

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

CÉSAR TURETA

**PRÁTICAS ORGANIZATIVAS EM ESCOLAS DE SAMBA:** o Setor de Harmonia na  
Produção do Desfile do Vai-Vai

SÃO PAULO  
2011

CÉSAR TURETA

**PRÁTICAS ORGANIZATIVAS EM ESCOLAS DE SAMBA:** o Setor de Harmonia na  
Produção do Desfile do Vai-Vai

Tese de Doutorado Apresentada à Escola  
de Administração de Empresas da  
Fundação Getúlio Vargas, como requisito  
para obtenção do título de Doutor em  
Administração de Empresas

Campo do Conhecimento: Estudos  
Organizacionais

Orientador Prof. Dr. Rafael Alcadipani

SÃO PAULO  
2011

Tureta, César.

Práticas Organizativas em Escolas de Samba: o Setor de Harmonia na Produção do Desfile do Vai-Vai / César Tureta. - 2011.

325 f.

Orientador: Rafael Alcadipani

Dissertação (mestrado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

1. Sistemas de organização. 2. Escolas de samba – São Paulo (SP). 3. Teoria ator-rede. 4. Carnaval. I. Alcadipani. II. Dissertação (mestrado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. III. Título.

CDU 65.01

CÉSAR TURETA

**PRÁTICAS ORGANIZATIVAS EM ESCOLAS DE SAMBA:** o Setor de Harmonia na  
Produção do Desfile da Vai-Vai

Tese de Doutorado Apresentada à Escola  
de Administração de Empresas da  
Fundação Getúlio Vargas, como requisito  
para obtenção do título de Doutor em  
Administração de Empresas

Campo do Conhecimento: Estudos  
Organizacionais

**Data de Aprovação:**

\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Banca Examinadora:**

Prof. Dr. Rafael Alcadipani (Orientador)  
FGV-EAESP

---

Profa. Dra. Maria José Tonelli  
FGV-EAESP

---

Prof. Dr. Mario Aquino Alves  
FGV-EAESP

---

Prof. Dr. Gazi Islam  
INSPER-SP

---

Profa. Dra. Maria Tereza Flores Pereira  
EA-UFRGS

---

## **DEDICATÓRIA**

Este trabalho é dedicado especialmente a minha mãe Maria Aparecida Tureta pelos valores ensinados e por ser a principal responsável pelas minhas conquistas. Dedico também ao meu pai Jose Alberto. Aos meus irmãos João Paulo, Luís Eduardo, Ana Luísa e Pedro Henrique por sempre estarem ao meu lado. Aos meus tios Vitório e Marceny, Paulo e Emiliana, que além de tios, em muitos momentos atuaram como pais para mim.

## **AGRADECIMENTOS**

Um longo caminho, como o realizado para a conclusão de um doutorado, nunca é percorrido sozinho. Nesse sentido, gostaria de agradecer a todas as pessoas que fizeram parte desse processo. Em primeiro lugar, agradeço ao meu orientador Rafael Alcadipani pelos ensinamentos, conselhos e orientações que contribuíram significativamente para o desenvolvimento desta tese, mas principalmente pela amizade iniciada antes mesmo de minha entrada no doutorado e pela sua paciência com as minhas demoras. Aos professores da linha de Estudos Organizacionais, especialmente à Maria José Tonelli e ao Mario Aquino Alves pelo tratamento atencioso conferido a mim ao longo desses quatro anos, pelas sugestões e críticas feitas ao meu projeto de qualificação e pela participação na banca de defesa da tese. Ao professor Gazi Islam pelas críticas e indicações de leituras feitas na minha qualificação e pela participação na banca de defesa. A professora Maria Tereza Flores Pereira por ter aceitado o convite para participar da minha banca de defesa de tese.

Aos amigos e colegas da pós-graduação por compartilharem comigo momentos de angústias e dificuldades. Agradeço principalmente à Patrícia Berardi, Carlos Domingues, Heloisa Mônaco, Caio Motta e Marcus Vinícius. Em especial agradeço ao Alexandre Reis Rosa e Leonardo Lemos pela amizade e oportunidade de convivência. A EAESP/FGV e ao GvPesquisa pela concessão da bolsa que possibilitou a realização deste trabalho. A secretaria de pós-graduação da escola pelos atendimentos prontamente prestados.

Aos professores Ilan Avrichir da ESPM e Theodoro Peters do Centro Universitário FEI pelas oportunidades profissionais. Aos demais professores dessas duas instituições com quem recorrentemente eu dividia minhas idéias e problemas encontrados na pesquisa.

Aos professores Elcemir Paço Cunha e Juvêncio Braga de Lima pela influência positiva que exerceram nas minhas escolhas profissionais e pela amizade e ensinamentos que ainda carrego comigo. Aos meus amigos do PPGA/UFLA, Vânia, Cléria, Dany, Virgílio, Sabrina e Patrícia cujos laços criados no período do mestrado se mantêm até hoje.

Aos integrantes da escola de samba Vai-Vai, seus diretores e especialmente aos membros do setor de harmonia pelo tratamento receptivo e momentos de diversão compartilhados na quadra, barracão e no dia do desfile, bem como pela atenção e boa vontade que tiveram comigo ao longo do período de realização da pesquisa. Ao Centro de Documentação e Memória do Samba (CDMS) da União das Escolas de Samba Paulistanas (UESP) e ao senhor Marcos pela atenção com que me atendeu durante minhas pesquisas ao acervo do CDMS.

Sem todas essas pessoas eu não teria conseguido chegar até aqui. A todas elas meu muito obrigado!

## RESUMO

As escolas de samba são organizações peculiares do Brasil e têm sido foco de análise da sociologia e da antropologia há décadas. Nos Estudos Organizacionais muito pouco foi explorado a respeito dessa forma de organização e suas práticas organizativas para a produção de um desfile carnavalesco. Estudar esse universo pode contribuir para compreendermos como uma organização popular desempenha práticas de organizar capazes de produzir o macro-ator escola de samba, responsável pelos desfiles que fizeram o carnaval brasileiro ser conhecido mundialmente. É nesse sentido que o objetivo desta tese é investigar e analisar as práticas organizativas da produção do desfile de uma escola de samba do grupo especial da cidade de São Paulo. Para tanto, tomei como referência o trabalho do setor de harmonia da agremiação, cujas atividades são centrais no processo de produção do desfile. A tese está alinhada com o movimento na área de Estudos Organizacionais em direção ao estudo das práticas, o qual parte da idéia de que os fenômenos que se desdobram na realidade são consequência de práticas locais e acontecem por meio delas e de arranjos materiais nos quais humanos e não-humanos estão engajados na sua constituição. Tendo em vista essas noções, utilizei a Teoria Ator-Rede, uma abordagem que fornece um repertório analítico capaz de ajudar a entender o processo da ordenação social como efeito de uma rede heterogênea de elementos, na qual diversos e contraditórios interesses são negociados e uma estabilidade temporária alcançada. O trabalho de campo, desenvolvido com base em alguns princípios etnográficos, foi realizado junto ao setor de harmonia da escola de samba Vai-Vai. Durante a pesquisa eu fiz observações, entrevistas e reuni uma série de documentos referentes ao processo de produção do desfile. Tomando como ponto de partida minha relação com os sujeitos da pesquisa, analisei as transformações na minha identidade ao longo da pesquisa e as implicações disso para o trabalho. Ao seguir os atores e suas práticas organizativas pude identificar os principais espaços e arranjos materiais nos quais essas práticas se desdobram e o conjunto de controvérsias que se estabelece em torno dos diversos interesses envolvidos. Em cada um dos espaços (re)tracei os elementos da rede-de-atores e mostrei como as práticas organizativas coexistem com processos de desorganização. Essa se apresentou uma característica marcante das práticas de produção do desfile. Discuto na tese que as práticas organizativas ocorrem por meio de processos de translação entre os harmonias e vários outros atores humanos e não-humanos. Mostro ainda como as fronteiras de uma escola de samba são fluidas e as dicotomias comumente usadas para analisá-las ocultam uma forma de organização heterogênea. Concluo que as práticas organizativas são compostas por uma série de atores (humanos e não-humanos) que transladam seus interesses e contínuos esforços são realizados para estabilizar a rede-de-atores em constante estado de (re)constituição. Na conclusão destaco também que os elementos não-humanos são agentes ativos nas práticas organizativas e da pesquisa de campo e deveríamos atentar um pouco mais para sua presença.

**Palavras-chave:** Teoria Ator-Rede; Práticas Organizativas; Escolas de Samba; Etnografia; Carnaval.



## ABSTRACT

The samba schools are Brazilian peculiar organization and have been the focus of analysis in sociology and anthropology for decades. In the Organizational Studies context, this form of organization and their practices of organizing for producing the Brazilian carnival have been very little explored. Studying this world can contribute to understand how a popular organization performs organizational practices able to produce the macro-actor samba school, responsible for the parades that made the Brazilian carnival known worldwide. In this regard, the aim of this thesis is to investigate and analyze the practices of organizing of the parade production in a special division samba school in São Paulo, Brazil. For that purpose, I took as reference the work of organizing the harmony sector, whose activities are central in the production process of the parade. The thesis is in line with practice turn in the Organizational Studies, which assumes that the reality phenomena are local practices productions and take place through them and material arrangements in which human and non-humans are engaged in its constitution. Given these notions, I used to Actor-Network Theory, an approach that provides an analytical repertoire able to help understand the social ordering process as the effect of a heterogeneous network of elements, in which diverse and conflicting interests are negotiated and a temporarily stability achieved. The fieldwork was conducted through ethnography methods in the harmony sector of the *Vai-Vai* samba school. During the research I made observations, interviews and gathered a set of documents regarding the parade production process. Taking my relationship with the subjects of the research as starting point, I analyzed the transformations in my identity throughout the research and the implications for the work. By following the actors and their practices of organizing I could identify the main spaces and the material arrangements in which such practices unfold and the set of controversies that are established around the various involved interests. In each of the spaces I (re)traced the elements of the actor-network and showed how practices of organizing coexist with disorganization processes. This presented as a strong feature of the parade production practices. I discuss in the thesis that the practices of organizing occur through translation processes between the harmonies and several other human and non-human actors. I argue how the samba school boundaries are fluid and the dichotomies commonly used to analyze them hide a heterogeneous organization. I conclude that the practices of organizing consist of a series of actors (human and non-human) that translate their interests and constant efforts are made in order to stabilize the actor-network in a persistent (re)constitution state. In conclusion I also emphasize that the non-human elements are active agents in the practices of organizing and in the fieldwork research and we should pay more attention to their presence.

**Key-words:** Actor-Network Theory; Organizing; Samba School; Ethnography; Carnival

## LISTAS DE QUADROS

Quadro 1 – Entrevistados.....	93
Quadro 2 – Exemplo de codificação e definição de temas.....	96
Quadro 3 – <i>E-mail</i> para marcação de reunião.....	132
Quadro 4 – <i>E-mail</i> para envio de arquivo.....	183
Quadro 5 – Códigos de comunicação dos harmonias na avenida.....	196
Quadro 6 – Ordem oficial do desfile – grupo especial carnaval 2010.....	214
Quadro 7 – Componentes e elementos obrigatórios para todas as escolas de samba.....	215

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Carteirinha de sócio componente.....	80
Figura 2 – Símbolos do Vai-Vai.....	108
Figura 3 – Visão externa da quadra.....	129
Figura 4 – Visão interna da quadra.....	129
Figura 5 – Harmonias em frente à quadra.....	134
Figura 6 – Palco e atelier da escola.....	136
Figura 7 – Eliminatória de samba-enredo.....	138
Figura 8 – Final da disputa de samba-enredo.....	139
Figura 9 – Mesas das alas.....	142
Figura 10 – Exposição das fantasias.....	143
Figura 11 – Harmonias no portão de entrada.....	144
Figura 12 – Imprensa, ala das baianas, casal MS-PB e ala das crianças.....	146
Figura 13 – Harmonias no portão principal.....	148
Figura 14 – Passarela.....	149
Figura 15 – Organização das barracas.....	149
Figura 16 – Casais e harmonias.....	150
Figura 17 – Apresentação dos protótipos das fantasias.....	152
Figura 18 – Harmonia de canto e evolução agitando a ala das crianças.....	157
Figura 19 – Harmonias de canto e evolução no meio das alas.....	158
Figura 20 – Harmonias com letra do samba-enredo.....	159
Figura 21 – Harmonias separando casais e público.....	161
Figura 22 – Delegação mal sucedida.....	162
Figura 23 – Delegação bem sucedida.....	163
Figura 24 – Limpando o chão.....	165
Figura 25 – Vigiar o pavilhão.....	167
Figura 26 – Dança e coreografia do principal casal de MS-PB.....	168
Figura 27 – Reunião dos harmonias com destaques.....	182
Figura 28 – Retirando carro alegórico.....	185
Figura 29 – Motorista irritado.....	187
Figura 30 – Placa de sinalização.....	189
Figura 31 – Atravessando a avenida.....	189
Figura 32 – Primeiro dia de retirada de carros.....	191
Figura 33 – Último dia de retirada de carros.....	191
Figura 34 – Mapa do sambódromo.....	193
Figura 35 – Concentração.....	195
Figura 36 – Carro-fita.....	198
Figura 37 – Harmonias de canto e evolução.....	198
Figura 38 – Apresentação de MS-PB.....	199
Figura 39 – Comunicação por sinais e momento de descontração.....	199
Figura 40 – Espaço ocupado pelo carro-fita.....	204
Figura 41 – Fantasias do desfile de 2010.....	207
Figura 42 – Carro alegórico no momento da explosão.....	224
Figura 43 – Posicionamento dos harmonias na avenida.....	237
Figura 44 – Afastando a imprensa.....	238

Figura 45 – Linha de referência na avenida.....	240
Figura 46 – Buraco na avenida 1.....	242
Figura 47 – Buraco na avenida 2.....	243
Figura 48 – Harmonia de casal.....	245

## LISTA DE ESQUEMAS

Esquema 1 – Espiral de análise de dados.....	95
Esquema 2 – Organograma do setor de harmonia.....	114
Esquema 3 – Cadeia de associação das alas na montagem da escola.....	202

## SUMÁRIO

<b>1- INTRODUÇÃO</b> .....	17
1.1- Problema e Objetivos da Pesquisa.....	23
1.2- Motivações para o Estudo de uma Escola de Samba.....	23
1.3- Justificativas para a Pesquisa.....	27
1.4- Estrutura da Tese.....	29
<b>2- ESCOLAS DE SAMBA</b> .....	32
2.1- Introdução.....	32
2.2- Festejos Carnavalescos e o Carnaval no Brasil.....	32
2.3- Surgimento das Escolas de Samba e sua Organização.....	35
2.4- Cultura Popular em Transformação: Escola de Samba Tradicional-Moderna..	38
2.5- Conclusões.....	47
<b>3- TEORIAS DA PRÁTICA E PRÁTICAS ORGANIZATIVAS</b> .....	48
3.1 Introdução.....	48
3.2- Conceituando Práticas Organizativas.....	48
3.3- A Teoria Ator-Rede.....	58
3.3.1- <i>Ação e Princípio da Simetria</i> .....	62
3.3.2- <i>Os Atores e as Redes-de-Atores</i> .....	65
3.3.3- <i>Translação</i> .....	68
3.3.4- <i>Poder e Controle a Distância</i> .....	71
3.5- Conclusões.....	74
<b>4- METODOLOGIA E OBJETO DA PESQUISA</b> .....	76
4.1- Introdução.....	76
4.2- O Acesso ao Campo.....	76
4.3- A Etnografia.....	82
4.4- Coletando e Analisando os Dados.....	87
4.5- Performando o Pesquisador na Rede de Produção do Desfile.....	97
4.6- A Escola de Samba Vai-Vai.....	104
4.6.1- <i>O Cordão Carnavalesco se Transforma em Escola de Samba</i> .....	104
4.6.2- <i>Os Símbolos do Vai-Vai</i> .....	106
4.6.3- <i>A Estrutura da Agremiação</i> .....	108
4.7- Conclusões.....	111
<b>5- PRODUZINDO O DESFILE CARNAVALESCO</b> .....	112
5.1- Introdução.....	112
5.2- Estabelecendo os Pontos de Passagem Obrigatórios (PPO).....	113
5.2.1- <i>O Setor de Harmonia</i> .....	113
5.2.2- <i>Planejando a Produção do Desfile</i> .....	122
5.3- A Quadra: Centro de Cálculo da Escola.....	127
5.3.1- <i>Estrutura e Atividades da Quadra</i> .....	127
5.3.2- <i>Reunindo na Quadra</i> .....	131
5.3.3- <i>Movendo a Quadra para a Rua: Eliminatórias e Final da Disputa do</i>	

<i>Samba-Enredo</i> .....	135
5.3.4- <i>Ensaio</i> .....	140
5.3.4.1- Associando Elementos de Produção do Desfile na Quadra.....	141
5.3.4.2- Apresentando as Fantasias.....	146
5.4- Transladando Interesses na Quadra.....	153
5.4.1- <i>Fazendo os Componentes Cantarem</i> .....	153
5.4.2- <i>Separando o Público e os Objetos dos Casais e das Alas</i> .....	159
5.4.3- <i>Fazendo os Casais Dançarem</i> .....	166
5.5- Transladando Interesses no Barracão.....	170
5.5.1- <i>O Barracão</i> .....	170
5.5.2- <i>Monitorando o Barracão</i> .....	171
5.5.3- <i>Estruturando os Carros Alegóricos</i> .....	174
5.5.4- <i>Levando o Barracão para a Quadra</i> .....	180
5.5.5- <i>Retirando os Carros Alegóricos</i> .....	184
5.6- Transladando Interesses no Sambódromo.....	191
5.6.1- <i>O Sambódromo</i> .....	191
5.6.2- <i>Simulando o Desfile</i> .....	193
5.6.3- <i>Organizando as Alas</i> .....	201
5.6.4- <i>Simulando o Carro Alegórico</i> .....	203
5.6.5- <i>Evoluindo: Tempo x Componentes</i> .....	205
5.7- Conclusões.....	209
<b>6- PERFORMANDO A REDE-DE-ATORES DA ESCOLA DE SAMBA NA AVENIDA</b> .....	211
6.1- Introdução.....	211
6.2- O Sambódromo no Dia do Desfile.....	211
6.3- Regulamento do Desfile.....	213
6.4- (Re)traçando a Rede-de-Atores na Avenida.....	215
6.4.1- <i>Reunindo o Social e Material: a Montagem da Escola</i> .....	227
6.4.2- <i>Preservando a Rede de Atores Recalcitrantes</i> .....	229
6.4.3- <i>Câmeras de TV Puxando a Escola para a Direita</i> .....	233
6.4.4- <i>Lidando com Adversidades na Avenida</i> .....	238
6.5- Conclusões.....	245
<b>7- DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	247
7.1- Introdução.....	247
7.2- Organizando sem Fronteiras.....	248
7.3- Espaços de Práticas da Produção do Desfile.....	253
7.4- Transladando Interesses e Transformando-se em Macro-Ator.....	258
7.5- A Heterogeneidade das Práticas Organizativas.....	263
7.6- Conclusões.....	267
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	273
<b>ANEXOS</b> .....	291
Anexo A - Enredo.....	292

Anexo B - Sinopse.....	301
Anexo C - Divisão Setorizada.....	302
Anexo D - Montagem da Escola.....	303
Anexo E - Planta Baixa da Alegoria.....	304
Anexo F - Regulamento dos Desfiles.....	305
Anexo G - Letra do Samba-Enredo.....	320
Anexo H - Nota e Justificativas do Quesito Mestre Sala e Porta Bandeira.....	321
Anexo I - Nota e Justificativas do Quesito Alegoria.....	323
Anexo J - Nota e Justificativas do Quesito Evolução.....	323
Anexo L - Nota e Justificativas do Quesito Comissão de Frente.....	324
Anexo M - Nota e Justificativas do Quesito Fantasia.....	325



## 1- INTRODUÇÃO

Manifestações festivas de caráter carnavalescas já se faziam presentes em civilizações remotas, onde as pessoas se reuniam para a realização de algum tipo de ritual que poderia envolver bebedeiras, uso de máscaras e/ou fantasias, cantorias e encenações (Valença, 1996) com conotações humorística, grotesca e satírica (Bakhtin, 1984). Essas atividades acompanham a civilização desde então, adquirindo novas formas e expressões, além de serem ajustadas aos costumes locais. No Brasil, o folguedo carnavalesco foi trazido pelos colonizadores portugueses na época do descobrimento. Inicialmente, os festejos se realizavam por meio do entrudo, uma forma de comemoração comum em Portugal onde se festejavam os dias antecedentes a chegada da Quaresma (Ferreira, 2004; Queiroz, 1999). Em terras brasileiras, esse tipo de manifestação perdurou por muito tempo até que novas maneiras de brincar o carnaval foram surgindo e se consolidando.

Nas primeiras décadas do século XX, porém, começava a aparecer uma forma de organização peculiar do nosso país, que posteriormente seria responsável por transformar o carnaval brasileiro no maior espetáculo carnavalesco do mundo. Essa organização é o que conhecemos hoje como Escolas de Samba. As escolas de samba da cidade do Rio de Janeiro, e mais recentemente de São Paulo, são as principais referências para as demais escolas no Brasil, embora as agremiações cariocas figurem em uma posição de maior destaque em relação às paulistanas, uma vez que foi na antiga capital do país que elas surgiram, se consolidaram e ficaram conhecidas no mundo inteiro (Albin, 2009). Se em algumas organizações carnavalescas o caráter crítico do cortejo ainda se faz presente ao lado da tradição espetacular do carnaval (ver Islam, Zyphur & Boje, 2008), em outras, como no Brasil, os temas de desfile refletiam num primeiro momento sentimentos nacionalistas (ver Faria, 2009) e atualmente se configuraram como meio de arrecadação de verbas para as cidades (Von Simson, 2007).

Como qualquer agrupamento de pessoas que se reúnem para alcançar algum objetivo a partir de uma estrutura formal, com divisão do trabalho e coordenação das atividades (Mintzberg, 1980), as escolas de samba também possuem suas próprias práticas de organizar. Se por um lado, ao longo do tempo sua forma de organização foi incorporando elementos do modelo empresarial moderno, como planejamento, terceirização e contratação de profissionais especializados, por outro lado,

características inicialmente presentes nas agremiações foram preservadas, como improviso, trabalho voluntário e relações afetivas muito fortes (Blass 2007). Essas agremiações e o seu processo de produção dos desfiles são objeto de interesse da sociologia e da antropologia desde final da década de 1960 e início da década de 1970. Apesar de serem organizações surgidas no Brasil, de significativo impacto econômico e social para o país, pouca atenção lhe foi conferida pela administração e mais especificamente pelos Estudos Organizacionais (EO), com exceções, por exemplo, de Vergara, Moraes & Palmeira (1997), Oliveira e Gomes (2007) e Rego & Melo (2008). Além de serem pouco conhecidas pela lente da administração, o que por si só seria um atrativo, as escolas de samba vivenciam há alguns anos a intensificação de um processo que ficou conhecido como “Espetacularização”, “Mercantilização” e “Era Empresarial” dos desfiles carnavalesco, tornando ainda mais interessante uma análise detalhada sobre suas práticas organizativas.

A presença de técnicas de gestão nas agremiações carnavalescas, conseqüência da espetacularização dos desfiles, é interpretada por alguns (e.x. Raphael, 1990; Valença, 1996; Queiroz, 1999; Afolabi, 2001) como o principal causador da perda de tradição e autenticidade das escolas de samba, afetando diretamente a sua pureza enquanto cultura popular. A decadência da tradição, segundo esses autores, estaria relacionada com a “invasão” da classe média no seio de uma manifestação típica do povo. No entanto, essa posição é problemática, na medida em que a interação entre classe média e o mundo do samba sempre existiu (ver Vianna, 2004) e a definição de cultura popular como algo “puro” não se sustenta, uma vez que antigas festas populares na Europa já contavam com a participação da elite local (Cavalcanti, 2008). Ademais, aspectos referentes àquilo que definimos hoje como característico das empresas privadas como, por exemplo, divisão do trabalho, especialização, promoções baseadas na competência técnica e gestão da produção têm acompanhado as organizações em geral há bastante tempo, com registros de sua existência em períodos antes de Cristo (Starbuck, 2003), embora uma série de transformações tenha ocorrido desde então. Isso mostra que as fronteiras da organização escola de samba não podem ser estabelecidas como algo claramente definido, que excluiria aquilo que estaria “de fora”.

Muitos trabalhos tratam dessas questões, mas quase nada foi explorado ainda sobre as práticas organizativas da produção de um desfile carnavalesco sem

estabelecer *a priori* as categorias dicotômicas comumente usadas (e.x. tradição/modernidade, pureza/espetáculo, comunidade/classe média, dentro/fora) para explicar tal processo, e mais do que isso compreender como a organização acontece por meio de uma série de arranjos materiais (objetos, pessoas, prédios, etc) e práticas organizativas (Schatzki, 2005; 2006). A problemática no uso de dicotomias se dá pelo fato delas, por um lado determinarem em princípio as categorias que explicariam essa forma de organização e sua produção do desfile, ao invés de buscar compreender como ressalta Law (1999a) e Latour (2005), como os atores se associam e interesses são negociados. Além do mais, a escola de samba é analisada, naqueles termos dicotômicos, como uma entidade com fronteiras claras que a separaria de um “mundo exterior”. A própria categoria “invasão da classe média” denota a existência de algo de “fora” que invade e o que está “dentro”.

Assumir tais categorias não reduz a importância dos trabalhos sobre escolas de samba, nem os invalida, dado que muitos deles realizaram análises ricas e interessantes sobre aquilo que se propuseram a fazer e contribuíram para revelar um universo particularmente brasileiro, com nuances de nossa história social, cultural, econômica e política. Porém, diferentemente do enfoque dado na maior parte deles, nesta tese procurei mover o foco da organização como entidade fixa para as práticas organizativas, sem estabelecer fronteiras rígidas entre ela e seu “ambiente” (Czarniawska, 2009b). O enfoque dado às práticas está alinhado com a maior preocupação nos Estudos Organizacionais a respeito daquilo que as pessoas fazem nas organizações enquanto realizam seu trabalho, ou seja, o processo de organizar visto como algo em constante estado de (re)constituição<sup>1</sup> (ver Lanzara, 2009; Llewellyn & Spence, 2009; Miettinen, Samra-Fredericks & Yanow, 2009; Nicolini, 2009b; Sandberg & Dall'alba, 2009; Simpson, 2009; Bjorkeng, Clegg & Pitsis, 2009; Blackler & Suzanne, 2009; Geiger, 2009; Gherardi, 2009; Mathieu, 2009; Nicolini, 2009a).

As análises que utilizam a noção de prática no estudo de organizações têm como fonte de inspiração diversas abordagens, dentre elas a Teoria Ator-Rede (TAR), que vem ganhando cada vez mais destaque nos Estudos Organizacionais

---

<sup>1</sup> Embora a noção de práticas nos EO tenha ganhado destaque recentemente, o interesse por esse tipo de abordagem, de caráter processual, não é novo (Blackler, Crump & McDonald, 2000). De acordo com Czarniawska (2004) e Bakken e Hernes (2006), a preocupação com uma idéia de processo organizativo (*organizing*) remonta do trabalho de Karl Weick (1979) e seu interesse na análise das interações e produção de sentidos nas organizações (ver Weick, Sutcliffe & Obstfeld 2005).

(e.x. Knights, Murray & Willmott, 1993; Hassard, Law & Lee, 1999; Doorewaard & Bijsterveld, 2001; Newton, 2001; Munir & Jones, 2004; Bruni, 2005; Law & Singleton, 2005; Locke & Lowe, 2007; Whittle & Mueller, 2008; Hitchin & Maksymiw, 2009; Winiecki, 2009; Alcadipani & Hassard, 2010). No Brasil a TAR não tem sido muito empregada em pesquisas nessa área, sendo poucos os trabalhos teóricos e menos ainda empíricos que se propuseram a utilizá-la (e.x. Andrade, 2005; Santos, 2005; Tureta, Rosa e Santos 2006; Alcadipani & Tureta, 2009; Tureta & Alcadipani, 2009; Figueiredo & Cavedon, 2010). Assim, a escassez de trabalhos com base na TAR em organizações brasileiras representa um espaço ainda inexplorado para contribuições empíricas.

A TAR representa um meio interessante de performar/produzir histórias sobre o que acontece na realidade que investigamos, desfamiliarizando aquilo que assumiríamos como certo (Calás & Smircirch, 1999, p. 664), além de permitir compreender que as fronteiras das organizações não podem ser claramente definidas (Lee & Hassard, 1999). Para Bloomfield e Vurdubakis (1999), os trabalhos desenvolvidos na área de EO a partir da TAR constituem uma mudança de foco da idéia de organização como uma entidade formal-funcional para o estudo de suas práticas e processos organizativos. Dessa forma, as organizações seriam a reunião de um conjunto de elementos técnicos e sociais<sup>2</sup>, das quais não podemos assumir como indefinidamente estável, pois seu sucesso é uma questão contingencial (Law & Bijker, 2000).

Segundo Cooren, Thompson, Canestraro & Bodor (2006), a vantagem da TAR em relação a outras abordagens, para o estudo de organizações, reside na sua característica de possibilitar ao pesquisador identificar os elementos que fazem a diferença em um dado fenômeno, sejam eles humanos ou não-humanos, e como eles se articulam entre si para conjuntamente constituírem os processos organizativos, sem estabelecer distinções *a priori* entre agência e estrutura, já que as explicações derivam da associação daqueles elementos (Cooren et. al., 2006). Nesse sentido, a TAR não representa uma simples reflexão sobre o social, mas sim sobre associações que propiciam conexões e relações com elementos não-sociais (Latour, 2003; Latour, 2005), permitindo analisar casos nos quais a separação entre

---

<sup>2</sup> A idéia de uma relação entre o sistema técnico e o sistema social foi desenvolvida inicialmente no Instituto Tavistock de Relações Humanas, na década de 1960, no qual pesquisadores como Erick Trist e Ken Bamforth tiveram participação importante (Hatch e Cunliffe, 2006).

humanos e não-humanos não são claras e os atores possuem variadas formas (Callon, 1999). A questão fundamental não é como o social é formado, mas como coisas e pessoas se conectam e se reúnem (Czarniawska, 2006) para formarem aquilo que conhecemos como organização.

Dessa forma, uma das principais características que faz da TAR uma abordagem útil e diferenciada para os EO é possibilitar que humanos e não-humanos sejam analisados nos mesmos termos (Hassard, Law & Lee, 1999). Lowe (2004) observa que os pesquisadores em organizações precisam estar mais sensíveis ao papel dos não-humanos na análise organizacional. Porém, sua inclusão deve ser realizada considerando-os como agentes constitutivos das práticas e que agem conjuntamente com os humanos, ou seja, elementos que geram transformações (Brown et al., 2010) de maneira associada e não isolada. Embora seja difícil definir quem ou o que agiu, a TAR possibilita descrever o caminho pelo qual as associações entre os diversos elementos são constituídas (Latour, 2005) nas práticas organizativas de uma organização, ao apresentar as estratégias e manobras desempenhadas pelos atores na translação (negociação) de seus interesses e consolidação da rede-de-atores que irá dar suporte a tais interesses (Gherardi & Nicolini, 2005). Na visão de Porsander (2005), somente pelo estudo da produção de conexões e associações entre as ações dos atores torna-se possível compreender as práticas organizativas. Para Harris (2005) é exatamente essa idéia que constitui uma das maiores contribuições da TAR para os estudos organizacionais, isto é, a busca pela compreensão de como as associações reúnem os elementos conjuntamente e ordenam as práticas organizativas.

Law (1992) salienta que o processo de ordenamento ou organização é conseqüência de uma rede heterogênea e a entidade organização é um processo, um conjunto de resistências superadas. As organizações podem ser entendidas, assim, como realizações incompletas em constante ameaça por várias formas de intrusos (Bloomfield & Vurdubakis, 1999), já que “a ordem não ocorre da maneira como foi prevista” (Murno, 2001, p. 398). Portanto, a estabilidade da organização é sempre uma realização (Czarniawska, 2009b) e alcançar o seu ordenamento requer muito esforço, já que não há nenhuma forma de organização *a priori* (Jones, McLean & Quattrone, 2004). Embora possam ser afetadas por experiências anteriores, as práticas organizativas precisam ser realizadas novamente a cada dia (Czarniawska, 2006), ou seja, organizar é um processo contínuo que nunca cessa (Bougen &

Young, 2000; Czarniawska, 2004; Jones, McLean & Quattrone, 2004; Spoelstra, 2005). Esse processo, porém, não obedece necessariamente uma ordem fixa de organização, nem pode ser assumido como uma dimensão separada do “ambiente externo” da organização, como mostra Cooper (1986).

Esse autor ressalta que a concepção binária entre organização e seu ambiente, na qual fronteiras a separariam uma do outro, na verdade revela que o trabalho realizado no processo de organizar ocorre como uma forma de transformar condições ambíguas em ordenadas. Nesse sentido, o processo de organizar está diretamente relacionado com a desorganização, fazendo com que organização e desorganização sejam interdependentes e complementares (Cooper, 1986). Uma vez que organização e desorganização coexistem e estão intimamente ligadas – o aumento de organização reduz a desorganização – elas não são essencialmente distintas, mas apenas se diferenciam em gradações (Nayak, 2008). Assim, ao invés de pressupormos as organizações como entidades coerentes que produzem uma realidade claramente ordenada e organizada, seria mais produtivos falarmos de redes de relações e associações (Law, 1992; Latour, 2005), as quais são responsáveis pela produção de macro-atores (Czarniawska & Hernes, 2005), como um escola de samba.

Assim, partindo da idéia de que os fenômenos que analisamos são componentes do campo da prática (Schatzki, 2001a), esta tese foi desenvolvida tomando como base práticas e associações específicas do processo de organizar. A pesquisa foi realizada em uma escola de samba da cidade de São Paulo, na qual investiguei e analisei suas práticas organizativas para a produção de um desfile carnavalesco. Utilizando como inspiração metodológica a etnografia e seguindo as orientações de Law (1999b) e Latour (2005), procurei descrever a rede-de-atores que constitui a produção do desfile, mostrando como organizar é um processo em constante estado de (re)constituição, (des)organização e negociação de interesses dos diversos atores envolvidos. Procurei destacar também a heterogeneidade de tais práticas, nas quais humanos e não-humanos estão engajados conjuntamente em diferentes espaços nos quais a escola de samba acontece, ou seja, é uma realização performada nas práticas. No próximo tópico apresento o problema de pesquisa e os objetivos da tese.

## 1.1- Problema e Objetivos da Pesquisa

O **problema de pesquisa** que direcionou a investigação foi: como ocorre a produção de um desfile carnavalesco, tendo em vista os variados e contraditórios interesses que são trasladados nesse processo e formam o macro-ator escola de samba? Para responder a pergunta de pesquisa, estabeleci o seguinte **objetivo geral**: investigar e analisar as práticas organizativas da produção do desfile de uma escola de samba do grupo especial da cidade de São Paulo, tomando como referência o trabalho do seu setor de harmonia. O alcance desse objetivo geral pressupõe a consecução de alguns **objetivos específicos**: 1) fazer um resgate histórico do surgimento das escolas de samba e de como elas têm sido analisadas; 2) identificar os espaços nos quais as práticas de produção do desfile se desenvolvem; 3) seguir os atores do setor de harmonia envolvidos nessas práticas; 4) identificar possíveis controvérsias no desempenho das práticas desses atores; 5) analisar como tais controvérsias são negociadas e a rede-de-atores do macro-ator escola de samba se estabiliza para a realização do desfile.

## 1.2- Motivações para o Estudo de uma Escola de Samba

A minha escolha por uma escola de samba como objeto de pesquisa se deu por dois motivos que se confundem e um leva ao outro: acadêmico e pessoal. Eu diria que o pessoal foi o responsável por despertar um interesse inicial levando ao acadêmico, que me proporcionou agregar conhecimento empírico a respeito do estudo de práticas organizativas, principalmente oferecendo idéias a partir de uma forma de organização particularmente brasileira e com características organizativas específicas, além de contribuir para análises sobre as escolas de samba. As particularidades de uma agremiação carnavalesca e as relações que se estabelecem dentro dela representam elementos instigantes para a área de Estudos Organizacionais. Tendo em vista o maior interesse pela prática nesta área, as práticas organizativas de uma forma organizacional de origem popular capaz de elaborar, desenvolver e colocar em prática um grande projeto de apresentação processual durante mais ou menos 60 minutos, se mostram atraentes para a investigação na administração.

Sempre gostei de carnaval, não só como folião, mas como expectador dos desfiles das escolas de samba, transmitidos ao vivo pela televisão. Antes de fazer esta pesquisa eu nunca tinha entrado em uma escola de samba, nem participado de ensaios e não conhecia ninguém que pertencesse a uma, ou seja, minhas informações sobre essas agremiações eram oriundas de jornais, revistas, TV e mais recentemente trabalhos acadêmicos. Ao assistir as principais agremiações do Rio de Janeiro e de São Paulo fazendo suas apresentações na avenida, uma questão sempre me deixava muito intrigado e despertava minha curiosidade. As escolas de samba se apresentam na avenida com enormes carros alegóricos repletos de destaques e composições trajando imensas fantasias muito bem produzidas; algumas agremiações desfilam com mais de 4 mil componentes organizados em diversas alas dentro de uma seqüência lógica, cada uma delas com fantasias luxuosas e muito bem elaboradas; a comissão de frente realiza performances a partir de coreografias muito bem executadas; o mestre-sala e a porta-bandeira dançam de maneira habilidosa e elegante; e a bateria toca em ritmo coordenado com o canto dos componentes. Tudo isso se desenvolve de forma organizada para que haja harmonia e uma evolução cadenciada ao longo da avenida, no sentido de que seja possível contar uma história (enredo) de maneira compreensível. Juntamente com o caráter festivo e descontraído, típico dessas agremiações – organização, ordem, disciplina e muito trabalho eram palavras que descreviam uma imagem precária e incompleta que eu tinha sobre como se produziria o desfile de uma escola de samba.

Por outro lado, principalmente quando se aproximava do carnaval, uma série de reportagens na TV e matérias em revistas e jornais sobre escolas de sambas eram divulgadas pela grande mídia. Invariavelmente, os assuntos e imagens centrais publicados eram a respeito do ambiente festivo das escolas, com muita música, dança, mulatas e mulheres famosas usando saias curtas e exibindo seus corpos para as câmeras, além de bebidas alcoólicas e euforia. Nesses veículos de comunicação apresentavam-se, na maioria dos casos, apenas momentos pontuais da vida social de uma escola de samba como, por exemplo, *flashes* dos ensaios ou entrevistas com pseudo-celebridades na quadra da agremiação. Raras vezes eram mostrados como um desfile carnavalesco é produzido em suas diversas etapas. Assim, a imagem de desordem, folia geral e indiretamente promiscuidade, dentro de tais organizações são as mais exploradas pela grande mídia.



Essa imagem seria para muitos a regra e valeria para todos os momentos da vida social de uma escola de samba e para todas as pessoas que dela fazem parte. Em conversas no dia a dia com outras pessoas, que desconheciam tanto quanto eu o cotidiano dessas entidades, quando o assunto era escola de samba, a imagem retratada anteriormente era freqüentemente lembrada e trazida à tona, o que reforçava ainda mais o ambiente desordeiro. Até mesmo após iniciar a pesquisa e comentar com colegas sobre minha tese, eu ouvia comentários do tipo: “Que coisa boa, vai ficar só vendo as mulatas sambando!” ou “Até eu gostaria de fazer uma tese assim, vai ser só festa e curtidão!”. Apesar do tom de brincadeira, de certa forma compreensível por se tratar de um objeto de pesquisa pouco conhecido da administração e tido como “exótico” para essa área do conhecimento, a referida representação insiste em fazer parte do imaginário das pessoas (acadêmicos ou não), seja por desconhecimento ou por pré-conceito<sup>3</sup>. Tudo isso me parecia estranho quando eu comparava com a primeira imagem que eu precariamente projetava, na medida em que ela se mostrava incompatível com aquilo que se vê na avenida em termos de organização, coordenação e disciplina. Assim, uma contradição se formava. Nesse sentido, algumas questões me chamavam a atenção: essas duas “representações” da realidade de uma escola de samba seriam excludentes? Seria possível existir formas de organizar contraditórias? Como elas seriam constituídas na prática?

Ao ingressar no doutorado comecei a realizar o levantamento bibliográfico sobre o tema. Encontrei poucos trabalhos que tratavam do assunto na área de administração. A maioria está relacionada à área de antropologia e sociologia. Muitos trabalhos nessas áreas já foram feitos, porém, esse número reduz quando procuramos aqueles que abordam a produção do desfile de uma escola de samba de maneira detalhada e aprofundada, descrevendo e analisando as práticas organizativas dos atores que o produzem. Boa parte discute questões vinculadas à história e o contexto de formação das escolas de samba (e.x. Moraes, 1978; Valença, 1996; Von Simson, 2007) ou destacam mais aspectos da estrutura

---

<sup>3</sup> Não estou afirmando que alguns elementos que compõem essa imagem não existam nas escolas de samba. Porém, não desenvolverei argumentos e farei discussões diretamente sobre construções do imaginário popular, já que esta questão escapa aos objetivos da tese e eu não pretendo romantizar o objeto investigado. No entanto, a descrição e análise da produção do desfile da escola pesquisada darão indícios de que, embora tais elementos possam existir, estão longe de serem as únicas ou principais peças de um quadro, que representa a dinâmica de uma organização muito mais diversa, complexa e problemática do que tal visão demonstra. Ao construir o meu argumento, mostrarei como é difícil falarmos em uma única forma de organizar.

organizacional e jogos políticos (e.x. Goldwasser, 1975; DaMatta, 1997). Na revisão da literatura sobre o tema encontrei muitas questões interessantes a respeito da produção do desfile, da vida social na quadra, do trabalho no barracão, dos ensaios, das alegorias, das fantasias, etc (ver Valença, 1996; Magalhães, 1997 Blass, 2007; Cavalcanti, 2008). Contudo, a noção de organização como processo foi pouco abordada. Conciliando a maior atenção dada às práticas nos EO a um objeto de pesquisa peculiar e instigante, decidi realizar a pesquisa em uma escola de samba.

Durante o levantamento da bibliografia e os primeiros contatos com o meu objeto de pesquisa, eu tinha como idéia inicial pesquisar todo o processo de produção do desfile, desde a contratação do carnavalesco ou formação da comissão de carnaval, passando pela definição do tema, elaboração do enredo, captação de recursos, organização de alas, bateria, confecção de fantasias, etc. até o desfile em si. Porém, percebi que eu corria o risco de fazer um trabalho rico em amplitude, mas limitado em profundidade, já que cada uma dessas atividades mobiliza um grande número de pessoas e lugares diferentes, além de muitas delas ocorrerem simultaneamente. Eu teria, então, grande dificuldade de coletar os dados necessários, principalmente em fazer observações continuadas e freqüentes. Nas minhas primeiras visitas à escola de samba conversei informalmente com o diretor de harmonia e outros integrantes da agremiação. Comecei a perceber que esse setor era fundamental para a produção de um desfile carnavalesco devido às funções atribuídas a ele. Como o próprio diretor de harmonia me disse na primeira reunião que tive com ele: “Depois de escolhido o samba-enredo a escola entrega<sup>4</sup> o carnaval para a harmonia” (Notas de Campo). Esse setor é responsável pela montagem da escola e colocação em prática daquilo que foi definido pelo carnavalesco ou pela comissão de carnaval no planejamento da escola. No site oficial do Vai-Vai, o diretor de harmonia define o setor da seguinte maneira:

O Departamento de Harmonia na estrutura da escola de samba é o departamento responsável pelo conjunto de atribuições e deveres tangentes a garantir a **unidade do desfile, impedindo erros**. A eles cabe montar toda a estrutura do desfile e certificar-se de que **tudo está ocorrendo como o programado**. A responsabilidade de levar toda a escola para o sambódromo, carros alegóricos, componentes, destaques e até a última lantejola é grande, o trabalho de montar um desfile exige muito planejamento e várias reuniões para acertar os

---

<sup>4</sup> “Entrega” é um termo usado pelos harmonias para indicar que a partir daquele momento eles são os principais responsáveis pela produção do desfile da escola.

passos. E para ter uma responsabilidade de montar um desfile, você tem que **fazer um pouco de tudo** da escola, montar fantasias, carros, desenhar, planejar e até mesmo consertar. Temos pessoal especializado em diversas áreas da escola, para cercar qualquer imprevisto nosso grupo é montado por ex chefes de ala, ex porta bandeira e mestre sala, ex bailarinas, ex ritmistas, etc..e no dia a dia este pessoal trabalha como administradores, marceneiros, mecânicos, eletricitas, até enfermeira há entre nosso pessoal. Mas **o que credencia o Harmonia mesmo, é a sua conduta**, seu modo de agir e principalmente o seu **bom senso** em lidar com as diversas situações difíceis que podem surgir em um desfile (Vai-Vai, 2009. Grifos meus).

Nesse primeiro mapeamento da escola percebi que a partir do setor de harmonia eu poderia compreender profundamente as práticas organizativas da produção de um desfile carnavalesco. Uma vez que esse setor está diretamente relacionado com os demais, que não são foco da tese, eu poderia assim preservar a riqueza de detalhe e profundidade em um setor específico, mas sem desconsiderar totalmente as outras áreas. Dessa forma, consegui definir qual seria minha unidade de análise: as práticas organizativas do setor de harmonia. A referência ao setor de harmonia possui algumas motivações. Primeiro, na revisão de literatura realizada, identifiquei que a maioria dos trabalhos desenvolvidos sobre a produção do desfile aborda todos os setores das escolas, sem aprofundar em uma área específica da agremiação (e.x. Urbano, 2005; Blass, 2007; Cavalcanti, 2008;). Segundo, o setor de harmonia não é abordado em boa parte das pesquisas ou quando o é são feitas apenas breves menções (e.x. Soares, 1999; Urbano, 2005). Por fim, o setor de harmonia é o principal responsável por colocar em prática o projeto de carnaval e o planejamento da diretoria da escola, além de executar e coordenar as principais atividades realizadas ao longo da produção do desfile.

### **1.3- Justificativas para a Pesquisa**

O estudo das práticas organizativas em uma escola de samba se justifica pelo fato dessa agremiação carnavalesca ser uma forma de organização ainda pouco explorada pela administração, apesar de sua importância cultural, social e econômica. E em se tratando das intensas transformações pelas quais vem passando, no que tange a chamada profissionalização – que levam muitos a defini-las como verdadeiras empresas –, esta pesquisa pode contribuir para a compreensão das práticas organizativas que se desenvolvem dentro de um formato

organizacional específico do Brasil, gerando conhecimento teórico para análise de outros tipos de organizações. Além do mais, a organização escola de samba faz parte da cultura nacional e representa um dos símbolos do maior carnaval do mundo. Seus desfiles são atualmente a principal expressão do carnaval brasileiro.

Para a produção de um desfile, há a mobilização de um grande número de pessoas e profissionais das mais variadas áreas, desde artistas (carnavalesco e compositores) até marceneiros, ferreiros, costureiras e bordadeiras. Nas proximidades do carnaval, as escolas de samba se tornam uma atração turística importante, além de serem responsáveis por movimentar o comércio e a produção de empresas fornecedoras de matéria-prima, além de oficinas terceirizadas que fabricam as fantasias e os adereços. De acordo com dados extraídos do site da LIGA (Liga Independente das Escolas de Samba de São Paulo), o evento do carnaval na cidade de São Paulo gera em torno de 25 mil empregos diretos e indiretos, em 52 setores da economia. Cada escola de samba do Grupo Especial emprega de 120 à 200 pessoas durante o processo de produção dos desfiles. A estimativa é de que as 14 escolas de samba do grupo especial empreguem juntamente cerca de 2.240 pessoas (LIGA-SP, 2010).

Somente no sambódromo, estão envolvidos 5 mil profissionais de várias áreas como segurança, limpeza, alimentação, produção, etc. No carnaval de 2009, a cidade atraiu 30 mil turistas, em torno de 6 mil deles estrangeiros. A arrecadação foi de R\$45 milhões, um aumento de 12,5% em relação à 2008. Para o ano de 2010, a projeção era de manutenção do número de turistas, porém, com aumento para R\$51 milhões de arrecadação. O carnaval de São Paulo mobiliza uma série de organizações responsáveis pela sua realização, dentre elas: a Prefeitura da Cidade; a SPTuris (empresa de turismo e eventos da cidade de São Paulo); as Escolas de Samba (Grupos Especial e de Acesso); a UESP (União das Escolas de Samba Paulistas); a ABASP (Associação das Bandas Carnavalescas de São Paulo); a ABBC (Associação das Bandas, Blocos e Cordões Carnavalescos de São Paulo); a LIGA; a SuperLIGA (Super Liga das Escolas de Samba de São Paulo); e Ingresso Fácil (empresa responsável pela comercialização de ingressos) (LIGA-SP, 2010).

No caso de São Paulo, a importância do desfile das escolas de samba para a cidade tem crescido a cada ano, gerando impactos principalmente no setor de turismo. Foi pensando nisso que a prefeitura da cidade elaborou um projeto chamado “Fábrica dos Sonhos”. Ele foi produzido por arquitetos, engenheiros e

outros profissionais a partir de visitas a diversos barracões das escolas de samba paulistanas, à Cidade do Samba no Rio de Janeiro e reuniões com carnavalescos, diretores de barracão e presidentes de escolas de samba. O objetivo é proporcionar as agremiações melhores condições de trabalho, tendo em vista que atualmente os barracões estão espalhados pela cidade, alguns deles ocupando irregularmente áreas públicas ou de risco, além da estrutura precária sobre as quais muitos são construídos. Outro problema enfrentado pelas escolas é a distância geográfica entre seus barracões e o sambódromo, o que dificulta a logística de transporte dos grandes carros alegóricos, demandando guinchos e a participação ativa da CET (Companhia de Engenharia de Tráfego) na operação de obstrução de determinados trechos da cidade nos dias que antecedem o carnaval. Isso, invariavelmente, gera transtorno para os motoristas. Foi, então, definida uma área de 77 mil metros quadrados, na Marginal Tietê, sentido Penha, próxima a Ponte da Casa Verde. Esse local contará com 14 barracões do mesmo tamanho e formato, um Barracão Escola para formação de profissionais em artes cênicas, uma arena Casa de Bambas para promoção de *shows* e um Memorial do Samba Paulistano (SPTuris, 2010). Iniciativas nessa direção mostram o quão importante as agremiações carnavalescas são para a cidade e a necessidade de entendermos melhor sua lógica de funcionamento.

#### **1.4- Estrutura da Tese**

Além desta introdução, a tese foi estruturada da seguinte maneira. No **capítulo 2** eu faço uma revisão a respeito dos trabalhos que trataram do tema escola de samba. Para tanto, recupero sucintamente a história do carnaval brasileiro até o surgimento das escolas de samba. Abordo ainda neste capítulo alguns aspectos da sua forma de funcionamento retratada na literatura e como o desfile dessas agremiações tem sido interpretado por alguns autores. Procuro no final destacar que as práticas organizativas da produção de um desfile têm sido pouco exploradas, o que abre uma lacuna para estudos com enfoque nas práticas de organizar de tais agremiações, tendo em vista suas características peculiares que são apresentadas ao longo do capítulo. No **capítulo 3** apresento o referencial teórico, baseado em teorias da prática, especificamente nas idéias de práticas de Theodore Schatzki e a abordagem teórico-metodológica da Teoria Ator-Rede. Neste

capítulo defino o referencial que será usado para preencher a lacuna identificada na literatura sobre escolas de samba e contribuir com os recentes estudos realizados na área de EO sobre práticas e processos organizativos. O capítulo destaca que para entendermos os fenômenos que analisamos precisamos investigar as práticas e os arranjos materiais que os compõem. Posteriormente, abordo a perspectiva da TAR, cujos conceitos são empregados para traçar a rede-de-atores que constitui a produção do desfile a partir das práticas e dos arranjos identificados na escola de samba. Princípios como da simetria, translação e macro-ator ajudaram a investigar e analisar a produção do desfile como uma realização em constante estado de constituição, a qual grande esforço é demandado para manter a rede-de-atores estável e o desfile ser realizado. O **capítulo 4** apresenta a metodologia baseada em algumas idéias do método etnográfico e descreve o objeto da pesquisa. Considerando os pressupostos teóricos e os objetivos da pesquisa, este capítulo aborda os caminhos metodológicos seguidos para investigar as práticas organizativas. Trato nele questões como o acesso ao campo, instrumentos de coleta e análise de dados e faço uma discussão sobre minha relação com o objeto de estudo e a (re)configuração da minha identidade no campo. Ao fim, traço um breve histórico da formação da escola de samba Vai-Vai e apresento sua estrutura e principais símbolos. O **capítulo 5** trata dos principais espaços da produção do desfile, bem como das práticas que são desempenhadas em cada um deles. Diversos processos de translação entre os atores e seus interesses variados e contraditórios são apresentados, juntamente com o esforço realizado pelos harmonias para manter a rede estável e associar os elementos que produzem o macro-ator escola de samba. As principais práticas desenvolvidas nesses espaços pelo setor de harmonias são discutidas e evidencio como elementos não-humanos contribuem para o desdobrar das práticas e atuam conjuntamente com os humanos. No **capítulo 6** faço a descrição das práticas organizativas empregadas no dia do desfile, principalmente considerando o trabalho “invisível” desenvolvido pelos harmonias para reunir o material e o social da rede-de-atores da produção carnavalesca. Evidencio a relação dos harmonias com atores de interesses variados e muitas vezes contraditórios, o que requer um grande esforço para lidar com os atores recalcitrantes e com diferentes práticas de (des)organização. A idéia de que processos de organização coexistem com a desorganização é discutida, evidenciando que organizar é uma prática em constante estado de constituição. No

**capítulo 7** desenvolvo a discussão e análise dos resultados da pesquisa. Na discussão trato dos aspectos peculiares existentes na produção de um desfile carnavalesco em uma escola de samba. Utilizando as noções de práticas e os conceitos centrais da TAR, destaco a fluidez dos processos de organizar e seu caráter heterogêneo, bem como os constantes processos de translação estabelecidos na produção do desfile. Neste capítulo ressalto que os resultados oriundos da pesquisa podem ser úteis para o estudo de outras formas de organização a partir da idéia de que as práticas organizativas são constituídas em meio a processos de desorganização. No final do capítulo faço minhas conclusões, apresentando as limitações da pesquisa, bem como possibilidades de pesquisas futuras que poderiam ser desenvolvidas tomando como base algumas idéias presentes nesta tese.

## **2- ESCOLAS DE SAMBA**

### **2.1- Introdução**

Este capítulo tem por objetivo apresentar um panorama das discussões sobre escolas de samba na literatura. Primeiro abordarei brevemente as principais características do carnaval brasileiro, traçando suas origens e transformações até chegar aos desfiles das escolas de samba, os quais são referência mundial do carnaval brasileiro. Destacarei alguns aspectos da estrutura e forma de funcionamento dessas agremiações e a maneira como têm sido interpretadas por diversos autores. Basicamente, os trabalhos empregam um conjunto de dicotomias como, por exemplo, modernidade/tradição, dentro/fora, elite/popular, dentre outras para analisar as escolas de samba. Embora muitos trabalhos façam referências à produção do desfile, a dimensão das práticas organizativas são pouco exploradas. Assim, neste capítulo destaco que as práticas organizativas dessas organizações podem ser mais profundamente analisadas, considerando-se o espaço heterogêneo no qual a produção do desfile se desdobra.

### **2.2- Festejos Carnavalescos e o Carnaval no Brasil**

A origem do carnaval, ou pelo menos suas principais fontes de inspiração, pode ser atribuída a uma série de eventos e lugares, como as primitivas festas de colheita dos camponeses, os cultos egípcios à deusa Ísis, as festas dedicadas a divindades pagãs na Roma Antiga ou o culto ao deus Dioniso na Grécia Antiga (Valença, 1996). Não há um consenso a respeito dessa questão, gerando várias controvérsias com defensores para cada uma das supostas matrizes. No entanto, referências históricas mais evidentes sobre o carnaval se dariam somente no século XI, com a decisão da Igreja de instituir o período da Quaresma (Ferreira, 2004). Diferentemente da liberdade que existia no carnaval da Idade Média, estudado por Bakthin (1984), período no qual as pessoas se libertavam da ordem e dos dogmas oficialmente instituídos, sendo que normas, privilégios e hierarquia eram colocados em suspenso (Rhodes, 2001), nos dias de atuais a festa é muito mais controlada, embora práticas carnavalescas continuem sendo usadas de diferentes formas no



próprio carnaval por meio de paródias sobre política e religião (Islam, Zyphur & Boje, 2008).

No Brasil, com o desembarque dos portugueses, além da vontade pela riqueza fácil, eles trouxeram também na bagagem suas tradições e cultura, o que incluía o carnaval. Com isso, as características do nosso carnaval foram moldadas pela herança da forma de festejar dos colonos (ver Ferreira, 2004; Queiroz, 1999), bem como pelas significativas influências africanas e de outras festas européias, que juntamente se modificaram e se transformaram, ao longo do tempo, de modo peculiar em terras brasileiras (Valença, 1996). O empreendimento europeu, especialmente de Portugal, em implementar sua cultura, formas de convívio e instituições no Brasil pode ser considerado o fator dominante de uma série de conseqüências que configuraram a nossa sociedade; “de lá veio a forma atual de nossa cultura; o resto foi matéria que se sujeitou mal ou bem a essa forma” (Holanda, 1995, p. 40). Nas palavras de Ribeiro (2006, p. 17-18), “a sociedade e a cultura brasileiras são conformadas como variantes da versão lusitana da tradição civilizatória européia ocidental, diferenciadas por coloridos herdados dos índios americanos e dos negros africanos”.

Especificamente no carnaval, essa herança se manifestou no entrudo, uma comemoração carnavalesca típica dos portugueses, que por muito tempo se fez presente nas ruas de várias cidades brasileiras. Em Portugal, era muito comum brincar o carnaval pelas ruas nos dias antes da chegada da Quaresma, alvejando os transeuntes com ovos na cabeça, farinha, sacos de areia e outros objetos. O caráter anárquico, grosseiro e, muitas vezes, violento desta prática se manteve na colônia, embora a intensidade, agressividade e tipos de água e pó que eram lançados mudavam muito do entrudo familiar para o entrudo popular. O entrudo familiar fazia parte dos rituais da elite no carnaval e ocorria dentro do perímetro da própria casa de uma dada família, que recebia os amigos para festejar. Desenvolvia-se de maneira mais contida e possuía um forte caráter socializante, o qual servia para aproximar os filhos e filhas da elite, com intuito de que daí nascesse uma relação amorosa, perpetuando o poder daqueles que já o detinham na época. O resto da população, basicamente negros escravos e os pobres em geral, se divertiam nas ruas das cidades com o entrudo popular. Este representava mais um momento de diversão, algazarra e “liberdade” para os marginalizados, e para os negros que aproveitavam a situação de relaxamento social com o intuito de realizarem festas à

sua maneira, com cortejos processuais, danças e músicas (Ferreira, 2004). De acordo com DaMatta (1997), no carnaval, a forma hierarquizante e repressiva de funcionamento da nossa sociedade fica em suspenso e, liberdade e individualidade passam a ocupar a cena social, representando uma festa sem dono em que cada um brinca como pode.

Paralelamente ao entrudo, várias outras formas de comemoração foram surgindo e ganhando destaque no carnaval brasileiro como os bailes de máscaras, as Grandes Sociedades, os ranchos, os blocos, os cordões e por último, de maneira mais marcante, as escolas de samba (ver DaMatta, 1997; Goldwasser, 1975; Queiroz, 1999; Von Simson, 2007). O carnaval no Brasil sempre contou com a participação tanto da elite quanto do povo, cada um festejando ao seu modo particular, embora ocorresse algum tipo de intercâmbio entre as diferentes camadas da sociedade. Em São Paulo, por exemplo, o carnaval burguês do século XIX era uma cópia do modelo europeu, mas contava com a participação dos negros como coadjuvantes. O carnaval negro, por sua vez, ocorria por meio da manifestação do Caiapó, uma dança dramática que acompanhava as grandes procissões. Os negros saíam vestidos de índio e ao som de instrumentos de percussão encenavam, com movimentos corporais e expressões faciais, a morte do curumim – filho do cacique e seu futuro sucessor, cuja função seria dar continuidade a tradição da tribo (Von Simson, 2008).

