (Org.). **A aventura antropológica**: teoria e pesquisa. 4 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2004.

ZAMIN, Frinéia. **Patrimônio cultural do Rio Grande do Sul** – a atribuição de valores a uma memória coletiva edificada para o Estado. 2006. 150 f. Dissertação (Mestrado em História) – Programa de Pós-Graduação em História, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

ZAVASCHI, Olyr. O chalé e o chafariz. **Zero Hora**, Porto Alegre, 30 dez. 2002. Túnel do tempo, p. 32.

Artigos de jornais sem referência a autor:

A Porto Alegre que provoca saudades. **Zero Hora**, Porto Alegre (22 mar. 1994), p. 42.

Chalé da Praça XV será recuperado. **Zero Hora**, Porto Alegre (05 jul. 2008). Disponível em: <<http://www.zerohora.com.br>>. Acesso em: 05 jul. 2008.