Entretanto, era na cidade do Rio de Janeiro, em meados do século XIX e início do XX que o carnaval ganhava contornos de principal festa nacional, se tornando referência para as outras capitais. A assimilação do carnaval carioca por parte das demais cidades se deu por um processo dinâmico, no qual cada cidade redefiniu a festa carnavalesca ao seu modo, tornando-a mais ou menos semelhante ao primeiro (Ferreira, 2004). No caso de São Paulo, as primeiras associações carnavalescas sofreram influências dos ranchos cariocas, mas também absorveram elementos do samba rural do interior do próprio estado (Von Simson, 2008). No entanto, com o tempo, o carnaval espetáculo das grandes escolas de samba do Rio de Janeiro marcou decisivamente o carnaval paulistano atual, que durante muito tempo teve os cordões carnavalescos como principal representação das comemorações nos dias festivos e que acabaram ou se transformando em escolas de samba ou desaparecendo no início da década de 1970 (Blass, 2007). Assim, os desfiles das escolas de samba de São Paulo foram baseados nas normas e

regulamentos que regiam os desfiles cariocas, e as agremiações paulistanas passaram a ser estruturadas de acordo com o modelo das escolas de samba do Rio de Janeiro (Moraes, 1978; Carvalho, 2009). A difusão do modelo carioca fez com que essas agremiações se transformassem atualmente em um tipo ideal de organização carnavalesca para apresentação em grandes desfiles (Ferreira, 2004).

### **2.3- Surgimento das Escolas de Samba e sua Organização**

As escolas de samba surgiram no Rio de Janeiro na década de 1920, apesar de terem permanecido por muito tempo sem uma denominação definitiva, oscilando entre o termo Bloco e Escola de Samba propriamente (Goldwasser, 1975). No início dos anos 30, já definiam uma expressão artística particular com desfiles nos quais as agremiações competiam umas com as outras (Cavalcanti, 2002). Tais agremiações não surgiram de um modelo pronto de organização, mas foram se constituindo a partir da adoção de elementos dos ranchos, dos blocos e das grandes sociedades (Albin, 2009), num processo de interação entre diferentes camadas sociais, que ainda se faz presente nas mais diversas formas de relacionamento da escola de samba com a sociedade (Cavalcanti, 2008). Muitas controvérsias giram em torno de qual teria sido a primeira escola de samba a ser criada (Fernandes, 2001).

A expressão “Escola de Samba” tem sua origem no Estácio (bairro do Rio de Janeiro) no final da década de 1920, onde na Rua Joaquim Palhares existia uma antiga Escola Normal da Corte, que servia como ponto de referência para o encontro de sambistas nas suas proximidades. Devido a essa proximidade com a escola e o fato dos sambistas se definirem como os “Mestres do Samba” (Goldwasser, 1975), o termo Escola de Samba seria então apropriado para definir um grupo de professores do samba (Albin, 2009) – compostos por moradores da periferia e não-letrados perseguidos pela polícia – que possuiriam o dom para ensinar aos demais o prazer de viver com a dança, a música e o samba (DaMatta, 1997). Os sambistas do Estácio que constituíam o bloco “Deixa Falar” se auto-denominaram Escola de Samba. Contudo, a despeito da denominação de “Escola de Samba”, este agrupamento não se diferenciava das outras agremiações que eram conhecidas na época como blocos (Valença, 1996), além de jamais ter se apresentado nos desfiles com aquela denominação (Goldwasser, 1975). Ao contrário, o bloco dos

Arengueiros, depois conhecido como Estação Primeira de Mangueira, teria sido a primeira agremiação que, de fato, adotou o samba como diferencial aos demais blocos, se apresentando desde sua fundação com a denominação Escola de Samba (Valença, 1996).

No início, as escolas de samba possuíam uma estrutura de funcionamento bastante informal e com grandes limitações financeiras, buscando na criatividade e na inventividade uma maneira de suprir essa lacuna. A maior parte das pessoas envolvidas no processo de organização do desfile era composta por membros da própria comunidade, que desempenhavam as funções de costureiras, bordadeiras, aderecistas, etc. (Valença, 1996). Segundo Queiroz (1999), uma das principais causas da ascensão das escolas de samba do Rio de Janeiro foi a relação próxima mantida entre elas e os bicheiros da cidade. Assim, quando as agremiações recolhiam as contribuições da comunidade para a produção do desfile, os bicheiros se faziam presentes como principais doadores (Cavalcanti, 2008). Bezerra (2009), por exemplo, analisa o crescimento e consolidação da escola de samba Beija-Flor de Nilópolis, destacando que o suporte financeiro fornecido pelos bicheiros acabou se transformando em uma estratégia de tomar o controle da escola das mãos dos sambistas.

Por terem surgidas no subúrbio das cidades ou em bairros constituídos por maioria de negros, sua origem é marcadamente popular, sendo composta por pessoas marginalizadas e sem profissão definida, algo que foi acarretado pela migração rural após a abolição da escravidão, que levou um contingente muito grande de pessoas a se amontoarem no centro e nos morros da periferia da cidade do Rio de Janeiro (Valença, 1996). Em São Paulo não foi muito diferente. As escolas de samba representavam um espaço de socialização e diversão dos negros marginalizados que habitavam os bairros periféricos ou guetos da cidade (Von Simson, 2007). De acordo com Soares (1999), na cidade de São Paulo tais agremiações ainda figuram como locais em que os negros se reúnem para a manifestação de sua cultura por meio da música e da dança, e como forma de se projetarem na sociedade, adquirindo respeito e reconhecimento.

As escolas de samba podem ser definidas como uma forma de associação recreativa e musical com o objetivo principal de se apresentarem no carnaval (Goldwasser, 1975). Institucionalmente, as elas se organizam em diferentes Ligas ou Associações, responsáveis pela organização dos desfiles carnavalescos dos

diversos grupos de agremiações. De acordo com Barbieri (2010), tais organizações estabelecem uma estrutura hierárquico-competitiva entre elas. Competitiva entre as integrantes de um mesmo grupo (Grupo Especial, por exemplo) e hierárquica entre os próprios grupos como, por exemplo, Grupo 3, 2, 1, de Acesso e, por último o mais importante, o Grupo Especial, o qual é composto pelas principais escolas. Em cada grupo um determinado número de agremiações são promovidas e rebaixadas para o grupo superior e inferior, respectivamente, nos desfiles que acontecem durante o carnaval (Barbieri, 2010).

Para que a apresentação ocorra, um árduo trabalho precisa ser desempenhado tanto na quadra da agremiação, com a disputa dos sambas-enredos e a realização dos ensaios, quanto no barracão (Magalhães, 1997), que pode ser visto como a “fábrica dos sonhos” (Urbano, 2005), onde os carros alegóricos são produzidos e as fantasias confeccionadas, embora a elaboração das fantasias, em muitos casos, possa ser terceirizada. A produção do desfile de uma escola de samba começa logo após o término do carnaval para se dar início os preparativos do ano seguinte. Uma das primeiras tarefas da produção artística é a desmontagem das alegorias e fantasias utilizadas no ano anterior, assim como readaptação ou reutilização dos carros alegóricos. Todo o material passa por uma triagem e aquilo que pode ser reciclado ou reaproveitado fará parte da nova produção (Blass, 2007). Dessa forma, o carnaval em uma escola de samba significa não somente a festa em si no mês de fevereiro, mas toda a sua preparação ao longo do ano anterior (Cavalcanti, 2008).

De acordo com Blass (2007), as tarefas que compõem o processo de produção ocorrem em diferentes lugares (quadra e barracão) e em diferentes momentos, já que nem sempre todas as atividades são desenvolvidas de maneira simultânea ao longo do ano, o que geralmente deixa de acontecer nos últimos meses antes da apresentação, pois há uma intensificação dos ensaios e ajustes finais das fantasias e carros alegóricos. Apesar desta separação, há uma relação direta entre estes lugares e momentos, cujo ponto de encontro é o enredo. Assim, o enredo é o eixo central da condução de toda produção, uma vez que ele será traduzido em código verbal (letra do samba-enredo que será cantada) e códigos não-verbais (instrumentos musicais, movimentos dos corpos com a ginga, fantasias, adereços, carros alegóricos, tecnologia, etc.). O enredo é composto por uma série de “fragmentos” da narrativa a ser codificada em imagens e sons. Essas partes são

decompostas durante a produção e reunidas em um todo ao final para garantir a evolução coerente da escola na avenida (Blass, 2007). O enredo pode ser considerado o elemento básico na negociação da realidade carnavalesca, pois define a natureza e a forma da expressão cultural de uma escola. Ao longo dos meses ele vai sofrendo uma série de transformações e se desdobrando em várias atividades de produção, no sentido de ser materializado em música, fantasias e alegorias (Cavalcanti, 2008; Magalhães, 1997).

A escolha de um tema e posterior criação do enredo normalmente fica a cargo do carnavalesco, que é contratado pela escola nos primeiros meses do ano, e geralmente responsável pela despesa mais elevada de uma escola em função do alto valor pago pelo seu trabalho (Queiroz, 1999). De acordo com Blass (2007), o carnavalesco é quem viabiliza o cenário plástico-visual para uma escola narrar seu enredo. Suas funções podem contemplar a concepção plástico-visual das fantasias de alas e alegorias, confecção dos protótipos das fantasias de alas e destaques das alegorias, além da supervisão da produção das alegorias no barracão, acompanhamento dos processos de trabalho nas oficinas e participação de encontros semanais na quadra. A figura do carnavalesco ganha maior visibilidade no final da década de 1960, quando artesãos responsáveis pela criação plástica das escolas são substituídos por profissionais contratados como, por exemplo, artistas plásticos, cenógrafos e escultores (Albin, 1999; Blass, 2007). Seu talento pode ser observado na sua capacidade de traduzir os processos sociais correntes em uma harmonia teatral a ser apresentada no desfile. Essa figura se apresenta na escola como um diretor geral ou maestro de orquestra responsável por coordenar diversos elementos que compõem a escola. As funções de concepção e coordenação de execução dos trabalhos conferem ao carnavalesco uma posição de destaque na escola (Cavalcanti, 2008).

#### **2.4- Cultura Popular em Transformação: Escola de Samba Tradicional-Moderna**

O termo “cultura popular” não possui uma definição muito precisa, já que as palavras “cultura” e “popular” são problemáticas (Burke, 1985). De acordo com Chartier (1995) é possível agrupar as diversas definições de cultura popular em dois modelos de interpretação. O primeiro entende a cultura popular como um sistema simbólico coerente e autônomo totalmente descolado da cultura da elite, portanto,

existindo independente desta. O segundo procura evidenciar as relações de dominação existentes no mundo social e que afetam a cultura popular de maneira que ela se apresenta como dependente da cultura dominante, por não gozar da mesma legitimidade dela (Chartier, 1995). No caso das escolas de samba o debate atual caminha muito mais em direção a essa segunda concepção, já que grande parte dos trabalhos, de maneira direta ou indireta, destaca as relações de poder entre a cultura da elite e a cultura popular das agremiações. Relações estas nas quais a primeira teria se apropriado da segunda, que por sua vez só passou a ser aceita, na visão dos autores, quando se abriu para a elite ou foi invadida por ela (ver Moraes, 1978, Raphael, 1990; Valença, 1996; Von Simson, 2007). O carnavalesco seria, portanto, um dos principais atores responsáveis pelo processo de mudança que afetou as agremiações.

O ingresso do carnavalesco no mundo das escolas de samba foi um dos marcos na mudança de orientação acerca da execução de tal função nas escolas (Queiroz, 1999), bem como dos padrões estéticos que se transformaram significativamente com a presença de artistas de formação acadêmica (Raphael, 1990; Valença, 1996). Por consequência de seu trabalho, ele acabou exercendo um papel de mediação entre as agremiações e as concepções estéticas presentes em outros meios culturais (Cavalcanti, 2008). Valença (1996) ressalta que concomitante a isso, houve um crescimento das escolas de samba na década de 1960 e uma maior aceitação por parte da classe média, que até então relacionava o envolvimento com essas agremiações carnavalescas a atividades de marginais. Além do mais, segundo ela, o júri também teve participação determinante nesse processo de transformação, já que começou a se constituir de pessoas de classe média, que se identificavam com os novos padrões estéticos. Com efeito, todas as escolas precisaram se adaptar aos novos padrões e também buscar profissionais do setor artístico. Essa autora defende que a aproximação da classe média com as escolas de samba – conhecida por “invasão da classe média” – “agravou ainda mais a perda de identidade cultural decorrente do abandono do caráter comunitário e artesanal da origem” (Valença, 1996, p. 62). Isso teria feito com que houvesse uma perda dos valores fundamentais que regem a cultura popular, gerando significativas consequências nas décadas seguintes como, por exemplo, o uso dos desfiles como um meio de atrair turistas e transformar-se em fonte de renda (Valença, 1996; Afolabi, 2001).

Da mesma forma, Raphael (1990) sustenta que o ingresso da classe média, jurados da elite, artistas e a intensificação da competição entre as agremiações minaram o espírito cooperativo que prevalecia entre as entidades carnavalescas nos primeiros anos de seu surgimento. O autor argumenta ainda que a mudança nos critérios de avaliação dos desfiles, novas regulamentações sobre o tempo de apresentação, a comercialização e espetacularização do carnaval são demonstrações de que os propósitos iniciais e as origens das escolas de samba foram abandonados, ou seja, “ao invés de representar uma forma de cultura popular espontânea, natural e autêntica, a escola de samba, no final da década de 1970, tinha se tornado em um micro-empresamento em busca de lucro, gerando serviços por contratos com a agência de turismo da cidade [do Rio de Janeiro]” (Raphael, 1990, p. 83). Para Queiroz (1999) a ordem e organização existentes nos desfiles comprovam a hegemonia e dominação das camadas superiores em relação às camadas populares, uma vez que estas precisaram se organizar formalmente para adquirirem legitimidade do Estado e da sociedade em geral.

Segundo Afolabi (2001), as escolas de samba perderam sua tradicional espontaneidade e passaram a ser orientadas por questões comerciais. Araújo (2009, p.62) salienta que a estrutura empresarial adotada pelas escolas de samba do grupo especial da cidade do Rio de Janeiro proporcionou que as mesmas conquistassem “excelência administrativa, autogerência e otimização dos lucros”, servindo de modelo para as agremiações do grupo de acesso. A referência a modelos empresariais de organização pode ser identificada no trabalho de Oliveira e Gomes (2007). Em pesquisa realizada com escolas de samba do Rio de Janeiro, esses autores mostram que tais agremiações estão passando por um processo de internacionalização, tal como muitas empresas brasileiras, no qual as escolas já realizam *shows* e apresentações fora do Brasil ao serem convidadas por outros países. Das doze escolas pesquisadas, todas do grupo especial no ciclo carnavalesco de 2007/2008, apenas uma não havia realizado ainda incursões no exterior. A maioria já tinha se apresentado em países como Japão, França, Holanda, Itália, Portugal, dentre outros. Suas apresentações, segundo os autores, seriam como um produto passível de exportação.

Goldwasser (1975) observa que a aproximação da classe média se deu muito em função de mudanças no contexto nacional, principalmente àquelas vinculadas à um movimento de valorização da cultura popular, que fizeram as escolas de samba



se tornarem objeto de interesse para o consumo da sua arte produzida. Esse movimento se iniciou na década de 1930, durante o governo de Getúlio Vargas, período no qual ganhou destaque a idéia de uma identidade única do Brasil. Desse modo, tudo que pudesse representar a mistura das “raças” constitutivas do país seria substancialmente valorizado (Ferreira, 2004, p. 330). Faria (2009), ao fazer uma análise dos temas e enredo de desfile da Portela ao longo dos anos, destaca que questões nacionalistas eram sempre levantadas e serviam de fonte de inspiração para o desfile da escola, embora, segundo o autor isso não tenha sido uma imposição do Estado, mas um mecanismo de fazer valer tanto os interesses do governo quanto das próprias agremiações que buscavam mais legitimidade. Fernandes (2001) vai além e afirma que no período da Segunda Guerra Mundial, o Estado adotou uma postura muito mais de abandono do que de intervenção e controle sobre essas agremiações. Por outro lado, o autor observa que a conjuntura internacional de conflitos exacerbou o nacionalismo e a figura dos sambistas, como representação do nacional, passou a ocupar lugar de destaque no país, sendo inclusive eternizado por Walt Disney com o personagem Zé Carioca, que foi inspirado no Paulo da Portela (Fernandes, 2001).

Paralelamente, a mídia, de modo geral, também passou a se interessar pelas agremiações com intuito de comercialização do espetáculo proporcionado nos dias de desfile: “para o adventício ‘branco’, de ‘classe média’, os sinais mais aparentes de sua própria influência estão no luxo ostentatório dos Desfiles, no tratamento erudito dos enredos e sobretudo nas concepções de cenografia e figurinos” (Goldwasser, 1975, p.50-51). Na visão de Ferreira (2004) se por um lado a “invasão” da classe média colocaria em risco a “pureza original” das escolas de samba, por outro, possibilitou o reconhecimento e valorização dessa manifestação junto à sociedade como um todo, fazendo com que as escolas se consolidassem como uma importante instituição cultural e do carnaval do país.

Mas como destaca Cavalcanti (2008), o percurso das escolas de samba, desde seu surgimento nos morros e subúrbios cariocas, tem sido interpretado a partir da transição de uma organização genuína e autêntica para uma organização descolada de sua origem e tradição, em função dos fatores anteriormente mencionados. No entanto, a autora destaca que essa é uma visão limitada, já que enfatiza a dimensão festiva e comunitária do desfile em detrimento de uma análise mais profunda sobre o caráter espetacular e comercial que faz parte dessa história.

A visão romântica e nostálgica da cultura popular acaba por criar um dilema que coloca de um lado, a cultura do povo como pura e original e, de outro, o sentimento de constante ameaça de degradação da tradição, violentada pela modernidade e expansão do capitalismo. Esses argumentos, continua a autora, são metodologicamente insustentáveis, já que o acesso a uma suposta tradição pura é praticamente impossível, além dos próprios constructos “pureza” e “autenticidade” comportarem problemas. Na história, podemos verificar casos de participação da elite em manifestações populares na Europa, nos séculos XVI a XVIII. Na Idade Moderna europeia festas populares e participativas cederam lugar para espetáculos comercializáveis. No Brasil, em fins do século XIX, grupos da elite também freqüentavam festas como Bumba-Meu-Boi e o Carnaval (Cavalcanti, 2008), além de integrantes dessa classe conviverem de perto com os sambistas, interagindo diretamente com eles, numa tradição já consagrada no país de contatos e relações entre intelectuais e músicos da camada popular, que objetivava a criação da identidade da cultura popular brasileira, a partir de uma ação de caráter político influenciada pelo sentimento de nacionalismo da década de 1930 (Fernandes, 2001; Vianna, 2004).

Ademais, Ferreira (2004) salienta que no final dos anos de 1920, o governo municipal do Rio de Janeiro já assumia uma postura gerencial em relação ao carnaval. Na medida em que os acontecimentos vinculados aos festejos carnavalescos passaram a ser vistos como uma oportunidade de negócio, a atração de turistas estrangeiros e a projeção do carnaval carioca como uma festa de alcance internacional se tornaram um dos principais objetivos naquele período. A partir de artigos publicados em jornais, no final da década de 1920 e início da década seguinte, o autor demonstra a importância que o carnaval carioca estava conquistando, bem como as estratégias do governo municipal para consolidá-lo como um grande evento internacionalmente conhecido. Dentre as notícias da época, se relatava a chegada de turistas estadunidenses em navios luxuosos, a presença de ingleses na semana que antecedia o carnaval, além de turistas argentinos, chilenos e uruguaios. Como “estratégia de marketing” a prefeitura passou a financiar a produção de vídeos dos ranchos e grandes clubes para propaganda e divulgação no exterior, com objetivo de atrair a elite da Europa e dos Estados Unidos. Acordos com empresas organizadoras de excursões, lançamento de propagandas e anúncios na imprensa dos Estados Unidos também foram usados como forma de atrair

divisas. No jornal *O Cruzeiro*, de 20 de janeiro 1932, foi publicado um texto que ressaltava “[...] O Carnaval é uma mina de ouro... ...É fácil convertê-lo em libras e dólares” (Ferreira, 2004, p. 324).

A problemática, como ressalta Clifford (2008), não é a possibilidade de desaparecimento de costumes e valores, mas a idéia, mesmo que implicitamente presente, de que coisas tão essenciais e historicamente construídas possam se perder de maneira rápida. Para ele, assume-se que o importante é seu passado e não o seu presente ou futuro. Essa lógica de resgate de tradições nos conduz a uma intrigante regressão. Se “em cada momento que se encontra um escritor olhando para trás, para um lugar mais feliz, para um momento ‘orgânico’ perdido, encontra-se um outro escritor, daquele período anterior, lamentando um prévio e similar desaparecimento. O referente último é, claro, o Éden” (Clifford, 2008, p. 79). Esse mesmo autor, baseado no trabalho de Raymond Williams (1973), argumenta que tal posição encarna uma nostalgia crítica, ou seja, uma forma de produzir rompimentos com um presente hegemônico e corrupto, que assumiu o lugar de um passado romântico e autêntico. Assim, há uma tentativa de criar rupturas por meio da afirmação de uma realidade alternativa radical. Nesse sentido, as entidades sofreriam de um constante progresso que forçosamente levaria a perda das tradições.

A idéia de que a “tradição” ou a “pureza” da cultura popular produzida pelas escolas de samba esteja sendo, inexoravelmente, colocada em risco em função da relação estabelecida com a classe média demonstra-se reducionista. Essa suposição carrega consigo a premissa de que a cultura da elite consegue dominar, se sobrepôr e impor sua ordem cultural ao mais “fraco” de modo que este último, de maneira passiva, aceite tal relação. Uma forma mais apropriada seria entender que as culturas são heterogêneas, ou seja, marcadas por aspectos próprios, bem como por elementos de influência de outras culturas (Cucho, 2002). Além do mais, a dicotomia tradição/modernidade dificulta o entendimento da complexidade que envolve essa questão, pois como ressalta Catenacci (2008), a tradição não implica necessariamente em uma recusa as transformações, assim como o moderno não redundaria numa implacável destruição das tradições. Ao contrário disso, essas duas dimensões deveriam ser entendidas como complementares e não excludentes, como parte de um processo dinâmico e não como algo estático. Fernandes (2001, p.146) argumenta que:

A transformação do samba e das escolas de samba em representação nacional foi um processo muito mais complexo do que em geral se pensa, porque não dependeu apenas de sua escolha e incentivo pelas camadas políticas e intelectuais, nem se resumiu ao lugar-comum de instrumento de manipulação política das classes populares. Baseamos não só naquilo que teórica e empiricamente demonstra a relativa autonomia das classes subalternas para reelaborarem os valores que vêm de cima, mas igualmente porque o espaço festivo não pode ser resultado de uma simples concessão ou da indiferença, pois invariavelmente é objeto de disputa entre os distintos grupos sociais que precisam estabelecer estratégias e manejar competências que lhes permitam ganhar a atenção pública, atender realmente a sua demanda festiva, instaurando assim um clima de festa. E nesse sentido as decisões sobre o que e o como deve ser celebrado são sempre resultados de elaborações de seus sujeitos celebrantes, que negociam entre si e com a comunidade celebrante as diversas opções existentes.

DaMatta (1997) salienta que a vitalidade das agremiações carnavalescas se deve, principalmente, por ser uma forma de organização, cuja raiz do interesse despertado nos seus membros ocorre de dentro para fora, de maneira espontânea, a despeito de qualquer modelo externo. Esse formato organizacional não saiu de livros de política, sociologia (DaMatta, 1997) ou administração, visando algum fim instrumental, dentro de uma lógica de custo/benefício tão cara ao mundo das organizações privadas. Menos ainda são provenientes dos Estados Unidos ou de algum país da Europa por terem sido um exemplo organizacional bem sucedido de associação social. Mas ao contrário disso, ressalta DaMatta (1997), esse formato reflete diretamente a realidade brasileira e faz parte da sua história social e cultural. A autenticidade de uma escola de samba, portanto, estaria ligada muito mais ao seu histórico de formação, enquanto uma organização que emerge dentro de um contexto social particular com suas nuances.

O caráter mercantil tal como está configurado o carnaval e os desfiles das escolas de samba atualmente parece muito menos causa das mudanças mencionadas anteriormente e muito mais consequência de transformações econômicas, políticas e sociais que ocorreram no Brasil (ver Ferreira, 2004), embora tudo isso seja uma questão empírica. Apesar de possuir semelhanças com o processo empresarial/industrial, a produção do desfile de uma escola de samba se diferencia em muitos aspectos deste. Para Blass (2007) como o enredo se renova a cada ano, fantasias, alegorias e adereços são modificados, o que não permite

qualquer forma de padronização ou processo de produção em massa. Além disso, cada desfile é um novo projeto, ou seja, produtos únicos resultante do trabalho de diversas pessoas e, principalmente, sua produção não se desdobra na mesma lógica empresarial, na qual há uma clara separação entre produtores e produto final, já que no caso das escolas de samba aqueles que produzem também são consumidores (Blass, 2007). Assim, a autora salienta que:

Quem produz a festa de Carnaval, a faz, antes de tudo, para si mesmo e não para os outros. Uma escola de samba representa um bairro, seus moradores e componentes. A sua glória na avenida, mesmo que efêmera, decorre... ..de um envolvimento efetivo e afetivo de quem faz acontecer o desfile e o produz. Todos ganham ou perdem o Carnaval, não apenas a diretoria ou o carnavalesco. Todos são protagonistas e produtores e consumidores dessa festa e, enquanto tais, são responsáveis pelo resultado alcançado (Blass, 2007, p. 133).

Na visão de Blass (2008), a expressão máxima da modernização da produção do desfile das escolas de samba, talvez seja a construção da Cidade do Samba no Rio de Janeiro. No entanto, ao contrário do que possa parecer, isso não altera a forma como o desfile é produzido, ou seja, não há perda ou diluição da arte, “tradição” ou “autenticidade” dessa produção, já que a organização dos processos de trabalho não se altera de maneira fundamental. Para a autora, um paradoxo marca a existência atual das escolas de samba: mesmo com a implantação de soluções de gestão e organização empresarial modernas, não há a invalidação ou destruição de uma “tradição” carnavalesca que perpetua há décadas na nossa sociedade (Blass, 2008). A produção do desfile propicia, em um certo grau, a recriação de formas tradicionais de organização baseadas no trabalho artesanal, remetendo às corporações de ofício, ao mesmo tempo em que emprega mecanismos modernos de gestão da produção, como entrada do material no tempo certo, distribuição das tarefas por equipes, uso de novas tecnologias de comunicação e informação, centralização combinada com descentralização de decisões (Blass, 2007).

Esse paradoxo foi retratado por Goldwasser (1975) em uma pesquisa realizada na Escola de Samba Estação Primeira de Mangueira. A autora observou uma estrutura de funcionamento na qual a flexibilidade coexiste com a burocracia. As decisões – muito relacionadas com a capacidade de improvisação do sambista – podem ser alteradas e os prazos dilatados, demonstrando um caráter flexível. Por

outro lado, a burocracia se manifesta na divisão do trabalho, especialização das tarefas e autoridade de decisão. Em adição, a escola ainda convivia com um excessivo número de cargos nas diferentes Alas como, presidente, vice-presidente, secretários, tesoureiros, fiscais, etc., além de ofícios que formalizavam a comunicação com instâncias superiores na escola. Nesse sentido, a Mangueira se caracterizaria como um burocratismo *ad hoc* (Goldwasser, 1975). Em seu trabalho realizado no barracão do Grêmio Recreativo Escola de Samba Imperatriz Leopoldinense, Vergara, Moraes & Palmeira (1997) identificaram uma espécie de organização virtual e flexível ou holográfica, em que o todo do barracão é representado nas partes. No que concerne as relações de trabalho, os autores identificaram características voltadas ao aspecto relacional, a simpatia, o parentesco e o jeitinho.

No entanto, o cotidiano de uma escola de samba não é marcado somente por relações de afetividade, mas também por conflitos e disputas internas (Blass, 2007), que são negociadas nas relações entre os membros dos diferentes setores. Em sua pesquisa realizada na Escola de Samba Mocidade Independente de Padre Miguel, Cavalcanti (2008) encontrou a existência de tensões entre carnavalesco e chefes de alas. Se por um lado o primeiro se preocupava com o efeito visual e a harmonia plástica do conjunto das fantasias, o que invariavelmente eleva o custo das fantasias, por outro lado, os segundos, dependentes do comprometimento financeiro dos componentes de suas alas, buscavam constantemente meios de reduzir esse custo, que por sua vez, impacta na qualidade do material usado e no efeito visual da fantasia (Cavalcanti, 2008).

O processo de produção do desfile das escolas de samba é repleto de fatores que afetam diretamente o seu modo de organizar. O entendimento dos fenômenos que se desdobram dentro de uma agremiação carnavalesca e mais especificamente sua produção do desfile passa pela visualização da organização “escola de samba” como uma entidade cujas fronteiras não podem ser claramente definidas. Muitos são os atores e interesses envolvidos. E, organizar, como observa Cooper (1986), é um processo que não está descolado da desorganização, ou seja, estão intimamente relacionados. Os autores que abordam as escolas de samba apresentam questões pertinentes e importantes sobre esse objeto, mas não detalham e descrevem como a produção do desfile está em constante estado de (des)organização e muito esforço é necessário para estabilizar a rede-de-atores da produção. As práticas

organizativas não são o enfoque central das pesquisas, o que limita a possibilidade de entender como uma organização acontece (Schatzki, 2006) por meio da cadeia de associação de elementos humanos e não-humanos (Latour, 2005). Estes últimos sempre presentes nos trabalhos sobre escolas de samba, mas ocupando um papel sem serem considerados como elementos ativos que atuam conjuntamente com os humanos nas práticas organizativas. São esses pontos que serão tratados no capítulo a seguir, no qual apresentarei a abordagem teórica que possibilitará preencher essas lacunas.

## 2.5- Conclusões

Neste capítulo procurei apresentar os trabalhos que tratam das escolas de samba. Primeiro mostrei as principais questões que tangenciam a literatura sobre essas agremiações. Os temas centrais giram em torno da suposta espetacularização dos desfiles e da “invasão” da classe média nas agremiações e como isso estaria deturpando sua tradição e autenticidade. Poucos são os trabalhos, porém, que se detêm a fazer uma análise detalhada das práticas de organizar dos desfiles carnavalescos e como elas e os espaços de produção geram aquilo que o público admira na avenida, ou seja, o macro-ator escola de samba. O que e como os integrantes fazem no cotidiano para realizar um desfile é algo ainda pouco analisado profundamente por uma lente que não assuma *a priori* as tradicionais categorias de análise das escolas de samba. Além do mais, essas organizações são investigadas, de modo geral, como entidades com fronteiras claramente definidas em relação ao “mundo exterior”, desconsiderando seu aspecto fluído. Por fim, os elementos não-humanos presentes no processo de produção do desfile são marginalizados, não sendo conferidos a eles um papel ativo nas práticas dos atores das agremiações carnavalescas, algo central para entendermos como o social é formado e se estabiliza. Tais limitações podem ser superadas ao empregarmos perspectivas que tomam a prática como unidade central na análise, como veremos no próximo capítulo.

### **3- TEORIAS DA PRÁTICA E PRÁTICAS ORGANIZATIVAS**

#### **3.1 Introdução**

O objetivo deste capítulo é tratar das teorias que foram utilizadas como referencial para investigar a escola de samba pesquisada, particularmente, as idéias de Theodore Schatzki sobre práticas e o repertório analítico da Teoria Ator-Rede. Primeiro abordarei os principais conceitos que ajudarão a entender como as organizações acontecem (Schatzki, 2006; Miettinen, Samra-Fredericks & Yanow, 2009), ou seja, como os fenômenos são uma questão do campo da prática e devemos investigá-los na medida em que eles se desenvolvem a partir de práticas e arranjos materiais. Nesse sentido, precisamos identificar os espaços nos quais esses fenômenos se desdobram. Apresentarei ainda os desenvolvimentos da virada para prática nos Estudos Organizacionais e como essas perspectivas contribuem para a análise das organizações. Em seguida, abordarei a Teoria Ator-Rede e seus principais conceitos que serão úteis não só em termos teóricos, mas também metodológicos como nos lembra Latour (1999; 2005). O repertório da TAR propicia ao pesquisador (re)traçar a rede-de-atores que compõe as práticas organizativas e que fazem com que a organização escola de samba seja assumida como uma realização, um efeito de redes heterogêneas. Tal referencial possibilitará suprimir muitas das limitações dos estudos sobre escolas de samba, além de contribuir para a análise de elementos específicos deste tipo de organização que podem servir de fonte de inspiração para análise de outras formas organizacionais.

#### **3.2- Conceituando Práticas Organizativas**

A “virada para a prática” nas ciências sociais é expressa principalmente na manifestação do maior interesse na vida cotidiana dos atores para análise de determinados fenômenos. Embora seja possível encontrar elementos de uma teoria da prática social nos trabalhos de diversos autores, somente recentemente essa perspectiva tem se destacado como uma forma de refletir sobre a realidade (Fook, 2002), colocando em evidência a necessidade de investigações sobre as atividades que permeiam e constituem as mais variadas dimensões da vida humana: política, econômica, familiar, religiosa, etc (Schatzki, 2002). O estudo das práticas pode ser



encontrado no trabalho de autores como, por exemplo, Pierre Bourdieu, Anthony Giddens, Michel Foucault, Bruno Latour, Theodore Schatzki, Harold Garfinkel, dentre outros (Reckwitz, 2002), além de possuir afiliações com uma variedade de disciplinas, tais como: filosofia, teoria cultural, história da sociologia, antropologia e estudos da ciência e tecnologia (ver Schatzki, 1996; Dreyfus, 2001; Dreyfus & Spinoza, 2003; Spinoza, 2001; Bloor, 2001). A diversidade de áreas do conhecimento e a pluralidade epistemológica fazem do termo algo difícil de ser conceituado de maneira precisa (Gherardi, 2009). Assim, não há uma plena unificação entre as diferentes abordagens, podendo ora possuírem fronteiras cambiáveis, ora divergirem em aspectos fundamentais.

Na tentativa de analisar as diferentes contribuições para o estudo das práticas, Rache e Chia (2007) apresentam pontos de encontro e dissimilaridades entre alguns autores das perspectivas da prática. A partir de uma matriz contendo em um dos eixos as dimensões “individualismo metodológico” *versus* “relacionismo”, e no outro, “práticas flexíveis” *versus* “práticas estáveis”, os autores discutem o conceito de práticas sociais com base na contribuição de diversos teóricos. O *individualismo metodológico* diz respeito à concepção de ser humano como essencialmente consciente, intencional e motivado no direcionamento de suas ações, orientadas para objetivos específicos. Em contrapartida, o *relacionismo* rejeita a idéia de que as ações humanas são, necessariamente, governadas pelas intenções individuais dos atores. Essas ações deveriam ser explicadas pela lógica das práticas culturais. Já a visão de *práticas estáveis* está relacionada com a institucionalização das práticas na vida social, tendendo a persistir no tempo e no espaço, com poucas alterações adaptativas. A visão de *práticas flexíveis*, por sua vez, remete ao caráter provisório, flexível e adaptativo das mesmas, que estão constantemente se transformando de acordo com o contexto local onde emergem (Rache e Chia, 2007).

A despeito da diversidade de autores e filiações epistemológicas, um ponto convergente entre os teóricos da prática é a idéia de que fenômenos como conhecimento, significados, atividades humanas, ciência e poder são manifestações ou componentes do campo da prática, portanto, só podem ser compreendidos e analisados a partir dele (Schatzki, 2001a). De acordo com Reckwitz (2002), as teorias da prática se apresentam como uma alternativa atrativa para pesquisadores insatisfeitos com a teoria social moderna. Para ele, as teorias modernas contemplam

o grupo de abordagens afiliadas aos paradigmas do *homo economicus* e do *homo sociologicus*. No primeiro paradigma as ações são decorrentes da racionalidade humana, dos propósitos e intenções individuais, sendo o ordenamento social uma realização da razão dos indivíduos; no segundo, a ação seria explicada pelas normas e valores coletivos, os quais garantiriam a ordem social por meio do consenso normativo (Reckwitz, 2002; Schatzki, 2003).

Esses paradigmas colocam de um lado a agência e de outro a estrutura, criando uma dicotomia entre tais dimensões. Uma das características comum entre as teorias da prática é exatamente superar as várias dicotomias estabelecidas pelas teorias sociais modernas como, sujeito/objeto, mente/corpo e agência/estrutura, deslocando a ênfase do agente ou da estrutura para as relações (Sandberg & Dall'Alba, 2009). De acordo com Chia (2004), os significados e conseqüências das ações dos atores não devem ser atribuídos completamente a fins intencionais. As atividades e práticas das pessoas ocorrem, em alguns casos, sem que as mesmas recorram a um planejamento consciente ou ação deliberada. Dessa forma, nas teorias da prática as ações dos indivíduos simplesmente “acontecem” e são performadas em redes de conexões (Gherardi, 2009). Law (1992) observa que as redes de relações precisam examinadas como “verbos”, isto é, processos incertos e inacabados que não se reduzem ao estado objetivo e acabado dos “substantivos”. Ao se afastar do pensamento moderno que troca verbos por substantivos, processos por estrutura, relacionamento por coisas (Chia, 1995) torna-se possível encarar a organização como um processo e não como algo estático. Por meio das práticas organizativas, os atores interagem compartilhando as atividades, moldando o espaço no qual as atividades se inscrevem, além de promoverem novos padrões de atividade, gerando uma idéia de continuidade (Jarzabkowski, 2003).

Theodore Schatzki é um dos principais autores da perspectiva da prática (ver Schatzki, 1996; 2002; 2003; 2005; 2006; Schatzki, Knorr-Cetina & Savigny, 2001). A perspectiva defendida por Schatzki está alinhada com a Teoria Ator-Rede. Três principais pontos de convergência podem ser destacados. Primeiro, Schatzki (2005) afirma que suas principais idéias se aproximam dessa abordagem por entender que as práticas e os ordenamentos sociais são instituídos em ou constituídos por fenômenos locais, concepção compartilhada pelos principais autores da TAR que tradicionalmente têm conferido posição de destaque para práticas desempenhadas em redes de relações específicas (e.x. Callon, 1986; Law, 1992; Latour, 2005).

Segundo, mais do que o estabelecimento de dicotomias entre micro e macro, esses níveis na verdade precisam ser compreendidos a partir da inter-relação entre práticas e arranjos (Schatzki, 2006). Latour (1999) destaca o ir e vir dos pesquisadores entre esses diferentes níveis de análise em busca de respostas sobre a realidade investigada e a TAR seria uma forma de suprimir tais divisões (Law, 1997a) e compreender a realidade como efeito de associações e redes de relações (Law, 1999a). Terceiro, para Schatzki (2003) humanos e não-humanos devem ser incluídos na análise de uma dada realidade, já que eles compõem os arranjos materiais nos quais o fenômeno se desdobra, por isso é necessário traçar a cadeia de associação entre esses elementos. Essa é uma das características centrais da TAR, pois para ela as redes de relações são heterogêneas, ou seja, não são apenas sociais, mas comportam uma série de elementos não-humanos (Latour, 1988) que não podem se separados dos humanos no plano analítico (Law, 1986).

Assim, a abordagem de Schatzki coloca a prática no centro da análise e assume, por exemplo, que as organizações são um acontecimento que envolve um pacote de práticas e arranjos materiais (Schatzki, 2006). O espaço social no qual se desdobra qualquer aspecto da vida é composto por uma malha de práticas humanas e arranjos materiais, que estão profundamente interligados, representando o domínio do qual os fenômenos fazem parte (Schatzki, 2003; 2005). Por exemplo, no caso de atividades desenvolvidas em um banco, o requerimento de um relatório ou outro procedimento qualquer ocorre como parte intrínseca das práticas bancárias. Assim, uma das tarefas envolvidas na análise dos espaços e seus eventos é delimitar quais atividades compõem um evento ou fenômeno de interesse e traçar a cadeia de ação dos humanos e não-humanos que circulam e conectam as redes que mantêm ou transformam o fenômeno social de interesse (Schatzki, 2003). Para Schatzki (2005) o espaço do social não se resume a um local físico, tal como um prédio, mas representa uma arena onde fenômenos ocorrem; o espaço físico faz parte do espaço e ajuda a identificar quais e como determinadas ações são performadas. Porém, o espaço do social ou de coexistência humana é composto por duas dimensões: práticas e arranjos materiais (Schatzki, 2003; 2005).

As práticas são constituídas por um pacote de atividades organizadas (Schatzki, 2005), no qual os participantes operam em uma arena onde determinadas ações e fins são prescritos ou aceitáveis em certas ocasiões, representando um envolvimento temporário de um conjunto de ações e dizeres (*doing and saying*)

(Schatzki, 2002). Ações e dizeres constituem tudo aquilo que as pessoas realizam corporalmente<sup>5</sup> como, por exemplo, correr, compor poemas, olhar, pagar os fornecedores, construir uma casa (Schatzki, 2001b) e que somente dizem respeito a uma dada prática se expressarem componentes inerentes à sua organização (Schatzki, 2002). De acordo com Reckwitz (2002), o corpo também é parte integrante das práticas, dado que elas são atividades corporalmente rotinizadas. Uma prática qualquer é o produto de um corpo treinado de uma determinada maneira, isto é, a performance de corpos habilitados, que possibilita lidar tanto com atividades manuais quanto intelectuais, se configurando como o *lócus* de ações rotinizadas (Reckwitz, 2002). Um conjunto de práticas evolve uma conexão de atividades organizadas como parte das ações e relações que ocorrem entre as pessoas, como a prática religiosa, política, ou até mesmo a prática de jogar futebol ou cozinhar (Schatzki, 1996; 2002; 2003; 2005; 2006).

A segunda dimensão é representada pelos arranjos materiais compostos por pessoas, artefatos, organismos e coisas, em que cada um possui significado e identidade. Arranjos materiais são aqueles objetos e pessoas que estão presentes nas práticas sociais. Quando alguém age, isto é feito a partir de um arranjo que é constituído também por entidades materiais. As práticas estão relacionadas umas com as outras e percorrem os arranjos materiais interconectados (Schatzki, 2003; 2005). A interconexão ocorre por meio de arranjos que envolvem conexões materiais como linhas de comunicação (e.x. telefones e internet), e arranjos físicos (e.x. prédio e *layouts*). Por exemplo, a coexistência de pessoas (alunos, professores, funcionários, etc) em uma escola ocorre por meio da organização e da configuração dos corredores, das salas de aula, das secretarias, do quadro-negro, bem como das comunicações estabelecidas com outros locais (Schatzki, 2003; 2005; 2006). Tais arranjos ajudam a constituir uma organização por abrigarem as atividades humanas e serem referenciados para ou usados nas práticas organizativas (Schatzki, 2006).

Na escola, a malha de atividades (ensino e avaliação) e arranjos (diário do professor) dentro da sala de aula está ligada com a malha de atividades (inserção da nota dos alunos no sistema de computador) e arranjos (o próprio sistema) da secretaria da escola. Isso significa dizer que humanos e não-humanos estão engajados conjuntamente no fazer e desdobrar das práticas sociais que subsistem

---

<sup>5</sup> Para uma revisão detalhada a respeito das diferentes perspectivas de estudo sobre o corpo ver Flores-Pereira (2010).

na vida cotidiana. As práticas e os arranjos mantêm uma relação muito próxima, pois aquelas são constituídas de várias formas por estes, assim como os arranjos formam o conjunto de práticas e são (re)criados dentro delas (Schatzki, 2003; 2005). Assim, ao considerar que os fenômenos não são fixos e estáveis, mas são ontologicamente mutáveis, há uma mudança na direção de uma maior ênfase na idéia de fluxo e transformação (Schatzki, 2002), conferindo às práticas um caráter mais dinâmico e construtivo em termos do seu processo relacional (Knorr-Cetina, 2001). Podemos dizer, por exemplo, que as organizações *acontecem*, são realizações que ocorrem por meio da performance de diversas ações e práticas que as constituem e do desenvolvimento de eventos desempenhados nos arranjos materiais que suportam suas atividades (Schatzki, 2006).

Como mencionado anteriormente, os elementos não-humanos fazem parte das práticas e atuam conjuntamente com os humanos na constituição dos fenômenos. Tradicionalmente as questões relativas à tais elementos sempre foram preocupações das Ciências Naturais, enquanto os aspectos referentes à sociedade constituíam indagações pertencentes às Ciências Humanas e Sociais. Schatzki (2002) ressalta que, historicamente, a teoria sociológica tem negligenciado os aspectos concernentes à relação entre humanos e não-humanos, redundando em análises que pressupõem eventos e “fatos” apenas como pertencentes aos humanos e oriundos de suas relações. De acordo com Latour (1994b), os objetos e não-humanos sempre foram tratados de forma marginal pelas Ciências Sociais, uma vez que a separação entre o mundo natural e o mundo social se constituiu em um dos principais empreendimentos da modernidade. No entanto, nas últimas duas décadas os novos direcionamentos, ocorridos no pensamento social, passaram a considerar os elementos materiais como pertencentes ao domínio do social (Rubio, 2005). Em contraposição as concepções dicotômicas que separam pessoas e objetos, perspectivas pós-humanistas<sup>6</sup> (e.x. Haraway, 1991; Schatzki; Knorr-Cetina & Savigny, 2001; Papadopoulos, 2010) reconhecem que tanto humanos quanto não-humanos são componentes das práticas, bem como são dotados de capacidade de agência ao atuarem conjuntamente com os humanos.

---

<sup>6</sup> Diferentemente do Humanismo que, desde a época do Iluminismo, celebra o ser humano como criador e pensador onipotente, única fonte de significado, valores e verdade, o pós-humanismo descentraliza os humanos do foco da análise e desafia as suposições humanistas da modernidade, colocando em evidência as entidades materiais que compõem a dimensão social (GANE, 2006).

Nesse sentido, elementos materiais podem exercer importantes papéis nas relações que as pessoas estabelecem em espaços sociais específicos. De acordo com Schatzki (2001a), se por um lado alguns teóricos da prática continuam conferindo enfoque principal aos humanos, por outro lado, existem aqueles, como os teóricos da TAR (e.x. Callon, 1986; Law, 1987; Latour, 2005) que integram os não-humanos na análise ao assumirem que as práticas acontecem e são desempenhadas por meio de redes ao mesmo tempo materiais e sociais, sendo a agência distribuída entre humanos e não-humanos (Gherardi, 2009). Engeström & Blackler (2005) salientam que o maior interesse por esses elementos pode ser atribuído a uma série de fatores, mas principalmente a três tradições de pesquisas. Primeiro, os estudos culturais e antropológicos, que evidenciam a inseparabilidade entre o social e o material; segundo, os estudos feministas e sociais da ciência e tecnologia que enfatizam o caráter híbrido de coisas e pessoas; e terceiro, os trabalhos das chamadas “teorias da prática”, que, por sua vez, nutrem fronteiras com as duas tradições anteriores.

O desenvolvimento dessas abordagens permitiu que o conceito de “social” – até então restrito apenas às interações humanas – fosse repensado, promovendo a reformulação da noção de ontologia do social e incluindo as perspectivas de ontologia do existindo-com-objetos (Schinkel, 2004) e objetualização (Knorr-Cetina, 1997), de maneira que a recíproca constituição existente entre materiais e agência humana fosse reconhecida (Pickering, 2001). Ao considerarmos a materialidade como pertencente ao domínio do social, ampliamos a quantidade de elementos que deverão ser foco de análise, e as ações passam a ser entendidas como resultado da relação humanos/não-humanos (Law & Urry, 2004). Nesse sentido, as organizações devem ser vistas como efeito das redes heterogêneas, um produto final e não um ponto de partida (Czarniawska, 2004, p. 774).

O maior destaque conferido às práticas e, por consequência aos não-humanos, também tem influenciado trabalhos na área de administração, redirecionando o foco para o que as pessoas fazem enquanto tomam decisões, organizam e estrategizam (Miettinen, Samra-Fredericks & Yanow, 2009). De maneira sistemática, essa influência se manifestou na área de estratégia, no final da década de 1990 e início da década seguinte, a partir da perspectiva da estratégia como prática social (e.x. Whittington, 1996; 2003; Jarzabkowski, 2003; 2005). Especificamente na área de EO há um crescente interesse pelas práticas

organizativas e seu desdobramento no âmbito das organizações (e.x. Blackler & Crump, 2000; Gherardi, 2000; Gherardi, 2001; Schinkel, 2004; Orlikowski, 2007). As edições especiais de 2009 da *Organization Studies* (ver Miettinen, Samra-Fredericks & Yanow, 2009) e da *Management Learning* (ver Gherardi, 2009) mostram que a questão das práticas está se tornando cada vez mais parte da agenda de pesquisa dos teóricos da área. Por sua vez, os objetos – que são geralmente tratados a partir de teorias da prática (e.x. Suchman, Blomberg, Orr & Trigg, 1999; Blackler; Crump & McDonald 2000; Lowe, 2004; Schinkel, 2004; Schatzki 2005; 2006; Contu & Willmott, 2006; Locke & Lowe, 2007; Lanzara, 2009) – apesar de ainda não figurarem como elementos centrais na análise organizacional, vêm ganhando destaque em diversos trabalhos como pode ser constatado nas edições especiais de 2004 do *Journal of Organizational Change Management* (ver Hagemeijer, 2004) e de 2005 da *Organization* (ver Engeström & Blackler, 2005).

A despeito da variedade de formas com que o conceito de práticas vem sendo empregado nos EO (Geiger, 2009), sua difusão está relacionada com as recentes preocupações no campo a respeito da redução do poder crítico de abordagens racionalistas e cognitivistas como observa Gherardi (2009). Além do mais, esta autora destaca que as teorias da prática representam uma forma de questionar as concepções modernistas que privilegiam a intencionalidade dos atores. Razões semelhantes foram apontadas por Jarzabkowski (2005) como motivações para a virada para a prática na área de estratégia. As teorias da prática se apresentam como úteis para os EO por estabelecerem que o conhecimento sobre os processos organizativos seja uma atividade prática e a organização uma realização instável (Gherardi, 2009). Sandberg & Dall'alba (2009) ressaltam que elas exploram o cotidiano das pessoas e dos objetos nas organizações, buscando investigar os fenômenos que ali acontecem (organizar, estrategizar, liderar, recrutar, etc) não como uma propriedade da organização, mas como práticas específicas nas quais as pessoas e os objetos estão engajados conjuntamente.

Adotar abordagens da prática propicia ao pesquisador organizacional descrever e compreender melhor o que ocorre com um determinado fenômeno que é performado na organização na medida em que ele se desdobra (Sandberg & Dall'alba, 2009). Para Miettinen, Samra-Fredericks & Yanow (2009), o campo dos estudos da prática nos leva a estudar as atividades nas organizações “aqui e agora”, ou seja, no momento em que estão sendo desempenhadas e o fenômeno analisado

se desdobra. O ponto de partida para o uso de abordagens baseadas na prática na área de EO tem sido influenciado pela busca de aproximação ao que as pessoas “realmente” fazem nas organizações (Geiger, 2009), seja como um fenômeno grupal (Llewellyn & Spence, 2009) ou influenciada por elementos materiais (Lanzara, 2009). Os trabalhos nos EO que assumem a prática como unidade de análise, invariavelmente, tomam os não-humanos como elementos que compõem as atividades desempenhadas pelos humanos nas organizações, distribuindo a agência entre esses elementos e não se fixando nos humanos como as teorias modernas (Gherardi, 2009). Assim, paralelamente a retomada para a prática, tem ocorrido um movimento de inclusão dos objetos nos na análise organizacional.

A tradicional definição do que seja o “social”, apenas como pertencente às relações humanas, exclui outros tipos de elementos “não-sociais”, assumindo que eles estão dissociados na prática (Schinkel, 2004). Os recentes debates sobre a reconceituação do social como não mais composto somente por relações humanas, mas também materiais, abrem caminhos para a utilização de perspectivas que sejam capazes de dar conta das práticas sóciomateriais (Orlikowski, 2007). As práticas organizativas estão intrinsecamente vinculadas à materialidade, mas têm sido pouco exploradas nos estudos organizacionais (Cooren et. al., 2006; Cochoy, 2009), que tendem a ignorá-la ou assumi-la como um caso especial. Por isso, “desenvolver novas maneiras de lidar com a materialidade no campo organizacional é fundamental para entendermos as formas contemporâneas dos processos organizativos” (Orlikowski, 2007, p. 1435).

Os objetos e não-humanos<sup>7</sup>, portanto, são elementos indispensáveis para qualquer prática, pois o seu desenvolvimento, freqüentemente, demanda a utilização de determinados tipos desses materiais em associação com elementos humanos. Os objetos podem ser entendidos como elementos materiais tal como os conhecemos no senso comum: caneta, computador, celular, etc. Já os elementos não-humanos não se resumem à materialidade no sentido físico do termo, mas é um conceito mais abrangente compreendendo uma ampla gama de elementos, desde outras espécies de seres vivos como cachorros, gatos (ver Haraway, 2006) e

---

<sup>7</sup> Os objetos podem ser entendidos como elementos materiais tal como os conhecemos no senso comum: caneta, computador, celular, etc. Já os elementos não-humanos não se resumem à materialidade no sentido físico do termo, mas é um conceito mais abrangente compreendendo uma ampla gama de elementos, desde outras espécies de seres vivos como cachorros, gatos (ver Haraway, 2006) e micróbios (ver Latour, 1988) até entidades espirituais (ver Callon & Law, 2003) ou elementos virtuais como a internet (ver Norén & Ranerup, 2005).



micróbios (ver Latour, 1988) até entidades espirituais (ver Callon & Law, 2003) ou elementos virtuais como a internet (ver Norén & Ranerup, 2005).

Schinkel (2004) emprega o termo “objeto-prática” para reforçar a idéia de que objetos materiais e práticas se definem mutuamente. Jogar futebol pressupõe minimamente, a existência e a participação de uma bola e as traves que formam o gol para o seu desenrolar. Assim, a centralidade de alguns objetos ou elementos não-humanos para a prática é tão importante que sua ausência pode suspender e até inviabilizar a realização daquela prática ou das atividades que a compõem. Quando a bola sai de campo, o jogo é temporariamente interrompido até que ela seja repostada. Vale lembrar que a participação dos não-humanos e sua atuação na prática ocorrem na relação que tais elementos estabelecem com os humanos e não isoladamente.

Por exemplo, baseado na idéia de que os humanos e não-humanos estão ativamente envolvidos na produção da realidade, Bruni (2005) analisa o impacto da introdução de um sistema de registro clínico digital em uma organização hospitalar italiana. O autor retrata como esse objeto, na relação com enfermeiras, médicos e outros objetos altera a trajetória das ações e práticas no cotidiano daquela organização. Ao observar a rotina de atividades na recepção dos pacientes, Bruni identificou uma série de objetos (papéis com resultado de testes, folhas coloridas, *post-it*, computadores, etc) que são essenciais para identificação do paciente, assim como para a ordenação do relacionamento com as enfermeiras. As situações de trabalho observadas pelo autor, no hospital, demonstraram que o sistema é considerado “um importante agente na organização do dia-a-dia do trabalho, ao ponto de que qualquer falha no seu funcionamento redirecionará as trajetórias usuais de ação” (Bruni, 2005, p.370).

Ao incorporar os elementos não-humanos na análise, podemos identificar mais claramente que as organizações são constituídas e mantidas por meio de objetos (Engeström & Blackler, 2005) componentes das práticas organizativas. Assim, devemos evitar as separações humanos/não-humanos, micro/macro, agência/estrutura e focar na cadeia de associações que faz as organizações acontecerem (Schatzki, 2006). A análise das práticas demanda um repertório que possibilita transcender tais divisões (Miettinen, Samra-Fredericks & Yanow, 2009). A TAR se apresenta, então, como uma perspectiva capaz de oferecer os “instrumentos” para realizar essa tarefa, pois para ela as práticas organizativas são

entendidas como consequência de redes de relações heterogêneas (Law, 1992). Como destaca Nicolini (2009), a TAR oferece tanto um vocabulário quanto um método interessante para estudar os fenômenos organizacionais. E uma vez que é difícil tratar a TAR como uma abordagem teórica sem considerar seu caráter metodológico (Calás e Smircich, 1999), o próximo tópico abordará a TAR tratando-a também como um método e não apenas como uma teoria (Latour, 1999; Latour, 2005).

### 3.3- A Teoria Ator-Rede

A Teoria Ator-Rede ou Sociologia da Translação é uma abordagem que foi desenvolvida a partir dos Estudos da Ciência e da Tecnologia e tem como uma de suas premissas a idéia de que o conhecimento é mais um produto social, gerado por uma rede material heterogênea, e menos algo produzido pela operação de métodos científicos privilegiados (Law, 1992). Dentre algumas de suas origens epistemológicas podemos mencionar a etnometodologia, a semiótica, o estruturalismo e a fenomenologia (Calás & Smircich, 1999). O termo Teoria Ator-Rede surgiu na França como “*Acteur Reseau*” e foi, posteriormente, traduzido para o inglês, adquirindo sua forma mais conhecida: *Actor-Network Theory* (Law 1999a). Esse termo provoca tensões por ser intencionalmente paradoxal, ou seja, inclui a representação do ator e da rede, denotando que, ao contrário de serem duais (ator/rede), os atores são efeitos das redes. Assim, são suprimidas as distinções e divisões essencialistas entre agência/estrutura, humano/não-humano, conhecimento/poder, materialidade/sociabilidade (Law, 1997a, 1999a;). Essa perspectiva procura fugir de singularidades e visões fixas e preestabelecidas, evidenciando o fato de que as redes heterogêneas precisam ser compreendidas mais como um processo de ordenação do que uma ordem tida como certa (Law, 1999b).

A suposta realidade objetiva do mundo, ou de um fenômeno em específico, nada mais é do que uma produção das redes de relações, ou seja, devem ser entendidas como efeitos ou resultados de uma série de associações e articulações e não algo estabelecido *a priori* (Law, 1997a, 1999a; Latour, 2005). As relações são materialmente heterogêneas; não são apenas sociais, mas estão imersas em uma variedade de elementos humanos e não-humanos que fazem parte das e constituem

as relações (Latour, 1988; Law, 1997b). Nesse sentido, o social nada mais é do que uma rede de materiais heterogêneos, composta não somente por pessoas, mas também por máquinas, textos, artefatos, dinheiro, arquitetura, fenômenos naturais e todo o material passível de ser mencionado (Law, 1992), uma vez que quase todas as interações são mediadas por não-humanos (Brown, Lilley, Lim & Shukaitis, 2010). Em última instância, nem aquilo que é puramente social ou puramente técnico deve ser visto como determinante nas relações (Law & Bijker, 2000). Assim, a separação entre elementos sociais e não-sociais como algo essencial no plano analítico demonstra ser um equívoco (Law, 1986), já que, na ausência dos não-humanos as nossas interações ficariam limitadas em termos do que poderíamos fazer com as nossas habilidades (Latour, 1994b). Para a TAR, o social se constitui em um tipo de associação momentânea caracterizada pela reunião conjunta desses elementos (Latour, 2005), que podem formar desde o Império português no período das grandes navegações (Law, 1986; Law, 1987) até mitos como Louis Pasteur (Latour, 1988).

Por se constituir como uma aplicação da semiótica, a TAR parte da idéia de que as entidades são constituídas e adquirem seus atributos por meio do conjunto de relações que estabelecem com outras entidades, sendo consequência dessas relações. Pelo menos a princípio, tudo pode ser considerado como incerto e reversível (Law, 1997a, 1999a). Dessa forma, as entidades permanecem como tais na medida em que a relação entre elas e seus vizinhos continuar estabilizada. Os não-humanos, então, são efeitos de uma ordenação estável ou de uma rede de relações, estando seu significado diretamente conectado com suas relações. Dois objetos adquirem significados próprios em virtude da diferença existente entre eles e entre eles e outros objetos, o que caracteriza um efeito relacional (Law, 2000b, 2002).

Para Akrich (2000, p. 222), “objetos técnicos e pessoas são trazidos a existência em um processo de definição recíproca no qual objetos são definidos pelos sujeitos e sujeitos pelos objetos”. A essência de uma entidade depende das relações com as quais está engajada (Brown & Capdevila, 1999) e não de um atributo inerente, isto é, depende da lista de associações com outras entidades (humanas e não-humanas) que produzem aquele elemento (Latour, 2001). Por exemplo, um gerente é o efeito de sua rede de relações com subordinados, secretária, computador, relatórios, mesa e telefone. Todos esses materiais

contribuem para que ele se torne uma figura poderosa dentro da organização, pois seu poder está distribuído por estes arranjos materiais (Law, 1991; Law, 1997c; Law & Moser, 1999) que dão forma a sua rede-de-atores.

A TAR possui um caráter ontologicamente relativista e empiricamente realista. Ser *ontologicamente relativista* significa que, ao utilizar a TAR nas pesquisas, não devemos assumir *a priori* uma estrutura/modelo de análise que defina o que/quem são as entidades ou elementos a serem observados no campo (Lee & Hassard, 1999; Latour, 2005). Por exemplo, nos estudos sobre poder nas organizações deveríamos partir da interação entre os diversos atores para entender como associações entre vários elementos (humanos e não-humanos) se estabilizam, se reproduzem e superam resistências, gerando aquilo que chamamos de “poder” (Law, 1992). Como consequência dessa ontologia, a TAR não estabelece para o pesquisador o que ele deveria descobrir (Lee & Hassard, 1999), mas são os atores que o ensinam sobre o fenômeno analisado (Latour, 2005).

Já seu caráter *empiricamente realista* está relacionado com a idéia de que é possível identificar redes-de-atores que desempenham práticas e processos, mesmo que em um primeiro momento seja difícil saber o que/quem seja responsável por fazer os eventos acontecerem ou as pessoas agirem; “a presença do social precisa ser demonstrada recorrentemente” (Latour, 2005, p. 53). Portanto, segundo Latour (1999, p. 19), “os atores sabem o que fazem e nós temos que aprender com eles não apenas o que eles fazem, mas como e por que fazem determinadas coisas”. Seguir as circulações por entre as redes de relações, que são traçadas pelos atores, permite que se alcancem mais do que meras definições de entidades e essências (Latour, 1999), isto é, há uma maior ênfase nos processos do que numa visão estática e objetiva da realidade. A realidade, na visão de Mol (1999), não precede as práticas por meio das quais as pessoas interagem, mas é moldada por elas. A posição de destaque conferida aos processos e práticas remete à idéia de que nenhuma versão de ordem social, nenhuma organização ou agente podem ser considerados completos, autônomos e finais, pois não há nada que possa ser estabelecido como “ordem social” com um conjunto de relações estáveis. O que existem são ordens, no plural. Assim, a análise do processo de ordenação é foco central da TAR, a qual procura explorar e descrever os processos locais (Law, 1992), que são realizados a todo o tempo.

Esse caráter relativista pressupõe que não devemos assumir como certa a existência de um sistema macrosocial de um lado e, de outro, porções e peças derivadas da dimensão microsocia (Law, 1992). Tal posição reaviva, mesmo que não intencionalmente, a querela agência/estrutura. A discussão agência/estrutura nas ciências sociais gera muitos debates com defensores dos dois lados. De acordo com Latour (1999), esses debates seriam mais uma questão relativa às dimensões de análise micro/macro. Segundo esse autor, os pesquisadores, ao se concentrarem no nível micro, verificam que além dos elementos localizados (interações face-a-face de âmbito local) há também algo a mais que precisa ser explicado. Assim, os estudos são deslocados para a dimensão macro (sociedade, cultura, estrutura e contexto social) na qual buscam-se outras explicações que não são encontradas no nível micro. Porém, uma vez alcançado este novo nível de análise, novamente uma lacuna se faz presente e estes termos abstratos (sociedade, cultura, etc) precisam ser reconectados. E isso ocorre com um movimento oposto em direção às situações locais, que haviam sido o ponto de partida. De volta ao nível micro, novas insatisfações emergirão e se conduzirá mais uma vez a análise ao nível das estruturas sociais, num movimento de ir e vir *ad infinitum* (Latour, 1999).

Adotar a perspectiva da TAR é não privilegiar níveis de análise micro ou macro, agência ou estrutura, nem humanos ou não-humanos, mas partir de um quadro limpo de análise para “começar com a interação e assumir que interação é tudo o que há” (Law 1992, p. 2). “Ator” e “rede” não representam, respectivamente, “agência” e “sociedade”, referem-se, sim, a duas faces do mesmo fenômeno. Incorporar as suposições intrínsecas à TAR é, portanto, uma forma de percorrer de um lugar ao outro, de um campo ao outro; por meio de um método, mais que uma teoria, de aprender a partir dos atores sem impor uma definição *a priori* de suas capacidades de construção (Latour, 1999; Latour, 2005).

A TAR tem passado recentemente por um processo de transformação, no qual conceitos e termos foram revistos como consequência de uma série de críticas<sup>8</sup> endereçadas à essa abordagem. O movimento de renovação ficou conhecido como Teoria Ator-Rede e Depois (*Actor-Netwok Theory and After*), cujos principais trabalhos foram publicados a partir da década de 1990 (ver Lee e Hassard, 1999).

---

<sup>8</sup> Para críticas sobre a Teoria Ator-Rede ver Reed (1997), Vandenberghe (2002), Letiche e Hagemeijer (2004) McLean e Hassard (2004), Whittle e Spicer (2008). Ver também o interessante debate entre Bruno Latour e Steve Fuller editado por Barron (2003).

Esses avanços são fundamentais para o desenvolvimento da perspectiva. Contudo, não entrarei no mérito de tratar as etapas que envolvem tais mudanças. Procurei sim utilizar e articular os conceitos da versão “antiga” e da “nova” que julguei importantes para a presente pesquisa, tomando como ponto fundamental a observação de Latour (2005, p. 128): “se o social é um traço, então ele pode ser retraçado; se ele é uma união [de elementos], então ele pode ser reunido”. Tratar o social como um processo de reunião conjunta dos elementos permite compreender como conexões são estabelecidas, associações (re)produzidas e tais elementos se inter-relacionam (Alcadipani & Hassard, 2010). Nos próximos tópicos serão apresentados alguns conceitos específicos da Teoria Ator-Rede.

### 3.3.1- Ação e Princípio da Simetria

A noção de simetria foi inicialmente formulada por David Bloor, para os estudos da Sociologia do Conhecimento Científico na década de 1970 (Knorr-Cetina, 1997). Na TAR esse conceito se expande para além da análise de vencedores e vencidos na história da Ciência, sendo empregado também para tratar, nos mesmos termos, natureza e sociedade (Latour e Woolgar, 1997), isto é, não-humanos e humanos, uma vez que nos processos sociais os não-humanos também se fazem presentes juntamente com os humanos. Por isso, como destaca Bruni (2005, p. 359), “nos anos recentes as ciências sociais têm aumentado seu interesse pelo papel desempenhado pelos objetos e atores não-humanos na vida cotidiana”. A distinção feita entre os termos social e material é muito mais um resultado ou efeito do que algo dado na ordem das coisas (Law, 1997b). Embora outras abordagens, principalmente na antropologia do consumo, também reconheçam a influência dos não-humanos nas atividades cotidianas (ver Appadurai, 2008), o que torna a TAR diferenciada é que ela não assume, *a priori*, uma supremacia dos humanos em relação aos não-humanos. Os humanos não são nem mais nem menos importantes no plano analítico. Esses elementos “se tornam ou fazem alguma coisa quando são combinados com outras coisas em sistemas ou redes” (Parker, 1998, p. 506). Assim, o princípio de simetria pressupõe que não devemos fornecer um *status* especial na explicação dos elementos sociais (Law, 1987).

Qualquer elemento possui capacidade de realizar ações, pois a agência não está confinada somente nas pessoas, sendo distribuída em materiais e pessoas, isto

é, todos os elementos devem ser analisados no mesmo plano, de maneira simétrica (Latour, 1994b; Latour, 2000a; Latour, 2001; Latour & Woolgar, 1997; Law, 2003). Em uma pesquisa realizada na empresa Xerox, Suchman (2005) retrata como as fronteiras de uma máquina copiadora foram redefinidas na relação com vários atores dentro da organização, de forma que aquele elemento pudesse se transformar em um objeto científico passivo de ser analisado. Latour (1988) descreve como a figura heróica do pesquisador Louis Pasteur foi construída a partir de suas práticas de pesquisa e associação com outros elementos. Ter se tornado um mito seria muito menos algo inerente a Pasteur e muito mais “um efeito, um produto de um conjunto de alianças, de materiais heterogêneos” (Law, 1991, p. 12) tais como micróbios, instrumentos de laboratório e colaboradores de pesquisa.

Os não-humanos podem operar como mediadores, capazes de gerarem transformações, distorções e modificações nos elementos com os quais se relacionam (Latour, 2005). Callon & Law (2003) exemplificam esse processo de transformação ao abordarem um culto protestante no qual as pessoas se encontram para um ritual caracterizado pelo silêncio, que pode ser quebrado pela palavra de um dos seguidores no momento em que este se sentir inspirado pelo Espírito Santo. Há uma modificação em um elemento (o seguidor silencioso) quando outro elemento (a entidade espiritual) se associa a aquele e produz o seguidor-que-discursa. Assim, toda atividade implica no princípio da simetria e a responsabilidade pelas ações é o resultado da associação de humanos e não-humanos (Latour, 1994b), devendo ser distribuída entre os vários elementos envolvidos no processo, ou seja, não há ação isolada, o que há é o efeito de uma rede de relações. A TAR contribui para pesquisas empíricas por permitir ao pesquisador atribuir as ações a um número maior de agentes ou atuantes. Tudo aquilo que age pode ser considerado um atuante (Latour, 2000b; Latour & Akrich, 2000).

Ao analisar o acidente de trem em Ladbroke Grove, na Inglaterra, Law (2000a) retrata a busca por uma causa definitiva que tivesse provocado o acidente, sendo essa causa atribuída por alguns ao maquinista, por outros ao equipamento e ainda por outros à empresa devido aos problemas de gestão. Porém, o autor mostra que se analisarmos o caso por meio de uma cadeia de associação, seria possível perceber que uma série de fatores pode ter contribuído para o acidente e não apenas o maquinista: “o treinamento dele (incompleto, rápido demais?); sua experiência (muito limitada?); a posição do sol no início da manhã (afetando a visibilidade do

sinal?); o layout da cabine do maquinista (confuso?)” (Law, 2000a, p.6). O autor destaca que esses elementos operam relacionalmente e adquirem seus atributos por meio dessa relação (de um maquinista mais para um menos competente). Todos os elementos citados seriam agentes que em associação produzem um trem que circula com segurança ou um acidente grave. Nesse sentido, evidenciar a agência não-humana não significa atribuir autonomia a estes elementos e reduzir os humanos a meros fantoches, mas que as ações são consequência de cadeias de associação, nas quais humanos e não-humanos estão engajados (Cooren et. al., 2006).

A simetria, portanto, refere-se ao tratamento simétrico entre humanos e não-humanos (Law, 2003), sociedade e natureza (Latour, 2001; Latour, 2000a; Latour & Woolgar, 1997), vencedores e vencidos (Latour & Woolgar, 1997; Law, 1992). A maior dificuldade no entendimento desse princípio é que ele elimina as fronteiras que antes demarcavam a separação entre humanos e não-humanos (Latour, 1994b), fazendo com que as explicações sobre as ações dos humanos não sejam fundamentalmente diferentes daquelas dos não-humanos (Law, 2003). A ação para Latour (2001; 2005) consiste em uma propriedade das entidades associadas, por isso atribuir a um ator o papel primeiro da ação, não significa necessariamente anular a composição de forças para explicar uma dada ação. Por exemplo, em um aeroporto o ato de voar de uma aeronave (ator principal) consiste em um efeito da associação de uma série de entidades que inclui o próprio avião, mas também a estrutura do aeroporto com suas pistas de decolagem, balcões de venda de passagens, piloto, comissários de bordo, etc. A ação, portanto, se refere ao desdobramento por meio da associação de todos esses atuantes (Latour, 2001).

Nas palavras de Law (2001, p. 1), “não-humanos tal como os humanos podem agir. A agência não diz respeito necessariamente às pessoas”, uma vez que as ações não ocorrem de maneira individual, mas mobilizam entidades que possuem participação ativa no processo (Callon & Muniesa, 2005). A agência não é algo inerente a uma entidade, não é um atributo, mas um evento, ou seja, é o resultado que emerge quando a entidade passa a fazer parte de uma rede de relações com outras entidades (Middleton & Brown, 2005). Cooren et. al., (2006) destacam, por exemplo, que, quando entramos em um banco, nos deparamos com um cordão de isolamento que nos conduz para a formação organizada de uma fila até o caixa de atendimento. Não podemos afirmar que esse cordão determina nosso



comportamento, pois a organização da fila depende também da nossa participação e colaboração, além dele ter sido colocado ali por decisão de alguma pessoa em posição de autoridade na organização como, um gerente. Esse exemplo mostra uma cadeia de associação atuando (gerente, cordão e clientes, só para citar alguns elementos), ou seja, destacar os não-humanos não significa anular a participação dos humanos nas ações (Cooren et. al., 2006).

A agência pode ser vista, então, como “alguma coisa que é desempenhada, um tipo de efeito de um ator em outro” (Middleton & Brown, 2005, p.313). Por meio do desempenho e da performatividade podemos identificar o conjunto de competências que está embutida nos atuantes (Latour & Akrich, 2000) que ao se associarem a outros atuantes e se estabilizarem em uma rede formam o ator principal. O atuante, portanto, seria aquele que participa da ação, mas não é representado diretamente na figura final do ator. O ator representa o elemento do qual é feita a fonte da ação (Latour, 2000b), que se localiza no conjunto de atuantes e está diretamente relacionado com uma rede da qual faz parte, podendo emergir na figura de um macro-ator, na medida em que a rede se estabiliza e se torna durável (Czarniawska & Hernes, 2005). Como um ator é também uma rede, podemos falar em redes-de-atores (Callon, 1991), como será apresentado a seguir.

### 3.3.2- Os Atores e as Redes-de-Atores

A TAR não se baseia em uma teoria estável do ator, pois as motivações para suas ações não são, essencialmente, predeterminadas e o ator é visto como uma entidade sem uma definição muito precisa (Callon, 1999), dado que outras agências sobre as quais o ator não tem controle o fazem agir (Latour, 2005). De acordo com Callon e Latour (1981) um ator é qualquer entidade capaz de associar outros tipos de elementos (humanos e não-humanos) e fazer com que se tornem dependentes dele, traduzindo os interesses desses elementos em sua própria linguagem. Não há qualquer modelo ou teoria para os atores, pois estes não podem ser analisados de maneira dissociada da rede que os define e que eles ajudam a definir (Callon, 1991). Quanto mais associações tiver, mais podemos dizer que um ator existe (Latour, 2005) e maior será sua força (Callon & Latour, 1981).

Mas se um dado elemento não se faz sentir na rede a ponto de influenciá-la de modo que possa ser notado, então ele não existe, pelo menos em relação aquela

rede (Law, 1987). Para Latour e Akrich (2000) um ator é um atuante embutido com um caráter, geralmente antropomórfico; é tudo aquilo que faça a diferença seja ele humano ou não-humano. Por exemplo, um rio que tenha importância para a política local de distribuição de água pode ser considerado um ator (Latour, 2007). Não há atores independentes (Mol, 2002), eles são apenas a parte visível de uma rede-de-atores, representando a maior fonte de incerteza sobre a origem da ação, ou seja, nunca é muito claro quem ou o que age (Latour, 2005).

Os atores não são simplesmente configurados pelas redes das quais fazem parte, mas eles também influenciam os atores com os quais interagem. Apesar de parecer óbvio, a explicitação dessa relação objetiva romper com a distinção comum na análise social entre ator/estrutura e conteúdo/contexto. “Os vizinhos de fato configuram os novos atores no momento em que eles entram na transação, mas eles são por sua vez reconfigurados pelas novas circunstâncias” (Law & Callon, 2000, p. 26). Atores e estruturas são produtos; são criados e sustentados conjuntamente, visto que para criar um ator é preciso criar uma estrutura e vice-versa (Law & Bijker, 2000). O surgimento de um ator, portanto, ocorre na medida em que a associação de vários atuantes se torna forte e estável o suficiente para ser bem sucedida, fazendo com que vários se tornem um. A reunião de vários atores bem sucedidos produz um macro-ator (Callon & Latour, 1981), cujos interesses geralmente são invocados para influenciar o que ocorre em situações locais, como por exemplo, na realização de determinadas ações ou medidas que devem ser tomadas com objetivo de atender os interesses da sociedade, de uma organização ou de uma instituição.

Um macro-ator (e.x. instituições, organizações ou classes sociais) se torna poderoso quando consegue mobilizar micro-atores para sua rede em favor de seu projeto, estabilizando as associações entre eles e gerando uma caixa preta (Callon & Latour, 1981; Mouritsen & Flagstad, 2005), ou seja, algo tão complexo que só se conhece aquilo que entra e sai de dentro dele (Latour, 2000a). Ao fazer isso, eles eliminam os rastros de sua construção (Czarniawska & Hernes, 2005) e falam por aqueles que foram silenciados, representando-os (Latour, 2005; Helgesson & Kjellberg, 2005). Essa transformação se dá pelo processo de translação, que abordarei no tópico seguinte.

Segundo Latour (2005), uma rede-de-atores pode ser expressa por quatro características importantes que nos ajudam a compreender os fenômenos em

análise. Primeiro, ela nos sugere que as conexões entre as entidades são constantemente estabelecidas, podendo ser fisicamente traçadas e registradas empiricamente. Segundo, aquilo que não está conectado não deixa rastros. Terceiro, essas conexões não são produzidas livremente, mas demandam esforço para serem realizadas. E quarto, uma rede é o traço deixado por algum agente em movimento, não sendo possível suspendê-la, apenas retraçá-la por meio da passagem de alguma nova entidade; quando falamos em ator precisamos traçar sua rede de conexões que o faz agir (Latour, 2005). Porém, uma rede-de-atores não se reduz a um ator, nem a uma rede isolada, sendo simultaneamente um ator que está conectando elementos heterogêneos e uma rede capaz de transformar tais elementos (Callon, 1987). A rede-de-atores constitui-se em uma realização e não em relações e estruturas dadas na ordem das coisas (Law, 1999b); é um processo no qual porções e peças do social, do técnico, do conceitual e do textual são postos juntamente e, então, convertidos em um conjunto de materialidades heterogêneas, permitindo que o mundo seja organizado de diferentes maneiras (Law, 1992).

Cada rede-de-ator é única e constituída por uma cadeia de eventos que não pode ser replicada, pois é o efeito de um processo localizado que precisa ser investigado empiricamente para ser compreendido. As redes surgem a partir da reunião dos recursos necessários e o convencimento de atores para que se insiram e conectem-se a ela (Gherardi & Nicolini, 2005), sendo seu caráter um fenômeno contingencial (Hassard, Law & Lee, 1999), ou seja, elas são sempre precárias e formadas por processos e realização ao invés de assumirem um estado estático (Calás & Smircirch, 1999). Na medida em que a associação entre as ações de um ator e sua identidade se estabiliza, tem-se uma rede. Quando essa rede opera de forma discreta, como uma caixa preta, ou seja, as conexões e identidades dos atores não são mais perceptíveis ou separáveis, temos uma rede-de-atores. Isso significa que o processo de associação (translação) foi bem sucedido e agora toda rede se apresenta e age como um único ator. Ao agir como um ator, os atuantes ocultam o fato de não serem únicos e suficientemente poderosos de forma isolada. A representação da rede em um ator não significa, porém, que ela seja imutável, pois os atuantes que dela fazem parte possuem a capacidade de transformá-la (Porsander, 2005). Tal transformação só é possível devido ao processo de translação.

### 3.3.3- Translação

Um conceito fundamental da TAR é o de translação. A translação pode ser entendida como o processo em que duas coisas diferentes se tornam equivalentes (Law, 1997a, 1999a), isto é, passam por um processo de transformação (Latour, 2000b). É a combinação de dois interesses, até então distintos, em um único objetivo composto; são operações de convencimento que requerem a mobilização de uma série de elementos humanos e não-humanos (Latour, 2001; Latour 1995). Durante esse processo, os diferentes objetivos dos atores são representados por um ator específico, chamado de representante (*spokesperson*). Transladar interesses significa estabelecer alguém ou alguma coisa como representante (Callon, 1986). O representante fala ou representa aquele ou aquilo que não fala ou não pode falar, não havendo distinção entre representar pessoas e coisas (Latour, 2000a, p. 119). Por exemplo, um representante sindical é um *spokesperson*. Caso os trabalhadores se reunissem e falassem todos simultaneamente, dificilmente haveria compreensão sobre o que foi discutido. Em função disso, existe a figura do representante para expressar seus interesses e falar por eles (Latour, 2000a).

Para Callon (1991), dizer que A transladou B é dizer que A definiu B, seja B um humano ou não-humano. A noção de translação implica em definição e a definição está inscrita nos intermediários que podem ser de diversas formas. Para falar em translação é preciso definir o material no qual ela está inscrita: textos, artefatos, máquinas, habilidades, etc. O processo de translação é triangular, envolvendo aquele que translada, algo que é transladado e o meio no qual a translação é inscrita (Callon, 1991), ou seja, demanda a ação de substituir e transformar os elementos que participam do processo de modo que ao movê-los de um lugar para outro, eles sofrerão mudanças (Czarniawska, 2009a). Esse movimento de transformação pode abranger conhecimento, práticas culturais, tecnologias e artefatos (Czarniawska & Hernes, 2005). A translação pode ser entendida, então, como um processo que:

Refere-se a todos os deslocamentos por entre outros atores cuja mediação é indispensável à ocorrência de qualquer ação. Em lugar de uma rígida oposição entre contexto e conteúdo, as cadeias de translação referem-se ao trabalho graças ao qual os atores modificam, deslocam e transladam seus vários e contraditórios interesses (Latour, 2001, p. 356).

Embora os interesses possam ser flexíveis, em um determinado ponto de flexão podem romper e voltar atrás. Portanto, a translação de interesses implica em, concomitantemente, oferecer outras interpretações desses interesses e canalizar as pessoas em direções diferentes, resultando em um movimento de um lugar para o outro (Latour, 2000a). Mas, uma vez que as pessoas possuam suas próprias preferências, qualquer esforço de ordenação encontrará resistências e limites que podem ou não ser superados. Para Callon & Latour (1981) a translação envolve negociação e persuasão, no sentido de fazer com que um ator adquira autoridade suficiente para falar ou agir em nome de outros atores, tornado-se seu representante. Ele é capaz de traduzir o interesse de muitos e agir por muitos, embora seja apenas um. A translação é um processo disperso o qual muitos atores a realizam, apesar de alguns desses processos serem mais recorrentes que outros (Czarniawska, 2004) De maneira um tanto quanto mecânica e linear, Callon (1986) apresenta o processo de translação como comportando, basicamente, quatro etapas (problematização, interesse, envolvimento e mobilização de aliados).

A *problematização* diz respeito às alianças estabelecidas entre entidades, representando o momento no qual o ator central definirá os interesses dos principais atores envolvidos em uma rede específica, estabelecendo um Ponto de Passagem Obrigatório (PPO) por meio do qual os atores precisam passar para a resolução de uma dada questão (Callon, 1986). O PPO refere-se à capacidade de alguém ou alguma coisa se tornar indispensável, de ocupar posições privilegiadas, visto que o objetivo somente poderá ser alcançado com a participação deste (Latour, 2001; 2000a); são aquelas estratégias empregadas para alistar e interessar o maior número possível de atores humanos e não-humanos e, quando bem sucedidas tornar-se indispensável para todos aqueles que queiram promover seus interesses próprios (Latour, 2000a). O *interesse* envolve o processo de persuasão de outros atores a aceitarem uma determinada definição, bem como representa as ações de uma entidade com intuito de estabilizar a identidade desses atores (Callon, 1986) ou, como afirma Latour (2000a, p. 179): “‘interesse’ é tudo aquilo que está entre os atores e seus objetivos, criando assim uma tensão que fará os atores selecionarem apenas aquilo que, em sua opinião, os ajudam a alcançar esses objetivos entre muitas possibilidades existentes”. Já o *envolvimento* corresponde à atribuição de papéis e interações para a construção de alianças entre os atores, resultantes de

múltiplas negociações em torno de uma dada solução (Callon, 1986). Nessa etapa os atores exploram suas diferenças e interesses de maneira que possam estabelecer o conjunto de práticas que será compartilhado (Doorewaard & Bijsterveld, 2001). Por último, temos a fase da *mobilização*, em que os atores interagem para mobilizar aliados, estabelecendo definitivamente um representante de todos os atores componentes da rede-de-atores (Callon, 1986).

Apesar de qualquer translação bem sucedida produzir uma realidade que parece bem coordenada e coerente, tal coordenação e coerência são somente uma realização momentânea (Law, 2007), dado que os fenômenos que analisamos são constantemente trazidos a existência em um contínuo processo de produção e reprodução, não possuindo qualquer sustentação ou realidade fora desses processos (Law, 2004). Dessa forma, as diferentes etapas do processo de translação definidas por Callon (1986) não devem ser encaradas de maneira linear e mecânica, pois constituem dimensões paralelas das práticas organizativas e não possuem fronteiras claras que as separam umas das outras (Knights, Murray & Willmot, 1993). O emprego linear desse processo pode torná-lo em um rígido modelo o qual seria usado para confirmar ou refutar cada uma de suas etapas (Whittle & Spicer, 2008).

Além do mais, o pré-estabelecimento linear de etapas para o processo de translação é totalmente contraditório com a idéia de que em uma pesquisa baseada na TAR não se deve assumir concepções *a priori* (Latour, 2005; Law, 1992). Uma forma de fugir da linearidade é procurar rastrear as controvérsias entre os atores ao invés de tentarmos decidir qual o melhor ponto de partida para segui-los (Latour, 2005) e entendermos o processo de translação. Callon (1987) ressalta que as controvérsias nas quais os atores estão engajados representam uma poderosa ferramenta de investigação, pois ao seguirmos o esforço realizado pelos atores para estabilizá-las conseguimos traçar a rede que a compõe (Latour, 2005).

A estabilização de uma controvérsia pode ocorrer por meio do processo de delegação, que ajuda a manter a durabilidade da rede (Akrich, 2000; Bloomfield, 1995; Cochoy, 2009; Latour, 2000b), pelo menos temporariamente. Delegar é transferir a um humano ou não-humano algum propósito de regulação social, imputando-lhe um conteúdo moral ou político (Akrich, 2000; Latour, 2000b), que pode ser traduzido em questões técnicas. Muitas atividades humanas são delegadas aos objetos para que eles mantenham os laços sociais (Brown et. al., 2010). Um

clássico exemplo de delegação é o do quebra-mola. Latour (2000b) observa que ao dirigirmos por uma rodovia, um quebra-mola dificilmente seria ignorado, pois fazer isso seria colocar em risco a suspensão do carro. Diminuiríamos, então, a velocidade ao avistá-lo e respeitaríamos uma regra de trânsito sobre redução da velocidade. Uma questão moral (respeitar as regras) se transforma em uma questão técnica (suspensão do carro quebrada) (Latour, 2000b). Contudo, a delegação só é interessante se o esforço para garantir que os humanos ou não-humanos operarem conforme esperado for menor do que o esforço que seria empregado sem eles (Law & Bijker, 2000).

### 3.3.4- Poder e Controle a Distância

O processo de translação mantém uma relação muito próxima com o conceito de poder. Law (1992) argumenta que a TAR é por si só sobre poder; não o poder como um conjunto de causa e, sim, como um efeito, o que o aproxima das proposições de Michel Foucault (1979). O poder nunca é algo que se possui (Latour, 1988, Law, 1991), pois as relações de poder não são vistas como a simples realização do desejo de uma pessoa em detrimento da vontade de outrem, mas como determinados interesses são envolvidos *vis-à-vis* a outros interesses que estão em jogo. O exercício do poder ocorre por meio de uma rede heterogênea de atuantes (Hassard, Law & Lee, 1999), na qual as ações individuais entram no processo de translação (Murno, 1999), assim, “os efeitos de poder são gerados numa forma relacional e distribuída, e nada nunca está completo” (Law, 1992, p. 6). O poder está relacionado, ainda, com o número de entidades e relações dessas entidades que foram adicionados à lista de aliados (Callon & Law, 2003; Law, 1986), podendo tais aliados se multiplicarem uma vez que as inscrições forem impressas (Law, 1986), apesar de tais inscrições serem passíveis de contestação, já que podem surgir controvérsias sobre a precisão das mesmas (Latour, 2000a). Além do mais, com o avanço das tecnologias de informação e comunicação, as inscrições podem ser criadas e multiplicadas por meio virtual.

Na perspectiva da TAR, o poder remete àquilo que Law (1986) e Latour (2000a) chamam de “controle à distância”. Segundo Law (1986), o controle à distância depende da criação de uma rede de agentes passivos, sejam eles humanos ou não-humanos, possibilitando a circulação de emissários (documentos,

planos e pessoas treinadas) do centro para a periferia, de maneira tal que sua durabilidade e eficácia se mantenham. Textos, máquinas ou outros tipos de objetos físicos, bem como pessoas, quando combinados, são de suma importância para qualquer um que queira exercer o controle a distância. As inscrições e, principalmente, suas reproduções impressas permitem a concentração de um extenso número de aliados. Entender o controle a distância requer que se analisem pessoas, textos e planos a partir dos mesmos termos analíticos (Law, 1986). Inscrições dizem respeito à todas aquelas transformações que materializam uma determinada entidade em um algo inteligível, como um documento, um arquivo, um pedaço de papel, um traço; elas são sempre móveis e podem ser transportadas de um lugar para o outro (Latour 2001), deixando rastros que permitem-nos traçar a rede-de-atores (Bloomfield, 1995).

Para atuar a distância é necessário estabelecer um centro de cálculo (Latour, 2001). O centro de cálculo é o local, um laboratório ou organização, onde se podem reunir acontecimentos, lugares e pessoas que se pretende controlar para que ocorra a combinação das inscrições desses elementos e o controle possa ser exercido (Latour, 2000a; Latour, 2001). Isso só é possível quando os intermediários transformam tais elementos em móveis imutáveis<sup>9</sup> para que possam ser levados ao centro de cálculo sem distorção ou decomposição, e assim serem acumulados e combinados, permitindo o domínio à distância daqueles acontecimentos, lugares e pessoas (Latour, 2000a). Latour (2001) mostra em sua pesquisa que para estudar a floresta amazônica de maneira apropriada, os pesquisadores precisam levá-la até o laboratório (centro de cálculo), onde aparelhos adequados serão usados no estudo. O transporte da floresta para o centro de cálculo é feito por meio de inscrições como amostra de plantas, etiquetas, mapas e caderno de anotações que serão utilizados pelos cientistas. O autor ainda oferece outro exemplo sobre inscrições:

Se ele [dono de um restaurante] não houvesse escrito o número 29 , em grandes letras pretas, nas mesa do terraço, não conseguiria governar seu próprio restaurante; sem essas marcas, não poderia acompanhar os pedidos ou distribuir as contas... ... ele precisa de inscrições para gerir a economia de seu pequeno mundo. Apaguem os números das mesas e ele ficará tão perdido em seu restaurante quanto nossos cientistas na floresta, sem mapas (Latour, 2001, p. 44).

---

<sup>9</sup> A palavra “móveis” refere-se ao movimento do objeto de um local para outro e “imutáveis” remete a idéia de manutenção da sua forma original como uma rede estável (Law, 2002).



Os intermediários representam tudo aquilo que passa entre os atores e define o relacionamento entre eles, durante o curso de transações relativamente estáveis (Law & Callon, 2000). Callon (1991) destaca a existência de quatro tipos de intermediários, que circulam nas interações. O primeiro são os textos ou inscrições literárias como relatórios, livros, artigos e patentes. Esses materiais estão inscritos e podem circular em meio magnético ou papel, possuindo uma relativa imutabilidade, resistente ao transporte. O segundo são os artefatos técnicos que compreendem instrumentos científicos, máquinas e bens de consumo. São um grupo de não-humanos relativamente estáveis e estruturados, que desempenham determinadas atividades. O terceiro são os seres humanos e suas habilidades, *know-how* e conhecimentos incorporados. O último tipo é o dinheiro nas suas mais diferentes formas (Callon, 1991).

Quando objetos como códigos, informações, pessoas treinadas, textos, etc. conseguem manter sua forma original, na medida em que circulam de um lugar para outro, o controle a distância é possível (Law & Singleton, 2005). A imutabilidade dos intermediários é fundamental para a ação à distância (Callon, 1991). Contudo, a imutabilidade é apenas a dimensão do objeto que se apresenta na superfície, conferindo-lhe uma aparente rigidez, que na prática nem sempre se aplica. Ela também oculta o aspecto fluido do trabalho realizado na dimensão submersa e que é essencial para a manutenção da estabilidade dos objetos e suas formas, mesmo que para isso ele tenha que se transformar. Nesse sentido, precisamos atentar tanto para a imutabilidade quanto para a mutabilidade dos objetos (Law & Singleton, 2005).

Em alguns casos os móveis imutáveis operam como móveis mutáveis. De Laet e Mol (2000) exemplificam as mudanças pelas quais uma bomba d'água passou em uma vila no Zimbábue. As autoras mostram os ajustes feitos pelos membros da vila quando a bomba quebra. Peças e partes do objeto são trocadas de maneira improvisada por qualquer coisa que possa ser usada para fazer a reposição. Esse trabalho "invisível" aos olhos da maioria das pessoas mantém a bomba funcionando e reconfigura as relações locais. A bomba deve ser entendida como um objeto fluido, que se transforma lentamente e permanece o mesmo. Uma mudança brusca poderia fazê-lo desaparecer ou transformá-lo em outro objeto. O sucesso da bomba d'água depende da sua adaptabilidade as necessidades das diferentes vilas. É mudando e se adaptando que ele consegue exercer seu papel de

fornecer água limpa aos moradores. Esse objeto é uma tecnologia fluida. A própria empresa que o produz, fabrica a bomba de maneira que ela possa ser ajustada as demandas locais. A estabilidade das relações na vila depende muito da fluidez e flexibilidade de mudança da bomba, pois sua imutabilidade poderia gerar problemas e talvez não conseguissem operar facilmente (Law & Singleton, 2005). Os objetos podem ser mutáveis porque são realizados na prática e (re)configurados nas relações em diferentes espaços nos quais são performados.

### **3.5- Conclusões**

Este capítulo apresentou as bases teóricas da tese. Nele tratei dos conceitos de práticas organizativas e a idéia de que os fenômenos que analisamos são componentes do campo da prática. O capítulo destaca que os espaços nos quais a realidade se desdobra e as organizações acontecem são compostos por práticas e arranjos materiais, os quais são performados por humanos e não-humanos. Além do mais, a análise das práticas requer evitar dicotomias entre os níveis de análise micro e macro, já que o foco deve ser as relações estabelecidas entre os atores. A TAR compartilha dessas idéias e oferece ainda ao pesquisador “ferramentas” necessárias para seguir os atores e suas práticas na medida em que elas se desenvolvem. Uma vez que a realidade não se resume ao social, mas contempla o material, a TAR possibilita entender os processos organizacionais como resultados de uma rede heterogênea nos quais humanos e não-humanos devem ser analisados no mesmo plano analítico, sem assumir distinções *a priori* sobre o que ou quem produz tais processos.

A TAR ainda propicia investigar as organizações considerando os variados e contraditórios interesses que são transladados para estabilizarem a rede-de-atores. A reunião do social e do material em um interesse comum produz macro-atores, cujo esforço para gerá-los pode ser traçado a partir das controvérsias que ocorrem na rede e envolvem diferentes atuantes. De acordo com Nicolini (2009, p.1413), “embora o vocabulário da sociologia da translação seja um útil ponto de partida, mais trabalhos empíricos são necessários para lançar luz no alinhamento e coordenação das práticas, como elas são reunidas, e como essas reuniões se tornam duráveis”. Assim, no próximo capítulo apresentarei a metodologia da

pesquisa, a qual foi desenvolvida de maneira que fosse possível apreender essas questões, também contidas nos objetivos da tese.

## **4- METODOLOGIA E OBJETO DA PESQUISA**

### **4.1- Introdução**

A pesquisa desenvolvida nesta tese utilizou como fonte de inspiração a etnografia. Essa escolha se deu pelo fato dela possuir pressupostos metodológicos que levam o pesquisador a ingressar na vida social dos pesquisados de maneira intensa e freqüente, possibilitando observar de perto o desdobramento das práticas organizativas. E uma vez que teoria e metodologia estão diretamente relacionadas na prática da pesquisa (Van Maanen, Sørensen & Mitchell, 2007) procurei delinear a segunda tendo em vista os pressupostos da primeira. A idéia de rastrear as controvérsias (Callon, 1987; Latour, 2005) e seguir os atores (Latour, 1999) em suas práticas foram centrais ao longo da pesquisa de campo. Seguindo as orientações de Czarniawska (2004), procurei ainda estudar o mesmo objeto em diferentes lugares, já que as práticas organizativas ocorrem em muitos lugares e os atores movem-se de um lugar para outro freqüentemente.

O objetivo deste capítulo, portanto, é apresentar a metodologia e o objeto da pesquisa. Primeiro, descreverei como foi o acesso ao campo da pesquisa e as negociações até conseguir a liberação para dar início ao trabalho. Em seguida, destacarei alguns aspectos importantes da etnografia para, posteriormente, apresentar os instrumentos de coleta e análise de dados. Depois, discutirei minha experiência como um atuante da rede-de-atores da produção do desfile e a (re)configuração da minha identidade no campo, tendo em vista a participação de não-humanos no processo. Por fim, traçarei um breve histórico da formação da escola de samba Vai-Vai e apresentarei sua estrutura e principais símbolos.

### **4.2- O Acesso ao Campo**

Os primeiros contatos com a escola ocorreram novembro de 2008. Por meio do *site* da agremiação consegui o telefone do Departamento Social. Entrei em contato com a secretária responsável por esse departamento e expliquei o que eu pretendia e como seria minha pesquisa. Ela ficou de marcar uma reunião com o diretor de harmonia, pois ele seria o mais indicado para explicar-me como se desenvolve a produção de um desfile. Liguei no dia seguinte e ela já havia marcado

a reunião para o dia 26 de novembro de 2008, quarta-feira, às 18:00h na quadra da escola. Nesse dia fui à reunião no horário marcado na sede social. Chegando lá procurei a secretária que me informou que o diretor de harmonia não havia chegado ainda. Ela conversou um pouco comigo, apresentou-me rapidamente à alguns integrantes da escola e depois foi resolver algumas pendências. Durante um tempo fiquei sentado na entrada da quadra esperando. A quadra estava pouco movimentada, apenas algumas pessoas se encontravam em grupos e pareciam realizar algum tipo de reunião. Durante a espera, eu às vezes me levantava e ia para o lado de fora em função do calor. De vez em quando secretária vinha até a mim e dizia que estava tentando falar com o diretor por telefone. Em uma dessas vezes ela disse que achava que ele tinha viajado para o interior de São Paulo e talvez não fosse conseguir voltar a tempo. Mas pediu para que eu aguardasse mais um pouco.

Já haviam se passado mais ou menos uma hora e meia. Durante a espera fiquei observando os protótipos das fantasias das diferentes alas, que estavam expostos na parte superior da quadra e a movimentação das pessoas reunidas. A secretária veio novamente falar comigo e disse que o diretor de harmonia realmente tinha viajado, mas estava voltando para São Paulo. Ela disse se eu quisesse, poderia esperar mais um pouco. Mesmo depois de duas horas esperando ainda tinha esperanças de encontrá-lo. Devido ao pequeno número de pessoas, o clima na quadra era muito diferente daquele que eu costumava ver pela TV em dias de ensaio. Após três horas de espera a secretária veio me informar que ele não iria conseguir chegar a tempo e que eu poderia voltar no domingo, pois ele certamente estaria na quadra, já que seria dia de ensaio. Ela me passou o número de seu telefone celular e disse que eu poderia ligar na sexta-feira porque ela agendaria com ele uma nova reunião. Voltei pra casa um pouco frustrado.

Liguei no dia combinado e ela disse que tinha marcado a reunião com o diretor para domingo, dia 30 de novembro, às 19:00h na quadra. No domingo fui até a quadra. Chegando lá avistei a rua fechada com grades de ferro e cobertas com uma lona preta. Não dava para ver nada do que ocorria do outro lado. Tinha uma passagem que levava até a entrada principal da quadra, por onde muitas pessoas passavam e se dirigiam ao guichê para comprar o ingresso. Logo na entrada fui barrado pelos seguranças. Identifiquei-me e expliquei que tinha uma reunião com o diretor de harmonia. Eles, então, pediram que eu falasse com uma mulher que estava no guichê vendendo os ingressos. Após conversarmos, ela chamou um

integrante da escola e pediu que ele me levasse até a secretaria do departamento social com quem eu fiz o primeiro contato. Ao encontrar a secretária, ela conduziu-me até o local onde o diretor de harmonia estava. Ele se encontrava sentado em uma mesa conversando com mais duas pessoas e segurava duas listas, uma repleta de nomes e outra com tabelas. Somente mais tarde com a pesquisa em andamento pude perceber o quão importante eram aqueles e outros papéis. Ao término da conversa, a secretária apresentou-me ao diretor, que de imediato foi se desculpando por ter faltado à nossa primeira reunião.

Feita a apresentação, a secretaria se retirou e eu sentei ao lado do diretor. A quadra já estava cheia de pessoas, bem diferente do primeiro dia em que estive lá. Muitas delas vestiam camisas da escola com a identificação de um determinado setor nas costas e andavam de um lado para outro, conversando entre si. Expliquei para o diretor quais eram os objetivos da pesquisa e como eu pretendia realizá-la: observar os ensaios, entrevistar as pessoas, reunir documentos e tirar fotos. Ele disse que não teria problema e eu poderia fazer a pesquisa. Então, começou a me explicar como era o processo de produção do desfile. No entanto, além do barulho da bateria, que tinha começado a tocar dificultando nossa conversa, repetidas vezes integrantes da escola apareciam e nos interrompiam para fazer perguntas e tirar dúvidas sobre o carnaval com o diretor.

Ao perceber que não conseguia me dar atenção, ele sugeriu que eu voltasse no próximo domingo, em um horário mais cedo, para que pudéssemos conversar melhor e ele me apresentar com calma alguns integrantes da agremiação. No domingo seguinte fui à quadra. Passei pelo mesmo processo de ser barrado e ter que falar com várias pessoas até entrar na quadra. Mais tarde, já com a pesquisa em andamento, os integrantes da escola me falaram que a rigidez com quem quer entrar sem ingresso e sem ser da escola se dá porque muitas pessoas chegam à portaria e dizem que é amigo de um diretor ou outro para entrarem sem pagar. E como eu estava à procura de um diretor, inicialmente eu poderia ser uma delas. Dessa vez, porém, fui conduzido até a secretária executiva da escola, que trabalha junto com a comissão de carnaval. A quadra estava movimentada e seus integrantes andavam de um lado para o outro em grupos.

Fomos apresentados e eu expliquei qual era o objetivo do meu trabalho e que já tinha conversado com o diretor de harmonia, que havia combinado de reunir comigo naquele dia. Ela disse que ele estava muito ocupado e não iria conseguir me

receber. Comentou ainda que o período do final do ano até o carnaval é muito difícil para todos, pois eles têm muito trabalho a fazer. Ela me passou o telefone dela e pediu para que eu entrasse em contato depois para tentar marcar com ele novamente. Fui embora mais uma vez bastante frustrado. Liguei algumas vezes nas semanas seguintes e, ou não conseguia falar com ela ou quando eu falava, ela pedia para ligar depois. Diante da dificuldade e o receio de a insistência criar uma imagem negativa minha, colocando em risco o acesso ou criando uma pré-disposição negativa, preferi combinar de entrar em contato no ano seguinte após o carnaval. Ela me disse que passaria essa informação para o diretor de harmonia e que por volta de agosto/setembro, após a escolha do samba-enredo a harmonia começaria efetivamente seu trabalho e eu poderia conversar mais tranquilamente com as pessoas. Acompanhando a movimentação na quadra pelo *site* da escola, que contém informações sobre as datas dos eventos, identifiquei que a final do samba-enredo se aproximava e retomei o contato com a secretária executiva no início de setembro. Ela, então, me passou o telefone e o *e-mail* do diretor de harmonia e disse que eu poderia agendar diretamente com ele. Liguei e combinamos de nos encontrar, na semana seguinte na quadra às 14:30h.

Era um sábado, dia de feijoada com pagode. Mais tranquilo do que no dia de ensaios, identifiquei-me na entrada e rapidamente fui conduzido até o diretor, que se encontrava no segundo andar almoçando com outro diretor da escola, também da harmonia. Sentei-me à mesa, relembrei nossa última conversa e retomei os objetivos da pesquisa, como eu faria o trabalho, os locais que seriam interessantes fazer observações, as pessoas a serem entrevistadas, etc. O outro integrante da harmonia também participou ativamente da conversa dando dicas e explicações. Ambos foram muito simpáticos e atenciosos comigo e se prontificaram em ajudar. Foi acordado que eu poderia acompanhar as principais atividades do processo de produção do desfile, tirar fotos e entrevistar as pessoas. Antes de eu ir embora, o diretor de harmonia ainda disse que na semana seguinte teria uma reunião com todo o setor e que eu poderia participar. De setembro de 2009 em diante comecei a freqüentar a quadra e participar das reuniões e eventos, cobrindo o ciclo do carnaval de 2009/2010.

Fora as dificuldades iniciais de contato, diferentemente de boa parte das pesquisas etnográficas, não tive grandes problemas em ter acesso ao campo. Pelo contrário, obtive o aceite já no primeiro contato com o diretor de harmonia, que se

prontificou em colaborar e permitiu minha presença em vários lugares onde se desdobravam as práticas de organização do desfile. O único local observado que gerou um pouco de resistência inicial, mas contornada por um dos meus informantes, foi o barracão, devido ao sigilo que gira em torno dele. Embora inicialmente nas reuniões minha presença despertasse alguma curiosidade, ao longo do trabalho, os harmonias<sup>10</sup> sempre se mostravam muito simpáticos, amistosos e prestativos. Ao me verem, faziam questão de cumprimentarem-me e perguntar sobre a pesquisa, quando eu terminaria e o que estava faltando. Além de pesquisar a escola, me tornei sócio-componente da agremiação, adquirindo uma carteirinha<sup>11</sup> da escola (ver Figura 1).



Figura 1 – Carteirinha de sócio componente  
Fonte: Dados da pesquisa.

As reuniões ocorriam sempre às quartas-feiras à noite. Porém, uma ou outra era marcada também às quintas à noite, dia que me impossibilitava de ir em função do meu trabalho. Quando isso acontecia, no ensaio do final de semana os harmonias vinham me perguntar o motivo de eu não ter comparecido à reunião, dizendo “e ai o que aconteceu que você num apareceu aqui na reunião?” (Notas de Campo). Da mesma forma, por me verem não só nas reuniões, mas também nos ensaios, no barracão e no sambódromo, às vezes alguns deles diziam quando me viam, por exemplo, na frente do barracão 1:00h da madrugada esperando a retirada de carros: “mas você também ta em todas hein!”. A minha presença constante junto aos harmonias fazia com que eventualmente algum integrante da escola de outro setor perguntasse se eu era harmonia. Outro ponto interessante foi que durante um

<sup>10</sup> Os membros do setor de harmonia têm por hábito se referirem uns aos outros como “harmonia”.

<sup>11</sup> Ao fazer uma carteirinha de sócio da escola, a pessoa passa a ter desconto nos eventos, na feijoada com pagode, nos ensaios e nas compras na loja. No período da pesquisa o valor para se tornar sócio era de R\$20,00, com validade de um ano.



bom tempo alguns harmonias achavam que eu era jornalista e, ocasionalmente, me perguntavam sobre a “matéria” que eu estava escrevendo a respeito do Vai-Vai. Discutirei essa questão em mais detalhes em um tópico adiante.

Acredito que a facilidade de acesso ao campo e a “naturalidade” com que os harmonias encararam minha presença, principalmente nos ensaios, deve-se ao fato deles estarem acostumados a serem observados. Os harmonias lidam constantemente com pessoas que, ao buscarem diversão na quadra, estão sempre próximas a eles observando o que eles fazem, tirando fotos dos casais de mestre-sala e porta-bandeira, das alas e da bateria. Jornalistas fazendo reportagens, tirando fotos, entrevistando os integrantes da escola e realizando filmagens também era algo comum. Como a maior parte do que eu fazia nos ensaios era semelhante ao que o público e os jornalistas faziam (observar, tirar fotos e fazer perguntas), mas com propósitos diferentes, isso não significava mudanças substanciais na rotina dos harmonias. Mol (2002) também se deparou com certa facilidade em sua pesquisa realizada em um hospital universitário. Segundo a autora, como os médicos e pacientes estavam habituados a serem observados em suas rotinas de trabalho por pesquisadores e estudantes de doutorado, sua presença foi aceita sem grandes problemas. A minha presença nos ensaios muitas vezes nem era percebida pelos harmonias, pois como tinha muita gente, eu praticamente “sumia” no meio da multidão enquanto observava e tirava fotos.

Ao final do período de observação, desfilei como integrante da escola. Após o carnaval retornei ao campo para fazer entrevistas e tirar dúvidas sobre algumas questões. Minha maior dificuldade foi exatamente nessa etapa. Como o diretor de harmonia do ciclo 2009/2010 precisou se afastar da escola por causa de problemas de saúde, um novo diretor assumiu seu lugar. Com a mudança, alguns harmonias ficaram mais cautelosos por não saberem ao certo das alterações que poderiam ser realizadas e se a nova direção da harmonia se importaria que eles concedessem entrevistas. Embora eu já tivesse entrevistado alguns harmonias, quando houve a confirmação da mudança ainda faltavam entrevistas importantes a serem feitas. Pedi, então, para um harmonia antigo apresentar-me ao novo diretor. Fomos apresentados em uma reunião e eu expliquei que a pesquisa havia se iniciado com a direção do ano anterior e estava na fase de entrevistas. Ele me apresentou a todos na reunião e disse que eu entraria em contato com eles para fazer entrevistas. Salvo aqueles harmonias que tinham acabado de entrar no setor ou que estavam voltando

depois de ficarem um período longe da escola, todos já me conheciam. Contudo, essa apresentação (re)oficializou o meu trabalho e facilitou a continuação das entrevistas. Com a mesma boa vontade do diretor anterior, o novo diretor se mostrou muito atencioso e prestativo comigo, inclusive concedendo-me posteriormente uma entrevista.

Meu último encontro com os harmonias foi no dia 24 de outubro de 2010, quando eu me retirei do campo. A cada dia que eu comparecia a quadra para realizar as entrevistas um harmonia perguntava se eu continuaria o trabalho no ciclo 2010/2011 ou se eu iria ingressar como membro da harmonia. Aos poucos fui explicando que o meu trabalho estava finalizando e que nos próximos meses eu me concentraria na redação final do texto da pesquisa e por isso não teria muito tempo pra continuar participando da vida social da escola. Muitos deles sugeriam, então, que eu pelo menos desfilasse em alguma ala, já que eu não iria mais “fazer parte” da harmonia. Depois de sair do campo, continuei recebendo por algum tempo *e-mails* com marcação de reuniões e eventos.

### **4.3- A Etnografia**

Para investigar as práticas organizativas da produção do desfile de uma escola de samba a partir da TAR, fiz a escolha pela a pesquisa qualitativa com inspirações etnográficas. A pesquisa qualitativa é pautada na observação das pessoas em seus contextos de atuação e na interação com os atores a partir da sua própria linguagem (Kirk & Miller, 1986), ou seja, é uma atividade localizada que coloca o pesquisador no mundo, próximo ao seu objeto de estudo, e que por meio de um conjunto de práticas materiais e interpretativa torna o mundo visível a partir de representações como notas de campo, entrevistas, conversações, fotografias, entre outras (Denzin & Lincoln, 2000). Dentro da abordagem qualitativa, optei por utilizar alguns dos princípios da etnografia, um método que se manifesta pela pluralidade de perspectivas (Atkinson et. al., 2007; Linstead, 1993), diversidade de definições (Bate, 1997) e temas nos quais é utilizada (Vidich & Lyman, 2000). Apesar da diversidade, as distintas perspectivas etnográficas compartilham a idéia da importância da experiência direta com um determinado contexto cultural ou social por meio, mas não somente, da observação participante (Rosen 1991; Atkinson et. al., 2007).

Por algum tempo o emprego da etnografia se limitou muito mais à investigação de comunidades e tribos não ocidentais, uma vez que pouco conhecimento se tinha a respeito desses grupos e, para entender sua cultura, se fazia necessário o ingresso no meio “selvagem” e a convivência freqüente com os nativos (Spradley, 1979). Nas décadas de 1920 e 1930 a Escola de Chicago exerceu um papel fundamental no estabelecimento da pesquisa qualitativa nos estudos sobre diversos grupos de indivíduos (Denzin & Lincoln, 2000), abrindo espaço para a etnografia em cenários urbanos a partir do desenvolvimento de profundas e detalhadas pesquisas (Atkinson et. al., 2007; Deegan, 2007). Desde então importantes trabalhos em organizações foram realizados como, por exemplo, “*Police Socialization*” de John Van Maanen (1975) e “*Engineering Culture*” de Guindon Kunda (1992).

A etnografia tem como foco muito mais os grupos, comunidades, situações ou as organizações estudadas do que uma teoria previamente definida. Assim, é comum encontrar como título dos trabalhos etnográficos o fenômeno, organização ou evento investigado (Hammersley, 1992, p. 24) como, por exemplo, *A Vida de Laboratório* (Latour & Woolgar, 1997), *Engineering Culture: Control and Commitment in a High-Tech Corporation* (Kunda, 1992), *O Palácio do Samba* (Goldwasser, 1975). No Brasil, poucos são os trabalhos que utilizaram esse método em EO. Por exemplo, Bresler (1997), estudou os vínculos sociais que são construídos dentro de uma marcenaria e simbolizados na autoridade da figura do pai e na roupa surrada utilizada pelos empregados. O autor questionou a limitação dos estudos sobre cultura organizacional que se restringem a alta cúpula da organização para determinarem os elementos culturais da mesma. Já Flores-Pereira e Cavedon (2009), ao pesquisarem uma livraria, fizeram uma análise de como a cultura organizacional também se manifesta no corpo dos funcionários, ou seja, antes de se tornar uma representação ela seria experimentada nas vivências corporais dos indivíduos (gestos, tom de voz e postura do corpo) durante suas atividades sociais (ver também Flores-Pereira, Davel & Cavedon, 2008).

Além da preocupação com as questões culturais, a etnografia é também uma maneira de escrever (Bate, 1997) a respeito de uma experiência pessoal em um contexto social específico (Van Maanen, 2010), possibilitando o entendimento do outro. Para tanto, ela é realizada de maneira que o pesquisador viva de forma intensa e por um longo período de tempo (geralmente não especificado) no meio

daqueles que serão estudados (Van Maanen, 1988; Cunliffe, 2010), permitindo ao pesquisador entender os mecanismos dos processos sociais e explicar como tais processos e os atores neles envolvidos são de determinadas formas e não de outras (Vidich & Lyman, 2000).

Hammersley (1992) observa que a descrição etnográfica geralmente retrata contextos em que os leitores possuem pouca familiaridade. Nesse sentido, é importante traçar de maneira detalhada o que, como, por que e o que as pessoas fazem naqueles contextos, possibilitando que o mundo seja visto do ponto de vista dos atores envolvidos. A descrição deve ser realizada a partir de experiências dentro do contexto analisado, já que os eventos que ali ocorrem só podem ser entendidos quando localizados nos espaços de sua produção. Dessa forma, é possível estabelecer a morfologia de algumas áreas do mundo social, por meio da investigação e descrição detalhada de acontecimentos que se desdobram no curso natural das atividades cotidianas (Hammersley, 1992). Ao realizar uma etnografia, o pesquisador deve contar uma estória usando aquilo que foi apreendido no campo, tecendo no texto escrito observações e idéias sobre as práticas dos pesquisados, tendo como base os entendimentos e conhecimentos que os mesmos possuem da realidade e não categorias acadêmicas definidas *a priori* (Cunliffe, 2010).

A etnografia descreve culturas e busca entender o modo de vida de determinados grupos a partir do ponto de vista dos nativos (Malinowski, 1976 [1922]), ou seja, mais do que estudar pessoas, ela intenta aprender a partir das pessoas, contribuindo no sentido de apresentar realidades alternativas e descrever essas realidades em seus próprios termos (Spradley, 1979). No relacionamento com a nova cultura, manter uma postura de aprendiz ajuda o pesquisador a extrair conhecimento relevante da experiência proporcionada pelo campo (Clifford, 2008). Assim, se de um lado o pesquisador se mantém na postura de estudante, de outro, os informantes e os nativos são seus professores; mais do que coletar dados é preciso ser ensinado a respeito da cultura investigada (Spradley, 1979). Nesse sentido, Cunliffe (2010) salienta que o pesquisador se preocupa com a sociabilidade do grupo investigado, ou seja, as interações (reuniões e diálogos formais e informais), textos escritos (políticas, *e-mails* e regulamentos), conversas (estórias, narrativas e brincadeiras), ações (rotinas e práticas) para poder fornecer descrições densas a respeito do fenômeno analisado. O acesso a sociabilidade dos pesquisados demanda do pesquisador ir para o campo e se aproximar fisicamente

das atividades e experiências diárias dos mesmos, estando presente nos espaços-chaves do desdobramento de suas relações, de maneira que possa fazer uma imersão no mundo social dos atores, observando as situações como elas acontecem, bem como os comportamentos e respostas derivados delas (Emerson, Fretz, & Shaw, 1995).

No entanto, com o grande número de trabalhos a respeito dos mais diversos grupos, comunidades e organizações, é bem provável que os informantes já tenham lido e interpretado textos anteriores sobre sua cultura. Por isso, tanto o informante quanto o pesquisador são leitores e re-escritores de uma cultura: “se o etnógrafo lê a cultura por sobre o ombro do nativo, o nativo também a lê por sobre o ombro do etnógrafo” (Clifford, 2008, p. 86). Embora o papel de observador seja do pesquisador, os informantes também o observam e procuram entender e atribuir sentido à relação estabelecida (Schwartzman, 1993, p.49). O bom relacionamento com os informantes, pautado na confiança, facilita o acesso ao campo e as informações possíveis de serem dele extraídas. De acordo com Kirk e Miller (1986), o trabalho de campo representa uma oportunidade de se aprender muito a respeito de uma dada cultura e de se reunir uma grande quantidade de informações sobre o objeto pesquisado. É nesse sentido que, na visão de Malinowski (1976), pré-concepções a respeito do objeto de estudo podem ser extremamente prejudiciais para o pesquisador no campo, por dificultar que o mesmo consiga visualizar para além daquilo que foi definido *a priori*. Em suas próprias palavras:

Se um homem parte numa expedição decidido a provar certas hipóteses e é incapaz de mudar seus pontos de vista constantemente, abandonando-os sem hesitar ante a pressão da evidência, sem dúvida seu trabalho será inútil. Mas, quanto maior for o número de problemas que leve consigo para o trabalho de campo, quanto mais esteja habituado a moldar suas teorias aos fatos e a decidir quão relevantes eles são às suas teorias, tanto mais estará bem equipado para o seu trabalho de pesquisa. As idéias preconcebidas são perniciosas a qualquer estudo científico (Malinowski, 1976, p. 26).

De acordo com Spradley (1979), na execução de suas atividades diárias, os indivíduos adquirem conhecimento sobre o contexto no qual estão inseridos e em função de vários anos de prática realizam essas atividades de modo automático, de maneira que tal conhecimento se apresenta como especializado diante de alguém não pertencente àquele mesmo espaço e que pouco ou quase nada sabe a respeito

da dinâmica social dos atores. Dessa forma, ao invés de assumir pré-concepções, o etnógrafo precisa buscar ao máximo entender o mundo social em estudo tal como seu informante o faz, externalizando em forma de palavras ou ações que: “eu quero entender o mundo a partir do seu ponto de vista. Eu quero saber o que você sabe da maneira como você sabe. Eu quero entender os significados de sua experiência, caminhar através dos seus passos, sentir como você sente, explicar as coisas tal como você explica” (Spradley, 1979, p. 34).

Todavia é importante ressaltar que a etnografia pode ser entendida como uma forma de representação e enquanto tal produz muito mais a caricatura da realidade do que a exposição de sua plenitude ou totalidade. Em grande medida isso ocorre devido ao próprio objetivo do estudo e da relação pesquisador/objeto. A atenção que o pesquisador direciona para um aspecto ou outro durante o trabalho de campo revela aquilo que ele julga importante, bem como os interesses que ele carrega consigo (Vidich & Lyman, 2000). Os fenômenos descritos por meio da etnografia podem ser apresentados de múltiplas maneiras. O que determina como eles serão descritos será aquilo que o pesquisador entende como relevante para seu trabalho (Hammersley, 1992). Portanto, nenhum método científico pode garantir a verdade incontestável da representação de um fenômeno qualquer (Clifford, 2008, p. 19). A realidade não pode simplesmente ser capturada e representada pelo observador (Watson, 2000), porque mais do que a representação de um fenômeno, uma pesquisa qualquer, salienta Law (2004), não só descreve aquilo que foi estudado e sim ajuda a produzir a realidade que ela procurou entender. A realidade não está “lá fora” esperando para ser descoberta, mas é performada pelos métodos de pesquisa empregados (Law, 2004).

Assim, uma vez que esta tese tem como foco central as práticas e se vale das idéias da TAR, o método utilizado se aproxima muito daquilo que Mol (2002) chama de praxiografia. Essa forma de etnografia não busca o conhecimento prioritariamente nos sujeitos que o possui em sua mente e pode falar sobre ele. Diferentemente, ela assume que o conhecimento está localizado em primeiro lugar nos eventos e atividades cotidianas, construções, instrumentos, procedimentos, etc. Dessa forma, o pesquisador não deve separar seu objeto de análise das práticas que o compõem. Objetos e eventos de todas as naturezas, que fazem parte dessas práticas, devem ser levados em consideração (Mol, 2002). A praxiografia nos permite investigar um mundo no qual não há singularidades e os objetos são continuamente performados

e múltiplos (Law, 2004). Uma pesquisa praxiográfica tem um caráter local; ela requer uma especificação espacial, ou seja, quando fazemos afirmações sobre o que algo é, precisamos mostrar aonde esse algo se constitui (Mol, 2002). É nesse sentido que se torna importante conhecer os espaços e arranjos materiais nos quais o fenômeno em análise se desdobra (Schatzki, 2005).

#### **4.4- Coletando e Analisando os Dados**

Por se constituir em uma pesquisa de caráter qualitativo, várias são as possibilidades de acesso ao campo. Assim, procurei realizar a coleta de dados tomando como referência as observações de Schatzki (2006) que sugere que as organizações e os fenômenos acontecem, portanto, devemos vivenciá-los na medida em que eles se desdobram. Compreender e analisar a prática não são tarefas fáceis, pois elas podem estar ocultas e serem difíceis de observar num primeiro momento (Gherardi, 2009). Nesse sentido, é preciso investigar o objeto de estudo em uma quantidade significativa de perspectivas, procurando acessar as práticas de diferentes maneiras e por diferentes ângulos (Fook, 2002). Um estudo dessa natureza requer a observação das práticas-arranjos, presenciando o desenvolvimento de suas atividades e a interação com os praticantes, fazendo-lhes perguntas (Schatzki, 2005). As experiências dos atores emergem de uma série de fontes como interações pessoais, relatórios escritos, implementação de políticas e negociações com outros atores (Fook, 2002). Portanto, o aprendizado do pesquisador pode ocorrer a partir a) daquilo que as pessoas dizem; b) daquilo que as pessoas fazem e; c) dos artefatos usados por elas (Spradley, 1979). Para acessar cada uma dessas fontes foram utilizados como instrumentos de coleta de dados a observação não-participante, fotografias, entrevistas em profundidade, documentos produzidos pelos atores e vídeos da internet. O emprego de mais de um instrumento contribui para a busca de um entendimento mais profundo e rigoroso do problema em questão (Denzin & Lincoln, 2000).

Tendo em vista que a agência não possui um ponto de origem, poderíamos identificar indefinidamente os elementos que compoariam o estudo (Cooren et. al., 2006). Nesse sentido, algumas questões são comumente levantadas em relação aos trabalhos relacionados à TAR: quando devemos parar a pesquisa? Quais e quantos atores devem compor a rede em análise? Qual o limite da rede a ser descrita? O que

seria uma descrição completa da rede? Latour (2005) oferece respostas muito práticas. Para ele, “uma tese boa, é uma tese pronta”, por isso o número limite de palavras permitidas pelas regras da universidade seria uma boa saída (Latour, 2005, p. 148). Law (1987), por sua vez, argumenta que a extensão da rede depende da capacidade dos atores de se fazerem percebidos individualmente. Para esta teses, durante a pesquisa de campo procurei identificar aqueles atores que se fizeram presentes durante o período em que realizei a pesquisa e foram eles que formaram a rede analisada e serviram de limite para sua extensão. Quanto ao limite da rede a ser descrita, procurei certificar que aqueles atores que se fizeram notados no campo fossem descritos na tese. Assim, essas foram as referências que usei para demarcar a rede-de-atores da produção do desfile pesquisada.

No campo, meu principal veículo de acesso às práticas dos harmonias foi a observação. A *observação* possui um papel de grande importância em estudos de inspiração etnográfica, pois ao praticá-la procuramos apreender aparências, eventos e comportamentos dos atores. Observar reuniões e encontros possibilita presenciar *in loco* o desdobramento das práticas organizativas que configuram a produção do desfile da escola de samba. Os argumentos utilizados pelos atores nas reuniões e atividades cotidianas podem constituir elementos relevantes para entender a convergência e/ou divergência dos mesmos (Denis, Langley & Rouleau, 2007) no que concerne as suas práticas e como são negociados os interesses, potencialmente comuns e contraditórios. Para a realização da pesquisa eu não ingressei na escola como um membro com uma função formalmente definida. Dessa forma, não assumo a pesquisa como uma observação participante, embora em diversas situações eu acabei participando ativamente de algumas atividades como se fosse integrante da agremiação. Vale ressaltar, assim que, apesar de assumir a postura de um observador não-participante, é inevitável a existência de algum grau de participação, pois como destaca Scott (1972), a dicotomia atribuída aos diferentes mecanismos de observação é na realidade um *continuum*. Na observação não-participante, o pesquisador se encontra no local onde os pesquisados estão, os observa, mas não se torna um deles; não ingressa totalmente na vida social dos estudados a ponto de desempenhar as mesmas atividades que eles (Stacey, 1977).

Foram seis meses de observações, de setembro de 2009 a fevereiro de 2010. Nesse período, participei de reuniões do setor de harmonia, frequentei os ensaios na quadra da escola, fiz visitas ao barracão durante o dia (local este restrito



até para muitos integrantes da própria escola e preservado ao máximo a fim de se manter sigilo total), acompanhei os ensaios técnicos no sambódromo e a retirada dos carros alegóricos do barracão durante a noite e a madrugada, além de desfilar pela agremiação no dia da apresentação na avenida. Vários locais fizeram parte da minha experiência de observação, pois como destaca Czarniawska (2004), as práticas organizativas se movem de um lugar para o outro e organizações acontecem em diferentes locais. Os ensaios na quadra aconteciam aos domingos à noite e a partir de janeiro também eram realizados às quintas-feiras no mesmo horário. Os ensaios técnicos no sambódromo se concentravam no mês de janeiro. As reuniões ocorriam normalmente às quartas-feiras à noite ou sábado à tarde. As visitas ao barracão aconteciam aos sábados pela manhã e a retirada de carros somente próxima ao carnaval. A única atividade regular eram os ensaios na quadra. As demais ocorriam em datas agendadas previamente e a maioria durante à noite ou de madrugada e aos finais de semana, já que os integrantes da escola possuem trabalho e não podiam se encontrar ou realizar alguma tarefa em horário comercial durante a semana. Após esse período, continuei freqüentando de maneira bem menos freqüente algumas reuniões e posteriormente ensaios, além assistir a disputa entre alguns sambas-enredo. Durante esses eventos entrevistei alguns harmonias e tirei dúvidas na medida em que eu analisava os dados e redigia a tese. Meu último encontro com os harmonias foi no dia 24 de outubro de 2010.

Assim, ao longo dos seis meses concentrados de pesquisa, minha freqüência ao campo variava de 2 à 4 vezes por semana, permanecendo junto aos harmonias entre uma atividade e outra, de 3 à 9 horas por dia, circulando pela quadra, barracão e sambódromo. Às vezes duas atividades distintas e em lugares diferentes aconteciam no mesmo dia como, por exemplo, visita ao barracão pela manhã e reunião na quadra à tarde; ou ensaio na quadra e no sambódromo na mesma noite. No total foram 58 dias de trabalho de campo. Uma das orientações da TAR é que o pesquisador deve seguir os atores nas suas práticas (Latour, 1999, Latour 2005). Eu, então, procurava circular de um lugar para o outro, acompanhando suas atividades. Porém, eu não seguia somente atores humanos. Considerando o princípio de simetria da TAR, atores não-humanos devem ser considerados no mesmo plano analítico que os humanos (Latour e Woolgar, 1997; Law, 2003), sendo tão importantes quanto eles (Parker, 1998). Para tanto, eu precisava identificar e seguir também os não-humanos.

Seguir os não-humanos reduz o risco de ignorarmos atores importantes que formam uma determinada rede (Cooren et. al., 2006; Czarniawska, 2007), propiciando ainda a ampliação das fronteiras do estudo de inspiração etnográfica para além das relações somente humanas (Bruni, 2005), além de compreender o papel de tais elementos nas práticas organizativas (Miettinen, Samra-Fredericks & Yanow, 2009). Assim, eu também seguia os atores não-humanos no momento em que eram performados (Mol, 2002). Por exemplo, durante a retirada de carros alegóricos do barracão eu seguia o carro por todo trajeto que ele percorria do barracão, passando pela rua, entrando na área de dispersão<sup>12</sup> do sambódromo, atravessando a avenida do desfile até sua área de concentração<sup>13</sup> aonde ele era estacionado; acompanhava nos ensaios na quadra os cordões e grades usados para separar o público dos casais de mestre-sala e porta-bandeira; e seguia as fitas plásticas usadas nos ensaios técnicos para simular o carro alegórico.

Durante as visitas ao campo eu levava comigo uma bolsa com meu caderno de campo, canetas, câmera fotográfica digital, além de barras de cereais. Esses objetos – e outros mais que se associaram a mim ao longo da pesquisa, como veremos mais adiante – interferiram na minha pesquisa e alteraram minha identidade de pesquisador. Assim como os não-humanos fazem parte das práticas organizativas, eles também influenciam a prática da pesquisa (Latour, 2001; Michael, 2004). Nas primeiras visitas e reuniões eu não fazia anotações nem tirava fotos, apenas observava e tirava dúvidas. Na medida em que fui ficando mais conhecido no grupo, comecei a fazer anotações e tirar fotos dos eventos e situações que envolviam os harmonias. Ao chegar em casa eu expandia as anotações no editor de texto *Word*. Quando queria tirar fotos, eu sempre pedia autorização. Ao todo tirei 1.237 fotos dos ensaios na quadra e no sambódromo, reuniões e retirada de carros alegóricos. Além das fotografias, eu também assisti o desfile da escola por meio de vídeos no YouTube. Como durante o desfile minha margem de locomoção era muito limitada na avenida, não consegui percorrê-la para observar o trabalho de todos os harmonias. Por isso, recorri ao YouTube e assisti três vezes todo o desfile, fragmentado em seis vídeos de mais ou menos 10 minutos cada um. Os vídeos

---

<sup>12</sup> Local amplo no final da avenida onde as alas saem de sua formação original e os carros são estacionados até que todos os seus componentes desçam de seus lugares.

<sup>13</sup> Concentração é um local no sambódromo onde os integrantes das escolas permanecem concentrados antes de iniciar o desfile. Neste espaço são posicionados os carros alegóricos, e os componentes das alas ficam aguardando a hora de entrar na avenida. Este é um momento de tensão, pois ali são feitos os últimos acertos tanto nas fantasias quanto nos carros alegóricos.

eram da cobertura que foi realizada pela emissora de TV que transmite os desfiles das escolas de samba de São Paulo. Quando algo relevante para o meu trabalho aparecia, eu congelava a tela e transformava a imagem em arquivo “pdf”, para posteriormente recortar a figura e usá-la como uma fotografia.

O emprego de imagens e fotografias é comum nos trabalhos etnográficos (Ball & Smith, 2007) e em pesquisas a partir da TAR (e.x. Latour, 2001; Lindahl, 2005; Cochoy, 2009; Winiecki, 2009). Para o estudo de organizações, as fotografias são uma fonte de dados interessante por permitirem a representação da realidade social dos atores organizacionais, capturando cenas importantes de seu cotidiano e oferecendo um recurso adicional para a análise dos processos organizacionais (Buchanan, 2001). A produção de um desfile de escola de samba é muito rica em imagens e elas contribuíram na tarefa de reunir os elementos das práticas organizativas do setor de harmonia. Usei na tese algumas delas que ajudaram, nas minhas narrativas, a ilustrar situações interessantes e atores humanos e não-humanos performando a realidade da produção carnavalesca. Minha última experiência no ciclo do carnaval de 2009/2010 foi no dia do desfile. Eu desfilei pela agremiação como integrante da Alegoria, um sub-setor da harmonia, e trabalhei como se fosse um membro do setor.

Além da observação procurei reunir uma série de documentos que faziam parte das e influenciavam as atividades dos harmonias. Os *documentos e textos* redigidos pelos atores são uma representação da expressão em longo prazo das redes de relações que os conectam, pelos menos temporariamente. A inclusão ou não de determinados elementos ou condições presentes nesses textos fornecem um bom indicativo da capacidade de mobilização de um dado número de aliados (Denis, Langley & Rouleau, 2007), sendo importantes para qualquer um que queira compreender como uma organização funciona (Atkinson & Coffey, 1997). Para a TAR, documentos, mapas, arquivos, dentre outros podem ser considerados inscrições, uma vez que transformam uma entidade qualquer em algo inteligível (Law, 1986; Latour 2001). Esses elementos são fundamentais para que o pesquisador possa compreender como uma rede-de-atores é produzida e mantida. Os documentos que eu reuni foram: a cartilha da harmonia, os critérios de julgamento para o desfile (ver LIGA, 2009), enredo (ANEXO A), sinopse (ANEXO B), divisão setorizada (ANEXO C), montagem da escola (ANEXO D), planta baixa dos carros alegóricos (ANEXO E), o regulamento do carnaval de 2010 (ANEXO F), a

letra do samba-enredo (ANEXO G) e as notas dos jurados para cada quesito avaliado no desfile, com as devidas justificativas (ANEXOS H, I, J, L e M) e. Como algumas informações a respeito de reuniões, agendamento de ensaios e distribuição de arquivos eram repassadas por *e-mail*, eu solicitei aos harmonias que me incluíssem na lista de *e-mails* do setor. Ao todo foram 45 mensagens trocadas entre os harmonias, cujo conteúdo se referia a produção do desfile carnavalesco. Retirei também dados do site da escola, que continha informações sobre a agremiação, seus símbolos e os desenhos das fantasias do carnaval de 2010.

Outra fonte de dados foram as *entrevistas*. Por meio das entrevistas, podemos identificar nos atores algo mais do que aquilo que está formalmente redigido nos documentos e daquilo que é observado no cotidiano e expresso nas reuniões e encontros, ou seja, é possível captar suas expectativas e apreensões pessoais, bem como o entendimento que cada um tem do comportamento dos outros atores (Denis, Langley & Rouleau, 2007). De acordo com Spradley (1979), um dos aspectos que diferencia a etnografia das demais formas de pesquisa é que, na primeira, dificilmente o pesquisador sabe ao certo quais são as perguntas que ele deve fazer o entrar no campo. Perguntas e respostas devem ser (re)construídas a partir das incursões no contexto estudado (Spradley, 1979). Para Latour (2005), toda entrevista, narrativa ou comentário dos atores, por mais simples que possa parecer, pode fornecer ao pesquisador um conjunto de entidades surpreendentes para explicar o como e o porquê de determinado curso de ação. Nesse sentido, procurei seguir as orientações de Schwartzman (1993), autor que afirma que nos estágios iniciais da pesquisa de campo é interessante fazer perguntas mais amplas, pois dessa forma o informante pode responder aquilo que julga como mais importante e não aquilo que o pesquisador julga que deva ser respondido. São os informantes que devem “categorizar” o mundo em seus próprios termos e não a partir das categorias analíticas definidas pelo pesquisador (Heyl, 2007).

Inicialmente minhas perguntas mais gerais foram feitas durante o período de observação e as respostas eram anotadas no caderno de campo. A partir dessas respostas e das observações, elaborei um questionário semi-estruturado (King, 1997) a respeito de problemas ou temas chave das práticas organizativas na produção do desfile. Na medida em que temas interessantes surgiam ao longo das entrevistas, eu fazia perguntas adicionais aos entrevistados para explorar em mais profundidade um assunto que não estava previsto no questionário. De uma

entrevista para outra eu acabava incluindo algum tema que surgira em entrevistas anteriores. O grupo componente da harmonia tinha em torno de 50 pessoas<sup>14</sup>. Para as entrevistas, procurei escolher os mais experientes, pois com a vivência que eles possuíam na produção de desfile poderiam me fornecer informações mais substanciais sobre o processo analisado.

Foram realizadas 20 entrevistas, das quais apenas uma não foi com integrantes da harmonia da escola, mas sim com um sambista antigo de São Paulo que trabalhava na UESP (União das Escolas de Samba de São Paulo). Por ter vivenciado mais de 40 anos de carnaval na cidade e ter sido fundador de uma escola de samba, ele poderia me fornecer informações relevantes sobre o carnaval na cidade. Os demais entrevistados eram do setor de harmonia do Vai-Vai. Em função de problemas de saúde e por ter que realizar uma operação, o diretor de harmonia do ciclo pesquisado de 2009/2010 se afastou da escola logo após o carnaval. Depois de várias tentativas frustradas não consegui entrevistá-lo. Por isso, acabei entrevistando o diretor de harmonia que assumiu o seu lugar. Em todas as entrevistas eu usei um gravador digital. Após serem gravadas, elas foram transcritas no editor de texto *Word*. As entrevistas foram realizadas entre os meses de maio e julho de 2010. A fim de preservar a identidade dos entrevistados, eles serão identificados por números, como pode ser observado no Quadro 1. Os nomes que aparecem nas narrativas dos capítulos seguintes são fictícios.

<b>Entrevistado</b>	<b>Cargo</b>	<b>Duração da Entrevista</b>
1	Harmonia de Carro Alegórico	3 horas
2	Harmonia de Carro Alegórico	1 hora e 45 minutos
3	Harmonia de Canto e Evolução	20 minutos
4	Harmonia de Casal	22 minutos
5	Harmonia de Canto e	34 minutos

<sup>14</sup> É difícil precisar o número de harmonias que trabalham em um determinado ciclo carnavalesco, porque ao longo da produção do desfile há entrada, saída (menos freqüente) e realocação de pessoas na escola.

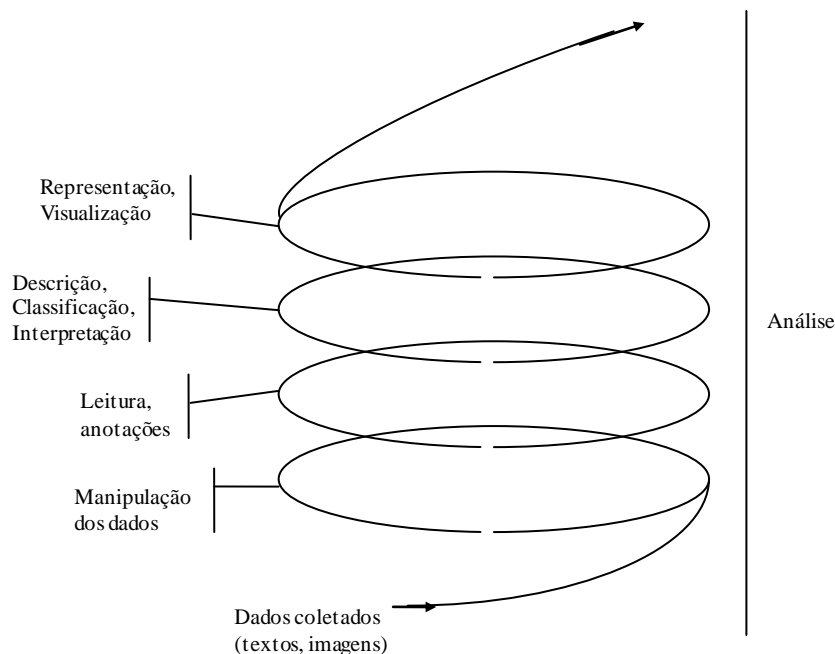
	Evolução	
6	Harmonia de Canto e Evolução	44 minutos
7	Harmonia de Canto e Evolução	18 minutos
8	Harmonia de Carro Alegórico	1 hora e 02 minutos
9	Harmonia de Casal	25 minutos
10	Comissão de Carnaval / Diretoria Executiva	21 minutos
11	Diretor de Harmonia	43 minutos
12	Harmonia de Casal	37 minutos
13	Harmonia de Carro Alegórico	31 minutos
14	Harmonia de Canto e Evolução	27 minutos
15	Sambista da UESP	2 horas e 34 minutos
16	Harmonia de Canto e Evolução	31 minutos
17	Harmonia de Carro Alegórico	33 minutos
18	Harmonia de Carro Alegórico	57 minutos
19	Apoio à Direção de Harmonia	1 hora e 43 minutos
20	Harmonia de Casal	15 minutos

Quadro 1 – Entrevistados

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para analisar os dados utilizei a análise de conteúdo (Krippendorff, 2004; Sonpar & Golden-Biddle, 2008), seguindo o procedimento em espiral proposto por Creswell (1998), a fim de codificar os dados e identificar os temas a partir deles (Ryan & Bernard, 2000). Processo semelhante foi sugerido por Ryan & Bernard (2003). O Esquema 1 ilustra as etapas do procedimento de análise a partir do

espiral. O primeiro passo foi a reunião e revisão de todas as informações coletadas na pesquisa (notas de campo, entrevistas, documentos, fotografias e imagens). Com essa reunião pude ter uma noção geral dos dados antes que eles fossem “reduzidos” à códigos. Nessa etapa, eu organizei os dados em arquivos e pastas de forma que eles pudessem ser facilmente identificados. Para cada grupo de material criei uma pasta separada (e.x. Notas de Campo, Fotografias, Entrevistas, etc.). Cada pasta tinha um ou mais arquivos com sua própria organização, por exemplo, as notas de campo e as fotografias foram organizadas por datas; as entrevistas foram separadas com arquivos individuais para cada entrevistado, sendo nomeadas de acordo com a ordem em que as eram realizadas (ex. Entrevistado 1, Entrevistado 2, etc). Após a primeira organização, eu fiz uma leitura de todo o material. Apesar da configuração final desta etapa ter sido alcançada apenas com todo o material coletado, na verdade, o início da organização e análise dos dados ocorreu logo que eu comecei a reunir os primeiros materiais da pesquisa de campo.



Esquema 1 – Espiral de análise de dados  
Fonte: Creswell, 1998.

Na próxima etapa eu reli e refleti sobre todo o material, elaborando sucintas anotações (pequenas frases, idéias ou conceitos-chave) nas notas de campo, documentos, entrevistas transcritas, imagens e fotografias para facilitar o processo de exploração das informações e codificação. Nessas anotações eu procurei separar

os dados levando em consideração os três espaços (quadra, barracão e sambódromo) de produção do desfile e as atividades que se relacionavam a eles. A partir de então comecei a criar códigos que me permitiram encontrar alguns temas em comum nos diversos materiais coletados. Os códigos representam uma forma de “simplificação” de uma grande quantidade de dados para que o pesquisador possa identificar temas no material de pesquisa (Ryan & Bernard, 2000). O Quadro 2 oferece alguns exemplo do processo de codificação e geração dos temas. Vale ressaltar que o quadro é apenas ilustrativo. Nele não estão todos os temas e códigos. Cada uma dos temas apresentados, bem como os demais, continham muito mais códigos que identificavam as principais atividades referentes às práticas organizativas. Durante o processo de análise alguns temas foram incorporados uns nos outros, na medida em que eu identificava uma sobreposição entre eles.

A releitura do material e as anotações foram o ponto de partida para a etapa seguinte, na qual eu elaborei os temas, buscando regularidades e disparidades entre eles a fim de fazer comparações até reduzi-los em uma quantidade de temas que expressassem as principais práticas organizativas da produção do desfile. Identificados os principais temas, fiz mais uma leitura do material com objetivo de fazer as minhas interpretações à luz da TAR, relacionando o repertório da abordagem com os temas identificados. Esses temas, traduzidos em práticas, deram origem ao nome dos sub-tópicos e foram apresentados de maneira detalhada em forma de narrativas, eventos críticos, imagens, tabelas e fotos ao longo dos resultados da tese. Nos tópicos em que eu utilizei o recurso das narrativas para descrever minha experiência de campo, elas foram apresentadas em primeira pessoa, com um enredo estruturado (Clifford, 2008), para destacar a minha presença durante a prática da pesquisa.

<b>Códigos</b>	<b>Temas/Práticas</b>
Quadra	Quadra
<i>Aceitação do samba pela comunidade</i>	<i>Fazendo os Componentes Cantarem</i>
<i>Harmonia aprende o samba</i>	
<i>Distribuição da letra</i>	
<i>Animar os componentes</i>	
<i>Fotos dos harmonias cantando</i>	
Barracão	Barracão
<i>Limpar o barracão</i>	<i>Retirando Carros Alegóricos</i>
<i>Bloquear o trânsito</i>	
<i>Manobrar as alegorias</i>	
<i>Empurrar as alegorias</i>	
<i>Fotos das alegorias</i>	



Sambódromo	Sambódromo
<i>Posicionar as alas</i>	<i>Evoluindo: Tempo vs Componentes</i>
<i>Cronometrar tempo</i>	
<i>Cálculo número de componentes</i>	
<i>Controlar ritmo</i>	
<i>Imagem das Fantasias</i>	

Quadro 2 – Exemplo de codificação e definição de temas

Fonte: Elaborado pelo autor.

#### 4.5- Performando o Pesquisador na Rede de Produção do Desfile<sup>15</sup>

A prática da pesquisa está intimamente relacionada com os não-humanos, elementos quase sempre ignorados, mas que fazem parte do mundo “social” e contribuem diretamente para a produção de realidades, isto é, o pesquisador nunca está sozinho no campo e sua pesquisa é o resultado da associação entre ele e outros elementos, como já observou Michael (2004). Esse autor mostra, ao descrever um episódio de sua experiência de campo, como o pesquisador pode se encontrar em meio a um arranjo de não-humanos compondo o cenário da coleta de dados e afetando diretamente esse processo. O pesquisador se transforma, então, em um co(a)gente heterogêneo, emergente e localmente situado (Michael, 2004). Na visão de Latour (2001), compreender a realidade dos estudos científicos requer acompanhar com atenção suas práticas. Ao seguir o trabalho de cientistas naturais na Amazônia, ele descreve a prática científica se desenvolvendo não só a partir do trabalho dos pesquisadores, mas principalmente da relação destes com mapas, etiquetas, arquivos, amostra de plantas, equipamentos técnicos, caderno de campo etc. (Latour, 2001)<sup>16</sup>. E, considerando que o observador é parte daquilo que descreve (Antonacopoulou e Tsoukas, 2002), destacarei neste tópico a maneira como a rede-de-atores da produção do desfile performou minha identidade ao longo da pesquisa.

Na experiência de campo, minha identidade de pesquisador se alterava dependendo da relação que eu estabelecia com outras entidades humanas e não-humanas. Basicamente, transitei entre ser um pesquisador, um jornalista e um integrante da escola de samba. Os elementos não-humanos tiveram participação ativa nesse processo, pois como destaca Mol (2002), performar identidades requer o

<sup>15</sup> No tópico 6.4 faço a descrição da minha experiência no dia do desfile da escola. Sua leitura prévia facilita a compreensão deste tópico em que tratado da transformação da minha identidade naquele dia.

<sup>16</sup> Para mais detalhes sobre a prática de pesquisa e a participação de não-humanos nesse processo, ver Latour e Woolgar (1997), Latour (2000) e Law (2004).

envolvimento de elementos materiais. Sujeitos e objetos se definem mutuamente (Akrich, 2000) e os não-humanos são capazes de gerarem transformações nos elementos com os quais interagem (Latour, 2005). Assim, a TAR não parte do princípio que as entidades possuem atributos essenciais existentes antes das relações, já que elas são consequência de associações com outras entidades (Latour, 2001). Tal como o gerente analisado por Law & Moser (1999), cujo poder é o efeito de uma rede de relações, eu fui (re)configurado ao entrar na rede-de-atores da produção do desfile. Essas transformações iniciaram-se no momento em que entrei em contato com meu objeto de pesquisa e foi se configurando nos seis meses seguintes de investigação, durante os quais me relacionei com os pesquisados, participando de reuniões, ajudando na retirada de carros alegóricos do barracão, lanchando com eles em posto de gasolina, freqüentando os ensaios na quadra e no sambódromo, executando atividades tal como eles e portando meus instrumentos de pesquisa (bolsa, máquina fotográfica, caneta e caderno de campo).

Embora eu tivesse deixado claro no início da pesquisa quem eu era (um pesquisador de uma instituição de ensino superior) e o que eu fazia (uma pesquisa para minha tese de doutorado), minha identidade foi performada de diferentes formas na rede de produção do desfile. Como todo ator é uma rede-de-atores (Callon, 1991), antes de me associar a rede da agremiação, minha própria rede (número de matrícula na FGV, meu orientador, meus livros, meu computador, colegas de curso, etc.) me definia como um pesquisador. Contudo, a identidade não é dada, é praticada; ser algo significa ser performado de alguma forma, pois “*a identidade das pessoas não precede suas performances, mas são constituídas nelas e por meio delas*” (Mol, 2002, p. 37). E a maneira como fui performado no campo me tornou, além de um pesquisador outras duas figuras: jornalista e integrante da escola. Eu poderia mencionar várias outras maneiras como fui performado na relação com a escola de samba como, por exemplo, nos ensaios quando fui abordado por uma pessoa que se divertia e me questionou como um *folião*, nesse caso eu, poderia freqüentar o ensaio de uma escola de samba e ficar bebendo água ao invés de cerveja; ou quando outras duas pessoas, ao me verem fazendo anotações no meu caderno de campo em um dia de ensaio, perguntaram se eu era *poeta* e fazia poesia sobre samba. Porém, me deterei apenas a figura do jornalista e mais profundamente a de integrante da escola por terem sido identidades performadas com maior recorrência.

A primeira vez que a minha identidade de jornalista foi performada se deu em um encontro com uma jornalista que se encontrava no ensaio. Jornalistas eram freqüentes nos ensaios. Eles faziam matérias, entrevistas, filmagens e tiravam fotos. Não raro eu via alguns deles com um bloco na mão fazendo anotações e portando uma bolsa. Era assim que a jornalista estava antes de me abordar, questionar se eu também era da imprensa e justificar seu engano, diante da minha negativa, pelo fato de eu estar com caderno fazendo anotações e com uma bolsa “*igual a de jornalista*” (Notas de Campo). Além desses elementos eu carregava uma máquina fotográfica que eventualmente ficava em minhas mãos enquanto eu observa o trabalho dos harmonias. Alguns dos harmonias, principalmente no início da pesquisa, também me confundiam com jornalista. Para muitos deles, tirar fotos, fazer anotações e perguntas são atividades de jornalista com os quais já estavam habituados há anos. Dessa forma, realizar tais atividades e usar os objetos que as permitem serem desempenhadas significava ser um jornalista. Apesar das explicações que eu dava, para alguns harmonias parecia que pesquisar e ser jornalista era a mesma coisa. Embora eu não tivesse percebido restrições daqueles que me performavam como jornalista, já que sempre que essa identidade surgia eu procurava redefini-la, talvez isso possa ter gerado implicações no sentido de não conseguir de alguns deles informações que me fossem úteis. Esse, inclusive, pode ter sido o motivo da repreensão de um integrante da escola que não me conhecia, no dia da retirada de carros, quando ele me chamou a atenção dizendo que eu não podia tirar fotos.

Considerando que novos atores e diferentes circunstâncias reconfiguram uma dada entidade quando esta se engaja em uma relação (Law & Callon, 2000), além de jornalista, outros atores e situações me transformaram em uma nova entidade. Agora, um integrante da escola de samba. Ao longo da pesquisa, mesmo utilizando a observação não-participante, eu executava algumas atividades tal como os harmonias da escola. Participar de reuniões, ajudar a limpar o barracão, retirando coisas do chão para as alegorias passarem e empurrá-las até a área de concentração eram tarefas que eu também fazia nos dias de retirada dos carros alegóricos. Por estar freqüentemente com os harmonias, alguns integrantes de outros setores chegavam a me perguntar se eu era harmonia. Como destaca Scott (1972), não há uma divisão estanque entre observação participante e não-participante, o pesquisador na verdade ocupa algum lugar no *continuum* entre uma e outra, ou seja, independente da escolha, sempre há algum tipo de participação. Mas

foi no dia do desfile que as contingências e uma série de elementos (humanos e não-humanos) reunidos permitiram que essas transformações se apresentassem de maneira mais evidente, na minha identidade e, simultaneamente, na prática da pesquisa. O que seria apenas mais um dia de observação se configurou em uma relação que foi além da condição de observador externo.

No dia do desfile, desde o momento que cheguei à quadra e recebi minha primeira atribuição de carregador de sacolas que continham peças das fantasias, eu fui *envolvido* de maneira mais intensa na rede-de-atores da escola. Um processo de translação se fazia presente. Diferentemente da translação definida por Callon (1986), na qual os atores envolvidos agem de maneira estratégica em um processo linear para atingirem seus objetos, como se existisse uma realidade “lá fora” esperando para ser descoberta (Law, 2004) e transladada por etapas pré-definidas, a translação que se processou daquele momento em diante foi algo que ocorreu de maneira não-intencional. Eu fui envolvido pela rede que me atribuiu alguns papéis sem que isso tivesse sido planejado ou fosse algo intencional. A partir de então eu comecei a atuar, mesmo que não deliberadamente, como um integrante da escola. Ao me associar as sacolas e tornar-me seu guardião, eu passei a ser performado pela rede de produção e atuar como um elemento pertencente a ela. Como destaca Latour (2005), os atores não possuem total controle dos elementos que o fazem agir, sendo que suas ações não podem ser pré-determinadas (Callon, 1999). Assim como as sacolas, outro elemento não-humano, a camisa de Alegoria que eu vesti para desfilas se associou a mim e atuou na minha nova rede, reforçando a transformação de identidade.

A camisa de Alegoria serviria em princípio somente para possibilitar que eu acompanhasse o desfile na avenida. Porém, alguns elementos não-humanos possuem “propriedades miraculosas” (Latour, 1994, p. 110). Nesse sentido, a camisa de Alegoria atuou de forma a contribuir para me redefinir em uma nova entidade, um co(a)gente localmente situado (Michael, 2004). Essa nova figura não seria mais apenas um observador de uma instituição de ensino superior realizando uma pesquisa para o doutorado. Tal como a entidade espiritual, retratada por Callon & Law (2003), que redefiniu a condição do seguidor-silencioso para o seguidor-que-dicursa, a camisa de Alegoria em associação comigo gerou modificações e produziu o pesquisador-integrante da escola de samba. Latour (2005) nos lembra que alguns elementos podem operar como mediadores, transformando e modificando aqueles

que entram na relação com eles. Nesse sentido, esse novo elemento passou a desempenhar as mesmas atividades dos membros da agremiação, orientando os merendeiros<sup>17</sup>, auxiliando os componentes de carros alegóricos e interagindo com os harmonias por meio de códigos. Nessa mudança, passei a enfrentar alguns dilemas e me vi diante de decisões que poderiam implicar em sérias conseqüências para os sujeitos pesquisados como, por exemplo, quando fui questionado por uma composição<sup>18</sup> de carro se ela poderia sair com sandálias diferentes daquelas que compunham seu figurino. Um pequeno detalhe, mas com significativo potencial de prejudicar a nota do quesito fantasia<sup>19</sup>. E, devido à maior competitividade das escolas nos carnavais recentes, poucos décimos são suficientes para tirar o título de uma escola de samba.

A nova figura, o integrante da escola de samba, gerou implicações para o estudo que estava sendo realizado pela outra figura, o pesquisador. Agora são duas entidades: o pesquisador e o integrante da escola de samba. Ser performando na avenida como integrante da escola não anulou minha condição de pesquisador e a rede que me produzia como tal. Portanto, no desfile tive que lidar com duas figuras que eram performadas simultaneamente. Isso afetou minha prática de pesquisa e produziu mudanças também na maneira como eu acessava os dados da observação. Durante o evento do desfile houve uma mudança da observação não-participante para a observação participante, sem que isso tivesse sido controlado por mim. O que fora planejado e combinado com os pesquisados era que eu seria apenas um mero observador (não-participante), ou seja, permaneceria no local onde o grupo estudado se encontrava para observá-lo sem ingressar como um membro da organização (Stacey, 1977).

No entanto, gradualmente, eu passei a realizar as mesmas atividades dos pesquisados e aos poucos foi ocorrendo uma transição no *continuum* dos mecanismos de observação (Scott, 1972). O mais interessante é que essa transição, além de ter ocorrido de forma natural, parecia desejável por parte dos pesquisados.

---

<sup>17</sup> Merendeiros são aqueles indivíduos responsáveis por empurrar os carros alegóricos no dia do desfile. São normalmente pessoas conhecidas dos harmonias ou foliões que querem sair na avenida e são recrutados para exercer essa função. Geralmente recebem um valor monetário de mais ou menos R\$20,00 para executarem essa atividade. Além de dinheiro, recebem também uma merenda (lanche) antes do desfile começar. Daí o nome de merendeiro.

<sup>18</sup> Composições de carro alegórico são aquelas pessoas que saem fantasiadas nas laterais dos carros.

<sup>19</sup> Em uma entrevista com a minha informante, ela relatou que em desfiles anteriores a escola perdeu pontos por causa de pequenos detalhes nas fantasias. Ver Notas de Julgamento (Anexos H, I, J, L e M) para exemplos de rigor com pequenos detalhes.

Isso pode ser constatado nos momentos em que eu fui solicitado para realizar algumas atividades, como se fosse integrante da escola, num primeiro momento carregando e vigiando as sacolas e depois fornecendo apoio às composições de carros e orientando os merendeiros. Alguns harmonias que fizeram essas solicitações sabiam que eu estava ali apenas para realizar o meu trabalho de observação e não para trabalhar pela escola. Independente disso, nenhum deles se pronunciou para dizer que não era necessário assumir essas atividades. Assim, a camisa de Alegoria dificultava que eu me posicionasse como um observador externo. Com ela no corpo, eu era constantemente solicitado a participar das tarefas que qualquer Alegoria deveria fazer.

As práticas desempenhadas pelas duas figuras (pesquisador e integrante da escola) entravam em conflito quando, por exemplo, eu tinha que ficar parado vigiando as sacolas ou era solicitado para ajudar alguma composição. Mediado por esses não-humanos, a possibilidade de circular livremente tanto pela concentração, quanto pela avenida ficou limitada. Na concentração eu só conseguia observar aquilo que estava ao meu redor, sem poder me deslocar para investigar a movimentação dos demais harmonias da escola e da organização dos outros carros alegóricos, pois precisava vigiar as sacolas. A camisa, por sua vez, restringiu minha livre circulação, na medida em que eu tinha que ajudar as composições de carro com as suas fantasias na concentração e, depois na avenida, coordenar os merendeiros em um dado setor. Como destaca Schinkel (2004), a função de um não-humano na prática tem um caráter contingencial e, embora não se reduza àquela atribuída por outra entidade em uma dada situação, o define e interfere naquela prática específica. Se para mim, naquele momento, a sacola e a camisa ganharam o atributo de “intrusos” e exerceram a função de direcionadores do meu acesso às experiências dos harmonias, limitando minha atuação como observador, para os integrantes da agremiação, a sacola tinha a função de acomodar as sandálias e guardar os pertences dos harmonias e das composições de carro alegórico, e a camisa de identificar um Alegoria e diferenciá-lo de outros integrantes. Um mesmo objeto exercia múltiplas funções.

Rosen (1991) alerta para um possível conflito entre pesquisador e pesquisados, quando o primeiro participa ativamente das atividades na organização em estudo e precisa transitar entre observador externo e trabalhador. Ao contrário disso, no meu caso o dilema não foi com o outro, mas comigo mesmo, com minhas

duas identidades, pois tive que lidar com elas de maneira inesperada. Ao invés de confusões e conflitos com os sujeitos da pesquisa, estes na verdade pareciam demonstrar, pelas atitudes e conversações, interesse que eu exercesse os dois papéis, como pode ser percebido nas falas: “Não se preocupe, sem desfilar você não fica!” e “Fica ai e coloca os merendeiros pra empurrar” (Notas de Campo). A primeira fala é de minha informante que se esforçou para me colocar na avenida, de forma que eu pudesse observar o trabalho dos harmonias de perto e assim conseguir realizar minha pesquisa de campo, mesmo com o imprevisto da falta de roupa de merendeiro. A segunda fala é de um Alegoria que me pediu para orientar os merendeiros de um dos carros alegóricos, demonstrando que seria importante que eu assumisse uma função, cujo trabalho teria que ser realizado por alguém. Essas passagens ilustram a coexistência de duas entidades e como elas se transformam na prática da pesquisa. Transformações estas mediadas pelos não-humanos (sacolas e camisa) que se associaram ao humano (pesquisador), pois como argumenta Latour (2005), o processo de ordenação social e, também da prática de pesquisa, envolvem vários elementos, no caso desta pesquisa sacolas, camisa, chinelos, informante, outros integrantes da escola e composições de carro etc.

Se por um lado no dia do desfile encarei a existência das duas identidades como conflituosas, dado que a figura do integrante da escola limitou a atuação da minha figura de pesquisador, tanto na concentração quanto na avenida, por outro lado, ao chegar em casa no dia seguinte e traduzir a experiência vivida em notas de campo, percebi que essas duas figuras também se complementavam. Somente atuando como um integrante da escola eu pude vivenciar o ponto máximo da produção de um desfile como se fosse um dos sujeitos pesquisados. E isso teve impactos diretos no meu trabalho. Tronar-se um pesquisador-integrante no dia do desfile, algo não planejado no protocolo da pesquisa, e vivenciar experiências como, por exemplo, de resolver problemas imprevistos com fantasias, empurrar um carro alegórico com problemas que o impediriam de entrar na avenida, coordenar os merendeiros por meio de códigos, além de me distrair com a empolgação do público, contribuíram para que eu compreendesse de forma mais apurada muito daquilo que acompanhei na preparação do carnaval (nas reuniões, ensaios na quadra, ensaios técnicos no sambódromo e visitas ao barracão), durante os meses anteriores ao desfile. Assim, apesar do papel dos não-humanos na produção de dados de

pesquisa ser normalmente oculto (Michael, 2004), não podemos separá-los dos arranjos “sociais” dos quais fazem parte na prática (Suchman, 2005), pois um olhar mais atento pode revelar que eles são capazes de direcionar o pesquisador para eventos ou situações específicas. Essa sempre foi uma tarefa atribuída apenas aos informantes humanos. Assim como os pesquisadores aprendem a lidar com seus informantes, aprender a lidar com os não-humanos na prática da pesquisa se torna um desafio para os pesquisadores.

#### **4.6- A Escola de Samba Vai-Vai**

##### *4.6.1- O Cordão Carnavalesco se Transforma em Escola de Samba*

A escola de samba Vai-Vai tem uma história com começo bastante inusitado. No início do século passado, o bairro do Bixiga<sup>20</sup> contava com um time de futebol e grupo carnavalesco chamado Cai-Cai, cujas cores oficiais eram branco e preto. Alguns amigos que constantemente participavam das festas organizadas pelo time eram vistos como penetras por freqüentarem-nas sem terem sido convidados, e como arruaceiros por extrapolarem durante o divertimento. Em uma das festas eles foram barrados e expulsos ouvindo frases como “Vai, vai embora!”. Inconformados com a exclusão e já conhecidos no bairro como a “turma do Vai-Vai”, eles constituíram no dia 1º de janeiro de 1930, o Cordão Carnavalesco e Esportivo Vai-Vai. Como forma de ironizar o grupo que os haviam expulsado, os amigos escolheram esse nome e adotaram as cores preto e branco, nessa ordem, ou seja, as cores dos Cai-Cai invertidas<sup>21</sup>. O Vai-Vai surge exatamente na década em que essa forma de organização carnavalesca começava a se proliferar na capital paulistana (Moraes, 1978). O primeiro compositor do Cordão foi Henrique Filipe da Costa, conhecido como Henricão, que nos anos de 1980, se tornou também o primeiro Rei Momo negro do carnaval paulistano. O Cordão Vai-Vai desfilou oficialmente pela primeira vez em fevereiro de 1930, com o tema sobre São Paulo.

---

<sup>20</sup> Na bibliografia consultada encontrei o nome do bairro do Vai-Vai escrito com “i” Bixiga e com “e” Bexiga. Optei por manter Bixiga por assim ser a maneira que os próprios vaivaienses escrevem o nome do bairro, como pode ser constatado no *site* da escola.

<sup>21</sup> A história de criação do cordão carnavalesco Vai-Vai possui versões com pequenos detalhes diferentes como, por exemplo, a maneira em que o grupo de amigos foi expulso do cordão Cai Cai e se no início o nome do cordão criado por eles era *Vai Vai* ou *Vae Vae*. Para não entrar no mérito desses e de outros detalhes históricos, procurei descrever a história a partir da junção de elementos comuns das distintas fontes (ver Moraes, 1978; Crecibeni, 2000; Amorim, 2003; Von Simson, 2007; Vai-Vai, 2010).



Nos anos subseqüentes ganhou 8 títulos, o último deles em 1970, sendo o maior vencedor no período de competições entre cordões carnavalescos (Vai-Vai, 2010).

Os cordões se mantinham com a contribuição de comerciantes e simpatizantes do bairro que assinavam o Livro de Ouro, além de bailes que geravam uma fonte de renda por meio dos ingressos vendidos (Moraes, 1978; Von Simson, 2007). Além das atividades carnavalescas, os cordões também se envolviam com esportes, mais especificamente com o futebol. A relação do samba com o futebol é de longa data. Von Simson (2007) destaca que nas primeiras décadas do século passado o bairro do Bixiga não era totalmente ocupado, havendo espaço suficiente para se formar campos de futebol improvisados. Assim, os integrantes do Vai-Vai ocupavam os terrenos nas ruas Rocha, Marques Leão e Jaceguai para jogar futebol, geralmente aos sábados à tarde, acompanhados de uma animada torcida. Quando o time vencia, uma valsa especial era tocada, no baile à noite, apenas para seus jogadores dançarem com seus pares (Von Simson, 2007). Até hoje a escola mantém seu relacionamento íntimo com o futebol, mantendo uma equipe que participa de torneios e campeonatos na cidade. Há, inclusive, um departamento esportivo que cuida da equipe.

No início da década de 1970 os cordões carnavalescos entravam em decadência, pois com a oficialização do carnaval em São Paulo no ano de 1968 a prefeitura, seguindo o modelo carioca, passou a privilegiar os desfiles das escolas de samba. Nesse sentido, os cordões foram perdendo espaço e na medida em que alguns deles desapareciam outros se transformavam em escolas de samba (Von Simson, 2007). Com isso, perdeu-se a maior expressão do carnaval de São Paulo (Blass, 2007). Em 1972, o Vai-Vai tornou-se oficialmente uma escola de samba, com a nomenclatura de “Grêmio Recreativo Cultural e Escola de Samba Vai-Vai”. Fez sua estréia já no Grupo Especial das escolas de samba da cidade, mas conquistando seu primeiro título de campeã somente em 1978. Vivenciou sua melhor fase no final da década de 1990 e início dos anos 2000, período no qual venceu a competição em 1996 e depois sagrou-se tetra campeão consecutivo entre 1998 e 2001. Sua história recente é marcada por polêmicas. No carnaval de 1999, a escola desfilaria com uma ala, cuja fantasia apresentava o desenho da suástica como adereço, já que o tema da escola era Nostradamus e o enredo tratava de suas supostas previsões sobre Adolf Hitler. Isso incomodou diversas entidades judaicas de São Paulo e do Brasil, que se manifestaram contra a fantasia. Na ocasião, o

presidente da escola se desculpou com os representantes das entidades ofendidas, argumentando que o símbolo era apenas uma representação de parte de uma história que seria contada no enredo daquele ano. Para o desfile, o Vai-Vai acabou decidindo colocar tarjas pretas sobre o controverso adereço. Independente da polêmica, a escola sagrou-se campeã mais uma vez (Vai-Vai, 2010).

Mas foi em 2004 que o Vai-Vai teve sua maior decepção na competição. Homenageando o próprio bairro do Bixiga em seu enredo, a escola acabou obtendo a pior classificação de sua história, conquistando apenas o 11º lugar. No entanto, quatro anos depois, em 2008, seus integrantes sentiriam novamente o gosto da vitória com o tema “Acorda Brasil, a Saída É Ter Esperança”. No último carnaval, em 2010, a escola reuniu duas paixões nacionais em seu tema (samba e futebol), comemorando os 80 anos de sua existência e 80 anos de Copas do Mundo, com o tema “80 anos de arte e euforia. É bom no samba, é bom no couro. Salve o duplo Jubileu de Carvalho”. Apesar da grande expectativa durante produção do desfile e a motivação extra pelo título, a escola acabou ficando em terceiro lugar. Em 2011 o Vai-Vai contou a história do pianista e maestro João Carlos Martins com o tema “A Música Venceu” (Vai-Vai, 2010) e mais uma vez sagrou-se campeão.

#### *4.6.2- Os Símbolos do Vai-Vai*

O Vai-Vai possui quatro símbolos que representam a sua história e as suas origens, são eles: Os Ramos de Café, a Coroa, o Criolê e a Saracura. Os Ramos de Café e a Coroa compõem o pavilhão<sup>22</sup> da escola (ver Figura 2). O pavilhão foi criado na década de 1930 por Fredericão, Sr. Livinho e Dona Iracema. A Coroa simboliza a realeza da raça negra. Como alguns negros escravos trazidos da África eram reis e rainhas em suas terras, ao chegar ao Brasil era comum eles se tratarem por “Meu Rei” ou “Minha Rainha”. Assim, a Coroa, que teve por base a coroa imperial portuguesa, significou uma homenagem do Vai-Vai à família negra paulistana e bixiguenta. Abaixo da Coroa encontram-se os Ramos de Café. Nessa época, vários Barões de Café residiam em casarões na Avenida Paulista, onde trabalhavam muitas negras quituteiras, esposas de fundadores do antigo Cordão Carnavalesco Vai-Vai. Parte do recurso que proporcionava aos integrantes do cordão comprarem o

---

<sup>22</sup> O pavilhão é a bandeira com o nome e as cores de uma escola de samba. Ele é ostentado pela porta-bandeira na avenida.

material necessários para confecção das fantasias e instrumentos musicais era proveniente da contribuição dos fazendeiros de café que residiam próximos ao bairro do Bixiga. Assim, o símbolo dos Ramos de Café foi uma maneira que os vaivaienses encontraram para homenagearem seus primeiros doadores (Vai-Vai, 2010).

O símbolo do Criolé foi criado na década de 1970, quando um chargista do jornal da Folha de São Paulo, freqüentador do Vai-Vai, resolveu fazer uma caricatura baseada nas pessoas que estavam presentes em uma das reuniões na quadra da escola. O homem negro beijudo, com um cigarro na boca e um tamborim na mão não é o retrato de uma pessoa, mas uma representação dos ritmistas da época. Após sua imagem ter sido usada por um bom tempo no carro abre-alas da escola, hoje o Criolé não figura mais como um símbolo com uso freqüente pela agremiação (Vai-Vai, 2010). Por fim, o símbolo da Saracura está relacionado com o fato de que, na década de 1920, as águas do Ribeirão Saracura percorriam as proximidades do bairro do Bixiga. Inicialmente “saracura” era uma forma pejorativa de se dirigir aos moradores que residiam na região brejeira do bairro (Saracura Pequena), hoje Rua São Vicente, onde se encontra a quadra do Vai-Vai. Segundo relatos, os moradores da Saracura Grande, parte mais alta do bairro, faziam comentários depreciativos sobre os moradores da Saracura Pequena, denominando-os de “os brejeiros”, “os saracuras”, devido ao brejo existente ali e à grande quantidade de aves Saracuras que rodeavam o local. Os moradores da Saracura Baixa conviviam, então, com deboches do tipo “Olha lá o povo brejeiro, que mora com as saracuras... Olha aqueles saracuras”. Tempos mais tarde dois compositores do Vai-Vai (Tini e Guariba) resolveram fazer o primeiro samba homenageando a Saracura, samba este que ficou marcado na história da agremiação e é cantado até os dias de hoje, fazendo com que a referência depreciativa se tornasse um símbolo de orgulho da escola, principalmente depois que vieram os vários títulos do Vai-Vai (Vai-Vai, 2010).

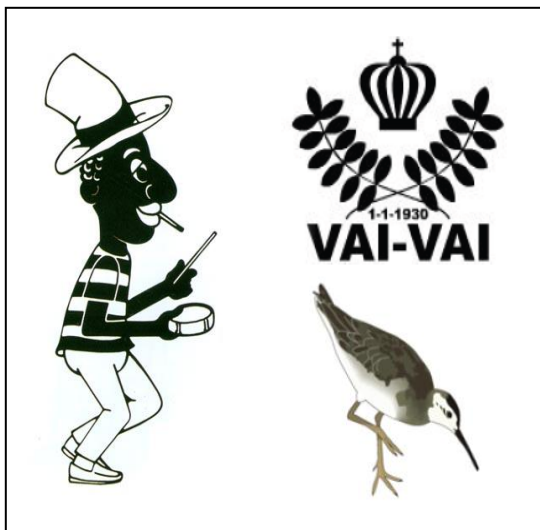


Figura 2 – Símbolos do Vai-Vai  
 Fonte: [www.vaivai.com.br](http://www.vaivai.com.br).

#### 4.6.3- A Estrutura da Agremiação

A estrutura do Vai-Vai é constituída por diversos departamentos e cargos que são ocupados ou por pessoas eleitas ou indicadas. O presidente é eleito por meio de votação realizada entre os componentes da escola. Uma vez eleito, ele indica aqueles que comporão os cargos de confiança, entre eles o de diretor de harmonia, que por sua vez irá organizar um grupo, geralmente de pessoas que já trabalham no setor, para formar a harmonia da escola. A agremiação possui também diversos departamentos. Alguns deles estão diretamente envolvidos na produção do desfile, enquanto outros são responsáveis por desempenhar atividades de caráter social ou de promoção/participação em eventos. As informações a seguir foram extraídas do *site* da escola.

#### Departamentos

a) Departamento de Informática: responsável por manter o site atualizado na medida em que a escola participa ou organiza eventos, é homenageada, escolhe o samba-enredo ou recebe alguma figura ilustre do meio político, artístico ou do samba. Nele é possível encontrar informações sobre a história da agremiação, suas alas, departamentos, fotos, vídeos, áudio de sambas de enredo e de exaltação, relatos de integrantes, projetos sociais, notícias dentre outras informações. Depois que são

apresentados os protótipos das fantasias, seus desenhos são disponibilizados no site para que os foliões possam ver as opções, escolher em qual ala desfilarão e até comprá-las. O site serve como um veículo de divulgação das atividades da escola e um canal de comunicação com seus simpatizantes e torcedores. Um dos responsáveis pelo site, na época da pesquisa, era da harmonia, que por trabalhar na área de informática foi alocado para esse departamento.

b) Departamento de Assistência Social: responsável pelos projetos sociais da escola. Esses projetos englobam: apoio psicológico, alfabetização de adultos, aulas de capoeira, dança, inglês, leitura, bolsa de ensino, Brasil alfabetizado, escola da bateria, oficina teatral, oficina ler e ouvir, parceira com a SAP (Secretaria de Administração Penitenciária), projeto barracão, programa de saúde, viva leite criança e viva leite idoso. As atividades sociais da escola não se resumem àquelas vinculadas diretamente ao carnaval, mas compreendem uma variada gama de projetos que auxiliam diretamente os membros da comunidade, fornecendo educação, alimentação, saúde, re-inclusão social, cultura e lazer.

c) Departamento de Esportes: responsável pelo time de futebol do Vai-Vai, que há anos participa de campeonatos, torneios e amistosos.

d) Departamento Social: responsável pela recepção das pessoas na escola, como visitantes, integrantes de outras agremiações, figuras ilustres da mídia ou do mundo do samba. Além disso, tem com função viabilizar as reuniões que ocorrem na quadra da escola, reservando horário e espaço.

e) Bateria: composta pelos integrantes que tocam na bateria da escola. É comandada por um mestre de bateria, antigo integrante da escola.

f) Diretoria Executiva: é composta por vários diretores da escola e uma secretária. Eles atuam diretamente na produção do desfile, principalmente na etapa inicial de planejamento.

g) Carnavalesco: Nem sempre ele faz parte da estrutura organizacional, já que suas funções podem ser realizadas pela Comissão de Carnaval.

h) Comissão de Carnaval: É composta por duas ou mais pessoas, escolhidas pela diretoria executiva e as quais o diretor de harmonia se reporta para tomar importantes decisões, principalmente no que diz respeito ao uso de recursos. É ela que faz todo o planejamento inicial do carnaval.

### Quadra, Barracão e Atelier

Os espaços físicos da escola são a quadra que fica no bairro do Bixiga, o barracão que se localiza próximo ao sambódromo do Anhembi e um atelier que se localizava até início de 2010 em frente à quadra, mas teve que ser transferido para outro local em função da mudança de patrocinador. Entrarei em mais detalhes sobre a quadra, o barracão e o sambódromo nos capítulos seguintes. Por enquanto é suficiente saber que esses são os principais locais de produção do desfile carnavalesco. A quadra é o espaço onde são realizados os ensaios e ocorrem as relações entre seus integrantes, seja no samba de terça-feira, na feijoada com pagode no sábado ou nas reuniões ao longo da semana. Nela também são desenvolvidos os trabalhos sociais executado pelo Departamento de Assistência Social. O barracão é onde são produzidas as alegorias<sup>23</sup>, mais conhecidas como carros alegóricos. Lá se encontram os indivíduos contratados pela escola para construir as bases do carro, montar sua estrutura, fazer o trabalho de escultura, pintura e acabamento. O atelier se encontra em frente à quadra. É lá que são confeccionados os protótipos das fantasias e algumas fantasias de ala da escola. Sua parte da frente, por ser aberta, é usada como camarote no dia dos ensaios. Nas suas paredes são colocados os *banners* da marca de cerveja patrocinadora da escola, que usa o espaço para publicidade. A parte de dentro possui um galpão relativamente grande com várias mesas e cadeiras, que são utilizadas pelas costureiras na elaboração dos protótipos das fantasias. Além de ser usado para confecção das fantasias é também uma espécie de depósito de esculturas, fantasias e adereços de carnavais anteriores.

---

<sup>23</sup> Os carros alegóricos também são chamados de alegorias. Como existe um sub-setor na harmonia que se chama Alegoria, quando eu usar Alegoria estarei me referindo aos integrantes desse sub-setor, quando usar alegoria estarei me referindo aos carros alegóricos.

#### **4.7- Conclusões**

Este capítulo teve por objetivo a apresentação da metodologia e do objeto de pesquisa. As escolhas metodológicas foram guiadas pelo referencial teórico, de forma que possibilitasse alinhar os instrumentos de pesquisa com os pressupostos das teorias da prática. Por meio de um intenso trabalho de campo tive acesso à vida cotidiana dos integrantes do setor de harmonia na escola de samba e pude percorrer de um lugar para outro traçando as conexões entre os diferentes espaços e práticas organizativas da produção do desfile. Destaquei a relativa facilidade que tive em ser aceito pelo grupo e como as características de uma agremiação carnavalesca, na qual os seus integrantes são normalmente observados por outras pessoas, permitiram que eu fizesse o meu trabalho de campo sem grandes problemas em relação à minha presença. Discuti minha relação com os sujeitos da pesquisa e como fui performado na rede-de-atores da produção do desfile, passando por transformações que afetaram diretamente a prática da pesquisa. Por fim, descrevi um pouco da história de formação da escola de samba Vai-Vai e apresentei sua estrutura de organização. Feita a descrição da metodologia da pesquisa, no próximo capítulo tratarei de seus resultados, discutindo como as práticas organizativas ocorrem nos diferentes espaços de produção do desfile.

## 5- PRODUZINDO O DESFILE CARNAVALESCO

### 5.1- Introdução

As escolas de samba têm sido estudadas há anos por diversos pesquisadores que procuram compreender sua lógica de funcionamento e suas mudanças ao longo dos anos (e.x. DaMatta, 1997; Goldwasser, 1975; Valença, 1996). Porém, existe uma lacuna sobre quais são as práticas organizativas que produzem um desfile carnavalesco e como tais práticas são desenvolvidas, no cotidiano de uma agremiação, pelos atores responsáveis pelo processo. Considerando essa lacuna, neste capítulo descreverei como um desfile carnavalesco é produzido, tomando como foco as práticas organizativas do setor de harmonia. Seguindo as orientações de Latour (2005), farei uma descrição detalhada da cadeia de associação dos atores que produzem o desfile. Para tanto, partirei da idéia de que as práticas constituem a realidade (Mol, 1999; Schatzki, 2001a) e são performadas em um conjunto de arranjos materiais por meio dos quais as organizações acontecem (Schatzki, 2006).

Os principais espaços no qual o fenômeno analisado nesta tese acontece são apresentados e discutidos: quadra, barracão e sambódromo. Outros espaços poderiam ser mencionados, porém, destacarei aqueles em que as principais práticas são performadas. Utilizarei o repertório da TAR para retratar como o macro-ator “escola de samba” é o efeito de uma rede heterogênea de elementos humanos e não-humanos (Law, 1992). Ao descrever os espaços e práticas mostrarei as diferentes controvérsias que se estabelecem entre os atores, demandando a negociação e a translação de variados interesses (Callon, 1986; Latour, 2001). Empregarei na descrição o princípio de simetria (Latour & Woolgar, 1997; Law, 2003), uma vez que em uma produção de desfile carnavalesco é muito difícil a separação entre o social e o material, pois atores heterogêneos atuam no processo e contribuem para a (des)organização da rede-de-atores da escola.



## 5.2- Estabelecendo os Pontos de Passagem Obrigatórios (PPO)

### 5.2.1- O Setor de Harmonia

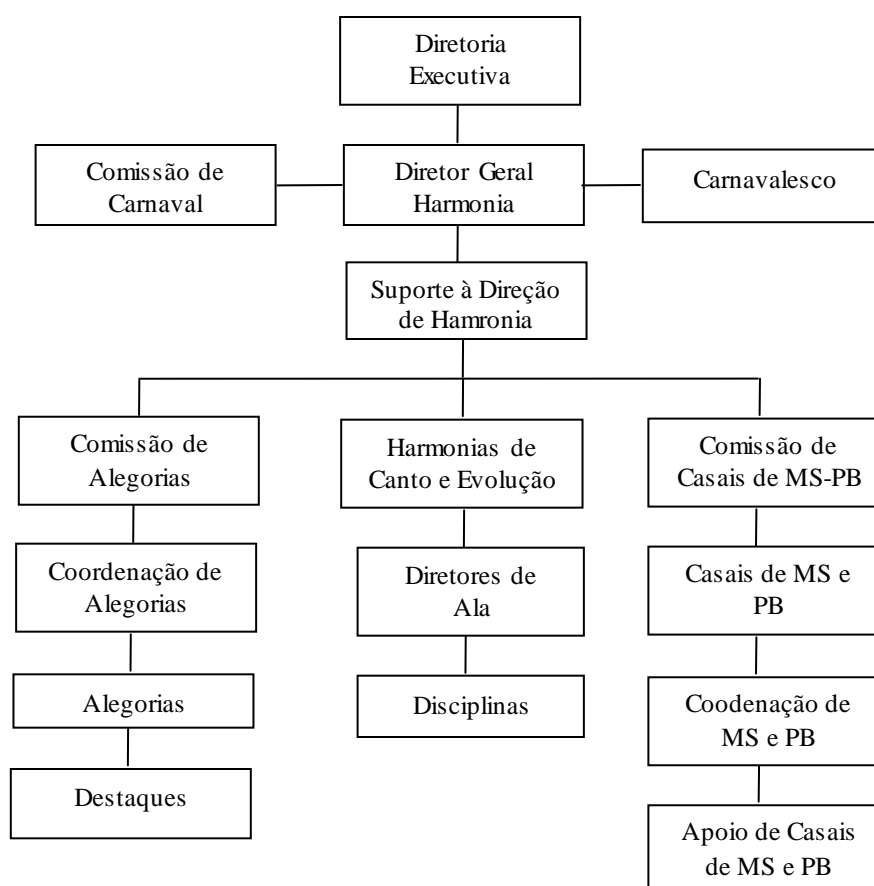
O Setor de Harmonia não possui uma estrutura fixa. Ela varia de acordo com aquilo que seu diretor julgar mais adequado em termos de divisão e realização do trabalho. No período da pesquisa, ciclo carnavalesco 2009/2010, a estrutura estava configurada de acordo com o Organograma do Esquema 2<sup>24</sup>. Não há um percurso único para se tornar um harmonia. Porém, para ocupar cargos de coordenação no setor, é necessário ter alguma experiência em atividades da harmonia que não sejam de coordenação como, por exemplo, apoio de casais ou Alegoria, ou em outras atividades em outros setores da escola como, por exemplo, disciplina. Muitos harmonias começaram a fazer parte da escola como folião desfilando em alas e posteriormente foram ocupando posições em algum setor até entrarem para a harmonia. A maioria possui uma ligação histórica com agremiação seja pelo fato de serem moradores do Bairro do Bixiga ou por terem ingressado na escola por meio de algum parente ou amigo que os levaram para lá ainda na juventude.

Um harmonia não possui contrato de trabalho formalmente estabelecido com a escola, nem é remunerado. Pelo contrário, para fazer parte do grupo ele precisa pagar pela roupa usada nos ensaios e no dia do desfile. No ano da pesquisa a camisa de ensaio custou R\$70,00 e a roupa do desfile R\$400,00, sendo que metade do valor foi abatido pelo rendimento oriundo da festa promovida pelo setor para reunir recursos. Ser integrante da harmonia é um trabalho voluntário. Para entrar no setor é necessário a aprovação de seu diretor. A entrada e saída no setor não demandam trâmites formais. Nada impede a um harmonia começar a trabalhar no setor e sair dele ao longo do processo de produção, se alocando em outra área. Porém, isso pode implicar em sanções sociais e ele corre o risco de não poder integrar novamente o setor por falta de comprometimento, salvo em casos justificáveis. É possível também que um integrante da harmonia fique afastado por alguns anos da escola, por motivos pessoais, e depois retorne. Há uma fluidez na

---

<sup>24</sup> Embora conste no organograma a figura do carnavalesco, no ciclo pesquisado ele não fez parte do processo de produção do desfile. Suas atribuições ficaram a cargo de uma Comissão de Carnaval, como já mencionado no tópico anterior. Além do mais, ele não faz parte da harmonia. Assim como o Carnavalesco, Destaques, Apoio de Destaques, Diretores de Ala e Disciplinas não são componentes da harmonia. Essas figuras estão presentes no organograma porque o trabalho da harmonia está diretamente relacionado com cada um a delas.

entrada e saída de integrantes, mesmo porque todos os anos alguns membros da escola de outros setores “sobem”<sup>25</sup> para a harmonia. Esse caráter flutuante não se limita à harmonia. Em outros setores existem também pessoas que entram e saem, principalmente quando há mudança na presidência. Durante a pesquisa um integrante da escola estava retornando após ficar 4 anos fora; ao terminar o carnaval de 2010, o diretor de harmonia teve que se afastar por motivos de saúde; com a mudança da direção da harmonia no início de 2010, alguns diretores que davam suporte ao antigo diretor deixaram suas funções e foram retornando para a escola somente por volta de setembro/outubro. Um deles inclusive me disse que ainda não sabia ao certo qual seria seu novo papel no ciclo 2010/2011.



Esquema 2 – Organograma do setor de harmonia  
Fonte: Dados da pesquisa.

As atividades profissionais dos harmonias são bastante variadas: funcionários de empresas, autônomos, pequenos empresários, médicos e aposentados. Aqueles

<sup>25</sup> Subir para a harmonia é um termo usado pelos harmonias para dizer que a pessoa foi promovida, já que sair da função de disciplina, alegoria ou merendeiro para a harmonia é tido como uma espécie de promoção.

que possuem o próprio negócio ou são autônomos conseguem conciliar com um pouco mais de facilidade o trabalho na escola. Já os que são funcionários de empresas estão constantemente em conflito de horário, apesar das atividades na agremiação ocorrerem geralmente à noite e aos finais de semana. Mas, reuniões que atrasam na empresa, viagens para visitar clientes, eventos empresariais e ter que ficar até tarde na escola e acordar cedo no dia seguinte são os principais dificultadores para o segundo grupo, embora o primeiro também esbarre eventualmente com algum complicador semelhante.

Cada cargo da harmonia tem uma função estabelecida. No entanto, os harmonias realizam várias outras atividades nas suas áreas de atuação no setor, bem como em outras áreas. Depois que a escola “entrega”<sup>26</sup> o carnaval para a harmonia, é sua função monitorar constantemente os detalhes da produção do desfile durante os ensaios na quadra, no sambódromo e acompanhar o trabalho no barracão. Ser um harmonia é assumir grandes responsabilidades, saber lidar constantemente com a pressão do trabalho e com a cobrança. Era comum ouvir dos harmonias entre uma conversa e outra que: “quando a escola ganha o título todo mundo dá parabéns pra escola e a harmonia não ganha nem um obrigado. Na vitória dizem que nós não fizemos mais que nossa obrigação. Mas quando a escola perde ‘ah, é culpa da harmonia!’” (Notas de Campo). Nas palavras do Entrevistado 11: “se o desfile der certo dizem que todo mundo acertou, se der errado a harmonia é que errou”. O mesmo entrevistado acrescenta ainda que:

Os harmonias têm que ser aquele sambista que realmente não restam dúvidas. Eu costumo dizer que o harmonia ele não pode restar dúvida, ta? Porque qualquer visita que vem na escola, qualquer componente que quer alguma informação ele vai procurar o harmonia. Ele muito carinhosamente, muito contente, com muita responsabilidade carrega a escola nas costas.

Essa pressão era facilmente percebida nas reuniões realizadas na escola, nas quais se discutiam os principais problemas e as possíveis soluções. E a cobrança geralmente era feita de maneira rigorosa e contundente, como veremos nos próximos capítulos. Em uma delas um integrante da diretoria de harmonia disse que o harmonia “precisa ter olho de lince e conseguir enxergar além da curva,

---

<sup>26</sup> Termo pelos integrantes da escola para referir-se a entrada definitiva da harmonia na produção do desfile no segundo semestre, momento no qual ela fica responsável por desempenhar as principais atividades de produção carnavalesca.

ficando sempre atento aos menores detalhes” (Notas de campo). Para exemplificar o que queria dizer, ele relatou uma situação na qual um harmonia, ao chegar na quadra para um evento da escola, andou observando sua estrutura e identificou um fio solto de um ventilador que fica pendurado na parede, além de um portão quebrado e um quadro que precisava ser arrumado. O harmonia teria imediatamente se dirigido ao diretor para relatar os problemas. O integrante da diretoria, então, disse que o fio solto do ventilador, que seria ligado durante o evento por causa do calor, poderia dar choque em algum folião e causar um grande transtorno para a escola. Ele finalizou elogiando publicamente o harmonia, algo muito raro nas reuniões. Por outro lado, como observado no relato de entrevista, os harmonias precisam saber lidar com as pessoas, recebendo-as e esclarecendo suas dúvidas. No período que passei junto a eles pude vivenciar nos encontros, reuniões, ensaios e visitas ao barracão que a simpatia e a boa vontade são características marcantes da relação entre os próprios integrantes da equipe e especialmente com convidados e componentes que freqüentavam a quadra. A seguir apresentarei as funções formalmente definidas para os integrantes da harmonia. Como veremos posteriormente, os harmonias executam muito mais atividades do que aquelas que são definidas para eles.

#### Diretor de Harmonia

É um cargo de confiança ocupado por alguém escolhido pelo presidente da escola. Ele trabalha diretamente com a Comissão de Carnaval. Juntos definem o cronograma do ciclo carnavalesco, o qual consta datas de entrega de fantasia e datas dos ensaios na quadra e no sambódromo. Como no ciclo pesquisado escola não contratou um carnavalesco, o Diretor de Harmonia também ficou responsável, juntamente com a Comissão de Carnaval, pela montagem da escola<sup>27</sup>. A montagem é fundamental para que a história contida no enredo da escola seja contada de maneira lógica e coerente. Além disso, o Diretor de Harmonia é o responsável geral pelas três sub-divisões da harmonia (Canto e Evolução, Alegoria ou Carros Alegóricos e Casais de Mestre-Sala e Porta-Bandeira), que serão explicados na seqüência.

---

<sup>27</sup> A montagem é a divisão, para o dia do desfile, dos setores da escola em alas e o posicionamento dos carros alegóricos e casais de mestre-sala e porta-bandeira.

### Suporte à Direção

São integrantes antigos da escola, também chamados de diretores, que apóiam o diretor de harmonia na coordenação das atividades do setor. Eles são escolhidos pelo Diretor de Harmonia. Formalmente, suas atribuições envolvem, no cotidiano da escola, apoiar a coordenação de alegorias nos trabalhos de barracão e os harmonias de canto e evolução nos trabalhos na quadra em dia de ensaio; e no dia do desfile, dar suporte à comissão de frente e à ala das baianas; apoiar os integrantes da escola no final da avenida, próximo a faixa amarela, para ajudar na retirada da escola; realizar a cronometragem na avenida para monitorar o tempo ao longo do percurso. No dia do desfile somente essas pessoas estão autorizadas a falar a respeito da cronometragem, ou seja, caso a escola esteja adiantada ou atrasada no cortejo, são eles que irão verificar o tempo e agir de forma a reorganizar o desfile para que não ultrapasse o tempo máximo nem termine antes do tempo mínimo. Inclusive, há nesse grupo uma ordem de autoridade previamente definida sobre de quem deve ser a última palavra.

### Sub-Setor da Harmonia: Coordenação de Carros Alegóricos ou Alegorias

Na *Comissão de Alegorias* estão aqueles indivíduos responsáveis pela coordenação geral das atividades relacionadas aos carros alegóricos. São geralmente duas ou três pessoas, que encaminham para o Suporte à Direção e ao Diretor de Harmonia os problemas referentes aos carros alegóricos e ao barracão. Nessa Comissão estão aquelas pessoas mais experientes e familiarizadas com as atividades que envolvem o barracão e a supervisão da construção dos carros alegóricos. A *Coordenação de Alegorias* é composta por pessoas que tem a função de supervisionar os carros alegóricos no barracão. O Vai-Vai normalmente desfila com cinco carros alegóricos. Esse grupo é, então, dividido em cinco equipes e cada equipe fica responsável por um carro, embora seja desejável que todos tomem conhecimento dos demais carros e auxiliem as outras equipes quando necessário. Os membros da Comissão de Alegoria também fazem parte da Coordenação, sendo alocados em uma das equipes, ou seja, eles acumulam dois cargos. Formalmente, suas funções são: supervisionar os carros alegóricos no barracão; verificar as

condições de saída das alegorias do barracão e as condições/espço das mesmas na concentração do sambódromo; sugerir à Direção de Harmonia mudanças e correções em relação às atividades que envolvem o barracão; nos ensaios na quadra, dar apoio à Harmonia de Canto e Evolução na interdição da rua para a realização do ensaio, na portaria para a recepção do público e convidados e na abertura de espaços no meio do público para a dança dos casais de mestre-sala e porta-bandeira; fazer reuniões com os destaques<sup>28</sup> e apoios de destaques para repassar as informações necessárias a respeito do desfile e movimentação na concentração do sambódromo, e reuniões com os Alegorias para informá-los do setor no qual atuarão e orientá-los sobre suas funções no dia do desfile; e apresentar ao Diretor de Harmonia relatório semanal de reuniões e atividades desenvolvidas em cada setor. Os *Alegorias* são o “braço direito” dos harmonias de carro na avenida. Formalmente, eles devem executar tudo aquilo que for determinado pela Comissão e Coordenação de Alegorias; nos ensaios na quadra devem se posicionar em local definido pela Comissão e Coordenação de Alegorias ou pelos Harmonias de Canto e Evolução. Aos Alegorias não é permitido se dirigir aos funcionários do barracão ou outros integrantes da escola para falar sobre os carros alegóricos. Eles só podem fazer comentários a respeito das alegorias em reuniões com os coordenadores e direção de harmonia. Esse grupo não é assíduo aos ensaios na quadra, mesmo porque muitos de seus integrantes são selecionados somente próximo ao carnaval. Os *Destaques* são aquelas pessoas que desfilam com fantasias luxuosas no alto dos carros alegóricos e no chão em frente as ala. Os *Apoios de Destaque* são pessoas escolhidas pelos destaques para ajudarem com a fantasia no dia do desfile. Embora constem no organograma, Destaques e Apoio de Destaque não exercem função de produção do desfile tal como os harmonias, nem são chamados de harmonia.

#### Sub-Setor da Harmonia: Coordenação de Casais de Mestre-Sala (MS) e Porta-Bandeira (PB)

A *Comissão de Casais* é composta por duas pessoas que são as mais experientes nesse setor. Uma delas tem formação em balé e a outra foi mestre-sala

---

<sup>28</sup> Pessoas com fantasias luxuosas que ficam em destaque no alto dos carros alegóricos.

da escola. Eles são responsáveis pela coordenação geral das atividades que envolvem todos os mestres-salas de porta-bandeiras. A *Coordenação de Casais* é composta por pessoas que acompanham o trabalho de cada um dos casais. A escola possui cinco casais, sendo que um deles é o “reserva”<sup>29</sup>. Os coordenadores de casais são divididos em equipes para supervisionarem cada um dos casais. Os dois integrantes da Comissão também fazem parte da Coordenação, sendo alocados em uma das equipes, acumulando dois cargos. Formalmente, as responsabilidades dos Harmonias de Casais são: definir as escalas de casais para *shows* e eventos; organizar o horário e a forma de saída dos casais para *shows* e eventos e para o dia do desfile; verificar as condições das roupas dos casais para as apresentações e para o desfile; definir e organizar o local para a troca da roupa dos casais em *shows*, eventos e desfile; determinar escalas para os ensaios; sugerir mudanças nas atividades referentes aos casais quando acharem necessário; escalar coordenadores e apoios para os eventos; fazer reuniões com os Harmonias de Canto e Evolução e de Alegorias; apresentar à Direção de Harmonia relatório semanal de reuniões e atividades referentes aos casais. O *Apoio de Casais* são aqueles que ajudarão os coordenadores em suas atividades, devendo: realizar tudo aquilo que for solicitado pela Comissão e Coordenação de casais; nos ensaios, ficar em local determinado pela Comissão e Coordenação de Casais.

#### Sub-Setor de Harmonia: Coordenação de Canto e Evolução

É constituída por pessoas responsáveis, como o próprio nome diz, pelo canto e a evolução<sup>30</sup> da escola. Formalmente, suas funções são: passar canto e as coreografias de evolução aos Diretores de Ala, Disciplinas e componentes; convocar os componentes para os ensaios nos dias e horários determinados; dar suporte aos coordenadores de carro na portaria até o horário de início do ensaio e posteriormente dirigir-se para o ensaio; ajudar na abertura de espaços no meio do público para a dança dos casais de mestre-sala e porta-bandeira; realizar reuniões com os Diretores de Ala, Disciplinas e Coordenadores de Alegorias para discutir

---

<sup>29</sup> Como a escola desfila na avenida com quatro casais, o quinto seria um substituto caso haja algum problema com um dos outros casais que os impeçam de desfilar.

<sup>30</sup> A evolução é o movimento contínuo e espontâneo de progressão dos integrantes da agremiação, no ritmo do samba ao longo da avenida, o qual deve ser realizado pelos componentes de ala dentro do espaço demarcado para eles (LIGA 2009).

questões referentes às alas; apresentar ao Diretor de Harmonia relatório semanal de reuniões e atividades desenvolvidas. Essa coordenação é a que mantém um relacionamento mais próximo com os diretores de ala e disciplinas. Os *Diretores* e *Chefes de Ala* são os responsáveis pelas alas, apoiados pelos *Disciplinas* que fazem na avenida a função de auxiliar os harmonias na evolução da escola de maneira que os componentes das alas não saiam do perímetro demarcado para eles. Para definir de maneira mais clara a relação entre os Harmonias e os Disciplinas, o setor criou uma cartilha, a qual serviu para auxiliá-los em suas funções.

### Alas

As alas podem ser vistas como uma espécie de departamento responsável pela confecção e venda das fantasias, sob responsabilidade de seus diretores e chefes. Elas não possuem um local físico para se instalarem de maneira permanente. Após a festa de apresentação dos protótipos das fantasias, elas se instalam em mesas na quadra durante os ensaios para venderem as suas fantasias. A escola possui diversas alas, que são divididas em alas comerciais ou independentes e alas da escola. As *alas comerciais* são aquelas nas quais os seus diretores/chefes comercializam as fantasias para o público em geral. Após a definição do enredo e elaboração do desenho das fantasias, são apresentados aos diretores/chefes de ala três exemplares de fantasia para que eles possam escolher uma que julgarem mais interessante e comercializável. Feita a escolha, a direção da escola avalia aquela fantasia de acordo com o enredo e chega à decisão final de qual será a fantasia de cada ala. Em seguida, os desenhos são enviados para o atelier da escola e um grupo de costureiras, bordadeiras e aderecistas irão confeccionar seus protótipos, que serão apresentadas a comunidade e ao público geral em um evento na rua em frente à quadra. Feita a apresentação dos protótipos, os diretores/chefes de ala encaminham seus desenhos para um atelier de sua preferência para que as fantasias sejam confeccionadas. Paralelamente, os chefes de ala montam suas mesas na quadra da escola e começam a vendê-las nos finais de semana durante os ensaios, por volta do mês de setembro/outubro. Ao comprar uma fantasia o componente assina um termo de compromisso atestando que está ciente de suas responsabilidades de não chegar atrasado, não danificar a fantasia, obedecer os chefes de ala, disciplinas e harmonias, não levar celular, máquina



fotográfica ou qualquer outro objeto que não sejam aqueles pertencentes ao figurino da fantasia.

O custo de produção das fantasias das alas comerciais é de responsabilidade dos diretores/chefes de ala, que precisam vendê-las o mais rápido possível para cobrir os gastos e retirar seu lucro dessas vendas. Eles geralmente possuem um número de componentes fiéis que sempre desfilam em suas alas. Assim, antes mesmo do início da venda das fantasias, eles já começam a reunir recursos financeiros por meio da venda antecipada para esses componentes, que vão depositando mensalmente parcelas de um valor aproximado da fantasia, calculado pelo próprio diretor/chefe de ala a partir da sua experiência com carnavais anteriores. Dessa forma, ao definir a fantasia e enviá-la para ao atelier, o chefe de ala já possui um montante razoável de recurso para dar início aos trabalhos de confecção e não correr o risco de atrasar a finalização das fantasias. O restante do recurso será angariado ao longo dos demais meses vendendo na quadra da escola. Nem todos conseguem fazer essas vendas antecipadas, por isso vão prorrogando o início da confecção da fantasia, o que invariavelmente gera atrasos e correria ao se aproximar do carnaval. Uma solução que alguns deles usam é investir o próprio dinheiro na fase inicial da confecção e recuperá-lo à medida que as fantasias vão sendo vendidas.

As *alas da escola* são aquelas que não possuem o caráter comercial, ou seja, as fantasias não são vendidas para o público em geral, mas são distribuídas, gratuitamente, para os integrantes da escola. Por exemplo, a ala das baianas, da comunidade, dos compositores e das crianças, são alas da escola e seus componentes não pagam pela fantasia para desfilar. Os integrantes da bateria (também denominada de ala), casais de mestre-sala e porta-bandeira e comissão de frente, igualmente, ganham suas fantasias da escola. Cada ala da escola possui um ou mais responsáveis que acompanham o trabalho de produção de suas respectivas fantasias, que são confeccionadas pela própria escola em seu atelier, diferente das alas comerciais que são confeccionadas, exclusivamente, em atelier escolhidos pelos próprios diretores/chefes de ala. As pessoas que desfilam nas alas da escola são integrantes antigos que já estão na agremiação há bastante tempo, por isso possuem prestígio para ocuparem essas alas<sup>31</sup>. O tamanho das alas, comercial ou

---

<sup>31</sup> No caso da ala das crianças, seus pais são componentes antigos e levam seus filhos para a quadra com frequência.

não, varia bastante, podendo conter de 40 à 300 (bateria) componentes. Mas a maioria das alas tem em torno de 100 integrantes.

### *5.2.2- Planejando a Produção do Desfile*

A produção do desfile carnavalesco de um determinado ano começa logo quando acabam os desfiles do ano anterior, embora possa acontecer antes do carnaval terminar, uma vez que alguns integrantes da escola iniciam a discussão sobre possíveis temas para o ano posterior. No ciclo do carnaval pesquisado (2009/2010) o Vai-Vai não contratou um carnavalesco para elaborar o tema, desenvolver o enredo e desenhar os carros alegóricos e as fantasias. Foi constituída uma Comissão de Carnaval, composta pelos próprios diretores da escola, alguns deles da Harmonia, que ficaram responsáveis pela maior parte do trabalho comumente atribuída ao carnavalesco. Somente os desenhos dos carros e fantasias foram elaborados por um artista contratado. A concepção artística tem grande importância, pois é partir dela que a escola consegue contar visualmente a história proposta no enredo. Assim, os carros alegóricos e as fantasias das alas, dos destaques e dos mestres-salas e porta-bandeiras precisam descrever claramente aquilo que está no enredo.

A Comissão de Carnaval divide o trabalho de produção em duas fases: 1) planejamento, que ocorre durante o primeiro semestre do ano; e 2) execução, que se desdobra no decorrer do segundo semestre. Na primeira fase há um envolvimento maior da Comissão de Carnaval e Diretoria Executiva, enquanto na segunda a Harmonia é que assume o comando das principais atividades. Isso não significa que não existe nenhuma participação da Harmonia na primeira e da Comissão na segunda fase. Essa interação é permanente. Mas na fase de planejamento, a harmonia participa apenas por meio do seu diretor e algum outro representante que contribuem com idéias para o carnaval. Como no ciclo pesquisado não tinha carnavalesco e o diretor de harmonia fazia parte da Comissão de Carnaval, seu envolvimento foi mais direto e intenso na fase de planejamento. É somente na fase de execução que a harmonia, com todos os seus integrantes, se envolvem ativamente na produção do desfile. No ano de 2010 além do Vai-Vai

comemorar 80 anos de existência, era ano de Copa do Mundo na África do Sul<sup>32</sup> e também faziam 80 anos desde a primeira Copa. Reunindo todos esses elementos, a escola decidiu apostar no tema “80 anos de arte e euforia. É bom no samba, é bom no couro. Salve o duplo Jubileu de Carvalho”. Após a definição do tema são realizadas várias reuniões nas quais, conjuntamente, se decidem as diretrizes e a divisão do trabalho para cada membro da Comissão de Carnaval.

Um dos elementos principais nessa fase diz respeito aos recursos financeiros necessários para o carnaval, pois o custo de produção de um desfile é muito grande. Ele envolve principalmente gasto com: manutenção da estrutura da quadra e do atelier; fantasias das alas da escola; fantasias de mestre-sala e porta-bandeira (estas podendo custar em torno de R\$40 mil reais); matéria-prima para construção dos carros alegóricos; e salário do pessoal de barracão (limpeza, cozinha, marceneiros, mecânicos, aderecistas, escultores, pintores). Várias são as fontes de recursos que uma escola de samba dispõe, sendo possível reuni-las em dois grupos: fontes externas e fontes internas. As fontes externas são aquelas que todas as agremiações, por participarem do desfile, têm direito: verba oriunda da prefeitura, direitos de transmissão da Emissora de TV e percentual de ingressos do sambódromo vendidos para o desfile. No entanto, essas fontes não são suficientes para financiar a produção de um desfile que custa mais de R\$2 milhões de reais. Um dos diretores explica essa questão:

Hoje o orçamento de um carnaval do tamanho do carnaval do Vai-Vai custa dois milhões e meio de reais por aí, né? Então todas as ações naturais [fontes externas], por exemplo, verba de prefeitura, verba de televisão, direito de arena, a gente chega a 40% desse montante e o restante a gente tem que buscar opções pra completar (Entrevistado 10).

As opções complementares referem-se às fontes internas, isto é, aquelas que a própria escola se organiza para reunir. No Vai-Vai essas fontes são: receita dos ensaios na quadra, da feijoada com pagode aos sábados, do samba as terças-feiras, das festas promovidas (como a tradicional Festa do Chope), do consumo de bebidas e alimentos nesses eventos, de patrocinadores, da anuidade dos sócios-componentes, da loja que fica na quadra e vende produtos da escola (camisetas,

---

<sup>32</sup> O tema de 2010 contou com algumas coincidências: além da comemoração de 80 anos da escola e de exatos 80 anos desde a primeira Copa, esta foi realizada no continente africano (África do Sul), origem dos negros escravos, cujos descendentes foram fundadores do Vai-Vai.

bolsas, chaveiros, etc), dentre outras que a agremiação eventualmente possa organizar. O tema, então, ganha uma importância significativa como meio para atrair mais recursos. Um tema de carnaval, portanto, não é escolhido aleatoriamente. Um dos critérios fundamentais é o potencial que ele tem de angariar verbas para a escola, por meio do patrocínio de possíveis interessados, sejam órgãos públicos ou privados. Por exemplo, uma escola pode propor como tema fazer uma homenagem a uma cidade histórica e com isso pleitear recursos financeiros junto ao governo municipal daquela cidade. Contudo, a questão financeira não é a única levada em consideração na escolha de um tema no Vai-Vai. O Vai-Vai é uma escola de samba que tem uma relação muito forte com a sua comunidade. Em uma das reuniões um diretor da escola se orgulhou em dizer que o Vai-Vai é uma das poucas escolas de samba de São Paulo, cuja sede ainda se encontra no bairro onde a agremiação surgiu. Assim, ela mantém uma relação “visceral”, para usar o termo de um dos diretores, com a comunidade. Isso faz com que na definição do tema, o aspecto cultural seja tomado como relevante e possa ser conciliado com aspecto comercial. Nas palavras do mesmo diretor:

Aqui no Vai-Vai há sempre a preocupação da gente ter um tema que tenha de alguma forma uma riqueza cultural, mas sem abrir mão do aspecto comercial. Hoje a gente tenta sempre aliar essas duas questões, né? Um tema que ele vá trazer algum enriquecimento cultural pra comunidade e que dele a gente consiga fazer também um plano comercial (Entrevistado 10).

Definido o tema, o próximo passo é o desenvolvimento do enredo (ver ANEXO A), que serve como elemento básico de negociação da realidade Carnavalesca (Cavalcanti, 2008) se tornando um Ponto de Passagem Obrigatório (Callon, 1986; Latour, 2001) para quase todas as atividades de produção do desfile. No ciclo pesquisado, um integrante da comissão de carnaval ficou responsável por fazer o levantamento de informações sobre o tema para a criação do enredo. O enredo é a história que será contada na avenida a respeito do tema escolhido. Nele é colocada em ordem linear a posição das alas, carros alegóricos e mestres-salas e porta-bandeiras. Embaixo do nome de cada um desses elementos encontra-se uma breve explicação do seu significado para a composição do enredo. É elaborada também a divisão setORIZADA, que seria uma síntese do enredo em grandes setores, que servirão como base para a elaboração da montagem. No ciclo pesquisado foram

criados cinco setores, sendo que cada um representava um período histórico da estória que seria contada na avenida (ver ANEXO C). O enredo e a divisão setorizada são os primeiros mapas da escola na avenida. A partir deles, o desfile começa a ganhar forma e pode ser visualizado, pelo menos imaginariamente.

A montagem é a junção do enredo com a divisão setorizada, em quadros que detalham como a escola deverá ser montada na avenida (ver ANEXO D). Nela estão identificados, por setor e ordem de colocação na avenida os carros alegóricos, as alas e os mestres-salas e porta-bandeiras. Apresentam-se também na montagem o número de componentes das alas, o nome do respectivo diretor, o significado da ala/carro/MS-PB no enredo e o harmonia responsável pelos mesmos. A montagem serve de referência para os harmonias no dia dos ensaios técnicos no sambódromo e no dia do desfile. Ela é o mapa final de como a escola desfilará na avenida. Uma série de inscrições (Law, 1989; Latour, 2000a) são produzidas na fase de planejamento e difundidas posteriormente para os Harmonias. Como veremos nos tópicos seguintes, elas cumprem papel fundamental no processo de produção e organização do desfile, além de possibilitarem o controle à distância (Law, 1986) exercido pelos integrantes do setor

Além disso, é definida uma sinopse do enredo (ver ANEXO B), que exerce também a função de PPO, mas para os compositores que a utilizam como referência para a criação do samba-enredo. A escola promove internamente uma competição, com um regulamento previamente definido. Para participar, o compositor precisa fazer parte da ala dos compositores da escola e estar devidamente em dia com a carteirinha de sócio da agremiação. Compositores que não fazem parte do quadro de sócios só podem participar se forem aprovados pela direção da Ala dos Compositores e Diretoria Executiva. Podem-se fazer parcerias de no máximo cinco pessoas para a composição do samba-enredo, que deverá ser baseado na sinopse disponibilizada antecipadamente no site da escola. São formadas chaves e as disputas acontecem na quadra do Vai-Vai entre os meses de julho e setembro. No ano da pesquisa a competição ocorreu nos meses de agosto e setembro. Ela tem o formato de eliminatórias, nas quais todos os domingos alguns grupos previamente definidos se apresentam para a comunidade. Uma comissão formada geralmente pelo presidente da escola, diretor de harmonia, mestre da bateria, diretor executivo e algum outro diretor ficam responsáveis por avaliar qual é o melhor samba.

Os critérios usados na avaliação e julgamento do samba contemplam de alguma forma aqueles que são empregados pelos jurados no dia do desfile (ver LIGA, 2009) como a coerência do samba em relação à narrativa do enredo, a riqueza poética e a melodia. Porém, um critério utilizado na escola e que não consta nos critérios de julgamento do desfile é o que os sambistas do Vai-Vai chamam de “pegada”, que é um elemento coerente com o estilo da batida e do ritmo da escola. Ao ser questionado sobre quais critérios seriam importantes na escolha de um samba-enredo, o Entrevistado 11 afirmou que “a gente costuma dizer assim, o jeitão do samba com a escola... .. O Vai-Vai tem uma batida mais no tambor, mais paulista, mais paulistana, mais acelerada, então o samba-enredo nosso tem mais essa pegada”. Era comum ouvir entre os integrantes da escola que o samba do Vai-Vai é um samba diferenciado por ser um samba de “pegada”. A “pegada” pode ser traduzida como a capacidade do samba de ser empolgante, explosivo e conseguir fazer não só os componentes cantarem com vibração, mas também o público em geral que frequenta a quadra da escola nos ensaios e no dia do carnaval comparece na avenida para torcer pela agremiação. Contudo, às vezes é preciso abrir mão do samba com “pegada” pelo fato de ter outro samba concorrente capaz de contemplar com mais precisão os critérios definidos para o julgamento na avenida. Um samba-enredo vibrante deixa de ir pra avenida porque não se pode arriscar perder pontos neste quesito. Assim, o samba ideal é aquele que possui “pegada” e cumpre rigorosamente os quesitos de julgamento no carnaval.

Às vezes nem sempre o que o povo ta cantando é o que é bom pra escola. Nem sempre o samba mais bonito, mais melodioso é o melhor que possa ser pra gente ir pra avenida. Às vezes um samba que é menos melodioso ou de um compositor menos famoso é um samba mais completo, mais dentro do enredo (Entrevistado 16).

Há uma necessidade de adequação do samba ao enredo, pois seu alinhamento e coerência são julgados na avenida. Estabelece-se aí um processo de negociação entre os diferentes interesses envolvidos, ou seja, manter a “pegada” do samba, agradar a comunidade e se ajustar aos critérios. Uma vez que a competição do desfile é extremamente importante para a escola, os critérios formais de julgamento podem acabar exercendo um peso maior, já que vencer o carnaval será uma forma de agradar a comunidade. Se por um lado abre-se mão de agradar a maioria na escolha do samba-enredo, por outro lado, é possível conquistar a todos

com o título no final do carnaval. Os sambas de enredo passam por uma longa avaliação. Após várias semanas de disputas na quadra, os três finalistas apresentam seus sambas na grande festa da final que acontece na rua, em frente à quadra. Nesse dia é escolhido o vencedor que se tornará o samba-enredo da escola para o carnaval. “É ai que a harmonia entra no carnaval...” “...depois de definido o samba-enredo, a escola entrega o carnaval para a harmonia” (Notas de Campo) dizem os integrantes do setor.

Escolhido o samba-enredo, o setor de harmonia, então, entra efetivamente no processo de produção do desfile. Embora antes da escolha do samba-enredo a harmonia já tivesse realizado algumas reuniões, a partir desse dia as reuniões se tornam mais freqüentes e mais atividades passam a fazer parte do trabalho de seus integrantes, como aquelas relacionadas aos ensaios na quadra e no sambódromo e as visitas ao barracão. No segundo semestre começa a fase denominada pela direção da escola de “execução”, cuja responsabilidade maior passa a ser dos harmonias. Assim, desse ponto em diante a harmonia se torna o principal ponto de passagem obrigatório para a produção do desfile. Seu trabalho na quadra, barracão e sambódromo requer uma constante translação e negociação de interesses, bem como demanda grande esforço para manter estável o processo organizativo que, como veremos nos próximos tópicos, sofre interferências constantes de um conjunto de atores humanos e não-humanos e coexiste com a desorganização, sem que esta necessariamente exclua a primeira.

### **5.3- A Quadra: Centro de Cálculo da Escola**

#### *5.3.1- Estrutura e Atividades da Quadra*

Antes de possuir uma quadra e uma sede oficial, os integrantes do Vai-Vai guardavam seus instrumentos em suas próprias casas, realizando os ensaios embaixo do Minhocão em São Paulo. No início da década de 1970 eles inauguraram a primeira sede oficial, em uma casa de três quartos, sala e cozinha, que se localizava na Rua 14 de julho, na travessa da Rua Major Diogo. Até 1974 esse era o endereço do Vai-Vai, que acabou recebendo uma ordem de despejo e se viu obrigado a mudar para o terreno da Rua São Vicente, área que hoje é a quadra da escola. Aos poucos, com a ajuda da comunidade, a quadra foi sendo construída até

ficar tal como se encontra atualmente (Vai-Vai, 2010). Contudo, a quadra não é muito grande para os padrões de uma escola de samba do porte do Vai-Vai, podendo abrigar somente poucas centenas de pessoas, enquanto a quadra da maioria das agremiações comporta mais de dois mil componentes. Devido a essa limitação, os ensaios são realizados na rua em frente à própria quadra, como veremos adiante.

Atualmente a quadra possui dois andares. Na sua parte inferior estão localizados um bar, um pequeno palco para apresentações, os banheiros masculino e feminino, e diversas mesas e cadeiras que são usadas em eventos sociais, reuniões e venda de fantasias. Na parte superior encontram-se uma sala de troféus, um altar com imagens de santos, uma loja da escola que vende alguns produtos, uma área VIP reservada para integrantes da agremiação e convidados, além da sala do presidente. Como a quadra não possui muitos locais para circulação de ar, ao seu redor existem ventiladores pendurados na parede. Uma televisão também se encontra pendurada na parede em cima de um pequeno palco. O acesso à quadra pode ser feito por duas entradas, uma pela Rua Cardeal Leme e uma pela rua São Vicente. Do lado de fora, logo que se chega na Rua Cardeal Leme é possível identificar a quadra, pois o nome da agremiação está escrito de maneira visível na parte superior da fachada da frente. Toda sua estrutura física externa e interna é bastante simples. A Figura 3 mostra o lado de fora da quadra e a Figura 4 seu lado de dentro.

Eventualmente a agremiação enfrenta problemas com a vizinhança em função dos ensaios que são realizados na rua. Apesar de respeitar o horário de tolerância ao barulho no período noturno, já foram feitos abaixo-assinados para retirar a escola do local. Além da questão do barulho, outro transtorno alegado pelos vizinhos refere-se ao fechamento das ruas nos dias de ensaio, que dificulta a passagem dos moradores. Eles precisam se dirigir a uma das portarias, se identificarem como morador, passarem pelo meio do público para atravessar de uma rua para outra. Embora tenha respaldo da maior parte das pessoas do bairro e possua uma ótima relação com a comunidade, não há unanimidade<sup>33</sup> em relação a essa questão.

---

<sup>33</sup> Pavão (2009) ressalta que a idéia de que a comunidade de uma escola de samba é homogênea e há concordância dos seus membros sobre tudo aquilo que diz respeito à agremiação carnavalesca do seu bairro é equivocada, pois sempre há desacordo e desavenças.





Figura 3 – Visão externa da quadra  
Fonte: Tirada pelo autor.



Figura 4 – Visão interna da quadra  
Fonte: Tirada pelo autor.

O barulho e o transtorno da passagem são imperativos praticamente impossíveis de contornar, dado que não há espaço físico disponível no entorno da quadra para uma possível ampliação, de maneira que os ensaios pudessem ser realizados em um ambiente fechado, liberando a rua. A única solução seria se deslocar para outro lugar, afastado do bairro do Bixiga. Até mesmo no bairro, segundo os integrantes da escola, não se encontra espaço suficiente para a construção de uma nova quadra. Essa opção não é bem vista pelos vaivaienses, porque o Vai-Vai é uma das poucas agremiações que permanecem no mesmo bairro de sua origem e próxima ao local da sua primeira sede, além da tradição de realizar

ensaios na rua, algo que segundo os vaivaienses diferencia a escola das demais agremiações, que fazem ensaios em ambientes fechados. Porém, durante a realização da pesquisa, circulava pela escola informações de que a prefeitura usaria o local da quadra para a construção de uma estação de metrô. A saída da escola do local, então, seria apenas uma questão de tempo.

O espaço da quadra é utilizado para diferentes finalidades, envolvendo atividades diretamente relacionadas com a produção do desfile, assim como atividades cujo fim não está vinculado diretamente a um projeto de carnaval. Estas ocorrem praticamente o ano inteiro e são essenciais para a vida social da agremiação e indiretamente para o próprio desfile. Muitas das atividades não acontecem efetivamente na quadra, mas sim na rua<sup>34</sup> em frente a ela. O primeiro conjunto de atividades contempla reuniões, ensaios, eliminatória de samba-enredo, apresentação dos protótipos das fantasias e vendas das fantasias. O segundo refere-se aos eventos sociais (feijoada com pagode aos sábados, samba de terça-feira e *shows*) e trabalhos realizados pelos departamentos da agremiação junto à comunidade, como descrito no capítulo anterior. Assim, a quadra é um espaço no qual se desdobra grande parte da vida social da escola e da produção do desfile. Ela pode ser vista como um centro de cálculo (Latour, 2001).

Nelas são reunidas informações sobre o carnaval por meio de uma grande variedade de inscrições (Latour, 2000a) como montagem do desfile, divisão setorizada, desenhos de fantasias e carros alegóricos e mapa do sambódromo. É por meio desses materiais que a diretoria de harmonia consegue trazer a escola montada na avenida para dentro da quadra, onde eles podem analisar e calcular posicionamentos das alas, discutirem a evolução dos casais de mestre-sala e porta-bandeira, qual alegoria e parte do sambódromo servirão de referência para a marcação do tempo de desfile, alocar os harmonias nos setores, ou seja, controlar eventos e pessoas à distância (Law, 1986). Na medida em que eu for abordando as práticas organizativas nos próximos tópicos, a idéia de centro de cálculo será mostrada em mais detalhes. A seguir apresentarei os três principais eventos que compõem as atividades de produção do desfile que envolvem a quadra: eliminatórias do samba-enredo, reuniões e ensaios. Descreverei um dia típico de cada um desses eventos.

---

<sup>34</sup> Uma vez que a rua é tida naturalmente como uma extensão da quadra pelos integrantes da escola, quando eu mencionar a quadra da escola estarei me referindo também ao espaço da rua.

### 5.3.2- Reunindo na Quadra

As atividades dos harmonias são retomadas aos poucos por volta de junho, quando são realizadas as primeiras reuniões. Nelas são feitos o levantamento dos pontos positivos e negativos do carnaval anterior, a apresentação de um novo diretor de harmonia quando ocorre mudança, e a alocação de novos integrantes. Nessas reuniões iniciais os harmonias começam a tomar parte de como será a produção do carnaval no ciclo vigente, qual será o tema, o enredo e as expectativas da escola e da comunidade como um todo. As reuniões se intensificam após a escolha do samba-enredo, pois é quando o trabalho da harmonia se torna mais direto. A partir desse período ocorrem reuniões gerais, com a participação de todos os membros da harmonia, quando o que será discutido tem implicações diretas para o trabalho de todos eles; e reuniões setoriais promovidas pelas coordenações de harmonia (canto e evolução, carro alegórico e casais de MS e PB). São realizadas também reuniões dos harmonias com outros integrantes da escola, como Comissão de Carnaval, Disciplinas, Diretores de Ala e Destaques de carro alegórico. Todas as reuniões acontecem na quadra.

As reuniões são previamente marcadas em outras reuniões ou ensaios pelos diretores e principais coordenadores de harmonia. Como nem sempre todos os harmonias estão presentes, há entre eles a difusão das informações a respeito de datas e horários das reuniões. E isso ocorre por meio de diferentes ferramentas de comunicação: *e-mail*, telefone, rádio, Orkut e MSN. Os harmonias mantêm um arquivo em *Excel* com os principais dados de todos os membros do setor: apelido<sup>35</sup>, nome, setor, data de nascimento, endereço, telefone (residencial, comercial e celular), CPF, RG, e endereço eletrônico. Minha principal informante era a responsável por gerenciar esses dados e mantê-los atualizados. Ao ingressar na escola ela reorganizou e digitalizou os dados dos integrantes da harmonia, que antes eram acumulados em uma pasta de plástico com as informações escritas em papel, que incluía de folha de caderno até guardanapo. A reunião dos dados em um arquivo facilitou a comunicação entre os harmonias. Como destaca Schatzki (2003),

---

<sup>35</sup> No arquivo de Excel o apelido do integrante aparece na primeira coluna, antes do nome completo do harmonia. Muitos deles se conhecem mais pelo apelido do que pelo nome; às vezes apenas pelo apelido. Quando um harmonia me apresentava um integrante que eu não conhecia, ele dizia o apelido e não o nome. Eu ficava sabendo do nome somente se eu perguntasse.

arranjos de conexões materiais, como meios de comunicação, fazem parte do desenvolvimento dos fenômenos sociais e estão presentes na mediação de nossas interações (Law, 1992). Os meios de comunicação mais usados pelos harmonias eram *e-mail*, telefone e rádio. Eles serviam não somente para marcação de reunião, mas para tirar dúvidas e no caso dos *e-mails* enviar arquivos com o tema, sinopse, enredo e a montagem da escola. O *e-mail* a seguir, no Quadro 3, foi enviado por um harmonia e apresenta um exemplo de comunicação para marcação de reunião.

Olá, muito bom dia!!!

Colegas,

Nosso Diretor geral de harmonia, nos convoca para essa reunião urgente!!!

Quarta feira, dia 20/01/2010, às 20:00 horas, na quadra vai vai.

Solicita a presença de todos os seguimentos da harmonia:

- Coordenadores de Harmonia
- Coordenadores de Setores e suas equipes
- Coordenadores de Carros
- Coordenadores de casais de M.S.P.B. e suas equipes
- Casais de mestre salas e porta bandeiras

A presença de todos é imprescindível!!!

Aos coordenadores de setores: à vocês cabe a função de avisar a toda equipe, para que ninguém fique sem ser avisado. Assim pede nosso Diretor Geral, [Nome do Diretor].

Serão tratados assuntos referentes a planejamento do carnaval 2010, acertos de valores referente a roupa de desfile, acertos de algumas arestas.

Por favor não faltem.

Qualquer impedimento, favor comunicar com antecedência!

Quadro 3 – *E-mail* para Marcação de reunião

Fonte: Dados da pesquisa.

A mensagem reforça a necessidade da presença de todos, uma vez que o carnaval se aproximava. Por isso, a observação de que os coordenadores deveriam comunicar a todos os integrantes da sua equipe. A difusão das informações através dos diferentes veículos de comunicação tinha um papel importante na atualização dos acontecimentos da escola. Apesar de existir uma cobrança para se chegar no horário nas reuniões, o atraso era um constante. Eu sempre chegava de 10 à 15 minutos adiantado, mas ficava esperando por volta uma hora até o início. Raras vezes as reuniões começavam com menos de 30 minutos de atraso. Elas

normalmente aconteciam em meio a muita tensão e discussão, como o exemplo a seguir de uma típica reunião do setor de harmonia.

Quarta-feira, 19:50h. A reunião, com todos os integrantes, estava marcada para às 20:00h na quadra da escola. Durante o tempo de espera os harmonias que chegavam primeiro se concentravam na rua em frente à quadra e ficavam conversando sobre assuntos diversos e fazendo brincadeiras e gozações uns com os outros (ver Figura 5). Contudo, minutos depois esse não seria mais o clima entre eles, pelo menos não até o término da reunião ou até algum mediador bem humorado se manifestar nos momentos críticos. Fiquei na calçada em frente à entrada da escola com os harmonias esperando o início da reunião. Conversamos sobre vários assuntos, desde questões referentes ao carnaval até, e principalmente, sobre futebol. O assunto futebol era recorrente.

Todos eles eram sempre muito atenciosos e prestativos comigo. Apesar de ter estranhado o clima tenso das primeiras reuniões que participei, com o tempo fui me sentindo mais a vontade e percebi que fora delas o clima era muito mais amistoso. Depois de uma longa espera, fomos chamados para dar início a reunião. Dentro da quadra tinham várias mesas e cadeiras de plástico com a marca da empresa de bebida patrocinadora da escola. Algumas delas já estavam posicionadas uma do lado da outra com o diretor de harmonia no meio e os membros de apoio à direção (também chamados na escola de diretores) tanto do seu lado direito quanto esquerdo. Cada um pegou sua cadeira e a posicionou, sem muita ordem, de frente para a mesa da diretoria. Eu coloquei a minha no final, como sempre fazia, para poder ter um amplo campo de visão e poder fazer as minhas anotações mais a vontade. Essa geralmente era a configuração dos lugares nas reuniões.

Às 21:10h o diretor de harmonia deu início a reunião. Ele tinha sobre a mesa uma pasta que continha o desenho das fantasias, o enredo, a sinopse, a divisão setorizada e a montagem da escola. Muitos integrantes da harmonia estavam com caneta e caderno para fazerem anotações. O diretor comentou vários pontos a respeito da produção do desfile. Falou do acompanhamento mais próximo que os harmonias precisariam ter nos ateliers que confeccionavam as fantasias, solicitou aos coordenadores de carro que fizessem uma reunião com os destaques dos carros alegóricos, falou da roupa que os harmonias iriam usar no desfile e destacou várias vezes a importância dos harmonia saberem cantar o samba-enredo. Em praticamente todas as reuniões o diretor deu ênfase na importância canto.



Figura 5 – Harmonias em frente à quadra  
Fonte: Tirada pelo autor.

Outro ponto enfatizado por ele foi em relação ao empenho dos harmonias. Segundo ele existia falta de envolvimento com as atividades sociais da escola e principalmente falta de compromisso e dedicação com as tarefas de cada um, além da ausência de alguns integrantes nos ensaios e reuniões. Ao mencionar essas questões o diretor se mostrou muito irritado, especialmente com a coordenação de carros alegóricos. Em vários momentos ele elevava a voz, falava palavrões, gesticulava e se dirigia aos integrantes com certa agressividade, mostrando seu descontentamento. Nesses momentos todos ficavam em silêncio e um clima de tensão se instalava na reunião. Esse tipo de cobrança por parte da diretoria era freqüente nas reuniões. Um diretor de carnaval lembrou que não tinha desculpas para não saber os dias de reuniões porque, segundo ele, todo mundo possuía celular, rádio, *e-mail* e MSN, por isso poderia facilmente se informar.

Em outro momento da reunião, também com o tom de voz alterado e muito nervoso, o diretor disse que a presença de todos os harmonias nas reuniões e atividades sociais é importante, porque isso faz com que os harmonias conversem com outros integrantes, conhecendo-os e ficando conhecidos, e saibam exatamente qual a função e posição de cada um no dia do desfile. De acordo com ele, isso evitaria confusões e integrantes perdidos sem saber o que fazer. Ele disse que quem falta as reuniões e ensaios sempre tem uma desculpa de que estava trabalhando ou tinha que resolver problemas familiares. Nessa hora ele ressaltou a necessidade de abrir mão de algumas coisas para fazer o carnaval acontecer. Os outros diretores

também falavam em apoio aos comentários do diretor de harmonia. Essas cobranças eram uma forma de ressaltar a importância do envolvimento de todos com a agremiação e de se envolverem mais com a vida social da escola.

Na mesma linha de cobrança, outro diretor comentou a respeito de um erro na montagem de um dado setor da escola ocorrido no ensaio no sambódromo. Uma ala se dividiu em duas e seus componentes ficaram em dois lugares diferentes, desorganizando a montagem. Ele questionou o coordenador responsável pelo setor o que havia ocorrido. O coordenador tentou se defender alegando veementemente que não havia ocorrido erro. Seguiu-se aí uma discussão exaltada entre o coordenador e o diretor, ambos levantando da cadeira, elevando o tom de voz e gesticulando com o dedo em direção ao outro. Enquanto o diretor dizia que aquele erro era inaceitável, porque se tivesse ocorrido no dia do desfile a escola perderia o carnaval, pois seria penalizada pelos jurados, o coordenador tentava se defender negando as acusações e argumentando que não era culpado. Depois de um longo tempo, com outros diretores afirmando que também viram o erro, o coordenador assumiu sua falha. Ele disse que muitos integrantes daquela ala estavam sem a camisa de identificação de alas e isso dificultou a organização e reunião de todos os componentes, que acabaram se dividindo em dois grupos. A distribuição das camisas é feita pelo diretor de ala, mas cabe aos harmonias controlar e organizar a colocação das alas na montagem.

### *5.3.3- Movendo a Quadra para a Rua: Eliminatórias e Final da Disputa do Samba-Enredo*

As eliminatórias e a final do samba-enredo constituem o momento que precede a entrada definitiva do setor de harmonia na produção do desfile. Definido o samba-enredo do carnaval, os harmonias começam a desempenhar uma variedade de atividades. É também o ritual de passagem do carnaval passado para o próximo e da quadra para a rua. Essa transição é muito significativa, pois é depois da escolha do samba-enredo que a escola passa a ter uma relação intensa com o público mais amplo e com a imprensa. Apesar de sair de um espaço físico para outro, a rua é tida como uma extensão da quadra; ela faz parte da escola e está incorporada na prática de ensaios a céu aberto. Entre os integrantes da escola não se diz “tem ensaio na rua”. Na verdade, eu nunca ouvi essa expressão. O que eles



dizem é “tem ensaio na quadra”. Mas o ensaio não é no espaço físico da quadra, e sim no espaço físico da rua. A rua é a quadra porque, ela é praticada como tal, isto é, as atividades de ensaio que ocorrem na quadra das escolas de samba em geral, no Vai-Vai acontece na rua. Lógica semelhante vale para os espaços do atelier e do palco, ambos localizados fora da quadra, mas tido como extensões dela (ver Figura 6). O primeiro fica na Rua Cardeal Leme e o segundo na junção desta rua com a Rua Dr. Lourenço Granato. A Figura 6 ilustra o palco e atelier da escola.



Figura 6 – Palco e atelier da escola  
Fonte: Tirada pelo autor.

Durante a pesquisa de campo acompanhei alguns dias de competição na quadra e participei da grande festa da final do samba-enredo que ocorreu na rua. As eliminatórias eram realizadas dentro da quadra aos domingos, a partir das 19:00 horas e terminavam por volta das 22:30 horas. Embora o horário marcado fosse às 19:00 horas, raramente iniciava-se antes das 20:00 horas. Em dia de eliminatória, as pessoas da comunidade e o público em geral começavam a chegar por volta das 18:00 horas. Eles ficavam nos bares em frente à quadra bebendo e comendo, enquanto aguardavam a abertura dos portões. Barracas, *trailers* e carrinhos de pipoca na rua disputavam fregueses com os bares locais. Em dia de eliminatórias os harmonias precisavam estar com o uniforme. O uniforme de harmonia em dias de eventos e ensaios é obrigatório. Por isso, era fácil identificar os integrantes desse setor. Nos dias de eliminatórias antes do início das disputas, alguns harmonias ficavam nos bares conversando com amigos e conhecidos, enquanto outros entravam e saíam com frequência da quadra. Eventualmente alguns deles paravam



para conversar comigo, contavam alguma história ou me atualizavam a respeito de acontecimentos que se desdobravam nos bastidores. Abraços fortes e apertos firmes de mão, além de tapas no peito e nas costas eram as formas usuais de cumprimento entre os homens. Entre as mulheres e entre elas e os homens o comum era uma beijo no rosto e um abraço. A maneira como eles interagiam entre si e comigo era sempre pautada na simpatia e descontração, característica marcante entre os harmonias. Isso me deixava muito a vontade e confortável.

Para entrar na quadra e assistir a disputa era preciso pagar. Em todos os eventos e ensaios cobram-se algum valor. Na entrada principal ficavam três ou quatro harmonias recebendo o público e fornecendo-lhe informações. Eram eles que liberavam a entrada para mim. Do lado de dentro, alguns harmonias ficavam reunidos em mesas discutindo problemas e planejando atividades que estariam por vir. Outros se preparavam para fazer a apresentação dos casais de mestre-sala e porta-bandeira. Uma parte da bateria ficava responsável por tocar os sambas. Ela se posicionava em um pequeno palco. Antes de iniciar a disputa, ocorria a apresentação dos casais de mestre-sala e porta-bandeira. As baianas faziam um círculo ao redor da quadra e os casais dançavam no centro. Após a apresentação, dava-se início a competição. Os compositores que concorriam se apresentavam na parte de cima da quadra, onde ficava uma espécie de altar com santos. As imagens eram retiradas e eles ocupavam aquele local. As eliminatórias eram muito competitivas. Torcidas, bandeirinhas e letra do samba sendo distribuída para o público compunham os ingredientes da disputa, como pode ser visto na Figura 7. Todo domingo eram apresentados de três à quatro sambas, sendo que um ou mais deles eram eliminados até que ocorresse a final entre os três melhores, como descrito a seguir.



Figura 7 – Eliminatória de samba-enredo  
Fonte: Tirada pelo autor.

Domingo, final da disputa do samba-enredo. Diferentemente das primeiras fases eliminatórias, a final não aconteceu dentro da quadra, mas sim na rua em frente à ela. Como o número de pessoas previstas era muito grande, a quadra não teria espaço suficiente para comportar todo mundo. De fato o número de pessoas presentes nesse dia foi muito grande. Não seria possível realizar a final dentro da quadra. Assim, os integrantes da escola fecharam as ruas próximas para a realização da final. A partir da final, os ensaios são realizados na rua e essa é uma antiga tradição da escola. As Ruas Cardeal Leme, São Vicente e Dr. Lourenço Granato foram fechadas com grades de ferro e foram colocadas lonas pretas para que o ensaio só pudesse ser visto do lado de dentro. Vários seguranças ficavam espalhados pelas quatro entradas que dão acesso ao espaço do ensaio. Tinham diversas barracas, com armações de ferro improvisadas no canto das ruas e encostadas nas paredes, vendendo cerveja, água e salgados. Algumas áreas eram reservadas para convidados e tinham camarotes localizados em frente à quadra e próximas ao palco. O público era bem diversificado em termos de sexo e idade. Estavam presentes desde crianças até pessoas idosas. Não só os harmonias, mas os membros de outros setores da agremiação estavam presentes e podiam ser identificados pela camisa que usavam. Tal como nos dias de competição na quadra, antes da apresentação dos sambas finalistas, os casais de mestre-sala e porta-bandeira fizeram uma apresentação de dança no meio do público. Eles eram auxiliados de perto pelos harmonias de casais, além de outros harmonias que

ficavam cercando o espaço da dança para o público não invadir. A Figura 8 ilustra a rua tomada pelo público.



Figura 8 – Final da disputa de samba-enredo  
Fonte: Tirada pelo autor.

A presença da torcida dos três finalistas podia ser facilmente percebida. Pessoas distribuíam folhetos com a letra dos sambas, além de bandeirinhas para serem agitadas na hora que houvesse a apresentação. Os torcedores estavam muito empolgados e agitados. A bateria estava posicionada no seu local em frente ao palco, em um espaço cercado por grades. A frente da bateria, em uma base de concreto mais elevada, encontrava-se o mestre de bateria, com um cordão no pescoço e na ponta um apito amarrado, o qual era usado para conduzir o ritmo da bateria. Um locutor, em cima do palco, ficava responsável por passar as informações ao público sobre as apresentações. Cada um dos três grupos de compositores teve 15 minutos para apresentar seu samba-enredo. Durante as apresentações fogos de artifício eram atirados para o céu, papéis picados jogados para o alto e grandes bolas (de plástico) de futebol lançadas no meio da multidão, que se entregava ao samba, cantando e dançando com muito entusiasmo. Após a apresentação dos três sambas, houve um intervalo que contou com a presença do Neguinho da Beija-Flor e do Dodô do grupo de pagode Pixote. Cada um deles cantou duas músicas.

Antes da divulgação do vencedor foi realizada uma despedida do samba-enredo do carnaval anterior. Ele foi executado várias vezes e as pessoas cantaram animadas com um tom de nostalgia. A final da competição e mais especificamente a

execução do samba do ano anterior, representa um ritual de passagem do carnaval que se foi para a preparação efetiva do próximo que se iniciará após a escolha do samba-enredo da escola. Mais do que um ritual significa a associação de um novo ator (o samba-enredo do ano) na rede de produção do desfile. Esse ator (re)configurará a rede-de-atores, já que o canto e a dança passarão por ele e os harmonias de canto e evolução e de casais de MS-PB executarão suas atividades a partir dele. Com uma dose de suspense e um discurso otimista, o locutor divulgou o resultado do samba vencedor, que foi aplaudido pelo público com exaltação. Uma chuva de fogos de artifício tomou conta das ruas, além dos papéis picados que eram jogados para o alto. A escolha pareceu ter agradado o público presente, algo importante na relação da escola com a comunidade e com a prática de canto, como apresentarei mais a frente. Anunciado o vencedor, seus compositores foram parabenizados e o samba foi executado durante todo o restante da noite, demarcando o período conhecido na escola como a fase de execução do carnaval. A partir daí, o setor de harmonia entra definitiva e intensamente na produção do desfile. É quando iniciam-se os ensaios aos domingos, as reuniões se tornam mais freqüentes e os harmonias fazem suas visitas ao barracão para acompanhar o trabalho de construção dos carros alegóricos.

#### *5.3.4- Ensaio*

Neste tópico descreverei primeiro como é um dia de ensaio no Vai-Vai e em seguida abordarei o evento de apresentação dos protótipos das fantasias, que por ocorrer durante o ensaio possui uma rotina semelhante a ele, mas com alguns elementos adicionais. Por se tratar de um momento importante na produção do desfile ele será apresentado à parte. Com os ensaios a escola consegue conciliar uma série de interesses como, a diversão do público, o trabalho da harmonia, a necessidade de recursos financeiros e o espaço para publicidade dos patrocinadores. Os ensaios constituem o momento de translação desses variados interesses, os quais passam obrigatoriamente pelo setor de harmonia.

#### 5.3.4.1- Associando Elementos de Produção do Desfile na Quadra

Os ensaios começam logo após a escolha do samba-enredo, em meados de setembro. É a partir deles que a escola se apresenta para o público mais amplo, pois as pessoas que comparecem nas eliminatórias são em sua maioria da comunidade ou amigos dos compositores. Em uma produção carnavalesca eles são usados para o ensaio a bateria, aprendizado de canto por parte dos componentes, aperfeiçoamento da dança dos casais de mestre-sala e porta-bandeira, arrecadação de recursos por meio da bilheteria e venda de bebidas, além da comercialização das fantasias das alas e carros alegóricos. Mas possuem outro propósito importante que é o de “manter a escola existindo” por meio da prática de ensaiar. Como observa Latour (2005) um festival popular é composto por um grupo que pode ser definido como um movimento que necessita de continuação e que se não for performado ou noticiado, deixa de existir. Assim, as organizações acontecem na medida em que suas práticas e arranjos materiais persistirem no tempo (Schatzki, 2006). O ensaio, portanto, se configura como uma prática central na produção do desfile carnavalesco. Como observa o Entrevistado 10, o ensaio “também é um centro de entretenimento, de circulação onde ajuda a perpetuar a marca da escola”. Perpetuar a marca da escola significa torná-la real, o que só é possível por meio da circulação de coisas (pavilhão da escola, fantasias, dinheiro, pandeiro, etc) e pessoas (harmonias, MS e PB, público, baianas, etc) pela quadra da agremiação.

Devido aos objetivos desta tese, darei maior ênfase ao ensaio de canto e a dança, uma vez que a bateria não faz parte do setor de harmonia, embora seja ela que embala o canto do samba-enredo. Porém, como me disse uma vez um harmonia: “a bateria é um setor a parte na escola. É um setor que nós da harmonia não mexe” (Notas de campo). Os ensaios no Vai-Vai ocorrem aos domingos das 19:00h às 22:30h. Pelo fato de serem realizados na rua, em frente a vários prédios residenciais, precisam terminar até às 22:30h. Quando falta em torno de um mês e meio para o carnaval, os ensaios passam a ser realizados também as quintas-feiras no mesmo horário. Eu costumava chegar às 19:00h, apesar dos ensaios começarem, de fato, sempre por volta das 19:30h. A seguir descreverei um dia de ensaio na quadra da escola.

São 18:55h de um domingo. Como de costume eu entrei pela rua de trás (Rua São Vicente) aonde uma integrante da escola liberava a passagem para mim. Ao



chegar na entrada, eu olhei para ela e acenei. Ela então fez um sinal com as mãos para os seguranças me deixarem entrar. Por essa entrada eu saia dentro da quadra onde as fantasias<sup>36</sup> já estavam dispostas para o público escolher, caso tivesse interesse em desfilar. Ao redor da quadra encontravam-se as mesas dos diretores de ala e seus ajudantes, onde as pessoas poderiam se informar melhor a respeito de cada uma das alas, da fantasia correspondente, dos valores e condições de pagamento. Como o ensaio não tinha começado ainda muitas pessoas obtinham informações sobre como poderiam desfilar e ficavam escolhendo as fantasias. A Figura 9 ilustra a distribuição das mesas das alas na quadra e a Figura 10 a exposição das fantasias. Outras pessoas faziam suas carteirinhas de sócio ou compravam artigos da loja no segundo andar da quadra. Circulei um pouco, conversei com alguns harmonias que já estavam ali e fui para a rua.



Figura 9 – Mesas das alas  
Fonte: Tirada pelo autor.

<sup>36</sup> Não estou seguindo uma ordem cronológica fiel aos acontecimentos por julgar que a forma pela qual exponho os eventos seja mais útil para o objetivo proposto. Por isso a experiência de ensaio narrada já conta com a exposição das fantasias, cuja festa de apresentação será apresentada no tópico seguinte.



Figura 10 – Exposição das fantasias.  
Fonte: Tirada pelo autor.

Ao redor da rua ficavam as barracas que vendiam bebidas e comida. Muitas pessoas bebiam enquanto aguardavam, ao som de músicas diversas, o início do ensaio. Uma área reservada na parte de cima da quadra, de frente para o palco, era usada pelo presidente e seus convidados. Ao lado do palco ficava o camarote da empresa de bebidas patrocinadora da escola. Um bar que fica no espaço fechado da rua aproveitou a oportunidade para criar também, no seu segundo andar, um camarote para seus clientes. Nas quatro entradas para a rua tinha pelo menos um harmonia. Eles usavam a tradicional camisa amarela, calça preta e sapato preto (ver Figura 11). Alguns deles usavam camisa cinza listrada de preto. A maioria dos harmonias presentes era da coordenação de canto e evolução e de casais. Aos poucos o público enchia a rua. Avistei uma integrante da coordenação de casais indo em direção ao palco. Era um sinal de que o ensaio iniciaria em poucos minutos. O pavilhão da escola fica guardado no palco e é lá que os harmonias de casais se encontram com os mestres-salas e as porta-bandeiras. Saindo do palco eles caminharam para o centro da rua, onde os casais ficam concentrados. Os harmonias vinham com o pavilhão na mão erguido para o alto na vertical<sup>37</sup>.

<sup>37</sup> Em qualquer lugar ou evento, o pavilhão deve ser sempre carregado estendido para o alto na vertical, pois essa é uma forma de demarcação de espaço e identificação dos integrantes daquela escola de samba, quando, por exemplo, estão em um evento em que há várias agremiações. O pavilhão no alto permite que de longe os integrantes, cada um de sua escola, consiga localizar facilmente onde estão os membros do seu grupo.



Figura 11 – Harmonias no portão de entrada.  
Fonte: Tirada pelo autor.

Simultaneamente a ala das baianas, das crianças e das passistas se organizavam em blocos atrás do espaço onde os casais ensaiariam. Nesse momento, o locutor anunciou que o ensaio estava prestes a começar. A bateria já estava posta e fazia o aquecimento, que servia também para aquecer os casais que se movimentavam levemente de um lado para o outro. Antes de tocar o samba-enredo da escola, a bateria tocou um samba de exaltação, algo que era sempre feito nos ensaios. Os casais eram acompanhados de perto pelos harmonias de casal, que seguravam em suas mãos garrafas de água e lenços, entregues aos casais durante o ensaio para se hidratarem, refrescarem do calor e enxugarem o suor. Os casais consumiam muitas garrafas de água, principalmente nos meses de janeiro e fevereiro. Já as alas tinham o apoio dos harmonias de canto e evolução que circulavam constantemente em torno delas, cantando, animando seus componentes e fazendo-os cantar. Num dado momento, o diretor de harmonia fez um sinal com as mãos e os harmonias começaram a abrir espaço no meio da multidão para que os casais pudessem desenvolver sua dança. Um grande círculo foi formado no centro da rua. Os harmonias ficavam na frente do público formando uma linha circular em torno dos casais e assegurando o espaço para as alas. Quando a bateria começou a tocar o samba-enredo da escola o ensaio definitivamente havia começado e os casais iniciaram sua dança, bem como as alas simulavam uma pequena evolução, dando alguns passos para frente e depois para trás.



Nessa primeira parte do ensaio, sob o olhar atento dos harmonias, os casais dançavam ao ritmo da bateria fazendo os passos tradicionais de um casal e eventualmente apresentando uma coreografia específica que havia sido elaborada para aquele samba-enredo. As alas, acompanhadas de perto pelos harmonias de canto e evolução, cantavam com empolgação o samba da escola. O diretor de harmonia circulava entre a área dos casais e das alas. Eventualmente ele fazia gestos com as mãos para as alas evoluírem um pouco para frente. Algumas pessoas do público sambavam e cantavam alheias as apresentações. Curtiam em pequenos grupos regados de muita bebida. Outras muitas admiravam atentamente os passos sincronizados dos hábeis mestres-salas e elegantes porta-bandeiras, bem como a bela dança das baianas, a sensualidade das passistas e a divertida festa das crianças. *Flashes* de máquinas fotográficas eram disparados de todos os lados. Algumas pessoas faziam filmagens. Os *flashes* e filmagens não eram apenas do público, mas também da imprensa. Em praticamente todos os ensaios a partir de dezembro os jornalistas estavam presentes. Quando não estavam filmando os casais ou as alas, entrevistavam algum integrante da escola. A Figura 12 mostra a imprensa, a ala das baianas, o principal casal de MS e PB e ala das crianças. Depois de aproximadamente 75 minutos tocando sistematicamente o samba-enredo, a bateria parou e houve um intervalo. No intervalo, os harmonias se dispersaram. Alguns foram para dentro da quadra, outros ficaram conversando na rua e os demais vigiavam o pavilhão da escola apoiado em uma espécie de tripé de ferro.

Aproveitei o intervalo e fui para dentro da quadra fazer minhas anotações. Enquanto eu escrevia no meu caderno de campo e comia barras de cereais, uma jornalista se aproximou de mim e perguntou se eu também era jornalista. Eu disse que não e ela logo se explicou dizendo: “é que você está anotando aí e tá com uma bolsa igual a de jornalista” (Notas de Campo). Expliquei que eu era pesquisador e ela então retornou para a entrada principal da quadra, onde parecia aguardar a chegada de alguém. Às 21:15h, depois de aproximadamente 30 minutos de intervalo, o ensaio foi reiniciado. Porém agora, já com a rua praticamente toda tomada pelo público, o ensaio reiniciou-se com os casais e as alas posicionados do lado direito do palco em um espaço reservado para eles. Naquele local, os harmonias colocavam grades para separar o público dos casais.



Figura 12 – Imprensa, ala das baianas, casal MS-PB e ala das crianças  
Fonte: Tiradas pelo autor.

Tal como na primeira parte do ensaio, na segunda, os casais apoiados pelos harmonias de casal e as alas auxiliadas pelos harmonias de canto e evolução dançaram e evoluíram durante mais 75 minutos. Tudo isso era acompanhado de perto pelo diretor de harmonia. Nos últimos 15 minutos ele chamou alguns harmonias e pediu para que eles abrissem um corredor por meio do público, desde o lado direito do palco até a parte central da rua. Aberto o espaço, os casais e as alas começaram a se deslocar lentamente dançando e cantando por entre as pessoas. Ao passarem pelo corredor faziam uma rápida apresentação no centro da rua e se dirigiam para dentro da quadra. Por fim, o intérprete da escola parou de cantar e permaneceu apenas a bateria tocando. A bateria, então, saiu do seu local, passou tocando por entre as pessoas e foi entrando em grupos para dentro da quadra. Vagarosamente o som do batuque foi diminuindo até que não restou mais nenhum integrante da bateria na rua e o ensaio terminou.

#### 5.3.4.2- Apresentando as Fantasias

A festa de apresentação das fantasias marca a entrada desse elemento na rede-de-atores da produção do desfile e na preparação do carnaval. A partir de

então se iniciam os trabalhos de confecção nos ateliers indicados pelos diretores de ala e venda das fantasias na quadra. O evento ocorreu em um ensaio de domingo, no dia 08 de novembro de 2009 e estava marcado para começar às 18:00h. A mobilização na escola começou pela manhã e se estendeu pela parte da tarde para deixar toda a estrutura pronta ao anoitecer. Muitas pessoas estavam envolvidas, desde marceneiros, eletricitas e mecânicos, passando pelos diretores, harmonias e demais integrantes da escola.

Domingo. Cheguei à quadra às 14:50h. Entrei pelo portão da rua São Vicente. Passei em frente à cozinha e vi duas mulheres preparando o almoço que seria servido mais tarde para os integrantes da escola que chegavam aos poucos para a reunião das 15:00h. Avistei o diretor de harmonia na rua e fui ao encontro dele. Perguntei sobre a reunião e ele disse: “Está marcado para às 15:00h, mas o pessoal sempre atrasa. É horário de sambista!” (Notas de campo). No entanto, dessa vez foram apenas 35 minutos de atraso para o início da reunião. Nela os harmonias receberam algumas orientações sobre o evento e o posicionamento de cada um na rua e nos portões de entrada. A reunião terminou às 16:15h. Depois da reunião, os harmonias se dispersaram. Os portões seriam abertos para o público somente às 18:00h. Nesse intervalo de tempo alguns harmonias foram almoçar; outros ficaram tirando a medida da roupa que seria usada no dia do desfile; outros foram colocar as grades que cercariam o espaço reservado para a ala das baianas; um pequeno grupo conversava na rua, enquanto outros já se dirigiram para seus postos nos portões de entrada.

Uma passarela que serviria para a apresentação das fantasias estava sendo montada. A passarela saía de perto do portão a direita do palco e ia até a parte central da rua, quase em frente ao local onde a bateria se posiciona. Uma grande tenda branca de onde as pessoas sairiam para desfilarem com as fantasias foi montada também. Grades foram colocadas para separar o público das alas, de maneira que elas pudessem ensaiar sem interferências. O barulho de martelo batendo em pregos era constante. Pessoas transitavam de um lado para o outro carregando ferro, madeira, rolos de tecido, plástico, etc. Várias barracas estavam dispostas na rua e algumas pessoas as abasteciam com bebidas, gelo e faziam os ajustes finais. Às 18:00h os portões foram abertos para o público. A Figura 13 apresenta os harmonias recepcionando o público.



Figura 13 – Harmonias no portão principal.  
Fonte: Tirada pelo autor.

Aos poucos as pessoas iam chegando. Muitas delas buscavam informações com os harmonias sobre como fazer a carteirinha de sócio da agremiação ou sobre aonde comprar as fantasias. Os harmonias as direcionavam para os respectivos locais, indicando aonde eles deveriam ir. Quando foi 18:35h, com a rua já bastante cheia, o locutor assumiu seu posto no palco e começou a dar uma série de recados para o público e para a comunidade. Ele ressaltou várias vezes a importância de todos cantarem com empolgação o samba-enredo da escola. Isso tinha sido, inclusive, um tópico muito discutido e enfatizado pelo diretor de harmonia na reunião que ocorrera mais cedo na quadra. As Figuras 14 e 15 mostram a montagem da passarela e a organização das barracas, respectivamente.

Quando a rua estava cheia, os harmonias começaram a se movimentar para abrir espaço no meio do público de maneira que os casais de mestre-sala e porta-bandeira pudesse assumir suas posições para iniciarem o ensaio. Os cinco casais estavam presentes e ao redor deles encontravam-se os harmonias (ver Figura 16). Às 19:30h, com a bateria já posicionada em seu local e a rua completamente tomada pelo público, o ensaio teve início. O samba-enredo escolhido foi executado ao ritmo intenso da bateria e a vibração do intérprete da escola. Contudo, após 15 minutos de ensaio começou a chover. Como a chuva não estava forte, as pessoas permaneceram nas ruas cantando e sambando com o mesmo entusiasmo. Aos poucos a chuva foi aumentando e uma parte do público se dirigiu para dentro da

quadra. A intensidade da chuva dificultava minhas anotações. Por isso me dirigi para dentro da quadra.

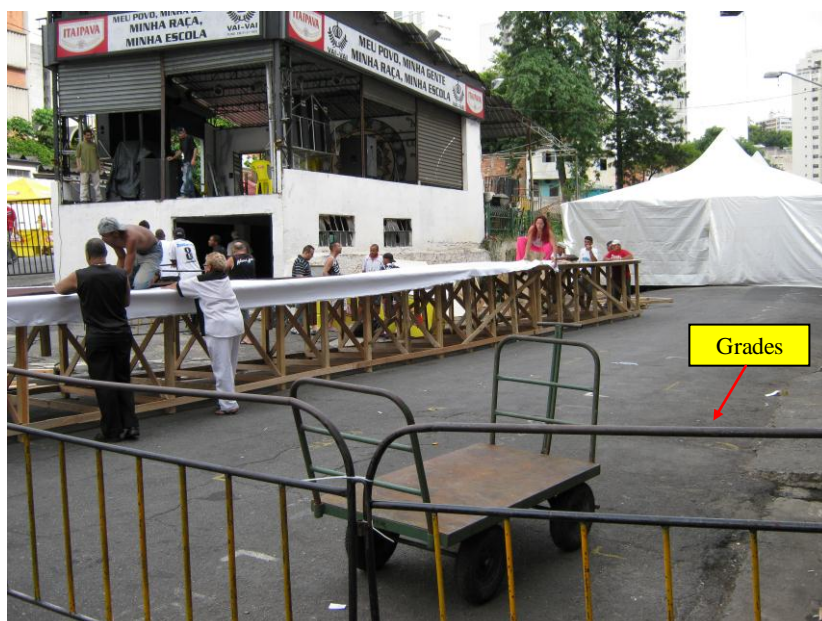


Figura 14 – Passarela  
Fonte: Tirada pelo autor.



Figura 15 – Organização das barracas  
Fonte: Tirada pelo autor.

Fiquei observando o ensaio pela janela do segundo andar. Daquele local eu conseguia fazer minhas anotações sem molhar o caderno de campo. As baianas também foram conduzidas para dentro da quadra pelos harmonias, que as colocaram em uma área reservada no segundo andar. A ala das baianas recebe um tratamento cuidadoso e especial nos ensaios. A bateria continuou tocando, mesmo



na chuva, com muita disposição. Às 19:50h a chuva ficou mais forte, o que aumentou o número de pessoas saindo da rua e indo para a quadra, cuja ventilação não era das melhores. Assim, a temperatura lá dentro ficava cada vez mais alta. Apesar da chuva forte, muitas pessoas ficaram do lado de fora dançando e cantando, algumas delas debaixo das marquises dos bares e outras debaixo d'água mesmo. Quando a chuva caía mais forte, os que permaneciam na rua pareciam se motivar, pois pulavam com maior entusiasmo e cantavam mais forte. Isso sempre acontecia nos picos de chuva forte.



Figura 16 – Casais e harmonias  
Fonte: Tirada pelo autor.

Quando foi 20:30h a quadra estava completamente lotada. Era quase impossível andar dentro dela. Somente no segundo andar se tinha um pouco de espaço. Às 20:45h a chuva começou a diminuir e as pessoas foram voltando aos poucos para a rua e se juntavam àqueles que lá permaneciam. Minutos depois a bateria parou de tocar. Um pequeno intervalo foi feito para que se iniciasse a apresentação das fantasias. Às 21:15 o locutor anunciou que os desfiles começariam. A bateria, então, voltou a tocar. Uma integrante da escola ficou responsável por anunciar cada uma das fantasias que compunham as alas e descrever sua função no enredo da escola. A seqüência do desfile seguiu a do enredo, que contava a história de 80 anos do Vai-Vai e das Copas do Mundo. Na

medida em que a pessoa fantasiada passava pela passarela, o público batia palmas, tirava fotos e admirava a beleza das fantasias. Ouvei pessoas do público dizendo: “É nessa ala que eu quero desfilar!”... ..“Olha vou falar para a Lúcia desfilar nessa ala, a fantasia é linda!” (Notas de campo). A chuva leve que caía não atrapalhava o desfile, embora às vezes prejudicasse uma ou outra foto que eu tirava quando um pingo de água caía na lente da máquina fotográfica.

A Figura 17 apresenta alguns momentos da festa de lançamento dos protótipos das fantasias. O Diretor de Harmonia se encontrava na parte da frente e central do palco, com um apito na boca. Ele conduzia o desfilante, fazendo gestos com as mãos e usando o apito para indicar o lado que ele deveria caminhar. O recurso do gesto e do apito se dava em função do barulho da bateria e do canto, que praticamente impossibilitavam qualquer comunicação clara com a voz. Os harmonias estavam posicionados ao redor do palco para evitar que o público atrapalhasse o andamento do desfile. Depois de todas as fantasias terem sido apresentadas uma de cada vez, o conjunto todo desfilou junto na passarela por alguns minutos. Na seqüência desfilou a rainha da bateria. E, posteriormente foram apresentadas ao público as costureiras do atelier da escola responsáveis pela fabricação dos protótipos das fantasias. A comissão de carnaval, bem como o mestre da bateria, também se apresentam ao longo da passarela. Por fim, uma senhora, integrante antiga da agremiação, foi homenageada pelo seu aniversário e vários anos de dedicação à escola. Às 22:35h a apresentação dos protótipos das fantasias foi encerrada. A partir da semana seguinte deu-se início à venda de fantasias na quadra da agremiação e pela *internet*.



Figura 17 – Apresentação dos protótipos das fantasias  
 Fonte: Tirada pelo autor.

A festa de apresentação das fantasias é uma forma de despertar o *interesse* do público em desfilar pela escola, sem necessariamente ter passado antes pela etapa de *problematização* do processo de translação definido por Callon (1986), ou seja, ainda não existe qualquer aliança entre a escola e grande parte dos futuros componentes, uma vez que é a primeira vez que eles têm contato com as fantasias. A partir dessa apresentação é que eles buscarão mais informações, junto aos diretores de alas, sobre valores, formas de pagamento, peso da fantasiam e em qual setor da montagem a ala está disposta. Somente nesse momento de contato com os *representantes* das alas, que já foram estabelecidos anteriormente e poderão falar pelos componentes diante da escola, é que se inicia a negociação para o estabelecimento de aliados, no caso o público interessado. Caso se interessem, a fantasia da ala torna-se o Ponto de Passagem Obrigatório também já estabelecido antes mesmo de qualquer interesse, pois sem elas é impossível desfilar nas alas. Por fim, ocorre o *envolvimento*, que é a interação do componente – com os harmonias –, que deixou de ser apenas público e agora assume uma nova identidade, a qual passa a assumir novos papéis, ao assinar o termo de compromisso e ter que participar dos ensaios. Essa, porém, é apenas uma dentre as várias translações de interesses que ocorrem ao longo da produção do desfile e que eu abordarei nos tópicos seguintes.



## 5.4- Transladando Interesses na Quadra

### 5.4.1- Fazendo os Componentes Cantarem

Os ensaios na quadra representam um momento de fortalecer o canto. Ele é tão importante que antes do início de todos os ensaios que eu participei, o locutor da escola repetidas vezes ressaltava a importância de se cantar. Ele comumente dizia que “somente uma escola que canta com disposição vence o carnaval. Devemos cantar com energia, alegria e empolgação” (Notas de campo). O samba-enredo e o componente-que-canta são atores na produção do desfile, pois um ator é tudo aquilo que faz a diferença (Latour, 2007), influenciando a rede a ponto de ser notado (Law, 1987). E cantar o samba-enredo faz muita diferença. O canto é julgado pelo quesito harmonia<sup>38</sup>. Os critérios de julgamento (LIGA, 2009, p.25) determinam que “serão observadas a intensidade, vigor e a empolgação [do canto]”, sendo que a escola sofre penalização caso ocorra o fenômeno “atravessar o samba”. O atravessamento do samba é quando parte dos componentes cantam um trecho da letra do samba-enredo enquanto outra parte canta, ao mesmo tempo, outro trecho. Além do mais, “a escola deve manter a intensidade do canto do samba durante todo tempo de desfile” (LIGA, 2009, p.26), em perfeito entrosamento com o ritmo da bateria. Uma tarefa não muito fácil para uma escola que desfila com quatro mil componentes.

A prática de fazer os componentes cantarem fica a cargo dos harmonias de canto e evolução. Ela envolve alguns aspectos que antecedem os ensaios. Primeiro, a própria escolha do samba-enredo é um fator relevante no processo. Como vimos no tópico 3.7 existem alguns critérios de escolha do samba-enredo que passam por aqueles usados pelos jurados na avenida, mas também envolve a “pegada” do samba, sua capacidade de ser empolgante. Se o samba escolhido contemplar todas essas características e tiver aceitação da comunidade, a prática de fazer cantar se torna mais fácil, pois os componentes se interessarão mais em apreender a letra do samba e cantá-lo com a empolgação tão falada pelo locutor, valorizada na escola e requisito nos critérios de julgamento. Contudo, como observa o Entrevistado 7

---

<sup>38</sup> Normalmente existe uma confusão de que o trabalho do setor de harmonia é julgado apenas pelo quesito harmonia. Considerando as responsabilidades que o setor assume e está envolvido na produção dos desfiles, dos nove quesitos avaliados, ele na verdade é julgado pelos quesitos de Evolução, Mestre-Sala e Porta-Bandeira, Harmonia e Alegoria, ficando de fora os quesitos de Comissão de Frente, Bateria, Samba-Enredo, Enredo e Fantasia.

“muitas vezes a escolha do samba-enredo não é unanimidade entendeu? Então, tem pessoas da comunidade que não gostam, aí então fica difícil”. Nem sempre o samba-enredo escolhido é aquele de maior aceitação e “pegada”, já que em jogo estão os critérios de julgamento que precisam ser cumpridos. Durante o ciclo do carnaval pesquisado, o samba-enredo escolhido teve uma grande aceitação por parte da comunidade e dos componentes em geral. Como o tema era a comemoração dos oitenta anos do Vai-Vai e de Copa do Mundo, em vários momentos, principalmente no refrão, se fazia referência a comunidade e a grandeza da história dos negros.

O samba-enredo deste carnaval não foi apenas um ator que, quantitativamente, foi adicionado à rede. Ele era um ator de qualidade, definido como tal por outros atores já associados. A rede de produção do desfile se estabilizou, temporariamente, porque o ator foi aceito. Ele tinha as qualidades valorizadas por outro ator importante: a comunidade. Como o Vai-Vai se orgulha de ser uma escola que não tem um dono, a comunidade também se apresenta como um ator relevante e que faz a diferença. Um dos orgulhos dos vaivaienses é dizer que o Vai-Vai é uma “escola de chão”, ou seja, que tem como diferencial a própria comunidade e os componentes que “chegam juntos”, se dedicam à agremiação e vibram de alegria no sambódromo, cantando com entusiasmo. Nos ensaios e encontros sociais em que participei, comumente, eu ouvia entre uma conversa e outra, os integrantes da agremiação dizendo “o Vai-Vai é uma escola de chão” (Notas de campo). Os relatos a seguir ilustram essa característica:

É uma escola de oitenta anos e uma das nossas tradições é o nosso chão. Chão é o que a gente fala que são nossos componentes, é o canto, é a dança e que é conhecido também no carnaval. Aí o Vai-Vai é uma escola de chão. Escola de chão porque a gente tem componente que canta, a gente tem componente que evolui, a gente tem componente que vibra (Entrevistado 5).

O Vai-vai é uma escola com uma característica muito, muito marcante né? Por ser uma escola que ela nunca teve um comando, como é que eu posso dizer... ela nunca teve um comando familiar, um dono ou um patrono, então por isso tem essa característica de ser a escola do povo. Acho que isso dá uma dimensão muito grande né? É uma escola extremamente enraizada, então todo mundo conhece muito de carnaval. Então, quando você é dirigente de uma escola com essas características do Vai-Vai é sempre muito difícil né? Você tá sempre tendo que convencer as pessoas com argumentos, as decisões são sempre muito contestadas (Entrevistado 10).

Uma vez que a comunidade e os componentes participam ativamente da vida social da escola e se informam dos acontecimentos, eles cobram respostas da escola e se posicionam diante dela. Em reuniões gerais, as quais contavam não só com harmonias, mas com a ala das baianas, disciplinas, diretores de ala e outros integrantes da agremiação, as pessoas faziam críticas abertamente para a direção da escola. Em uma delas um integrante se sentiu ofendido por não ter sido autorizado a entrar na quadra, logo de manhã antes dos portões serem abertos para uma reunião. Antes de iniciar a reunião ele foi à frente, pediu a palavra, pegou o microfone e disse diante de todos, inclusive da diretoria, que se sentiu desrespeitado por ter sido barrado na entrada e que por ser um integrante antigo e presente na agremiação mereceria mais respeito. Disse ainda que, por causa do ocorrido, não se sentia confortável em participar da reunião e se retirou. Os diretores presentes discordaram e argumentaram que no horário que ele queria entrar a quadra ainda não estava preparada para a reunião. Como mencionou o Entrevistado 10 as ações e decisões são muito contestadas, refletindo diretamente nas práticas da escola. E isso não é diferente com a escolha do samba-enredo. Porém, quando a associação entre o samba-enredo, comunidade e componentes é bem sucedida o reflexo na prática de fazer cantar é positivo. Dessa forma, parte do trabalho dos harmonias estaria pronto. Mas as práticas organizativas para a produção do desfile envolvem atores e interesses diversos, que são potencialmente capazes de produzirem a desorganização da produção, mesmo que não o façam intencionalmente.

A comunidade e os componentes mencionados são, respectivamente, as pessoas que moram no bairro do Bixiga e àqueles torcedores fiéis e antigos da escola, que participam da vida social da agremiação e são freqüentes nos ensaios. Porém, existe outro tipo de componente, com interesse distinto, que também é um ator na produção do desfile. São os foliões/simpatizantes que freqüentam esporadicamente os ensaios e desfilam na escola em busca de uma nova experiência ou apenas por diversão de carnaval, sem a mesma preocupação em ser campeão, tal como a comunidade e os torcedores. São aqueles que estão ao redor do núcleo da estrutura organizacional em forma de comete definida por DaMatta (1997). Os foliões/simpatizantes são, em sua maioria, pessoas de classe média,

turistas de outras cidades e até estrangeiros<sup>39</sup>. Eles geralmente começam a freqüentar a quadra em meados de janeiro, restando apenas algumas semanas para o carnaval. Para estes, os harmonias precisam se preparar. Temos, assim, o segundo aspecto da prática de fazer os componentes cantarem: os harmonias precisam aprender o samba-enredo antes de todo mundo. Isso também antecede os ensaios e diz respeito não só aos harmonias de canto e evolução, mas aos demais também. Há uma cobrança grande para que, uma vez escolhido o samba-enredo, os harmonias cheguem no primeiro ensaio já com o samba decorado. Os harmonias de canto e evolução, principalmente, precisam conhecer bem a melodia e os trechos do samba nos quais a vibração naturalmente diminui. Na primeira reunião após a escolha do samba-enredo, o diretor de harmonia fez questão de enfatizar esses aspectos e sugeriu que os harmonias pegassem o CD com o samba-enredo e ouvissem em casa, no carro durante o trânsito, no trabalho ou aonde fosse possível.

Pra eu cobrar de alguém eu tenho que saber cantar. Se eu não souber cantar, eu não posso chegar no componente e falar pra ele cantar, que ele vai virar pra mim: “você não canta!”. Eu tenho que passar pro componente certinho. Quando o samba cai, quando o samba sobe. Não deixar de cantar quando o samba dá aquela caída, não parar de evoluir quando o samba dá aquela caída. Isso tudo é função do harmonia de canto (Entrevistado 3).

O harmonia ele tem que saber cantar o samba de qualquer forma, até porque eu particularmente penso assim, eu não vou exigir de você que você cante uma coisa se eu mesma não sei cantar. Então eu dou prioridade. Ganhou o samba, muitas vezes a gente já até sabe cantar, pelo menos uma grande parte a gente já sabe cantar. Mas se eu não souber, eu levo a lettrinha lá pra minha casa e fico com aquilo até eu fixar pra no domingo eu chegar e poder passar o canto (Entrevistado 6).

Como destaca Reckwitz (2002), uma prática é o produto de um corpo treinado, mas que demanda um conjunto de arranjos materiais para ser performada (Schatzki, 2003). O CD, o parêlo de som do carro, a letra do samba-enredo escrita em papel são os elementos não-humanos que proporcionam transformar os harmonias em corpos hábeis para executarem seu trabalho. Essa preparação serve para no dia dos ensaios os harmonias corrigirem aqueles que cantam errado a letra e, conhecendo os trechos em que o samba “dá aquela caída”, manterem o canto

---

<sup>39</sup> Mais difícil ainda são aqueles que nem à quadra vão, pois pelo site da escola é possível comprar a fantasia. Outros vão a um ensaio, compram a fantasia e só aparecem novamente no dia do desfile.

nivelado no mesmo padrão durante todo o samba. É notável que o refrão é o momento do ápice do canto, porque é nele que são feitas referências a comunidade e ao amor pela agremiação. Mas o ideal é a manutenção do ritmo para que a escola desfile de maneira equilibrada. É aí que entram os harmonias de canto e evolução. A definição que melhor traduz a função de um harmonia de canto e evolução está inscrita na Cartilha da Harmonia, destacando que os harmonias são “os animadores da festa” (Vai-Vai, 2010, p. 4), ou seja, aqueles que cantam, pulam e se empolgam para transmitir a mesma energia para os componentes. São eles que ajudam a configurar o corpo daqueles que participam da rede-de-atores da produção do desfile. Nos ensaios eles procuram incentivar os componentes a cantarem, agitando os braços e cantando alto com empolgação (ver Figura 18).



Figura 18 – Harmonia de canto e evolução agitando a ala das crianças  
Fonte: Tirada pelo autor.

Quando vão corrigir alguém que está cantando errado eles se aproximam e começam a cantar bem alto ao lado da pessoa. Ou então, a abordam dizendo, por exemplo, que o correto na letra é “Vai-Vai, celeiro de bambas...” (ver Anexo G) e não “Vai-Vai guerreiro de sambas...” e entregam um folheto com a letra do samba. A Figura 19 mostra dois harmonias de canto e evolução cantando no meio dos componentes. Além do mais, nos ensaios alguns harmonias ficavam encarregados de distribuir folhetos com a letra do samba para os componentes e o público em geral. Na Figura 20 é possível ver um harmonia de camisa amarela e branca com folhetos contendo a letra do samba-enredo e ao lado dele uma pessoa cantando

com a letra na mão. Acompanhar o samba-enredo com a letra na mão ajuda os componentes a cantarem corretamente os trechos da música. Fazer os componentes cantarem é uma prática que envolve um conjunto de elementos, como treinamento antecipado, repetição exaustiva do samba-enredo, distribuição de folhetos, postura de “animador de festa”, atenção com aqueles que cantam errado ou estão fora do ritmo e muita disposição. A prática de fazer cantar é sempre performada na relação com outros elementos sejam eles não-humanos (CD e folheto) ou humanos (componentes e público em geral). É por meio dessa relação que os harmonias procuram transformar um simples componente, em um componente-que-canta.



Figura 19 – Harmonias de canto e evolução no meio das alas  
Fonte: Tirada pelo autor.

Nos ensaios, os harmonias tanto cobram como são cobrados a cantar. Em um ensaio na quadra, o diretor de harmonia se irritou com um dos harmonias que estava parado e sem cantar. O diretor chegou próximo a ele, soprou com força o apito que carregava na boca e gritou para ele cantar. Um pouco tímido e desconcertado, o harmonia começou a cantar. Em relação ao canto, os harmonias precisam fazer aquilo que eles cobram. Ver um harmonia pulando e cantando euforicamente é um estímulo para cantar. Peguei-me várias vezes, durante os ensaios, cantando o samba-enredo da escola enquanto os observava e fazia minhas anotações. Os harmonias são a referência para os componentes, tanto para canto quanto para evolução. Porém, a restrição de espaço na rua impede que o trabalho de evolução seja realizado. No limite, na quadra se fazia pequenas evoluções com algumas alas

formadas, mas nada comparado ao que é realizado no ensaio técnico no sambódromo, como veremos posteriormente. Assim, na quadra o trabalho dos harmonias de canto e evolução se limita a fazer os componentes cantarem.



Figura 20 – Harmonias com letra do samba-enredo  
Fonte: Tirada pelo autor.

#### 5.4.2- Separando o Público e os Objetos dos Casais e das Alas

Realizar ensaios e mantê-los organizados demanda grandes esforços. Variados e contraditórios interesses (Latour, 2001) precisam ser negociados. Dois atores da rede de produção do desfile se fazem evidentes nos ensaios: os harmonias e o público. Eles estabelecem uma controvérsia na qual suas práticas se tornam excludentes, porém, os dois atores são complementares e precisam um do outro. De um lado, o público (simpatizantes e foliões) que vai à quadra para se divertir, beber, sambar e curtir a noite de domingo sem compromisso. Este é seu interesse maior: divertir. Ele precisa dos harmonias porque sem eles não haveria ensaio. Sem ensaio, não há diversão. De outro lado estão os harmonias que, embora não deixem de se divertir na medida do possível, estão trabalhando e têm que manter a organização, assegurando espaço suficiente para os casais e as alas ensaiarem, evitando sua interrupção. Este é seu interesse: trabalhar. Os harmonias precisam do público, pois sem o público não existe carnaval, não existe desfile. Além disso, o público é uma rentável fonte de recursos para a escola que precisa complementar a verba oriunda das fontes externas. Sem dinheiro não há desfile. Dois interesses diferentes (diversão e trabalho) e um mesmo espaço: a rua. Como

conciliá-los? O que observei nos ensaios foi um constante processo de translação (Callon & Latour (1981) no qual a estabilidade da rede de produção do desfile era constantemente colocada a prova pela interferência, desorganizativa, de outros atores.

Como vimos anteriormente os casais e as alas ensaiam em meio ao público, sob a proteção dos harmonias, que formam uma barreira humana na rua, com espaço suficiente para que o ensaio seja realizado. As alas precisam do espaço para poderem entrar em formação uma atrás da outra. E os casais para desenvolverem a dança. O mestre-sala executa giros e saltos e a porta-bandeira realiza uma série de voltas em torno do próprio eixo com o pavilhão da escola na mão. Caso uma pessoa do público passe no espaço demarcado, por distração, para tirar fotos ou atravessar a rua, existe o risco de ser “atropelado” pelo mestre-sala ou a porta-bandeira. Os harmonias também ficam atentos com aqueles que ingerem bebida alcoólica em excesso e, exaltados, querem pular no meio das alas ou invadir o espaço dos casais. O folião e o casal podem se machucar. Algumas escoriações para o primeiro e possibilidade de não desfilarem para o segundo, caso haja alguma torção grave no pé. As imagens da Figura 21 mostram primeiro, um harmonia de braços abertos iniciando a separação do público e segundo os harmonias já posicionados fazendo uma barreira humana ao redor dos casais. Nos ensaios, os harmonias recorrentemente tinham que afastar alguém que se aproximava demais e invadia o espaço demarcado, reorganizando momentaneamente o ensaio. Considerando que organizar é uma realização contínua (Czarniawska, 2004), os harmonias constantemente se envolviam nessa tarefa, separando o público dos casais e alas.

Quando se aproxima do carnaval o público aumenta consideravelmente, dificultando por consequência o trabalho da harmonia, cujo número de integrantes permanece praticamente o mesmo. A barreira humana de proteção dos casais e alas vai perdendo eficiência na medida em que cresce o número de pessoas nos ensaios. Se a rua estiver completamente cheia, significa que por volta de oito mil pessoas estão presentes. Disciplinar pessoas não é tarefa muito fácil (ver Latour, 2000b). Assim, delegar para não-humanos (Akrich, 2000) o trabalho de separação do público ajuda a manter a rede durável. Caso contrário, os casais e as alas teriam que interromper seus ensaios por causa de pessoas transitando entre eles, já que os harmonias não dariam conta de tantos “intrusos”. A prática “fazer os casais



dançarem”, que veremos a seguir, ficaria prejudicada. Quando um dos interesses (diversão) coloca em risco a estabilidade da rede, os harmonias lançam mão daquilo que Latour (2000b) chama de delegação, ou seja, eles delegam a função de separar para cordões e grades de ferro que são colocados entre o público e os casais e as alas. Os não-humanos reorganizam a rede e devolvem a estabilidade necessária para que o ensaio prossiga sem prejudicar a dança dos casais e a performance das alas. As grades e cordões ajudam a conter a multidão.



Figura 21 – Harmonias separando casais e público

Fonte: Tiradas pelo autor.

Durante a pesquisa de campo, inicialmente foi colocado pelos harmonias um cordão de isolamento para exercer a função de separação. Mas, sozinho o cordão não conseguia realizar o trabalho e havia a necessidade de alguns harmonias ficarem próximos segurando-o a fim de evitar a entrada de distraídos ou bêbedos. O cordão não se mostrou um dispositivo robusto o suficiente, pois poderia ser facilmente superado pelos humanos conscientes (que tiravam fotos ou atravessam a rua) ou inconscientes (bêbedos) a respeito do que faziam. Além de segurar o cordão, os harmonias ainda tinham que ficar atento àqueles que avançavam. A Figura 22 apresenta um “intruso” colocando em xeque a competência do não-humano cordão. Enquanto o harmonia abria passagem para um integrante da escola, o garoto de camisa preta na primeira imagem aproveitou sua distração e a incompetência do cordão para atravessar. Quando o harmonia se deu conta, o garoto já estava na área de ensaio, que só podia ser freqüentada por aqueles que compraram o camarote no espaço do atelier a direita ou eram convidados. Pelo menos temporariamente, o simples harmonia se transformou no harmonia

preocupado, o cordão de isolamento em algo inútil e o intruso barrado em um garoto feliz.

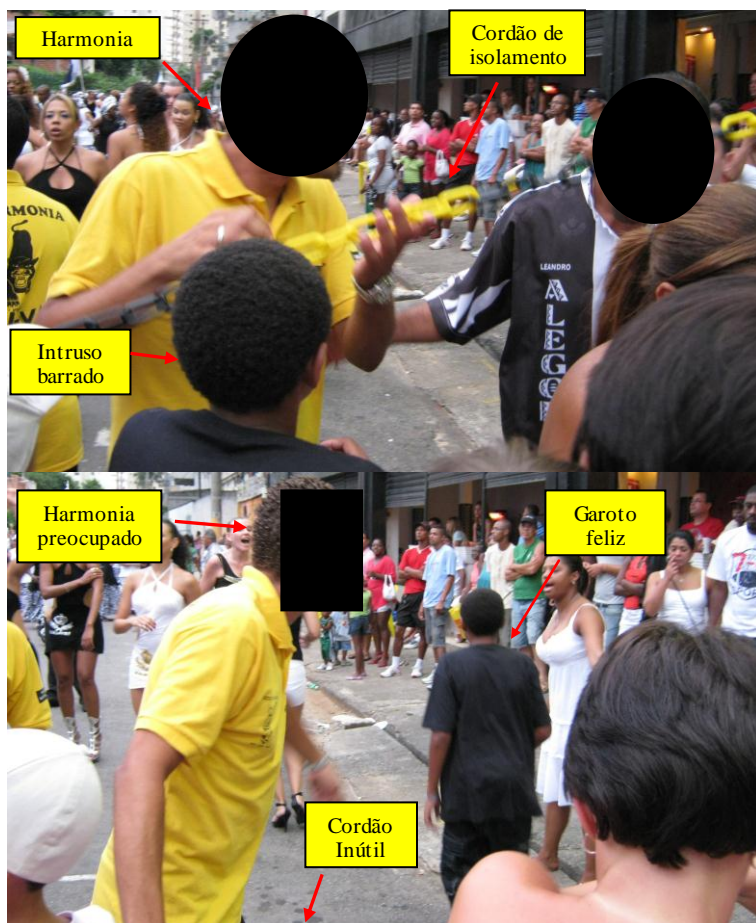


Figura 22 – Delegação mal sucedida  
Fonte: Tiradas pelo autor.

Quando o esforço para garantir que um não-humano opere conforme o esperado for maior do que aquele que se faria sem ele, a delegação deixa de ser uma opção interessante (Law & Bijker, 2000). A solução, então, foi envolver outro não-humano no processo de translação com o público: grades de ferro. Nos ensaios que estavam muito cheios, grades de metal passaram a fazer o papel que antes eram dos harmonias e havia sido delegado para o cordão, cuja competência era limitada. A grade não exigia que fosse segurada pelos harmonias, poupando-lhes esforço e atenção. Ela era um dispositivo independente. Os harmonias eventualmente apenas observavam de longe e podiam realizar seu trabalho sem se preocupar com os “intrusos”. A grade se tornou um elemento central na rede para a realização de ensaios quando a rua estava muito cheia, pois fazia com que o espaço

fosse respeitado pelo público e permitia que os harmonias se concentrassem no trabalho de ensaio. Um intruso agora se deparará com as leis da física, e ao esbarrar numa grade pesada perceberá que está no limite do espaço permitido. O bêbado, embora possa acreditar na possibilidade de romper com as leis da física e tentar seguir em frente, não terá força suficiente para levantar uma grade que duas pessoas sãs teriam dificuldade em fazer. A Figura 23 ilustra a separação entre público e casais. O processo de translação foi realizado por meio de um ator capaz de traduzir os interesses dos diversos elementos (Callon & Latour, 1981) de uma questão moral (respeitar o espaço) para uma questão das leis da física (passar através de outro corpo material) e de força (levantar grades pesadas).



Figura 23 – Delegação bem sucedida  
Fonte: Tirada pelo autor.

Apesar do não-humano “grade” ser um elemento que contribui com o trabalho dos harmonias, outros não-humanos agem de maneira contrária. Ao abrir o espaço no meio do público os harmonias precisam fazer uma varredura no chão em busca de objetos (e.x. pedras, areia, latas, copos de plástico, etc) que possam atrapalhar as alas, mas principalmente os casais. Muitos desses objetos são jogados pelas pessoas que consomem bebidas e comidas no ensaio ou durante a semana por aqueles que transitam por ali. Grandes latões de lixo espalhados pela rua não são suficientes para fazer com que o público jogue os restos no lugar certo. Sem um dispositivo técnico, tal como no caso das grades, para fazer as pessoas jogarem o

lixo na lixeira, os harmonias acabam fazendo esse trabalho. Nos ensaios, eles sistematicamente tiram coisas do chão pegando ou chutando-as para longe do círculo de ensaio. Esses objetos podem colocar em risco os casais que concentrados na dança não observam o que ocorre a sua volta. Além do mais, o calçado da porta-bandeira é um complicador, pois ela usa uma sandália de salto e ao pisar em uma lata, por exemplo, durante um giro pode facilmente torcer o pé ou cair, colocando em risco sua apresentação na avenida. Como o quesito de julgamento dos casais proíbe a comunicação verbal entre o mestre-sala e a porta-bandeira, definindo que os casais “entendem-se a um simples olhar nunca se comunicando verbalmente” (LIGA, 2009, p.20), a concentração exigida deles faz com que deleguem para os harmonias a função de observação. Os harmonias se tornam uma extensão do corpo dos casais:

Veja bem, eles tão concentrado ali os dois. Um dos quesitos que é julgado pelo jurado do casal é a sincronia e eles não podem se falar, eles se falam com os olhos. Se um deles falar alguma coisa e o jurado ver é tirado ponto. Eles tão o tempo todo um olhando pro outro, então ele não pode ta preocupado em olhar pro chão pra ver se tem alguma coisa ou se tem alguém correndo pra passar perto deles. Por isso que a gente ta sempre muito atento ao redor deles pra não deixar isso acontecer. Se cair qualquer tipo de coisa, eles não vão parar a dança deles pra tirar. Quem tem que fazer isso somos nós né? Então, na verdade os olhos deles fora ali é nosso (Entrevistado 12).

O espaço no qual uma prática se desenvolve precisa estar preparado para ela. Objetos atirados ao chão fazem pouca ou nenhuma diferença para a prática de cantar. Contudo, afetam diretamente a dança. Sandália de salto, giros e movimentos constantes com o corpo não combinam com coisas no chão. Nesse sentido, os harmonias buscam preservar as condições mínimas para a execução da dança, separando os casais dos objetos, já que aqueles não conseguem fazê-lo ao mesmo tempo em que dançam. A prática consiste em um pacote de atividades que as pessoas realizam corporalmente (Schatzki, 2001b). Ficar atento e ser os olhos dos casais são partes integrantes da prática dos harmonias de separar pessoas e coisas. Tais atividades propiciam aos casais se concentrarem no seu treino de criarem entre si uma comunicação visual, evitando ter que se dirigir ao outro verbalmente, o que implicaria em perda de pontos na avenida. Além disso, como veremos no tópico seguinte, eles executam coreografias no decorrer do samba-enredo, o que demanda



também concentração na dança para entrarem com a coreografia na passagem certa da música.

Se por um lado a ausência de objetos em determinadas práticas podem torná-las inviáveis (ver Reckwitz, 2002), por outro lado, sua presença pode prejudicá-las significativamente. Tal como os humanos, os não-humanos também se configuram como intrusos, que como destacam Bloomfield & Vurdubakis (1999) colocam em ameaça o processo organizativo. Quando algum objeto consegue driblar o olhar atento dos harmonias, ele impede a continuidade da dança, por mais simples que seja sua forma e seu tamanho. Em um ensaio o mestre-sala pisou em uma fita adesiva que ficou grudada na sola do seu sapato. Após alguns minutos dançando com dificuldade, ele parou e precisou da ajuda de um harmonia para tirar tirá-la do pé. Somente após a retirada do objeto, ele retornou ao ensaio. Como mostram as imagens da Figura 24, os harmonias têm um grande cuidado com o chão.



Figura 24 – Limpando o chão  
Fonte: Tiradas pelo autor

Na primeira imagem um deles usa uma vassoura para retirar uma quantidade de terra que se encontrava próximo aos casais, que dançam ao fundo. Na segunda, outro harmonia chuta uma lata que estava próxima ao local onde a ala das passistas dançava. Copos descartáveis, latas de cerveja e até papel de bala, por mais inofensivo que possam parecer, interferem diretamente na dança dos casais. Manter a rede-de-atores da produção do desfile estável requer não apenas a reunião e associação conjunta de elementos humanos e não-humanos (Latour, 2005), compondo uma rede heterogênea (Law, 1992), mas também a dissociação de elementos indesejáveis que operam como intrusos capazes de prejudicar a rede no momento em que ela é performada. A dissociação, no entanto, não significa sua exclusão total na medida em que eles continuam presentes, sendo uma constante ameaça. Por exemplo, pelo fato dos ensaios serem na rua, areia e poeira permanecem compondo o piso do asfalto, mesmo após serem varridas e uma lata chutada para longe poderá voltar caso um folião jogue outra no chão. Assim, na impossibilidade de criarem barreiras que anulem completamente tais interferências, os harmonias procuram estabelecer a organização em meio ao desorganizado.

#### 5.4.3- *Fazendo os Casais Dançarem*

A preparação dos casais para o desfile inicia-se efetivamente após a escolha do samba-enredo, quando começam os ensaios na rua. O Vai-Vai possui cinco casais de mestre-sala e porta-bandeira, sendo que quatro deles vão para a avenida desfilar. O quinto casal é usado para a realização de *shows* em eventos, podendo também substituir um dos outros quatro no dia do desfile caso ocorra algum imprevisto. Nos ensaios, nem sempre todos os casais se apresentam. Mas geralmente há pelo menos três deles ensaiando, sempre sob a observação dos harmonias de casal, que além de assegurarem as condições necessárias para o desdobrar da prática do ensaio, são responsáveis pela dança em si. Eles verificam como os passos da dança estão se desenvolvendo, criam juntamente com os casais coreografias específicas de acordo com o samba-enredo, ajustam os giros da porta-bandeira, a postura do mestre-sala e os movimentos corporais de ambos. Os critérios de julgamento dos casais são extremamente rigorosos quanto à dança do casal e sua postura na avenida ao conduzir o pavilhão da escola, que deve ser apresentado com altivez e elegância.

O rigor, principalmente com a porta-bandeira, deve-se ao fato dela carregar o elemento mais importante de uma escola de samba: seu pavilhão. A dança de um casal está diretamente relacionada com a condução do pavilhão, carregado pela porta-bandeira e protegido pelo mestre-sala. Por isso, “a porta-bandeira jamais se curva a qualquer pessoa, uma vez que ela ostenta o ponto máximo da escola que é o seu pavilhão” (LIGA, 2009, p.20). Tais exigências requerem dos harmonias um cuidado especial nos ensaios de maneira que os casais estejam preparados para conduzirem o pavilhão da escola pela avenida. Há também um cuidado grande com o próprio pavilhão, que nos intervalos do ensaio é colocado em um suporte e vigiado de perto por dois ou mais harmonias como guardiões de um bem precioso, como ilustra a Figura 25. Materializado em uma bandeira com o desenho dos ramos de café e a coroa, o pavilhão carrega a história e origem da escola, portanto, quando a porta-bandeira dança e o ostenta na avenida sob a proteção do mestre-sala, ela está conduzindo oitenta anos de reuniões, ensaios, produção de fantasias e carros alegóricos que, conjuntamente, constituíram a escola e a fazem existir.



Figura 25 – Vigiano o pavilhão  
Fonte: Tirada pelo autor.

Na avenida, embora não seja obrigatório, os casais param em frente à cabine do jurado de casais<sup>40</sup> para apresentar o pavilhão da agremiação. Essa parada é

<sup>40</sup> Em todas as cabines existe uma placa que identifica quais quesitos que os jurados que ali se encontram avaliarão. As harmonias têm conhecimento prévio sobre essa disposição, pois ela é divulgada antes do desfile.

cronometrada pelos harmonias, de maneira que eles possam coordenar o ritmo de evolução. Nos ensaios os casais simulam ao longo do samba-enredo quase uma centena de vezes a apresentação do pavilhão como se estivessem na avenida. Essa atividade corporalmente rotinizada (Reckwitz, 2002) tanto dos casais que dançam quanto dos harmonias que cronometram o tempo contribui para o bom desempenho do casal na avenida. A coreografia também é ensaiada repetidas vezes, uma vez que a criatividade é um critério de avaliação. As imagens da Figura 26 apresentam na primeira foto o casal dançando e na segunda executando a coreografia criada para o samba-enredo vigente.



Figura 26 – Dança e coreografia do principal casal de MS-PB  
Fonte: Tirada pelo autor.

Em um momento da dança do casal principal, a Débora contava até oito, marcando o ritmo da coreografia. Ela contava uma vez e começava a contar de novo logo na seqüência. O Wander ficava junto com ela fazendo a marcação. Parecia que eles estavam tentando marcar a coreografia com o samba de forma que em determinado ponto da música aquele movimento com o corpo dos casais coincidissem com uma passagem do samba. Algumas vezes ela falava para ele: “está quase!”. Ele balançava a cabeça positivamente concordando. Em um momento da passagem do samba, o casal parece ter acertado o movimento, porque logo após fazer a contagem, a Débora sorriu e fez um sinal de positivo para o Wander (Notas de Campo).



Apesar de interessantes, há um limite para as coreografias, pois um número excessivo delas faria com que os casais demorassem na sua apresentação e pudessem ser “atropelados” pela ala ou carro alegórico que estivesse logo atrás. Além do mais, nem toda coreografia pode ser executada. Nos ensaios na quadra, os casais usam uma roupa leve bem diferente da fantasia do desfile, que pela forma, peso e tamanho (chapéu do mestre-sala ou roda da saia da porta-bandeira) acaba se tornando um limitador na execução de movimentos. Porém, nos ensaios, os casais às vezes “montam a coreografia na empolgação e esquecem que no dia eles vão ta com uma fantasia” (Entrevistado 12). Quando coreografias são criadas pelos casais, os harmonias analisam se são executáveis de acordo com as condições das fantasias. Dessa forma, logo que as fantasias ficam prontas os casais as experimentam:

A roupa deles é muito importante. No nosso caso da coordenação de casais do Vai-Vai, eles vão lá [no atelier] experimentam, ela dança, ela roda, você entendeu? Ela fala com o costureiro ‘olha ta pegando aqui, ta pegando ali’ entendeu? A gente acompanha, olha se ta pegando aqui, o chapéu ta apertando ali né? Então a gente vai ver o que é viável, se vai arrumar ou não, justamente pra gente não ter esse problema na avenida. Acompanhamos isso, a confecção da roupa... pra justamente quando a gente estiver na avenida pra gente saber montar também (Entrevistado 12).

A dança na avenida é uma consequência não só dos ensaios, mas da boa relação entre casal e fantasia. A interação com a fantasia antes do desfile possibilita antecipar limitações e verificar coreografias não executáveis. A experimentação da fantasia por parte dos casais é um momento também dos harmonias aprenderem a montá-la no dia do desfile, pois eles são os responsáveis por isso. A montagem errada pode colocar em risco a performance do casal e prejudicar a nota da escola, caso alguma parte caia ou dificulte o movimento do MS e da PB. Outro fator que afeta o desempenho dos casais é o condicionamento físico. Como eles ficam um longo tempo na avenida, o mestre-sala dançando sistematicamente e a porta-bandeira efetuando giros, sustentando o pavilhão e vestindo uma fantasia que pode chegar a quarenta quilos, o condicionamento físico é fundamental. Mas, quando os ensaios começam os casais passaram vários meses sem praticar a dança e normalmente estão fora de forma. Por estarem acima do peso e sem o preparo físico adequado eles cansam mais rapidamente. Com o decorrer das semanas de ensaios

eles vão se condicionando e retornando ao peso e forma ideais. Algumas porta-bandeiras perdem até quinze quilos do início dos ensaios até o carnaval. O condicionamento é tão importante que em uma das primeiras reuniões da harmonia no ciclo de carnaval pesquisado, o diretor do setor fez questão de enfatizar a necessidade dos casais estarem em forma e disse para os harmonias de canto que uma das porta-bandeiras estava muito além do peso ideal e que eles precisavam cuidar disso.

Os ensaios na rua têm uma vantagem para o condicionamento dos casais. Diferentemente do piso dentro da quadra e do sambódromo, a rua é de asfalto. O material do asfalto dificulta o movimento da dança, uma vez que a sola do calçado agarra mais no material áspero do chão, demandando um esforço maior do corpo durante os passos e na manutenção do equilíbrio, algo que não aconteceria em um piso liso, próprio para isso. Como observa o Entrevistado 9 “ensaiar no asfalto é trabalho de perna, trabalho de equilíbrio que a gente consegue aqui... Pra eles o melhor é aqui, pela puxada que tem o asfalto, o asfalto exige muito mais da perna de quem dança do que o piso liso né? Então pra eles fica mais fácil [quando chega na avenida]”. Em piores condições de ensaio do que as da avenida e já em forma no mês de janeiro, quando os ensaios chegam ao sambódromo os casais já estão fisicamente preparados para o desfile e conseguem inclusive ensaiar com a fantasia do ano anterior, como veremos em um tópico adiante. Diferentemente dos harmonias de canto e evolução, os quais preferem os ensaios no sambódromo para evoluírem com as alas, o que não é possível na rua em função da limitação do espaço físico, para o trabalho dos harmonias de casal a rua proporciona melhores condições, devido ao asfalto, no que se refere ao condicionamento físico dos casais.

## **5.5- Transladando Interesses no Barracão**

### *5.5.1- O Barracão*

O barracão do Vai-Vai é geograficamente privilegiado em relação à maioria das outras escolas de samba de São Paulo, pois fica localizado próximo ao sambódromo, algumas centenas de metros da área de dispersão. O barracão de uma escola é o local onde são construídos os carros alegóricos. Em algumas escolas ele pode ser usado também para confecção de fantasias (ver Vergara,

Moraes & Palmeira, 1997), porém, no Vai-Vai apenas as alegorias e esculturas são produzidas lá. O barracão do Vai-Vai possui dois grandes portões, com os ramos de café e a coroa pintados na frente, por onde saem os carros alegóricos. A entrada dos integrantes da escola se dá por um pequeno portão à esquerda. A parte de trás do barracão dá acesso ao terreno usado, dias antes do desfile, para estacionar os carros das escolas de samba que se apresentam no sábado. As que desfilam na sexta colocam seus carros na concentração do sambódromo. O barracão do Vai-Vai mobiliza em torno de setenta e cinco pessoas entre limpeza, cozinha, marcenaria, ferraria, aderecista, escultores, etc. Desses, quatorze são os principais responsáveis pela construção dos carros e estão diretamente envolvidos nesse processo desde o início do segundo semestre do ano. Os demais vão sendo incorporados ao longo dos meses na medida em que os carros ganham forma. No tópico seguinte farei a descrição de um dia de visita ao barracão.

#### *5.5.2- Monitorando o Barracão*

Sábado. São 8:45h da manhã. Estou aguardando o coordenador geral de carros (o Mauro), que havia combinado de encontrar comigo em frente ao Barracão entre 9:00h e 9:30h. É a minha primeira visita à “fábrica dos sonhos” (Urbano, 2005). Enquanto esperava na rua, eu ouvia o barulho de ferro sendo soldado e lixado, além de batidas de martelo. O Mauro chegou em sua moto às 9:10h. Entramos pelo portão de acesso à esquerda do barracão. Ao passarmos pelo portão o Mauro parou, virou-se para mim e pediu para que eu não me dirigisse a ninguém, muito menos tirasse fotos. Era proibido fotografar lá dentro. Caso eu quisesse fazer perguntas ou tirar dúvidas, eu deveria me dirigir diretamente a ele. Ciente das restrições, durante a visita eu o questionava somente quando estávamos a sós. Ao entrarmos, tive a impressão de que o barracão não era tão grande por dentro quanto parecia por fora. Essa impressão se desfez no último dia de retirada de carro, quando pude ver o barracão totalmente vazio, embora os harmonias reclamassem constantemente que ele precisaria ser maior. Já dentro do barracão passamos em frente a vários banheiros que não se encontravam em bom estado. Ao lado deles tinham alguns pequenos cômodos que possuíam bi-camas, televisão e armários. Mais tarde o Mauro me diria que os trabalhadores do barracão moravam ali. Morar ali facilitava o trabalho, pois ficavam dentro do barracão. A infra-estrutura era

bastante simples e pairava um ar de caos no barracão. Carros alegóricos quase que amontoados e andaimes para todo o lado. Era possível ver uma grande variedade de materiais espalhados pelo chão: restos de madeira e isopor, barras de ferro, fios, cordas, pregos, vidros de cola, garrafas de plástico cortadas, dentre outros. Isso dava um aspecto de desorganização e confusão.

As alegorias estavam em fase de construção. As estruturas básicas de ferro, chamadas por eles de planta baixa (ver ANEXO E), que dão sustentação aos carros, já estavam praticamente prontas. Elas são reaproveitadas de carnavais anteriores. Algumas têm quase oito anos de uso. Tinham vários profissionais (marceneiros, ferreiros e carpinteiros) fazendo trabalhos diversos: ajustes na ferragem, cortando madeira e acoplando peças dos carros. A maior parte do trabalho realizado se voltava para a planta baixa. O carro abre-alas (o maior deles) estava dividido em três grandes partes espalhadas pelo barracão e que seriam posteriormente encaixadas. Juntas essas partes formam uma alegoria de quase 70 metros. Algumas figuras, imagens e esculturas que seriam acoplados aos carros já estavam prontos ou quase prontos. Outras muitas ainda precisavam ser feitas. Quando chegamos, o Mauro se dirigiu ao André, responsável pelo grupo dos quatorze profissionais. Por estar todo sujo de graxa, ele estendeu o braço e não a mão para nos cumprimentar. André, então, foi logo mostrando para o Mauro um problema relativo a uma parte de um dos carros alegóricos. Para que a parte fosse montada como tinha sido planejado, seria necessário comprar coroas de motocicleta para fazer uma engrenagem que possibilitasse o movimento de uma figura, de maneira que ela aparecesse e desaparecesse conforme girasse. Sem as coroas a imagem ficaria estática, o que segundo o André poderia ser uma opção caso as peças não fossem compradas. Mas o interessante seria fazer esse movimento com a imagem. O André, então, mostrou um pequeno protótipo dessa parte, que tinha em torno de meio metro e foi usado por ele para explicar ao Mauro como seria o movimento. A parte original, que iria no carro teria de três à quatro metros de altura. Nesse momento, um rapaz se aproximou com uma coroa de moto na mão e um tubo de plástico branco e grande para exemplificar como seria montada essa parte. Daí em diante seguiu-se uma longa discussão técnica sobre a parte que se movimentaria, modelo da coroa, tamanho dos dentes da coroa, modelo de motocicleta que possuía aquelas coroas.

Como o Mauro possui uma mecânica de motocicletas, ele falava com propriedade sobre o assunto<sup>41</sup>.

Encerrada a conversa sobre a coroa de motocicleta, o André circulou com a gente pelo barracão para mostrar o desenvolvimento dos demais carros. Mauro, segurando um papel com o desenho dos carros, olhava atentamente a construção das alegorias. A dificuldade de andar por entre as alegorias era muito grande. Além dos restos de materiais espalhados pelo chão, partes de metal, madeira e isopor dos carros e das esculturas atravessavam de um lado para o outro, criando pequenos corredores pelos quais percorríamos. A caminhada por entre os carros era um teste de equilíbrio, pois precisávamos saltar por cima de caixotes, abaixar aqui e ali, passar por entre ferros, deslocar o tronco para não esbarrar e danificar as esculturas e olhar com cuidado aonde pisava. Adicionalmente, eu, um indivíduo estranho ali dentro para a maioria, tinha a preocupação de não atrapalhar a passagem dos profissionais que trabalhavam no barracão, por isso eu ficava sempre atento ao meu redor quando parávamos em algum dos apertados corredores.

Em uma das paradas, o André comentou que era preciso fazer uma reunião com a diretoria da escola para que ela tomasse decisões a respeito da estrutura básica dos carros (direção, eixo e ferragem), enquanto a maior parte da montagem não havia sido feita ainda. Segundo ele, depois de colocado todas as esculturas e adereços, pintado e arrumado os detalhes fica muito difícil alterar a estrutura debaixo da alegoria. O Mauro concordou com as colocações do André e acrescentou que a comissão de carnaval deveria ouvir mais as sugestões dos harmonias de carro, que constantemente lembram dessa questão da estrutura das alegorias, mas pouco é feito sobre isso. Continuando o trajeto pelos corredores, facilmente percorrido pelo André e pelo Mauro, mas não por mim, os dois conversaram sobre segurança nos carros, restrição de visitas ao barracão, desorganização na venda de fantasias dos destaques e composições das alegorias e desperdício de material. Tudo isso afetava diretamente o trabalho da coordenação de carros alegóricos.

---

<sup>41</sup> A profissão dos harmonias muitas vezes ajuda nas tarefas que eles realizam na escola, seja em termos técnicos ou em disponibilidade de horário. Em termos técnicos, existem harmonias de carro que trabalham com mecânica ou marcenaria, facilitando suas tarefas no barracão; há uma harmonia de casal que foi bailarina e outro que foi mestre-sala, o que ajuda no acompanhamento dos casais; alguns harmonias de canto e evolução tocam ou tocavam algum instrumento musical, permitindo-o ter uma sensibilidade maior com música e canto. Há, inclusive, como mencionado no tópico 6.4, um harmonia que trabalha com informática e é responsável pelo site da escola. Em relação à disponibilidade, alguns deles têm negócio próprio ou são autônomos, possibilitando que visitem o barracão ou vão à quadra em dias e horários comerciais, caso seja necessário.

Depois de acertar os detalhes que precisava, Mauro mostrou-me a parte de trás do barracão. Agora sem ninguém por perto pude fazer meus questionamentos. Aquele local não era coberto, por isso tinha uma espécie de tenda improvisada, onde se fazia a pintura de esculturas e partes dos carros. Dentro da tenda estava a parte de uma das alegorias. Este espaço é um terreno grande (maior que um campo de futebol) onde estavam espalhados pelo chão vários materiais velhos e enferrujados (partes de ferro, madeira, adereços, estruturas inacabadas de carros alegóricos, isopor, etc.). De acordo com o Mauro, muito daquilo acaba sendo desperdiçado porque quando termina o carnaval, boa parte do material não é guardado e fica ali no tempo tomando sol e chuva, enferrujando e apodrecendo a madeira. Basicamente o que se aproveita são as bases dos carros alegóricos. Mauro ainda me explicou como seria o funcionamento de um carro alegórico em movimento. Dada a explicação voltamos para dentro do barracão, onde os trabalhadores faziam um intervalo nas atividades. Eles estavam sentados no chão, em caixotes e nas ferragens comendo pão e bebendo café com leite. Despedimo-nos de todos e fomos embora.

### *5.5.3- Estruturando os Carros Alegóricos*

Os carros alegóricos são os elementos de maior visibilidade em um desfile carnavalesco, devido ao seu tamanho e beleza, mas também em função dos destaques que desfilam sobre eles com grandes fantasias luxuosas. Como vimos no tópico anterior, a construção de um carro alegórico requer muito trabalho e cuidado com detalhes que podem fazer a diferença na avenida. Assim, o carro alegórico é a consequência de uma rede-de-atores que ao reunir elementos humanos e não-humanos, em constante disputa e controvérsia, ganha certa estabilidade, que será questionada por outros elementos ao iniciar o desfile, como mostrarei no capítulo seguinte. Por enquanto vou me ater as disputas e controvérsias em torno dos carros antes do desfile. Para começar descreverei brevemente como, em teoria, ocorrem as etapas da construção de um carro. Em teoria, porque na prática essa ordem nem sempre é seguida.

O primeiro passo é desmontar o carro do desfile anterior até ele ficar apenas com a sua estrutura básica (pneus, eixos, direção e ferragem). Em seguida, são corrigidos os defeitos e concertadas as partes que foram danificadas durante o

desfile, para que possam ser feitos os ajustes necessários na estrutura, de acordo com novo projeto das alegorias, e as ferragens, largura, eixos e pneus suportem o que será construído e o peso das pessoas que neles desfilarão. Nessa etapa são realizados, basicamente, trabalhos de ferragem e madeiramento. Posteriormente, entra a parte artística de escultura, pintura e adereços. Aqui o carro começa a ganhar cor, brilho e beleza. Paralelamente, são feitas as instalações elétricas e colocação da estrutura tecnológica responsável pelos movimentos e jogo de luzes presentes nos carros. Finalizada essa etapa, o carro fica a espera de ser levado até a área de concentração do sambódromo para receber as últimas partes e esculturas que serão montadas ali mesmo. Essas peças são muitas vezes produzidas em outros locais, ou porque foram encomendadas de um artista famoso ou por serem muito grandes e não caberem no barracão. O processo de construção dos carros gera uma série de controvérsias em torno de questões técnicas, financeiras, administrativas e estéticas, como o trecho de entrevista a seguir com minha informante mostra.

Pesquisador: Como é que você fica sabendo à respeito do funcionamento da estrutura do carro, da base, do eixo...?

Informante: A gente vai no barracão ver e os carros do Vai-Vai ultimamente eles não andam mudando muito, então a gente já sabe todos os defeitos, e quando melhora e quando piora. Que nem a tendência esse ano é piorar muito se eles [diretoria] não fizerem alguma coisa, porque nós fomos lá [no barracão] e foi pedido para fazer uma mão de elefante na segunda base [do carro abre-alas]. Não foi feita a mão de elefante.

Pesquisador: O que é mão de elefante?

Informante: É uma peça que ela é como se fosse uma pata de elefante mesmo, só que ela tem uma mola, entendeu? Por isso que fala... tem que ser mão de elefante, tem que ser uma coisa grande pra sustentar.

Pesquisador: E a mão de elefante vai aonde? Fica colocada aonde?

Informante: Na segunda base onde estava aquela imagem de Ogum, bem no meio do carro. Nós ficamos sabendo que a escultura[que seria colocada na alegoria] é pesada, duas toneladas e algum pouquinho. O que ia acontecer pela lógica, pela física? Ia ceder, o carro ia ficar pesado demais e não ia sair do lugar.

Pesquisador: E aí a mão de elefante facilitaria para o carro andar?

Informante: Isso! E aí como que nós ficamos sabendo? Nós não fomos lá fazer a visita? O Zé Eduardo [integrante da escola], eu, até você olhou embaixo do carro e viu que não tinha, e aí a gente espera, espera... duas toneladas não são dois quilos, são duas toneladas! É muito peso. Aí eu falei 'ah não fez, muito bem então já que não fez a gente sabe o que vai acontecer, o carro não vai sair lugar. Nós avisamos e se quebrar não venham culpar a harmonia de carro por ter se omitido'. Nós falamos o que era que tinha que ser feito, entendeu?... ...Todos os carros passam bem na minha concepção, mas aí não precisava fazer carros dessa magnitude, não precisa... Sempre vem bonito, não tem carro feio no Vai-Vai, não tem, não tem. César, ao longo dos anos se você for acompanhando os desfiles, todos os carros são bonitos, mas a estrutura dos carros é que é a mesma.

Pesquisador: As estruturas são antigas, então?

Informante: São muito antigas. Solda aqui, põe um ferrinho ali, pega uma tabuinha e prega com o martelo ali, pega um pedacinho de ferro que está zanzando ali, 'ah vamos soldar isso aqui', você entendeu?

Pesquisador: Mas porque que não monta uma estrutura nova?

Informante: Então, essa é a pergunta que não quer calar. É investimento. Tem que tirar, tem que desmontar todos os carros. Eles [diretoria] precisam sentar com quem entende do nosso grupo. Quando eu falo pra você que tem as pessoas certas, as pessoas certas existem mesmo. Da ferragem, da base dos carros... Vai ter que sentar com o Mauro e o Mauro vai ver o rolamento x, a emenda oito, você entendeu? Ele vai ver o que precisa ser feito. Precisa tirar o excesso de ferro, tudo isso a gente já sabe porque o Mauro já passou pra gente. Então eu sei que tem excesso de ferro,



as engrenagens não funcionam a 100%, os pneus são de calibres diferentes... Sai mais barato ferro sobre ferro. Adiciona isso, adiciona aquilo, o que que acontece? A base já sai pesada porque ferro pesa, emenda pesa. Emenda aqui, emenda ali, você está assim aglutinando mais coisas, aí quando você vai montar o carro, colocar o carro em cima daquela estrutura, a arte final, mais peso ainda.

Podemos perceber na entrevista que muitas questões sobre diferentes aspectos são levantadas. Por parte da direção da escola, as restrições financeiras são tidas como os maiores limitadores para a melhoria, gerando implicações diretas no processo de construção dos carros. Como mencionado, teoricamente as fases da construção de uma alegoria são bem definidas. Porém, muito do trabalho ocorre de maneira simultânea e algumas vezes em ordem invertida: “eles [diretoria] começa uma casa pelo telhado, não começa pela pelo alicerce” (Entrevistado 2). A inversão da ordem diz respeito à etapa inicial de concerto dos defeitos, antigos e novos, dos carros. Problemas referentes à direção, eixo e calibre dos pneus, por exemplo, acabam sendo deixadas para verificação depois de boa parte do carro ter sido construída. Mas os harmonias de carro que acompanham o trabalho no barracão, supervisionam a construção dos mesmos, os coordenam na avenida e “sabe[m] todos os defeitos”, têm ciência de que esses detalhes fazem a diferença entre uma escola campeã e uma decepcionada com o resultado. Eles sabem que uma peça como a mão de elefante que dá sustentação para o carro suportar o peso não pode ser ignorada.

Além da questão financeira, a preocupação da diretoria com o aspecto visual acaba desviando o foco da estrutura dos carros. O Entrevistado 2 destacou que “na minha equipe tem envolvido mecânico, tem envolvido um cara que mexe com estrutura, então nós sabemos fazer uma gambiarra se precisar pra poder ir pra avenida”. Como a estrutura do carro permite “fazer uma gambiarra”, o improvisado surge como uma saída. Por exemplo, as coroas de motocicleta mencionadas no tópico anterior não foram compradas e foi preciso improvisar algo para colocar no seu lugar. A estrutura básica de um carro alegórico não é avaliada, nem mesmo pode ser vista durante o desfile. Estar ou não com a coroa de motocicleta é indiferente para os jurados, para o público e para a transmissão pela TV. Assim, a estrutura básica de um carro alegórico não “existe” para esses atores em um desfile carnavalesco, embora para os harmonias ela demonstre constantemente sua

presença na avenida. Portanto, o carro cheio de “gambiaras” que funcione, mesmo com riscos, é um carro que pode desfilar. Diferente disso, o aspecto visual do carro não aceita esse tipo de improviso, pois ele será avaliado em detalhes pelos jurados; ele “existe” no desfile. Nos critérios de julgamento dos carros alegóricos, consta que o jurado deve avaliar a alegoria, considerando “a impressão causada pelas formas e pelo entrosamento, utilização, exploração e distribuição de materiais e cores; os acabamentos e cuidados na confecção e decoração, no que se refere ao resultado visual, inclusive das partes traseiras” (LIGA, 2009, p.32). Não há ai espaço para improvisação, pelos menos em princípio, dado que ela pode comprometer o acabamento.

Temos aqui um objeto ambíguo. Por um lado as estruturas são antigas e cheias de *gambiaras*, atributo típico de uma organização vista como sem profissionalismo e desorganizada. Por outro lado, a produção artística do carro demanda maior alocação de recursos e organização, elementos característicos do que conhecemos como profissionalismo e administração moderna. Duas realidades diferentes em um mesmo objeto. Situação semelhante foi observada por Cavalcanti (2008) ao tratar das demandas dos chefes de ala e do carnavalesco em relação às fantasias. No caso dos harmonias e da diretoria, os interesses que levam a produção de um objeto ambíguo são ao mesmo tempo complementares e conflituosos. Complementares porque sem a estrutura básica seria impossível produzir a parte visual da alegoria e sem a arte final do carro ele seria apenas um amontoado de ferros e madeira sem qualquer utilidade na avenida. Conflituosas porque o interesse da diretoria com a estética do carro reduz esforços e recursos direcionados à estrutura.

Porém, em relação ao aspecto visual há diferenças entre os carros. Nem todas as alegorias recebem a mesma ênfase na parte estética. A posição de cada uma delas na montagem da escola e sua função no desfile refletem diretamente no quanto será investido nas suas esculturas, pinturas e adereços. No decorrer da construção dos carros, muitos recursos são investidos nas primeiras alegorias, principalmente no carro abre-alas, resultando em falta de dinheiro para as últimas. O abre-alas tem o papel de abertura do desfile e serve para criar uma impressão positiva da escola na avenida. Como o próprio nome diz, ele abre o desfile. Nesse sentido, ele é o maior carro da escola e recebe mais investimentos. Ao iniciar a produção do desfile, a escola conta basicamente com as fontes externas de

financiamento (verba da prefeitura e direito de transmissão). Comparado ao que as escolas do Rio de Janeiro recebem, esse valor é bem inferior. A fonte interna (ensaios, feijoadas, patrocínio, etc) vai sendo captada ao longo dos meses. Contudo, a escola não pode esperar o mês de janeiro, quando os eventos de captação são mais lucrativos, para iniciar os trabalhos no barracão. Os investimentos são realizados de acordo com os recursos que a escola possui, fazendo com que no final, parte do que foi desenhado no planejamento dos carros seja suprimida ou modificada.

O único carro que tá conforme o desenho que foi pra avenida é o abre-alas, o resto na verdade, tipo vai conforme vai entrando o dinheiro...  
...O quinto carro vinha vinte e duas esculturas que era os guardiões da copa. Chegou, cadê? Ficou tudo lá atrás [do barracão] onde tava os carros do Vai-Vai estacionado. Ficou tudo lá jogado, perdeu, por quê? Não teve condições financeiras e nem tempo hábil de dar acabamento no carro. Aí o que é que fez? Pegou o pessoal da velha guarda espalhou os vinte e dois lá, mas não era eles ali... ... A qualidade vai caindo né? Por isso que nós pede pra escola diminuir, entendeu? Diminui o número de carro, dá um acabamento melhor, que é o que não tem infelizmente (Entrevistado 2).

Apesar de existir um planejamento inicial com desenhos dos carros, eles ganham forma na medida em que são desenvolvidos por meio do material disponível para sua construção. O projeto de carnaval planejado raramente consegue ser realizado tal como foi definido inicialmente. Ao longo do processo de produção do desfile a escola que entrará na avenida passa por várias transformações, ou seja, várias escolas acontecem durante a constituição da rede-de-atores da produção carnavalesca. Em alguns momentos o desfile bem definido, planejado, desenhado e organizado no papel vai se desorganizando ao longo da sua produção. Ao tentar organizar a produção parece haver um processo de desorganizar de parte daquilo que foi planejado. Essa (des)organização é consequência da translação dos interesses dos harmonias e da diretoria em relação aos carros alegóricos. Por sua vez, este se apresenta como um ator poderoso na produção do desfile, pois ele é o efeito de uma rede de relações composta elementos heterogêneos e conflituosos, como harmonias, diretoria, quesito de julgamento, grandes estruturas de ferro, esculturas pesadas, partes elétricas e estética. Até, e sobretudo no dia do desfile, tais elementos entram em conflitos e mudanças são realizadas por eventualidades,

peças realocadas dentro da montagem e carros alegóricos alteram a “normalidade” do cortejo, como veremos no capítulo 5.

#### *5.5.4- Levando o Barracão para a Quadra*

O acesso ao barracão é extremamente restrito. Poucas são as pessoas autorizadas a entrarem nele. Muitos integrantes da própria escola precisam primeiro consultar a diretoria para receberem autorização para visita-lo com dia e horário marcados. A restrição de pessoas ao barracão deve-se ao fato dele conter as principais surpresas que uma escola de samba apresenta na avenida. Os carros alegóricos com seus jogos de luzes, pirotecnia, esculturas exuberantes e gigantescas são sempre um atrativo que desperta a curiosidade do público. O fator surpresa tem grande valor. Um integrante da escola me disse em uma das reuniões que o segredo do barracão é importante no sentido emocional, de criar expectativas e surpreender as pessoas na avenida. Se por algum descuido a imprensa tiver acesso ao barracão e divulgar fotos das alegorias, perdem-se esses ingredientes.

Em uma visita ao barracão, um dos harmonias comentou com o André (responsável pela equipe do barracão) que a diretoria da escola estava rigorosa com as visitas. O harmonia indagou: “como eu vou fazer o meu trabalho se eu não posso ter acesso aqui?” (Notas de Campo). O André disse, então, que havia pedido a comissão de carnaval que limitasse o acesso de pessoas, porque eles estavam construindo uma parte do carro alegórico que seria uma inovação no desfile e não queria que aquela informação saísse dali. Outra situação que demonstra a preocupação com o acesso de pessoas aconteceu em outra visita que fiz com alguns harmonias. Logo que entramos no barracão fui ao banheiro. Quando sai, os harmonias já tinham se dirigido para os diversos corredores por entre os carros alegóricos. Ao ir atrás deles um dos integrantes da equipe do barracão me viu, percebeu meu olhar perdido e perguntou, com uma cara de poucos amigos: “O que você quer? Você ta procurando alguém?” (Notas de Campo). A restrição é bastante rigorosa. No entanto, os destaques, semi-destaques e composições de alegoria precisam conhecer o local onde desfilarão nos carros, o que demandaria a visita de muitas pessoas ao barracão. O relato de um harmonia explicita essa questão:

O que a gente faz geralmente é levar esses destaques pra eles verem o carro, pra ver a posição, pra ver a altura do queijo<sup>42</sup>, pra tirar a medida do queijo por causa do costeiro<sup>43</sup>. Como tem o sigilo, de não mostrar o carro pra muita gente, existe sempre uma dificuldade com a escola, a diretoria não quer liberar e tal (Entrevistado 18).

Com a restrição do acesso ao barracão, as pessoas que desfilariam nos carros têm dificuldades de vista-lo. Somente os principais destaques conseguem ir ao barracão. Uma maneira encontrada pelos harmonias de mostrar os carros, conversar sobre os detalhes de altura, posicionamento e medida foi levar o barracão para a quadra da agremiação. Lá eles poderiam reunir com todos que comporiam os carros alegóricos e discutir as questões relativas ao desfile. Como já mencionado anteriormente, a quadra é o centro de cálculo dos harmonias, para onde o barracão é transportado por meio dos mapas da planta baixa e outras formas de inscrições como os desenhos das alegorias e das fantasias e de anotações em cadernos. As reuniões com os destaques se caracterizam por um momento de negociações sobre o andamento da confecção das fantasias<sup>44</sup>, horário de chegada na avenida, número de pessoas para ajudar com as fantasias, lugares para guardar os pertences na avenida, altura do queijo, formas de colocar os destaques nos carros (guindaste ou escada), segurança dos carros e como retirar os destaques no final do desfile. Um dos pontos cruciais nas reuniões é esclarecer exatamente aonde o destaque irá desfilar. Segundo os harmonias, às vezes acontece de na hora da venda das fantasias a escola não informar o lugar correto para o destaque e quando chega na avenida ele achou que sairia do lado direito do carro, mas sairá do lado esquerdo<sup>45</sup>. Essa desorganização tem implicações diretas no dia do desfile e gera uma série de controvérsias, pois a maioria das pessoas quer desfilar do lado direito da avenida, já que as câmeras de televisão ficam posicionadas desse lado. No capítulo 5 voltarei a essa questão. A Figura 27 mostra uma reunião dos harmonias com os destaques. Enquanto alguns harmonias estão sentados na mesa explicando os detalhes para os destaques, outros conversam em pé com as pessoas que desfilarão nos carros alegóricos.

---

<sup>42</sup> O queijo é o local onde os destaques de carros alegóricos ficam em pé para desfilar.

<sup>43</sup> O costeiro é uma peça da fantasia que é colocada nas costas do destaque.

<sup>44</sup> A confecção das fantasias de destaques, semi-destaques e composições são de responsabilidade daqueles que desfilarão com elas. A escola somente vende o espaço para o desfile e fornece o desenho da fantasia.

<sup>45</sup> O local onde destaque, semi-destaques e composições sairão no carro depende da ordem de compra da fantasia. Aqueles que compram primeiro têm o direito de escolher o lado da alegoria que querem desfilar.



Figura 27 – Reunião dos harmonias com destaques  
Fonte: Tirada pelo autor.

Quando os destaques, semi-destaques e composições compram suas fantasias, eles se associam a rede de produção do desfile como novos atores do processo. A maioria dos novos atores é apresentada aos carros alegóricos na quadra. Tal apresentação só é possível porque as inscrições (planta baixa e desenhos dos carros e fantasias) atuam como intermediários que definem o relacionamento entre os atores (Law & Callon, 2000) e que são transformados em móveis imutáveis (Latour, 2000a). Esses móveis imutáveis quando combinados, apresentam em escalas menores a forma, a largura e a altura dos carros, o posicionamento de cada um, e o tipo de fantasia demarcado pela cor das figuras geométricas. Dessa forma, os harmonias conseguem conciliar os interesses dos destaques em conhecer as alegorias, o da diretoria que procura manter a restrição de acesso ao barracão e os interesses dos próprios setor de organizar a produção do desfile passando as principais informações para os destaques. A translação desses diversos e contraditórios interesses, na busca de consolidação da rede-de-atores (Gherardi & Nicolini, 2005) que dará suporte a produção do desfile, requer dos harmonias a utilização constante de móveis imutáveis. Além de percorrer do barracão a quadra, esses móveis saem da quadra e vão para o sambódromo no dia do desfile, já que os harmonias de carro ficam com eles na mão para identificar a posição dos destaques nas alegorias. Como não podem sofrer alterações e distorções, em uma das reuniões o diretor de harmonia alertou que todo o material de apoio levado para a avenida (montagem da escola, planta baixa, etc) deveria ser plastificado por causa da possibilidade de chuva. O *e-mail* abaixo (Quadro 4)

enviado por um integrante da harmonia a todos os demais exemplifica a importância desses móveis imutáveis

Olá, muito boa tarde!!!

Atenção!

Vocês estão recebendo a montagem para ensaio de forma diferenciada! Ela esta, inteira e depois fracionada por setores. Então imprimam uma cópia

inteira e outra somente de seu setor, colem no verço, mandem plastificar se quiserem e levem consigo para o ensaio de hoje e depois para o desfile oficial, ok!

A seguir receberam outro email, contendo outros 3 anexos, onde constam as explicações de cada fantasia, pertinentes ao seu setor, ala por ala, incluindo os carros alegóricos e casais de M.S.P.B.. Leiam, estudem isso, pois poderam ser inquiridos a qualquer momento sobre isso.

Quadro 4 – *E-mail* para envio de arquivo

Fonte: Dados da pesquisa.

Antes de chegarem as mãos dos harmonias, as inscrições passam pela internet, arranjo de conexão material componente das práticas dos harmonias durante a organização da produção carnavalesca. Suas versões e atualizações são distribuídas via *e-mail*, sendo impressas em casa ou no trabalho antes das reuniões. Apesar de terem que conhecer a montagem e memorizá-la, uma vez impressa ela proporciona maior segurança na avenida para o harmonia ao ter que montar a escola. Uma distorção na planta baixa poderia fazer o harmonia colocar o destaque em um lugar errado no carro. Assim, esses intermediários ajudam a manter estabilidade da rede e a relação entre o novo ator (destaques) e os harmonias. Contudo, somente entrar na rede não é o suficiente. Esse novo ator precisa fazer parte das práticas que a constituem. Dessa forma, a reunião serve também para que os harmonias e Alegorias conheçam os novos elementos, interajam com eles e os confirmem atribuições e responsabilidades. Para a formação da rede-a-atores da produção do desfile é imprescindível que os harmonia e destaques estabeleçam uma boa relação “porque tem componentes que gostam de chegar no carro [alegórico] queimado [bêbado] e às vezes tem gente que leva bebida lá pra dentro pra querer tomar” (Entrevistado 8). No dia do desfile, a montagem da escola os fará

interagir (in)tensamente, como veremos no capítulo 5. Saber lidar com o outro facilitará o trabalho dos harmonias e a diversão dos destaques.

#### *5.5.5- Retirando os Carros Alegóricos*

Sábado, 22:30h. Quando cheguei ao barracão, avistei alguns harmonias perto do portão. Eles estavam esperando os ajustes finais serem feitos dentro do barracão para que os portões fossem abertos e se iniciasse a retirada dos carros alegóricos. Além do mais, era preciso aguardar o término dos ensaios técnicos no sambódromo para poder levar os carros até a concentração. Ficamos do lado de fora conversando por um tempo. Como não poderia ser diferente, a conversa girava em torno de carnaval e futebol. Eventualmente alguém contava uma história. Tinha um integrante da escola no grupo que eu não conhecia. Fui apresentado a ele como um jornalista que fazia uma matéria sobre o Vai-Vai. Essa não foi a primeira vez que isso aconteceu. Nos encontros sociais da escola ou em reuniões, alguns harmonias insistiam em achar que eu era jornalista, embora eu sempre procurasse explicar quem eu era e o que fazia. Novamente expliquei qual era o meu trabalho. Após a apresentação, a conversa seguiu. No grupo, dois ou três harmonias bebiam cerveja, comprada em um posto de gasolina próximo dali. Era o primeiro dia de retirada de carros, ou seja, o barracão estava cheio de alegorias. Por volta da meia noite um harmonia chegou do sambódromo e disse que os ensaios estavam terminando e que eles já poderiam começar a retirada dos carros. Era apenas o começo de um longo trabalho que atravessaria toda a madrugada, retirando carros alegóricos e levando-os até a área de concentração do sambódromo.

Um barulho forte vindo do portão anunciava sua abertura. Além de grande, ele é pesado e sempre que era preciso abri-lo, necessitava-se de pelo menos três pessoas para empurrar. Com muito esforço os portões foram abertos. De dentro do barracão saíram vários harmonias, diretores e integrantes da escola. Muitos deles estavam com a roupa, as mãos e os braços sujos de poeira e graxa. Resultado da limpeza para abrir passagem para os carros. Ao todo deveriam ter umas cinqüenta pessoas. Todos os carros estavam cobertos com uma lona preta. Era possível ver apenas a estrutura que os sustentam. A lona tem dois propósitos: primeiro, impedir que as pessoas vejam os carros, criando expectativas em relação às esculturas e imagens contidas neles; e segundo, preservar da chuva e do vento o material dos



quais essas esculturas e imagens são feitas. Dois harmonias se posicionaram na rua para desviar o trânsito em direção à rua perpendicular. Um dos motivos da retirada de carros acontecer tarde da noite é a minimização de transtornos no trânsito. A rua do barracão estava com a iluminação dos postes desligada. Apenas as luzes da rua perpendicular iluminavam sua frente. Quando tem retirada de carro, a escola comunica a EletroPaulo, que desliga a energia, dado que os carros são muito altos e podem encostar no fios de alta tensão.

Antes de começar a empurrar os carros para fora, seis harmonias pegaram uma placa de metal maciço e colocaram em cima de um bueiro encostado na calçada para as alegorias passarem mais facilmente por ali. A inclinação da calçada faz com que os carros desçam bastante inclinados. Sem a placa, o pneu da alegoria bateria no buraco e sua frente emperraria no asfalto, dificultando ainda mais a tarefa de retirada dos carros que pesam algumas toneladas. Colocada a placa, os harmonias se posicionaram na parte de trás do carro e começaram a empurrar lenta e cuidadosamente. Os integrantes da diretoria ficaram na rua orientando para qual lado se deveria virar e cadenciando a descida. A retirada de carro era sempre um momento de grande nervosismo. Qualquer deslize poderia quebrá-lo, colocando tudo a perder, ou fazer com que ele descesse a calçada de maneira desgovernada. A Figura 28 apresenta na primeira imagem a placa de ferro que permite a retirada dos carros, um atuante simples, mas de grande utilidade; e na segunda um dos carros saindo do barracão para iniciar a manobra de retirada.

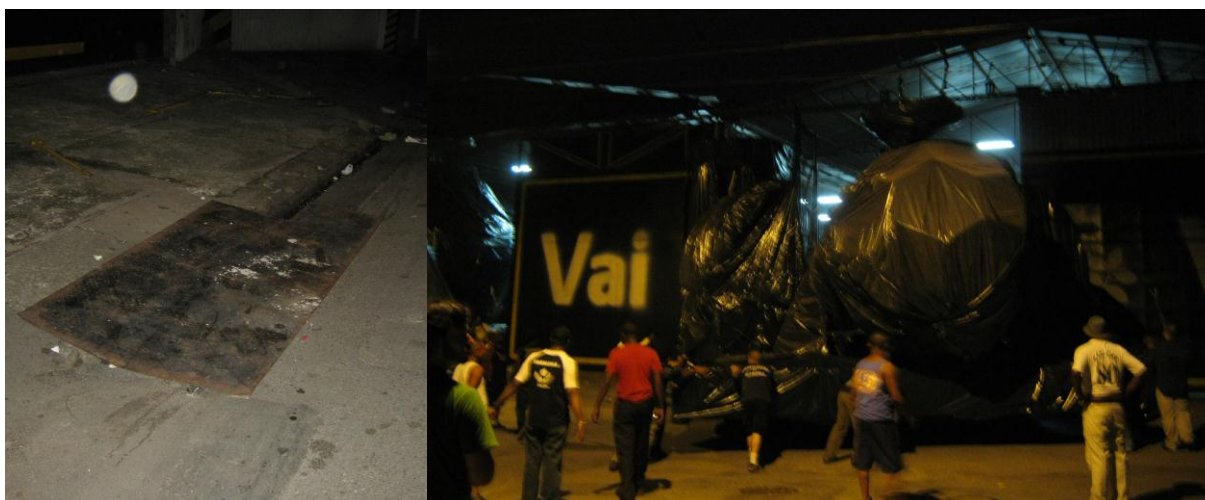


Figura 28 – Retirando carro alegórico  
Fonte: Tiradas pelo autor.

Devido ao clima de tensão e sigilo, quando o carro começou a ser retirado, me dirigi a um diretor da escola para confirmar se eu poderia fotografar os harmonias trabalhando. Ele respondeu afirmativamente e eu peguei minha câmera. Ao tirar a primeira foto fui repreendido por um membro da escola que não me conhecia e que se virou para o lado ao perceber o *flash* da câmera. Ele disse alto: “Ai mano, num pode tirar foto não!” (Notas de campo). Todos se viraram e olharam para mim. Foi muito desconfortável. Imediatamente o diretor que tinha me autorizado, se dirigiu ao integrante que me repreendeu e falou de maneira firme: “Fica na sua ai, porque ele ta fazendo um trabalho de pesquisa!” (Notas de campo). Mesmo com a autorização, a partir daí passei a tirar fotos sem o *flash* para não chamar a atenção, o que prejudicou a qualidade das fotografias naquele dia. O clima estava muito tenso. Durante a retirada, discussões, palavrões e pessoas falando alto era a norma. Muita gente falava ao mesmo tempo, gerando confusão de informações. A desorganização na comunicação dificultava a retirada do carro. Para tentar dar um pouco de ordem, um diretor disse que só o coordenador geral de carros deveria falar, enquanto o restante apenas seguiria as instruções. Durante alguns segundos isso funcionou. Bastou o carro quase esbarrar no portão do barracão para a gritaria entrar em cena novamente.

Em função do horário, o trânsito estava tranquilo e os poucos carros que passavam eram desviados. Um motorista se irritou (ver Figura 29) por não poder seguir em frente e teve que ser acalmado por um diretor. A manobra de retirada é complicada e demorada. Os carros são muito grandes e pesados. Além do mais, a rua é estreita para o tamanho das alegorias, os postes nas calçadas limitam o espaço e os fios de alta tensão são uma barreira a mais. Como a margem de manobra da direção do carro é limitada, ou seja, ele vira pouco para os lados, os harmonias precisavam empurrar para frente e para trás, de maneira que o motorista pudesse virar o carro aos poucos. Essa manobra é chamada de “Balanço”. Quando um harmonia gritava “*balança!*”, os demais tinham que empurrar o carro para frente e para trás, como em um balanço que vai e volta. Com isso o motorista podia virar o carro lentamente até conseguir o ângulo para seguir caminho em frente. O investimento limitado nas estruturas dos carros também criava problemas técnicos. Não raro a direção emperrava ou tinha algum tipo de problema que inviabilizava a continuação da retirada. O coordenador geral de carros, com seus conhecimentos de mecânica, fazia uma “gambiarra” na hora para resolver o problema. O declive na

saída do barracão para a rua dificultava muito o movimento de balançar o carro, porque na volta do movimento o carro tinha que subir. Assim, no momento da manobra até os que davam instruções empurrava, inclusive eu. Em boa parte do tempo da retirada eu ajudei nas manobras e empurrei os carros da rua até o sambódromo junto com os harmonias.



Figura 29 – Motorista irritado  
Fonte: Tirada pelo autor.

Só para tirar o carro do barracão e posicioná-lo corretamente na rua o Balanço foi feito em torno de quarenta a cinqüenta vezes. Quando se executavam o movimento Balanço, palavrões e gritos eram ouvidos. Os diretores da escola tentavam de maneira frustrada evitar as discussões, lembrando que apenas o coordenador geral de carros deveria falar. As instruções dadas por dois, três, às vezes quatro pessoas ao mesmo tempo eram desconstruídas e confusas. Enquanto uns gritavam para empurrar, outros diziam para parar. Como eu também ajudava, me senti confuso muitas vezes, sem saber se empurrava ou parava o carro. Os próprios diretores não conseguiam se segurar e falavam simultaneamente ao demais. O mais interessante era que em meio a tanta confusão e desacordo existiam espaços para piadas e brincadeiras com tudo o que acontecia. Se em um momento todos apresentavam semblantes fechados e tensos, logo em seguida alguém dizia algo engraçado e as gargalhadas e a descontração tomavam conta do ambiente. Uma mistura de sentimentos contraditórios, mas que ao mesmo tempo

pareciam necessários e complementares fazia parte desta prática. Em meio a desorganização, os harmonias conseguiam se organizar. Isso acontecia não só na retirada de carros, mas também nas reuniões, ensaios na quadra e no sambódromo.

Colocado o carro na posição correta, os harmonias começaram a empurrá-lo pela rua. Eu também ajudei nesta tarefa. O carro era muito pesado e muita força precisava ser feita para ele andar. Segundo os harmonias, é empurrando os carros e sentindo seu peso que eles conseguem ter uma noção de quantos merendeiros serão necessários no dia do desfile. Após iniciar o trajeto, mais alguns problemas surgiram. A largura do carro fazia com que ele passasse apenas alguns centímetros do poste dos dois lados da rua. Era preciso passar lentamente e com cuidado para não bater as esculturas e estragar o trabalho artístico. Vencido os postes, mais adiante uma placa de sinalização de trânsito impediu a passagem (ver Figura 30). Como ela estava em uma altura elevada, os harmonias tiveram que pegar um escada para que um deles subisse e com uma corda amarrada em torno da placa a puxasse com força, entortando-a o suficiente para o carro passar. Após esse obstáculo a placa foi colocada no lugar. Ao final da rua, no cruzamento com a avenida que dá acesso ao sambódromo, dois outros problemas surgiram. O primeiro, facilmente resolvido, foi o trânsito. Um harmonia se posicionou na rua e com uma madeira na mão sinalizava para os carros pararem. Enquanto isso, apoiados pelos funcionários da EletroPaulo, outros harmonias erguiam os fios de alta tensão, com pedaços de madeira, para a alegoria passar (ver Figura 31). Resolvido o problema e livre para continuar o caminho foram feitas algumas manobras Balanço e o carro seguiu para a área de dispersão.



Figura 30 – Placa de sinalização  
Fonte: Tiradas pelo autor.



Figura 31 – Atravessando a avenida.  
Fonte: Tirada pelo autor.

Chegando lá o carro foi estacionado e os harmonias pararam para descansar. Após alguns minutos o trabalho foi retomado e o carro foi empurrado pela avenida do sambódromo até a área de concentração (ver Figura 32). Durante o trajeto o carro apresentou um problema. Um de seus eixos parecia estar empenado. Nesse momento, os harmonias começaram a falar sobre a necessidade de renovar os

carros. Um deles disse: “o Vai-Vai joga muito com a sorte. Os problemas nos carros são antigos e a diretoria não resolve isso de uma vez” (Notas de Campo). Com tais problemas, a escola corria sério risco de ter um carro quebrado no meio da avenida. Como a avenida é comprida (530m) e os carros são pesados, foram feitas algumas paradas para descanso ao longo do trajeto. Essas paradas serviam também como um momento de descontração. Em uma delas um harmonia disse referindo-se a mim: “até o jornalista está empurrando!”. Mais uma vez minha bolsa e máquina fotográfica diziam que eu era um jornalista. Passados uns 40 minutos, o carro chegou à área de concentração. Lá a manobra Balanço foi necessária novamente até que o carro chegasse na posição correta do local reservado para os carros do Vai-Vai. Durante a manobra o pneu do carro passou em cima do pé de um dos harmonias. Ele teve que ir embora. Posteriormente fiquei sabendo que ele havia fraturado o tornozelo. Depois de muito esforço, discussão e cansaço o carro finalmente estava no seu devido lugar.

Ao terminar o trabalho, por volta das 3:30h da madrugada alguns harmonias reclamavam do cansaço e do fato de ter que retirar o restante dos carros ao longo da semana. Dependendo do horário que termina a retirada de carros durante a semana, muitos deles já saem dali direto para o trabalho. Nos outros dias de retirada, o número de pessoas que ajudavam os harmonias de carro diminuía, aumentando cada vez mais o esforço e cansaço do grupo remanescente. No último dia, menos de um terço da quantidade de pessoas do primeiro dia estava presente, o que gerava grande insatisfação entre os harmonias de carro. O último carro precisou da ajuda de um rebocador do sambódromo, pois as energias já tinham se esgotado. A Figura 33 apresenta o último dia de retirada de carros, no qual tinham apenas umas quinze pessoas.





Figura 32 – Primeiro dia de retirada de carros  
Fonte: Tirada pelo autor.



Figura 33 – Último dia de retirada de carros  
Fonte: Tiradas pelo autor.

## 5.6- Transladando Interesses no Sambódromo

### 5.6.1- O Sambódromo

As informações que serão apresentadas neste tópico foram extraídas do site da Liga Independente das Escolas de Samba de São Paulo (ver LIGA-SP, 2010). O Pólo Cultural e Esportivo Grande Otelo foi projetado pelo arquiteto Oscar Niemeyer. Conhecido como Sambódromo, é um dos maiores espaços ao ar livre na cidade de São Paulo para a realização de grandes eventos. O local é administrado pela São

Paulo Turismo e recebe em média 30 grandes eventos por ano, dentre *shows*, eventos musicais e esportivos. O maior deles, no entanto, é o Carnaval com o desfile das escolas de samba paulistanas. O Sambódromo foi inaugurado em 1991 com capacidade para 10 mil pessoas. Após a conclusão de alguns módulos de arquibancada, em 1992, sua capacidade foi dobrada. Somente em 1996, com a finalização da construção de todos os setores que o Pólo chegou à capacidade atual de 30 mil pessoas. Na Figura 34 podemos ver o mapa do Sambódromo. Por não constar no mapa, mas existirem no sambódromo, as linhas amarelas no início, ao longo e no término da avenida foram inseridas por mim. Alguns dados nos dão a dimensão do Pólo:

- Redes de distribuição de água, esgoto, energia elétrica e telefonia, além de caixa d'água, com capacidade de reserva de água de 400 mil litros e de 1,4 megawatts para a iluminação de pista;
- Pista de 530 m de comprimento por 14 m de largura, com declive para evitar alagamentos;
- Área da Concentração: 23 mil m<sup>2</sup>.
- Área da Dispersão: 7 mil m<sup>2</sup>;
- Arquibancada Monumental (setor B), com capacidade para 7.749 pessoas, além de 10 camarotes. Há ainda, ao longo da pista, outros 8 conjuntos de arquibancadas, com capacidade para abrigar 1.740 pessoas cada um (com exceção dos setores D e G, que comportam 1.447 pessoas), e outros 103 camarotes com estrutura de sanitários e lanchonetes, que acomodam de 10 a 50 pessoas cada um;
- Acomodação total para pessoas sentadas: 26.246 mil pessoas. Capacidade total (arquibancadas e camarotes): 30 mil pessoas;
- Sanitários: 580 unidades de fixos e 115 químicos.



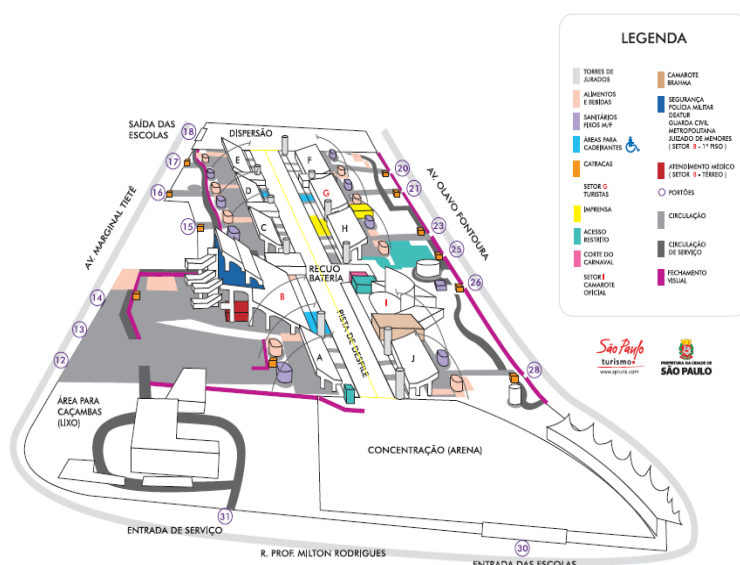


Figura 34 – Mapa do sambódromo  
Fonte: LIGA-SP, 2010.

### 5.6.2- Simulando o Desfile

O ensaio geral no sambódromo, conhecido como ensaio técnico, se inicia no mês de janeiro e termina em fevereiro. São geralmente três ou quatro ensaios nesse período, sendo um por semana. No ano da pesquisa foram realizados três, nos quais a escola inteira participou com todas as alas, bateria, comissão de frente, casais de mestres-salas e porta-bandeiras, etc. Nos dias de intervalo entre os ensaios técnicos ocorreram os ensaios setorizados, que contam apenas com partes da escola: alas, bateria, comissão de frente ou casais. O ensaio técnico é uma simulação do desfile. É nele que os integrantes farão a montagem da escola e terão uma idéia mais próxima da sua dimensão, ou seja, número de componentes, espaço ocupado pelos carros alegóricos, tempo de passagem na avenida, intensidade do canto, distância necessária entre as alas, dentre outros detalhes. É um exercício de projeção que ajuda a antecipar possível falhas e corrigir erros para que não aconteçam no grande dia. O que se segue é a descrição de um dia de ensaio técnico com toda a escola<sup>46</sup>.

São 19:00h de um sábado. Estou de carro passando pela avenida principal ao lado do sambódromo em busca de um estacionamento quando o prelúdio de chuva forte, anunciado pelas nuvens negras no céu, se concretiza. A chuva parecia que

<sup>46</sup> Pelo fato da chuva ter dificultado e prejudicado muitas das fotos que eu tirei nesse dia, uma parte delas apresentada nesta descrição foi tirada em outro dia de ensaio técnico. Por isso, algumas fotos aparecem sem chuva.

não iria terminar tão cedo e foi o que aconteceu. Ela acompanhou todo o ensaio. Deixei meu carro no estacionamento e fui em direção à concentração do sambódromo. Para me proteger, comprei uma capa de plástico de um rapaz que vendia na rua. Ela ajudou a cobrir minha bolsa com meu caderno de campo e minha máquina fotográfica. Tive que usar ainda o guarda-chuva que eu havia levado, pois além da chuva, ventava muito. Tinha uma quantidade grande de pessoas andando pela rua no sentido da concentração. Afinal, não era só o Vai-Vai que ensaiaria naquele dia. Outras seis agremiações fariam o mesmo. Fui acompanhando o fluxo. Chegando lá dei uma volta pelo local em busca de algum harmonia. O espaço da concentração é grande, aberto e asfaltado. Logo na entrada encontrei um integrante da harmonia, que estava procurando o diretor para pegar sua camisa de ensaio. Conversamos um pouco e ele saiu à procura do diretor da harmonia para pegar sua camisa. Tanto nos ensaios na quadra quanto no sambódromo os harmonias usavam uma camisa que os identificavam como integrantes daquele setor. Se na quadra o objeto camisa se apresentava como elemento relevante, no sambódromo se mostrou um ator ainda mais importante para a prática organizativa dos harmonias, já que camisas específicas eram usadas pelos componentes das alas a fim de identificá-los.

Tinham muitos integrantes do Vai-Vai e de outras escolas circulando pelo espaço e se agrupando em diferentes locais (ver Figura 35). Era possível identificar cada setor e ala pela camisa que seus membros usavam. Na concentração, o número de pessoas aumentava a cada minuto, pois os integrantes chegavam aos poucos e se posicionavam próximos a área de formação de cada escola. A chuva não parava: às vezes intensificava, às vezes diminuía, mas sempre chovendo. Muitos pareciam gostar, outros nem tanto. Após alguns minutos circulando encontrei minha informante conversando com outros harmonias. A camisa que usavam me ajudou a identificar, de longe, o grupo no meio da multidão. Um dos harmonia fazia sua distribuição. Juntei-me ao grupo e ficamos conversando enquanto outra agremiação terminava seu ensaio. Assim como eu, alguns deles usavam uma capa de chuva, enquanto outros não. Muitos deles pareciam gostar de ensaiar com chuva, pois ficavam balançando o corpo de um lado para o outro, dando pequenos pulos como que inspirados por ela e dizendo “ensaio com chuva é muito melhor” (Notas de campo). Minha informante se mostrava descontente com o tempo por causa de possíveis conseqüências para a saúde. No meio da conversa ela comentou comigo

que no ano anterior ensaiou na chuva sem capa e pegou um resfriado muito forte, chegando a ficar com febre e ter que ir ao hospital. Por isso, esse ano ela resolveu colocar a capa para se prevenir.

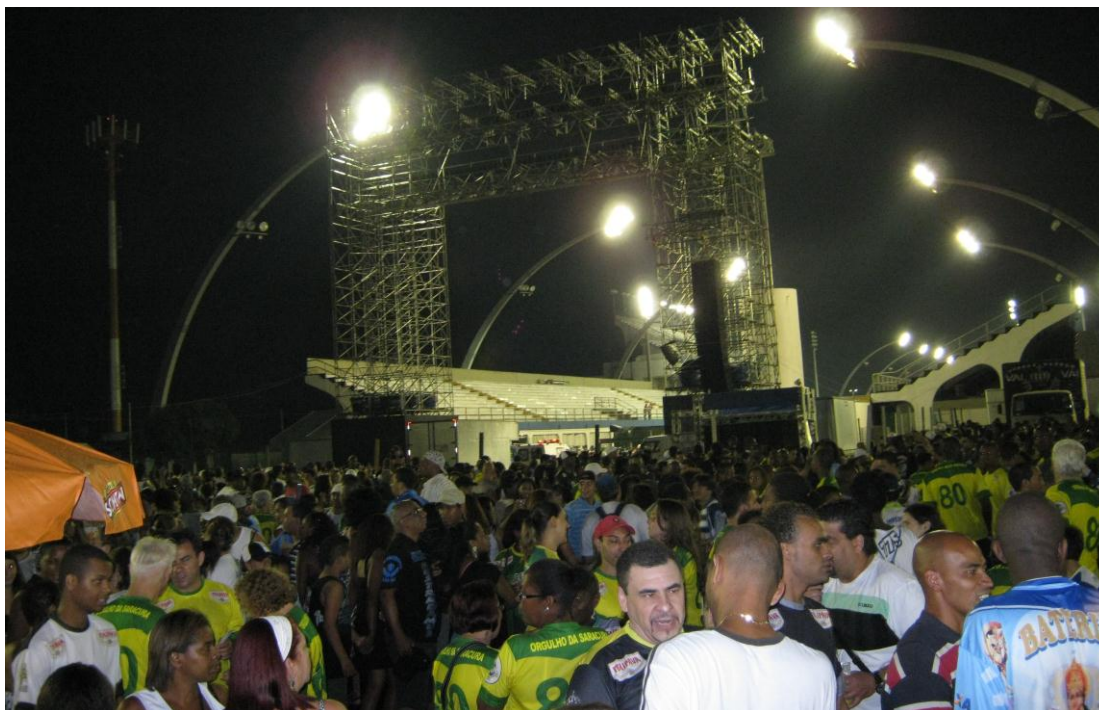


Figura 35 – Concentração  
Fonte: Tirada pelo autor.

Passado um longo tempo de conversa, o coordenador geral de carro começou a chamar todos os integrantes da escola para entrarem em formação e assumirem seus postos na montagem. Ele, então, distribuiu uma fita de plástico listrada de branco e vermelho para os harmonias de carro e Alegorias. A fita foi usada para fazer a marcação do espaço (grandes retângulos) que simularia os carros alegóricos. Como é impossível levar os carros para o ensaio, tanto pelo seu tamanho quanto por estarem inacabados, a fita os substituiu no momento do ensaio, ou seja, as alegorias foram inscritas nas fita transformando-se em carros-fita. A formação da escola é feita em um espaço que fica antes da entrada para a pista do sambódromo. Ali, as alas são posicionadas em ordem de acordo com a montagem previamente definida. Os componentes das alas se colocavam, aos poucos, nos seus devidos lugares. Os harmonias de canto e carro, além de outros integrantes da escola, ajudavam a posicioná-los corretamente. Os harmonias de casal estavam junto aos casais perto da bateria, em um local reservado próximo aos portões da

avenida, esperando o momento de entrar nos seus espaços entre as alas. Enquanto isso, os harmonias de carro organizavam os carros-fita em formato retangular com as dimensões aproximadas das alegorias (ver Figura 36). Cada ponta seria levada por um Alegoria. Foram cinco grandes retângulos que ficaram posicionados lateralmente, fora da formação linear da montagem, para na medida em que a escola entrasse na avenida, os carros-fita pudessem assumir suas posições no cortejo. Dentro dos carros-fita ficavam os destaques, semi-destaques e composições, que desfilariam em cima das alegorias no dia do desfile.

Durante a organização dos carros-fita, os harmonias usavam apitos e faziam gestos com as mãos para dar orientações aos demais a fim de indicar o que deveria ser feito. Esses gestos serviam de códigos para a comunicação na avenida (ver Quadro 5). Nesse momento a movimentação era intensa. Por volta das 21:00h, com quase uma hora de atraso, a bateria iniciou seu aquecimento tocando um samba de exaltação. Os harmonias de canto e evolução começaram a cantar e vibrar fazendo sua função de estimular o canto nas alas (ver Figura 37). Feito o aquecimento uma sirene soou no sambódromo dando o sinal alertando que faltavam poucos minutos para o início do ensaio. O samba-enredo, então, assumiu o lugar do samba de exaltação e com mais empolgação ainda os harmonias de canto e evolução, junto com as alas e os outros membros da escola, começaram a cantá-lo. Os portões foram abertos e a escola iniciou o ensaio.

<b>Código</b>	<b>Significado</b>	<b>Explicação</b>
1- Punhos cerrados para o alto.	Parar o carro.	O carro deveria parar porque se aproximou demais da ala da frente ou de um casal de mestre-sala e porta-bandeira.
2- Mãos para o alto com os dedos indicador e polegar em paralelo (tal como se pede uma dose de bebida).	Desacelerar e empurrar devagar.	O carro deveria ser desacelerado e empurrado mais devagar, pois já se visualizava uma aproximação com ala da frente e antes que fosse necessário parar, se reduzia a velocidade; às vezes esse movimento era substituído pelo uso das duas mãos

		espalmadas para baixo fazendo um movimento leve para cima e para baixo.
3- Movimento para frente e parar trás com as mãos abertas para o alto (como se estivesse chamando alguém).	Começar a empurrar ou empurrar com uma velocidade média.	O carro já poderia ser movimentado novamente ou se deveria manter a velocidade.
4- O mesmo movimento 3, mas de forma acelerada.	Empurrar rápido.	O carro deveria ser empurrado mais rápido porque estava se distanciando da ala ou do casal a sua frente.

Quadro 5 – Códigos de comunicação dos harmonias na avenida

Fonte: Elaborado pelo autor.

Nesse momento os Alegorias e harmonias dos carros-fita estavam atentos para entrar entre as alas, tal como aconteceria no dia do desfile. É muito importante entrar com o carro no local correto, porque caso ele seja colocado fora do lugar na montagem, a escola perde pontos<sup>47</sup>. Cada carro-fita tinha um responsável que a sua frente conduzia a entrada do mesmo entre as alas e depois monitorava o ritmo ao longo da avenida. Os harmonias de canto e evolução cadenciavam o ritmo das alas para evoluírem de maneira que não formassem buracos entre elas e os carros. Para estes harmonias o ensaio no sambódromo representa o momento de sentir o potencial de canto da escola no espaço onde o desfile será realizado: “a marcação de canto é ouvido, a gente precisa ouvir como é que as pessoas estão cantando” (Entrevistado 14). A arquibancada estava lotada e o público delirava com o Vai-Vai, cantando exaltados o samba-enredo da escola. A imprensa marcava presença e fazia seu trabalho, eventualmente invadindo o espaço de evolução da escola.

<sup>47</sup> Antes dos desfiles os jurados recebem a montagem da escola com a ordem dos carros, das alas e dos casais de mestre-sala e porta-bandeira.

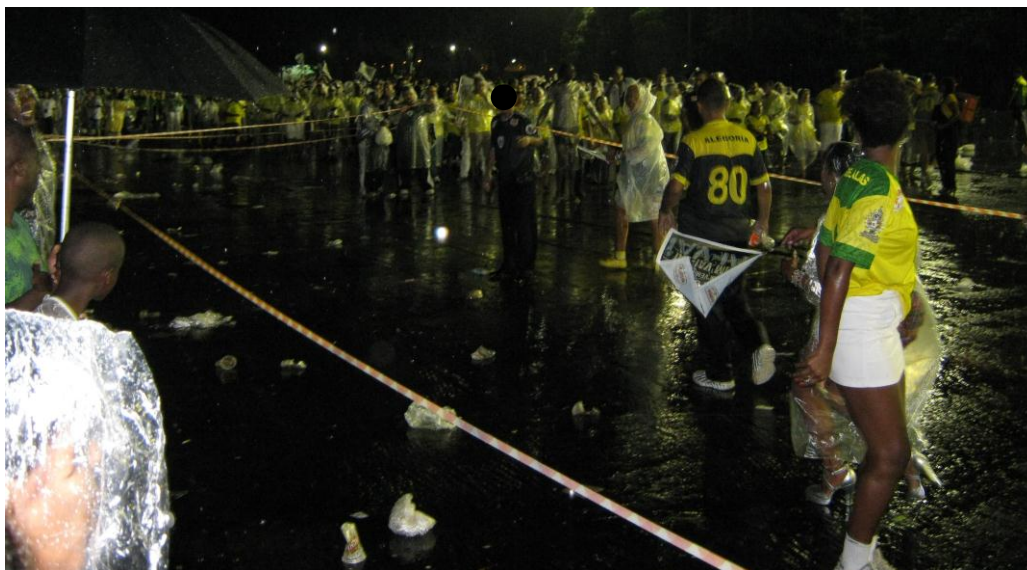


Figura 36 – Carro-fita  
Fonte: Tirada pelo autor.



Figura 37 – Harmonias de canto e evolução  
Fonte: Tirada pelo autor.

Na montagem da escola, o casal principal de mestre-sala e porta-bandeira vinha logo a frente do carro abre-alas. Eles usavam a fantasia do ano anterior. Eram acompanhados de perto pelos harmonias de casal e simulavam uma apresentação em frente as cabines de jurado. Uma harmonia de casal carregava um lenço na mão para enxugar o suor do casal. Os harmonias de casal passaram pela avenida conduzindo e apresentando os casais e monitorando a distância entre o carro-fita que vinha atrás e a ala que vinha logo a frente. Alguns harmonias de carro seguravam as fitas, outros caminhavam ou pela lateral ou a frente dos carros,



forneendo orientações sobre o ritmo de evolução e fazendo sinais para cadenciá-lo. O diretor de harmonia percorria a avenida coordenando a escola. Porém, durante a passagem na avenida, ele reservava alguns momentos para a descontração, como uma paradinha para sambar junto a outros integrantes da agremiação. A Figura 38 apresenta o harmonia fazendo a apresentação do casal de MS-PB em frente a uma torre de jurado. A Figura 39 mostra na primeira imagem um harmonia solicitando a redução da velocidade do carro-fita; e na segunda o diretor de harmonia sambando com outros integrantes da escola.



Figura 38 – Apresentação de MS-PB  
Fonte: Tirada pelo autor.

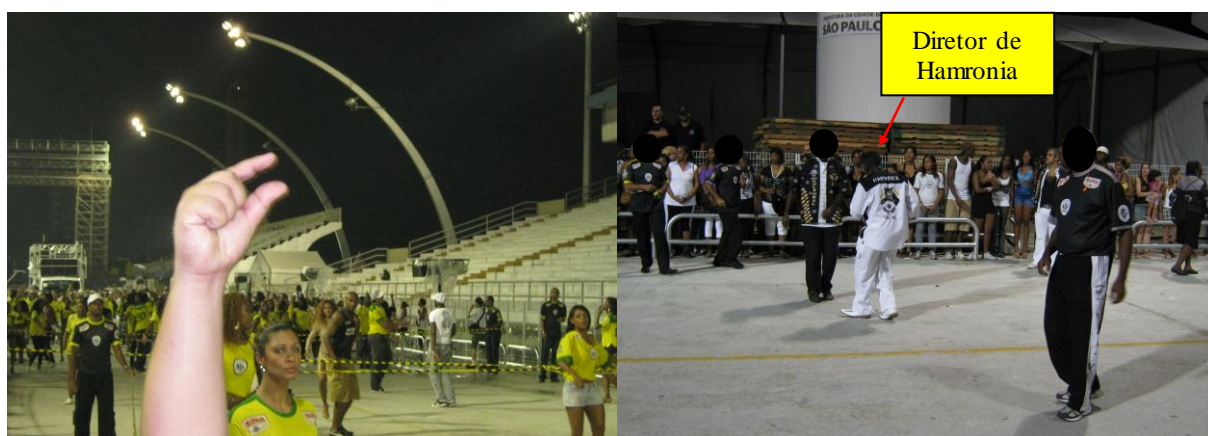


Figura 39 – Comunicação por sinais e momento de descontração  
Fonte: Tiradas pelo autor.

Ao longo da avenida os harmonias foram desempenhando suas funções de estimular as alas a cantarem e evoluírem (harmonias de canto e evolução), apresentarem os casais de mestre-sala e porta-bandeira (harmonias de casal) e conduzirem os carros-fitas em ritmo de evolução adequado para não atropelar as alas da frente ou os casais (harmonias de carro). Perto do portão da dispersão estava parte da direção de harmonia esperando a escola para retirá-la da avenida. Eles indicavam para que lado da dispersão os integrantes deveriam caminhar ao passarem pela linha amarela. Integrantes da direção de harmonia também estavam com relógio na mão marcando o tempo de passagem da escola. Aos poucos a escola saía da avenida e o ensaio chegava ao seu fim. Uma etapa importante da produção do desfile havia sido cumprida. Depois de toda a escola retirada da avenida, um harmonia de carro reuniu todos os integrantes do seu setor e disse que no dia do desfile é preciso concentração, porque os carros são pesados e se o carro parar será preciso fazer muita força para colocá-lo em movimento novamente. Por isso, ele disse para as pessoas esquecerem o público, não se distraírem com a imprensa e concentrarem em suas tarefas<sup>48</sup>.

Os ensaios no sambódromo são momentos nos quais a escola acontece, para usar o termo de Schatzki (2006), de maneira bem próxima daquilo que será apresentado no desfile. Além do mais nesses ensaios as associações entre os atores se consolidam na rede de produção dos desfiles. Os harmonias de carro projetam o posição que as alegorias precisam ficar no dia do desfile, os harmonias de canto e evolução têm uma idéia do potencial de canto da escola e do ritmo de evolução, os harmonias de casais conhecem as cabines nas quais os casais deverão se apresentar para os jurados, a diretoria marca o tempo da escola e define pontos de referência para o tempo de passagem no meio da avenida ou em frente ao recuo da bateria, o componentes entram no clima do carnaval e passam a conhecer melhor os harmonias e suas posições na montagem da escola.

Assim, ensaiar significa dar continuidade ao processo de associação dos elementos que compõem a rede-de-atores de uma produção carnavalesca. E mais do que isso, “sem os ensaios técnicos, sem ensaios na quadra, não tem carnaval que vira bagunça, aí vira carnaval mesmo, na linguagem popular” (Entrevistado 3).

---

<sup>48</sup> Em função do tamanho e peso dos carros alegóricos, existia uma constante preocupação com a possibilidade de um dos carros parar no meio da avenida e não conseguir voltar a se movimentar a tempo sem deixar buraco. Além disso, havia a preocupação de algum carro quebrar por não suportar o peso das esculturas e o grande número de pessoas em cima.



Um desfile de uma escola de samba se diferencia muito daquilo que a linguagem popular conhece como carnaval, embora o cortejo na avenida faça parte dele. A produção de um desfile, e o desfile em si, agrega elementos de ordem e organização ao mesmo tempo em que contempla aspectos festivos, de improvisação e até desorganização, ou seja, está em algum lugar no meio desses dois extremos, como veremos em mais detalhes no capítulo 6.

### *5.6.3- Organizando as Alas.*

Os ensaios no sambódromo contam com a participação de todos os setores da escola. São por volta de três mil pessoas<sup>49</sup> ensaiando. A entrada no sambódromo fica liberada e qualquer pessoa pode assistir da arquibancada ou circular pela concentração. No meio da multidão que circula pela concentração estão integrantes de outras agremiações que ensaiarão no dia, curiosos e torcedores. Como agrupar os componentes das alas e posicioná-las corretamente de acordo com a montagem da escola? Descrevi no tópico anterior que antes do início do ensaio, os harmonias e componentes de ala, bem como outros integrantes da escola, recebem uma camisa identificando-os como membro da agremiação ou como pertencente a uma ala. As camisas possuem cores diferentes e o nome da ala ou setor nas costas. Ela contribui na organização da escola e colocação das alas nos seus devidos lugares. Esse elemento não-humano reúne e associa dois elementos humanos (harmonias e componentes de ala), se posicionando entre eles e formando a cadeia de associação H-NH-H<sup>50</sup> para o ensaio acontecer.

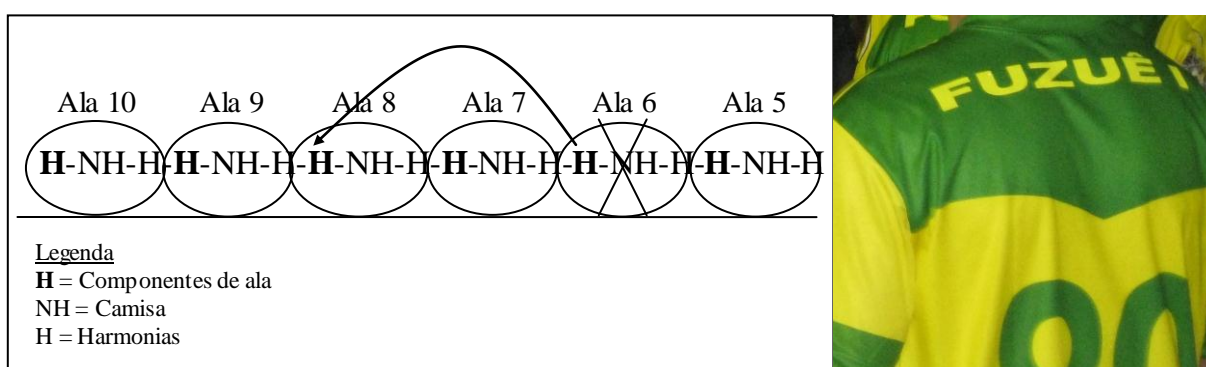
Assim, ao chegar à concentração o componente se dirige ao local marcado com o chefe de ala para pegar sua camisa. Os harmonias e integrantes de outros setores fazem o mesmo. No caso do Vai-Vai, as camisas tinham as cores verde e amarela. Em meio às cores de camisas de integrantes de outras escolas era possível identificar grupos de vaivaienses. Esse seria o início da reunião da escola. Ao avistar alguém com a camisa verde e amarela a pessoa se aproximava e olhava o nome da ala nas costas. Se aquele era o seu setor, ela se integrava ao grupo. Se não, se dirigia para o próximo. Na medida em que o tempo passava, grandes blocos

---

<sup>49</sup> O Vai-Vai é uma escola que desfila na avenida com quatro mil pessoas. Nos ensaios técnicos esse número é menor pelo fato de muita gente decidir desfilas na última semana, portanto, não compraram sua fantasia ou já compraram, mas não participaram do ensaio.

<sup>50</sup> H = humanos; NH = não-humanos.

verdes e amarelos se formavam e entre eles se identificavam os harmonias com suas camisas cinza e preta. Após a entrada completa da escola anterior na avenida, a montagem se iniciava, com as alas ocupando o espaço correto antes dos portões de entrada da avenida. Olhando a montagem da escola no papel e identificando cada componente pela camisa que usava, os harmonias conseguiram colocá-los no seu devido lugar e realocar aqueles que estivessem na ala errada ou perdidos na concentração. Porém, acontece de alguns componentes não estarem com a camisa, por desinformação ou por falha do chefe de ala. Quando a camisa, um ator importante na produção do desfile não está presente em uma das alas, a rede-de-atores se desorganiza parcialmente (ver Esquema 3). Foi o que aconteceu em um dos ensaios no qual uma ala da escola foi montada errada e o responsável por ela foi duramente criticado em reunião.



Esquema 3 – Cadeia de associação das alas na montagem da escola  
 Fonte: Elaborado pelo autor.

Sem a camisa, a cadeia de associação perde um forte elemento de ligação. A ausência dos não-humanos em uma relação é capaz de limitar aquilo que poderíamos fazer com as nossas habilidades (Latour, 1994b). Nessa situação, a de organizar as alas na ordem correta. O harmonia responsável pela Ala 6 foi dissociado dos componentes sem a camisa desta ala, levando-o a não perceber que parte dela tinha entrado em uma ala anterior, a Ala 8. Tal como o dono de um restaurante que sem a numeração das mesas ficaria confuso (Latour, 2001), o harmonia não conseguiu organizar a ala corretamente e exercer sua função no ensaio. Como os harmonias não conhecem todos os componentes das alas, para eles um indivíduo sem a camisa de ensaio é apenas mais uma entre as milhares de pessoas no sambódromo e não um componente de ala.

Como ressalta Law (1997a; 1999a), as entidades adquirem seus atributos a partir da relação e associação que estabelecem com outras entidades. Sem se associar a camisa e ao harmonia da ala, o indivíduo não se constitui em componente daquela ala, apenas alguém circulando perdido na concentração e que invadirá outra ala, gerando uma desorganização na montagem. Da mesma forma, o harmonia deixa de ser um integrante cumpridor do seu papel para se tornar alvo de crítica na reunião. Por ter ocorrido no ensaio, o problema não gerou implicações muito negativas. Mas, um erro semelhante cometido no dia do desfile, representaria a eliminação de qualquer chance de ser campeão. Por isso, a pressão exercida sobre o harmonia dessa ala na reunião e a tentativa dele de se eximir da falha, como descrevi no tópico 4.2.1.

#### *5.6.4- Simulando o Carro Alegórico*

Nos ensaios técnicos os harmonias de casal levam os casais, os harmonias de canto e evolução contam com os componentes das alas, mas os harmonias de carro não têm a sua disposição as alegorias. Considerando que, diferentemente dos outros dois sub-setores da harmonia, seu objeto de trabalho não está presente, os ensaios para os harmonias de carro não fariam o menor sentido. Como descrito no tópico 4.5.2, eles criaram um mecanismo para levar os carros até a avenida, inscrevendo-os em fitas. Mas não qualquer fita e sim uma fita plástica, capaz de suportar a chuva e manter sua forma original, assim como um carro alegórico não se desfaz sob ela. Mais uma vez temos o emprego de móveis imutáveis (Law, 1986). Porém, a história de translação da alegoria em um móvel imutável não começa com a fita, sendo decorrente de um processo semelhante anterior, porém, não tão bem sucedido quanto à fita plástica.

Antes da fita, os harmonias transformavam o carro alegórico em uma placa escrito "Alegoria", que era carregada por algum deles. Essa era a maneira encontrada para transladar/traduzir alguns interesses. Vantagens, apenas uma: mostrar que aquele espaço seria de uma alegoria. Desvantagens, várias. O espaço que uma pessoa com uma placa na mão ocupa é muito inferior ao de um carro alegórico. Isso implica em uma distância menor ao que as alas entre os carros deveriam ter. Considerando que são cinco carros, a escola como um todo reduzia

seu tamanho, fazendo com que o trajeto na avenida fosse percorrido mais rapidamente, o que dificultava a projeção aproximada do tempo de desfile.

Outro problema referia-se aos destaques, semi-destaques e composições de carro. Aonde colocá-los? O espaço ocupado por uma pessoa segurando uma placa não comporta tanta gente. Seria necessário expandir esse primeiro móvel imutável. Por fim, como afirmou o Entrevistado 19 “teve escola que já perdeu carnaval e já ganhou na posição que os carros ficam ali [na concentração]”. O entrevistado se refere ao posicionamento dos carros alegóricos na lateral da montagem da escola. Simular a entrada dos carros na sua posição nessa formação garante a escola um início de desfile sem atropelos e correria. Uma simples placa não ajudaria em nada nessa simulação, pois como mencionado o espaço que ocupa é muito menor do que de uma alegoria. A Figura 40 apresenta um carro-fita já dentro da avenida, ocupando seu espaço e sendo ocupado pelas destaques que desfilariam nele.

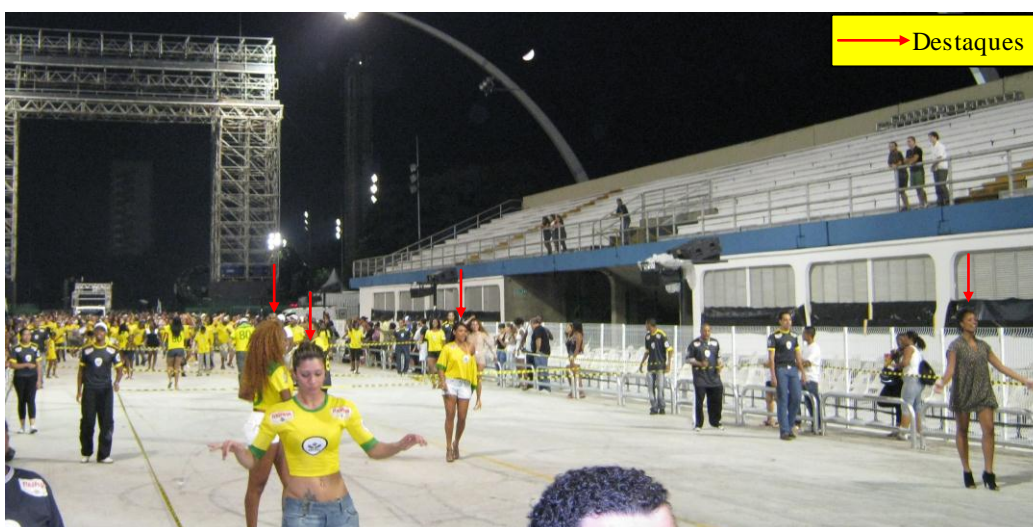


Figura 40 – Espaço ocupado pelo carro-fita  
Fonte: Tirada pelo autor.

A solução foi transformar o carro alegórico em algo que traduzisse de maneira mais fiel a suas dimensões. Assim, ao adotar a fita, criando o carro-fita, foi possível se aproximar dessas dimensões e resolver os problemas anteriores. A escola ficou maior e conseguiu trabalhar melhor com a questão do tempo; o espaço dentro da fita passou a ser suficiente para os destaques, semi-destaques e composições acompanharem o trajeto no ensaio; a simulação de entrada pôde ser organizada tal como se faz no dia do desfile; e tudo isso sem ter que transportar 10 toneladas com as mãos. O carro-fita trasladou não só o interesse dos harmonias de carro, como

também dos harmonias de canto e evolução pelo fato de ter permitido praticar de maneira mais fiel a evolução da escola e da diretoria de harmonia e comissão de carnaval – principais responsáveis pela marcação do tempo, que agora poderiam confiar no relógio.

Ao transladar diversos interesses, o carro-fita adquiriu autoridade para se tornar o representante de outros atores (Callon & Latour, 1981) e um Ponto de Passagem Obrigatório por meio do qual tais atores precisam passar para resolver seus problemas (Callon, 1986). O carro-fita foi persuasivo ao conseguir interessar um grande número de aliados (harmonias de carro, de canto, diretoria e destaques). Assim, os harmonias estão constantemente transladando interesses dos atores da rede de produção do desfile de maneira que consigam mantê-la estável o suficiente para possibilitar a escola desfilarem e concorrer ao título de campeã do carnaval.

#### *5.6.5- Evoluindo: Tempo x Componentes*

Se nos ensaios da quadra os harmonias de canto e evolução conseguem realizar apenas o trabalho de canto, nos ensaios do sambódromo eles podem simular a evolução bem próximo daquilo que acontece no desfile. Mas não tão próximo assim. Os ensaios na avenida permitem aos harmonias de canto e evolução sentirem a força com que o canto da escola ecoa no sambódromo. Esse é também o momento de um contato mais direto com os chefes de ala, disciplinas e componentes não só da ala de sua responsabilidade, mas também da que o sucede e antecede. Com os ensaios no sambódromo, os harmonias conseguem identificar as alas nas quais parte dos componentes tentam inventar algum tipo de coreografia. Somente as alas coreografadas, que são previamente definidas e treinadas, têm a liberdade de fazer movimentos extra-evolução. Caso o jurado identifique que um pequeno grupo de pessoas em uma ala faz movimentos ocasionais, ele pode achar que ela possui uma coreografia, mas está sendo executada de maneira incompleta e irregular. Logo, ele punirá a escola tirando-lhe pontos. Conhecer o perfil das alas mais agitadas, que evoluem devagar deixando buraco ou cantam menos, possibilita monitorar com mais atenção cada uma delas no dia do desfile e fazer a distribuição dos harmonias para coordená-las. Harmonias antigos na escola e com perfil de serem rigorosos são alocados para alas problemáticas, uma vez que “tem ala que o cara toma um uísque, toma uma cerveja a mais, quer namorar, então o cara vai pra

curtir mesmo e esse pessoal dá mais trabalho” (Entrevistado 19). Tais alas quando não monitoradas quebram a evolução da escola e geram desorganização no desfile.

A organização da ala e o monitoramento de desviantes mantém a evolução dentro do espaçamento permitido. Cumprido esses requisitos seus componentes não só podem como devem evoluir com empolgação e leveza, afinal “o desfile de uma Escola de Samba não é um desfile militar, por isso não se admite que os componentes das Escolas de Samba, durante o desfile, marchem ou ajam com a rigidez de uma formação militar” (LIGA, 2009, p. 19). Os harmonias precisam encontrar o meio termo e manter constantemente a escola entre os dois extremos, de um lado a parada militar, extremamente organizada e de outro a folia desordenada, sem qualquer organização. O desempenhar das práticas de organizar o desfile faz a escola se diferenciar tanto de um quanto de outro. O tempo e os componentes são o termômetro para achar o meio termo.

Como o tempo de desfile é limitado entre 55 e 65 minutos, o ritmo da evolução deve se encaixar nessa margem. Assim, nos ensaios técnicos harmonias e diretoria da escola ficam espalhados pela avenida com um relógio na mão cronometrando a passagem da escola. Trechos do sambódromo e os carros alegóricos são usados como referência para saber o ritmo da escola. Com o conhecimento acumulado de experiências passadas os harmonias sabem, por exemplo, o tempo que a comissão de frente tem que chegar na dispersão e o tempo que o carro abre-alas deve passar pelo recuo da bateria. Esse tempo, porém, varia de acordo com o número de componentes que a escola vai desfilar. O Vai-Vai desfila geralmente com quatro mil componentes ou mais. Esse número faz a escola trabalhar no limite de tempo no dia do desfile. Contudo, nos ensaios estão presentes por volta de três mil componentes ou menos e os carros alegóricos não são reais, o que demanda criar uma margem de folga no tempo cronometrado. A evolução da escola gira em torno de da relação tempo/componente.

Se o tempo cronológico se encerra em si mesmo com seus minutos que podem ser ampliados ou reduzidos, os componentes das alas não se resumem em si mesmos, quantitativa (número de componentes na avenida) e qualitativamente (comportamento no desfile). Eles vão além disso, pois são constituídos por outros elementos. Um componente de ala no dia do desfile é o resultado da associação com um ator crucial: a fantasia. Quando evolui, o componente não faz isso sozinho, mas em conjunto com a fantasia. Dado que a ação é uma propriedade das entidades

associadas (Latour, 2001; 2005), é preciso distribuir a responsabilidade por ela a um maior número de atuantes (Law, 2000a). A cadeia de associação que produz um componente que evolui é extensa, contemplando o tempo cronológico, os harmonias que coordenam o ritmo, o asfalto da avenida por onde ele passa, dentre muitos outros. Porém, me deterei aqui a “fantasia”.

Como ressaltado pelo Entrevistado 5 “a evolução é baseada no tamanho da fantasia que o componente tá... ..se tem adereço de mão, o que vai fazer com adereço de mão, se vai levantar na hora do refrão”. O tamanho de uma fantasia é mensurado principalmente pelo seu costeiro. A fantasia e suas partes (costeiro e adereço de mão) ampliam a dimensão do corpo do componente, fazendo-o ocupar mais espaço. Nesse sentido, a distribuição dos indivíduos na ala leva em consideração essa extensão corporal. Eles precisam manter um espaço entre si que permita a movimentação, sem atrapalhar a evolução dos demais componentes da ala. A Figura 41 apresenta três exemplos de fantasias.

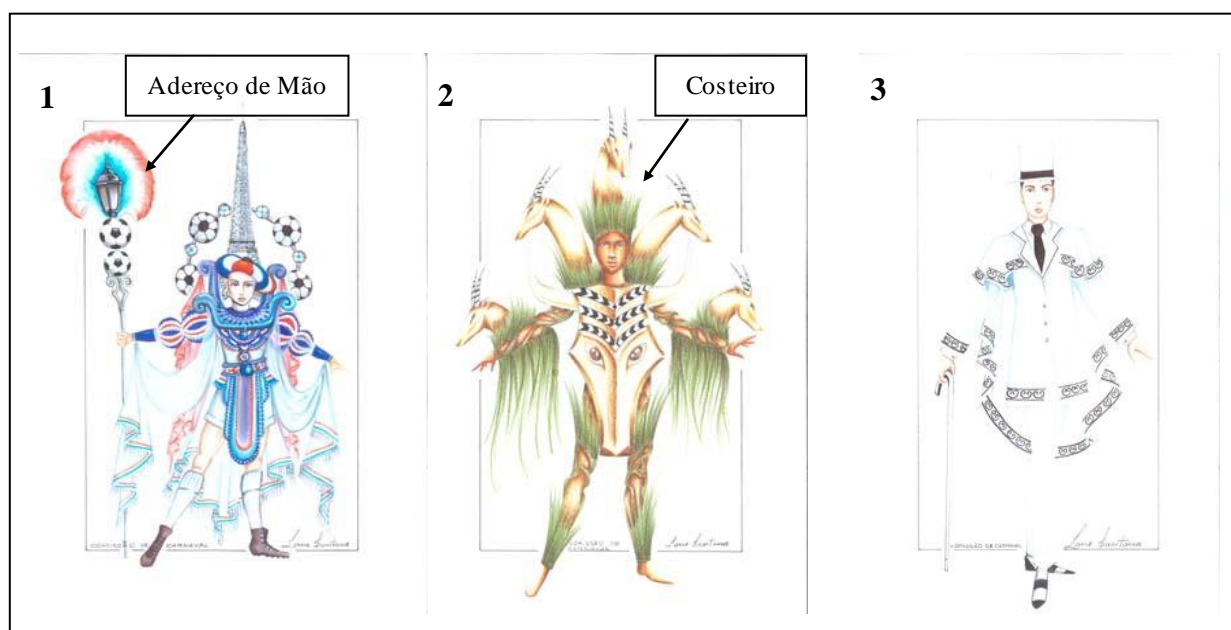


Figura 41 – Fantasias do desfile de 2010

Fonte: [www.vaivai.com.br](http://www.vaivai.com.br)

A primeira imagem ilustra uma fantasia com um grande adereço de mão, a segunda uma com o costeiro largo e a terceira uma com um adereço simples e sem costeiro. Esses objetos, deslocados de um lado para o outro de maneira inadequada podem atingir e atrapalhar a evolução do componente ao lado. Caso isso ocorra parte da fantasia pode se soltar, cair no chão e o componente ter que parar para

pegá-la, bloqueando a evolução de quem vem atrás. Além do mais, algumas fantasias são pesadas, dificultando a movimentação na avenida. A imagem número três é um exemplo de fantasia leve e flexível, que facilita a evolução na avenida, dado que ela não tem costeiro o adereço de mão é pequeno. Como no ensaio técnico não se usa as fantasias, os harmonias só vão poder lidar com essas questões propriamente no dia do desfile. No limite, tenta-se fazer alguma simulação: “a gente leva as baianas com saio<sup>51</sup> já montado, se uma ala tem adereço de mão a gente leva alguma coisa simulando esse adereço de mão pra saber como vai ser o espaçamento, até onde esse adereço vai influenciar na dança do outro” (Entrevistado 5). Minimamente os harmonias procuram simular os efeitos produzidos pelas fantasias no andamento das alas, mas que não garantem seu sucesso no dia do desfile.

A fantasia estabelece uma relação semelhante com os casais de mestre-sala e porta-bandeira no desfile. Mas diferente dos componentes de ala, os casais usam a fantasia do desfile do ano anterior para ensaiarem e começarem a se acostumar com a dança e evolução na avenida vestindo seus trajes. Nos ensaios técnicos, os harmonias de casal identificam as cabines nas quais estarão os jurados de mestre-sala e porta-bandeira. Nelas que os casais param para fazerem a apresentação do pavilhão da escola. Simulando as apresentações no ensaio, os harmonias conseguem ter uma dimensão do tempo de parada para a apresentação e da evolução da escola como um todo. A sintonia entre os casais e as alas da frente e as alas ou alegoria de trás deve ser bem desenvolvida no ensaio, pelo fato dos casais evoluírem mais rápidos em alguns momentos da dança ou pararem nas cabines para a apresentação aos jurados. No primeiro caso, há a possibilidade gerar um buraco se ala ou alegoria que vier atrás estiver muito lenta. No segundo, os casais podem ser “atropelados” pela ala ou alegoria. O ensaio técnico propicia aos integrantes da escola interagir com o sambódromo, suas dimensões, posições de cabines, (re)organizando a escola de acordo com a maneira que a ela se comportou em relação a sua evolução e tempo de passagem na avenida. Porém, muitas surpresas podem ocorrer no grande dia do desfile, como veremos no próximo capítulo.

---

<sup>51</sup> Peça de metal em formato circular que produz a forma arredonda da saia das baianas.



## 5.7- Conclusões

Este capítulo apresentou e discutiu o processo de produção do desfile nos três principais espaços em que as práticas organizativas do setor de harmonia se desenvolvem. Mostrei como esse setor se organiza formalmente e quais são suas sub-divisões e as atividades concernentes a cada uma delas. Sua estrutura é bastante flexível e sua forma de organização depende basicamente da maneira como o diretor de harmonia entender que seja mais eficiente a alocação de pessoas e distribuição de tarefas. A produção do desfile é dividida pela Diretoria Executiva e Comissão de Carnaval em duas fases. Na primeira há o planejamento, no qual como retratei alguns PPO obrigatórios são estabelecidos. Na segunda fase ocorre a execução, na qual a responsabilidade fica a cargo do setor de harmonia, principal PPO para a produção do desfile.

Quadra, barracão e sambódromo representam os arranjos materiais que possibilitam a constituição da rede-de-atores da escola de samba na preparação para o carnaval. Muito esforço é necessário para mobilizar um grande número de atores e manter a rede estável. Os variados interesses que giram em torno do desfile demandam negociações que envolvem uma série de elementos humanos e não-humanos. A quadra serve como centro de cálculo por meio do qual os harmonias exercem seu poder de controle sobre todo o processo de produção, desde os trabalhos que ocorrem no barracão até os ensaios no sambódromo. E isso é realizado por meio das inscrições. A “fábrica de sonhos” (barracão) pode se transformar em pesadelo, pois as controvérsias que a envolvem em termos de acesso e construção dos carros, demandam muito trabalho dos harmonias e envolvem várias controvérsias. Já o sambódromo é o espaço usado para testar a rede de produção, colocar a prova aquilo que foi ensaiado e definido na quadra como a montagem da escola, a dança e coreografia dos casais e o canto dos componentes.

Contudo, a produção do desfile de um determinado projeto carnavalesco só termina quando o último componente a desfilar passa pela linha amarela da dispersão no dia do desfile, ou seja, ao longo do desfile a produção ainda está em curso, associações são (re)feitas e os harmonias continuam reunindo o social e o material, a fim de estabilizarem a rede-de-atores. Por mais ensaiada e preparada que a escola esteja, no desfile os atores se reconfiguram na rede e atuam de

maneira recalcitrante. Pequenos atuantes ignorados ao longo dos meses de produção podem se apresentar como elementos poderosos capazes de colocar em risco o desfile. A translação dos interesses e desempenho das práticas que ocorrem em meio a processos de (des)organização nos três espaços discutidos neste capítulo fazem com que organização e desorganização coexistam nas práticas organizativas. Essa é uma característica também produzida na rede-de-atores performada na avenida, como veremos no próximo capítulo.

## **6- PERFORMANDO A REDE-DE-ATORES DA ESCOLA DE SAMBA NA AVENIDA**

### **6.1- Introdução**

O sambódromo é o palco onde se desenvolve o ponto máximo da produção de um desfile carnavalesco. É nele que um ano de trabalho será colocado à prova em uma hora de desfile, ou seja, um ano de constituição de uma extensa rede-de-atores para uma hora de performance. O objetivo deste capítulo, portanto, é descrever e discutir as práticas organizativas da produção do desfile na medida em que o macro-ator escola de samba se apresenta para o público. Destaque será dado para o trabalho “invisível” que é realizado pelos harmonias para reunir coisas e pessoas na avenida, manter a rede estável e lidar com atores recalcitrantes e com diferentes práticas de (des)organização. Veremos que o esforço para essa produção é muito maior, pois se até então os harmonias tiveram um ano para (re)organizar a rede, agora será apenas uma hora. Embora associados, até o dia do desfile os elementos da rede estavam dispersos nos diferentes espaços de produção do desfile. Porém, mostrarei como no grande dia todos eles se encontram. Atores e seus interesses variados e contraditórios terão que ser reunidos e performados como uma unidade coerente e estável, embora essa realização não ocorra por meio de um processo coerente e totalmente organizado.

Antes de abordar o desfile efetivamente, apresentarei alguns dados sobre o sambódromo que demonstram como este espaço de produção se modifica no dia do desfile. Ele não é o mesmo que nos dias de ensaio. Tratarei brevemente também de algumas regras que regulamentam a competição entre as escolas, para em seguida descrever a produção sendo realizada na avenida. Os dados sobre o sambódromo, sua infra-estrutura e mobilização de recursos para o carnaval de 2010 apresentados no tópico a seguir foram extraídos do *site* da Liga Independente das Escolas de Samba de São Paulo (ver LIGA-SP, 2010).

### **6.2- O Sambódromo no Dia do Desfile**

As informações apresentadas neste tópico foram extraídas do site da Liga Independente das Escolas de Samba de São Paulo (ver LIGA-SP, 2010) e dizem respeito aos dados do carnaval de 2010. Além da infra-instrutora fixa e dos 400

profissionais de várias áreas que trabalham diariamente no sambódromo, para os dias de desfiles do carnaval de 2010 ocorreu uma grande mobilização de mais pessoas e materiais. Outros 4.700 profissionais se envolveram na produção do evento: funcionários da SPTuris, produtores temporários, seguranças, controladores de acesso, eletricitas, pessoal de limpeza e operários, entre outros. Foram mobilizados ainda 3.000 metros de grade, 36 contêineres, 2,5 km de grades de isolamento, 200 caixas acústicas, 250 kW em som, 6 Km de cabos de transmissão digital, 3 caminhões sonorizados, 1.640 metros quadrados de tendas, 110 quilos de pregos, 220 chapas de madeirite, 100 quilos de arame e 4,5 km de placas de fechamento visual.

Para a segurança foi reunido por dia um efetivo 640 membros da Polícia Militar, 71 membros da Polícia Civil, 96 membros da Guarda Civil Metropolitana, 1.288 seguranças privados, 70 bombeiros, 28 câmeras de monitoramento do público nos acessos e nas arquibancadas. Na área de serviços foi montado o CCOI (Centro de Controle Operacional Integrado) localizado atrás do setor A, próximo aos portões 12, 13 e 14 (Marginal Tietê). Estavam disponíveis nesse local para o atendimento ao público e a imprensa, os seguintes órgãos: Deatur (Delegacia de Atendimento ao Turista); Polícia Militar; Polícia Civil; Guarda Civil Metropolitana; Subprefeituras; CET (Companhia de Engenharia de Tráfego); Juizado da Vara da Criança e do Adolescente; CGE (Centro de Gerenciamento de Emergências).

Durante o período de desfiles, é feito bloqueios de trânsito nas imediações do Sambódromo, para controlar o acesso do público. Os portões do Sambódromo são abertos às 17:00h para o público. Para aqueles que chegam de veículo, o estacionamento, com 5 mil vagas é aberto às 14h, ao custo de R\$ 25,00 carros e R\$ 15,00 para motos. Os organizadores do carnaval disponibilizam ainda linhas de ônibus gratuitas com horários especiais. O público conta também com 50 microônibus (azul com faixa vermelha), sendo que a capacidade de passageiros transportados passou de 39 mil no ano de 2009 para 50 mil em 2010. O serviço de táxis durante o evento tem mil veículos cadastrados, além de táxis acessíveis adaptados para transporte de PDMR.

A expectativa dos organizadores para o carnaval de 2010 era de cerca de 120 mil espectadores somando todos os dias de desfile do Grupo Especial, do Grupo de Acesso e das escolas de samba da UESP. Os ingressos para o Carnaval de São Paulo 2010 no Sambódromo foram disponibilizados em 8 pontos de venda no

Estado e também no site [www.ingressoofacil.com.br](http://www.ingressoofacil.com.br). Os valores para os desfiles do Grupo Especial foram: Arquibancada (R\$45,00 à R\$150,00); Cadeira de Pista (R\$ 155,00 à R\$ 375,00); Mesa de Pista 4 lugares (R\$ 770,00 à R\$ 1.760,00); Camarote 10 pessoas (R\$ 9.600,00 à R\$ 19.200,00); e Camarote 25 pessoas (R\$ 22.000,00 à R\$ 38.280,00).

### 6.3- Regulamento do Desfile

O concurso promovido pelas Escolas de Samba do Grupo Especial é organizado, fiscalizado e cronometrado por uma Comissão Técnica de Carnaval composta por 10 membros indicados por um COMITE GESTOR, contando com o auxílio de integrantes indicados pelas agremiações carnavalescas (ver ANEXO F, Título I, Cap. I, Arts. 1, 2, 3 e 4). Os dias e horários dos desfiles são definidos por volta do mês de junho do ano anterior pela LIGA. No carnaval de 2010, o Vai-Vai estava no grupo das escolas que se apresentaram no primeiro dia de desfiles, uma sexta-feira dia 12 de fevereiro. Nos dias de desfile do Grupo Especial, antes das escolas entrarem na avenida, um grupo de Afoxé<sup>52</sup> se apresenta. Em seguida, a primeira escola de samba entraria às 23:15h e o Vai-Vai desfilaria, então, no rigorosamente o tempo de desfile (ver Quadro 6). Qualquer desrespeito ao tempo mínimo e/ou máximo implica em perda de pontos, conforme o regulamento (ver Título III, Cap. I, Art.15).

De acordo com o regulamento, no dia 2 de fevereiro de 2010 todas as escolas de samba tiveram que entregar, na sede administrativa da LIGA, as pastas com a descrição detalhada de todos os elementos (montagem do desfile, desenhos das fantasias, sinopse do enredo e letra do samba-enredo) dos 9 quesitos que seriam avaliados pelos jurados na avenida. Durante a apresentação na avenida, as escolas de samba são julgadas por 5 jurados que avaliam esses quesitos, que são agrupados em três módulos: 1) Módulo Dança (comissão de frente, evolução e mestre-sala e porta-bandeira); 2) Módulo Música (harmonia, bateria e samba-enredo); e 3) Módulo Visual (enredo, fantasia e alegoria)<sup>53</sup>. Os jurados ficam dispostos em cabines ao longo da avenida, sendo que cada cabine avalia mais de um quesito. Eles são formados pela UESP em um curso gratuito. Qualquer pessoa

---

<sup>52</sup> Entidades culturais que visam preservar a cultura africana no carnaval brasileiro.

<sup>53</sup> Ver LIGA (2009) para a descrição detalhada de cada um dos quesitos julgados na avenida.

pode se inscrever, mesmo que não tenha sido jurado em qualquer outro tipo de desfile carnavalesco. A única exigência é que o aluno tenha o ensino médio completo. O curso é composto por 4 fases. Na primeira delas, os alunos aprendem a história do samba e o funcionamento das instituições carnavalescas. Na segunda e na terceira, são ministradas, respectivamente, aulas teóricas e aulas práticas nas quadras e nos ensaios técnicos das agremiações. Na quarta e última fase, são realizadas as provas.

Ordem	Pré Concentração	Cronometragem Entrada		Cronometragem Saída		Entidade
Abertura	20:30	21:00	-	21:50	-	Afoxé Iyá Ominibu
1ª	21:45	-	23:15	00:10	00:20	Imperador do Ipiranga
2ª	22:50	00:10	00:20	01:05	01:25	Leandro de Itaquera
3ª	23:55	01:05	01:25	02:00	02:30	Acadêmicos do Tucuruvi
4ª	01:00	02:00	02:30	02:55	03:35	Mancha Verde
5ª	02:05	02:55	03:35	03:50	04:40	Unidos de Vila Maria
6ª	03:10	03:50	04:40	04:45	05:45	Rosas de Ouro
<b>7ª</b>	<b>04:15</b>	<b>04:45</b>	<b>05:45</b>	<b>05:40</b>	<b>06:50</b>	<b>Vai-Vai</b>

Quadro 6 – Ordem oficial do desfile: grupo especial carnaval 2010

Fonte: LIGA-SP, 2010.

Para o desfile na avenida, toda escola de samba deve possuir um estrutura mínima de componentes e elementos, como apresentado no Quadro 7. Caso ela se apresente com uma quantidade menor ou maior (quando estabelecido um limite máximo) há uma penalização na pontuação, que varia de 1 à 5 pontos, podendo inclusive ser desclassificada ou rebaixada. São vários os aspectos previstos no regulamento (ver ANEXO F – Título III, Cap. I) que geram penalizações. Após a entrada da primeira escola na avenida, as escolas devem prestar atenção aos 3 alertas da sirene que soam no sambódromo indicando: no primeiro alerta (toque único) que a escola seguinte pode ingressar na área da concentração próxima ao portão e começar a afinação dos instrumentos; no segundo alerta (toque duplo) que a escola a desfilar já pode começar o aquecimento da bateria e o teste dos microfones do carro de som; no terceiro alerta (toque triplo) que o desfile da escola começará em 5 minutos.

<b>Componentes e Elementos Obrigatórios</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>
Tempo do Desfile	55 minutos	65 minutos
Quantidade de Componentes	2.000	-
Alegorias	04	05
Comissão de Frente	06 pessoas	15 pessoas
Baianas	50	-
Casal Mestre-Sala e Porta-Bandeira	01	-

Quadro 7 – Componentes e elementos obrigatórios para todas as escolas de samba  
Fonte: Regulamento (ANEXO F – Cap.2, Art.11).

As escolas precisam ficar atentas ao regulamento e aos critérios de julgamento, pois eles podem ser alterados de um ano para o outro. Ambos são repletos de detalhes que no dia do desfile fazem a diferença entre a escola campeã e as demais. Qualquer pequeno deslize pode incorrer em penalidades pelo regulamento e/ou perda de pontos pelos jurados. Essa se torna uma preocupação grande para os integrantes da escola, especialmente quando se aproxima da data do carnaval. Nas reuniões e ensaios era comum ver os harmonias conversando e tirando dúvidas sobre alterações no regulamento e/ou nos critérios de julgamento. Eventualmente eu observava alguns deles, principalmente o diretor de harmonia e integrantes da comissão de carnaval, circulando na quadra com o regulamento nas mãos e chamando a atenção para um ponto ou outro dos demais membros da harmonia.

#### **6.4- (Re)traçando a Rede-de-Atores na Avenida**

Neste tópico farei a descrição da minha experiência no desfile do Vai-Vai no carnaval de 2010. Fiquei no campo da meia noite até às 9:30h da manhã nesse dia. O que havia sido acordado com os harmonias era que eles arranjariam uma roupa para que eu pudesse circular livremente pela avenida e fazer minhas observações. Porém, o combinado não saiu como esperado. Como já abordado no capítulo 3, nesse dia eu fiz a transição de um mero observador para um integrante da escola e me tornei um elemento integrante da rede-de-atores da produção do desfile. Por um lado, meu campo de observação ficou limitado, mas por outro pude vivenciar, tal como os harmonias, a escola sendo performada na avenida.

Como destaca Latour (2005), as entidades de uma rede-de-atores estão constantemente estabelecendo conexões que podem ser registradas empiricamente,

já que deixam traços e podem ser retraçadas pela passagem das entidades conectadas. No dia do desfile, mesmo que involuntariamente, eu me transformei em uma entidade conectada a rede de produção do desfile. Assim, para descrever e compreender o fenômeno analisado, procurei retrair essa rede por meio dos traços deixados pela minha passagem por ela. Passagem esta que me configurou como um atuante, pois todos os elementos que agem são considerados atuantes (Latour, 2000b; Latour & Akrich, 2000), mesmo que ele não esteja representado na figura final do ator (Latour, 2000b). Embora eu não tenha sido representado na figura do ator escola de samba, tomei decisões e realizei ações na relação com outros atuantes.

O registro da minha passagem pela rede será descrito a seguir em forma de uma narrativa, que foi dividida em três momentos. A divisão linear de cada um deles teve fim meramente didático, no intuito de facilitar a descrição e o entendimento de como a rede-de-atores da escola de samba foi reunida e colocada na avenida no dia do desfile. O primeiro momento aborda o encontro dos integrantes na quadra, onde ocorreu os preparativos para a saída em direção ao sambódromo. O segundo apresenta a escola sendo montada na concentração do sambódromo. E o terceiro descreve sua entrada na avenida e o desfile até a área de dispersão. Posteriormente, tratarei de algumas questões que envolvem as práticas organizativas da escola durante o desfile. Nesse sentido, não parto do princípio que no dia de apresentação na avenida não há produção do desfile porque ela já teria sido feita nos meses anteriores. Pelo contrário, mostro como no desfile a produção continua acontecendo, associações sendo realizadas e os harmonias desempenhando suas práticas organizativas para manter a rede estável em meio a possíveis desorganizações produzidas por atores humanos e não-humanos.

### Os Preparativos na Quadra

Os momentos que antecedem o desfile das escolas de samba são marcados por muita expectativa não só do público, mas também dos integrantes da agremiação. O ponto de encontro no dia do desfile para todos os membros e componentes do Vai-Vai foi a quadra. De lá vários ônibus seguiriam em direção ao sambódromo. Eu havia combinado de encontrar minha informante (Vitória, integrante da harmonia) na quadra por volta da meia-noite. Dias antes, ela tinha me orientado a



não levar minha bolsa com meu material de trabalho (que continha máquina fotográfica, caderno de campo e canetas), pois eu poderia perdê-la no tumulto da concentração. Portanto, nesse dia fui apenas com a roupa do corpo (uma calça jeans, tênis branco e camisa de malha branca) e minha identidade, celular e algum dinheiro no bolso. Cheguei no horário marcado. A rua estava repleta de pessoas, muitas delas com suas fantasias nas mãos e outras parcialmente fantasiadas. Semanas antes do desfile a escola disponibiliza no seu site orientações/dicas para os componentes que sairão nas alas realizarem um desfile tranqüilo e sem problemas.

A movimentação era intensa: muitos carros, ônibus e pessoas circulavam pelas ruas próximas. Avistei vários harmonias andando de um lado para o outro com papéis nas mãos e conversando com outros integrantes da escola. Alguns deles gritavam, outros gesticulavam. Pareciam ajustar detalhes para o desfile. Fui até a quadra a procura da Vitória. Lá tinham vários componentes fantasiados aguardando o horário da partida. Como não a encontrei, sai e voltei para a rua, onde fiquei conversando com alguns harmonias em frente à quadra. Minutos depois a Vitória chegou com sua filha, que era integrante da Alegoria. Vitória carregava duas pastas nas mãos, duas sacolas com alguns pertences e um cabide com as roupas para o desfile. Inicialmente eu desfilaria com a roupa de merendeiro, como combinado semanas antes com um dos harmonias. A roupa seria entregue a mim na hora do desfile. Enquanto conversávamos na rua, a Vitória precisou resolver algumas coisas. Ela se dirigiu a mim e disse: “Vigia essas sacolas pra mim?” (Notas de Campo) e nos entregou (para mim e para a filha dela) as pastas, as sacolas e o cabide com as roupas do desfile. Dali em diante até a concentração, exerci o papel de guardião de sacolas. Dava-se início ao processo de transformação, o qual transformaria minha identidade no decorrer da madrugada.

Por volta das 1:15h a Vitória voltou e disse que já iríamos pegar o ônibus para o sambódromo. Antes de embarcar, um harmonia passou por mim e me entregou duas grandes sacolas com sandálias e disse que elas deveriam ser distribuídas para as composições de um dos carros alegóricos. Fiquei com várias sacolas na mão. Passei as mais leves para a filha da Vitória e fiquei com as duas sacolas de sandálias, que estavam bastante pesadas. Em seguida, entramos no ônibus e fomos para o sambódromo. Antes de chegar lá, passamos em um atelier para pegar algumas composições de carro alegórico que estavam se arrumando para o desfile.

O motorista do ônibus teve que fazer um caminho alternativo porque a CET tinha fechado a rua principal que dá acesso ao sambódromo. Reunidas as composições seguimos em frente. O ônibus parou em uma área próxima ao sambódromo destinada para o desembarque. Durante o trajeto daquele local até a concentração fui carregando as sacolas com sandálias, que além de pesadas eram um pouco desajeitadas para segurar. Vitória precisou parar em um hotel perto do sambódromo para saber como estavam as destaques dos carros alegóricos que se hospedaram lá. Eu a acompanhei, enquanto os demais seguiram em frente. Ela subiu e eu fiquei esperando na rua. Quando voltou, caminhamos alguns minutos e chegamos à área de concentração.

### Concentrando no Sambódromo

2.30h. A movimentação de pessoas na concentração do sambódromo era grande e tive dificuldades de saber como me portar, onde ficar e o que fazer. O espaço estava praticamente todo tomado pelos enormes, luxuosos e belos carros alegóricos das escolas que desfilariam neste dia. Muitos deles cheios de brilho e efeitos especiais de movimentos e luzes. Empilhadeiras e guindastes se movimentando pela concentração e erguendo destaques, pessoas fantasiadas procurando suas alas e harmonias correndo de um lado para o outro compunham o cenário. A Vitória ficou sabendo que sua filha substituiria uma composição de carro que havia faltado. O lugar desta composição tinha que ser preenchido por alguém. Vitória logo se dirigiu a mim e disse: “Se tiver problema com a sua roupa você sai com a camisa de Alegoria da minha filha”. Sorrindo ela completou: “Não se assuste a camisa é unissex!” (Notas de campo). O uniforme de Alegoria é uma camisa preta (escrito Alegoria nas costas), calça de linho preta e sapato preto. Enquanto a Vitória circulava de um lado para o outro e conversava com os harmonias, eu fiquei em pé em frente a um dos carros alegóricos, vigiando as sacolas. Ter que vigiar as sacolas limitou meu campo de observação, pois eu não poderia circular livremente pela concentração, já que a qualquer momento alguém poderia precisar delas. Não consegui observar o trabalho dos harmonias de casal e de canto e evolução, apenas dos harmonias de carro e Alegorias.

Próximo de onde eu estava tinham várias pessoas, a maioria homens, mas também algumas mulheres, vestidas de merendeiros. A roupa deles era uma camisa

cinza, um *short* preto, meião preto (parecido com o de jogador de futebol) e sapato preto. Atrás da camisa que eles usavam estava manchado de tinta. Um dos harmonias me disse depois que a propaganda da camisa era maior do que o permitido pelo regulamento, por isso, eles tiveram que pintar a camisa no barracão para que a propaganda não aparecesse. Como a escola só iria sair às 5:45h, muitos merendeiros estavam sentados no chão ou nas ferragens que se encontravam na concentração. Outros aproveitavam para cochilar encostados em algum lugar. Passado alguns minutos, um grupo de harmonias, inclusive a Vitória, se reuniu próximo de onde eu estava e começaram a conversar. Escutei alguém falar dos calçados. Dirigi-me para perto da Vitória e entreguei as sacolas para ela.

O harmonia que havia ficado de trazer a roupa de merendeiro para mim se aproximou e disse que ela tinha acabado. Naquele momento imaginei que eu não conseguiria desfilar, o que seria muito frustrante. Dirigi-me até a Vitória e a informei sobre a falta da roupa. Ela pegou a camisa de Alegoria da filha, entregou-me e disse para eu vestir: “Agora precisamos arrumar uma calça e um sapato pra você. Não se preocupe, sem desfilar você não fica!” (Notas de campo). Achei que eu tinha me livrado das sacolas, mas junto com a camisa, a Vitória me entregou outra sacola com algumas peças da fantasia de um destaque importante da escola: “Não deixa essas coisas daí sumirem hein!” (Notas de campo). Além disso, outra harmonia pediu que eu cuidasse de duas grandes sacolas verdes: “Dá uma olhadinha nessas sacolas aí?” (Notas de campo), disse ela. Uma delas continha os calçados dos componentes do carro abre-alas e servia também para guardar os pertences deles. A outra seria usada para guardar os pertences dos harmonias, além de conter alguns materiais (tesoura, fitas, linhas, cordões/barbante) que poderiam ser usados em alguma eventualidade. Novamente fiquei preso as sacolas e não pude sair daquele local próximo ao carro abre-alas. Era comum ver as composições de alegoria perguntando em qual carro elas desfilariam. Outras tinham problemas com as fantasias e precisavam da ajuda dos harmonias para se arrumarem ou ajustarem uma peça que estava mal colocada e não ficava presa direito. Paralelamente, tinham vários guindastes e empilhadeiras suspendendo os destaques que ficariam nas partes mais altas dos carros alegóricos. Sempre que um destaque era suspenso até o seu lugar no carro, um harmonia subia junto para auxiliá-lo. A Vitória fez isso várias vezes. Eventualmente um harmonia passava correndo e gritando alguém.

Com a camisa de Alegoria vestida, continuei exercendo minha função de guardião das sacolas. Porém, um detalhe interessante foi que, após vestir a camisa, minha condição de pesquisador-observador se alterou significativamente. Se até então eu somente ajudava em algumas atividades básicas (vigiar e carregar sacolas), agora uma nova figura parecia ganhar forma mais claramente, com novas atribuições e responsabilidades, não só recebendo orientações, mas as fornecendo também. Essa figura seria a do pesquisador-integrante da escola de samba. Como as composições de carro e alguns membros da escola não me conheciam, quando me viam, pediam para que eu realizasse algumas tarefas. Um membro da diretoria, que não me conhecia, passou perto de mim e disse: “Ajuda as meninas ali com a fantasia” (Notas de campo). Hesitei por um momento e fiquei sem saber o que fazer. Olhei para os lados na esperança de passar um harmonia, de forma que eu pudesse chamá-lo. Mas na correria que estava era difícil encontrar alguém disponível. Tinham algumas composições de carro alegórico que estavam com problemas para ajustar as fantasias. Uma delas, segundos depois, olhou para mim e disse: “Me ajuda a amarrar isso aqui na minha perna?” (Notas de campo). Mais uma vez olhei para os lados e me frustrei ao não identificar alguém que pudesse fazer aquilo por mim. Fiquei bastante desconfortável com a situação. Mas eu tinha que fazer alguma coisa.

Coloquei as sacolas em um canto seguro e fui ajudá-la a arrumar as tornozeleiras, uma peça da fantasia que ficava amarrada da canela até o tornozelo. Eu não fazia a mínima idéia de como amarrava, já que tinham vários furos para a entrada de uma espécie de cordão/barbante que deveria se entrelaçar na altura da panturrilha. Para a minha sorte, uma composição, que vestia a mesma fantasia e viu minha dificuldade, me mostrou como a dela estava amarrada e como eu deveria prender na perna. Contudo, o cordão era único e deveria ser cortado para poder amarrar nas duas pernas. Não dava para cortar com a mão, pois ele era espesso. Lembrei de uma tesoura que os harmonias usavam e que era guardada na sacola verde. Fui até a sacola, mas para meu azar não a encontrei. Voltei até a componente, meio desconcertado e disse que a tesoura não estava lá e que eu iria ver se achava com alguém. Nesse momento, uma harmonia chegou próximo a mim e eu solicitei ajuda. Ela pediu que eu segurasse e esticasse o cordão com as duas mãos, tirou do bolso um isqueiro e com o fogo cortou o cordão ao meio. Esse improviso me salvou, pois estava com receio da composição do carro começar a se irritar com a demora e se dirigir a mim de forma agressiva. Como a Vitória já havia

me dito que em carnavais anteriores alguns componentes se dirigiam aos harmonias de maneira ofensiva por causa de problemas com as fantasias, eu pensava nisso e procurava não cometer nenhum deslize. Após cortar o barbante, consegui amarrar as tornozeleiras.

Depois disso, imaginei que tudo estivesse resolvido, mas ela ainda precisava de ajuda e disse: “Eu tô sem o chinelo azul” (acessório da fantasia), “eu posso desfilar com esse aqui mesmo?” (Notas de campo). Olhei para os pés dela e ela calçava uma sandália prateada, bem diferente daquela que fazia parte do figurino. Não avistei nenhuma harmonia disponível para tirar essa dúvida, que eu não sabia responder. Fiquei confuso, não sabia o que dizer. Eu não podia falar que sim porque cada fantasia tem suas peças e uma peça diferente poderia implicar em perda de pontos, caso algum jurado identificasse esse detalhe. Não respondi nada de imediato, fiquei alguns segundos pensando e lembrei novamente que os chinelos se encontravam dentro da sacola verde. Fui até lá e retornei frustrado outra vez, pois os chinelos tinham acabado. Nesse momento a Vitória passou e eu perguntei o que fazer. Ela disse para a mulher ficar com aquela sandália até conseguirem os chinelos. A mulher me agradeceu e se dirigiu para o seu lugar no carro. Essa dinâmica de detalhes com fantasias e posicionamentos de destaques e composições nos carros dava a tônica da concentração. Algumas peças de fantasias não eram achadas e improvisos resolviam problemas. Aqui e ali os harmonias faziam rápidas reuniões em pequenos grupos de três ou quatro, discutiam algo e se dividiam. Tudo isso acontecia em ritmo acelerado.

Apesar de já estar com a camisa de Alegoria, ainda faltavam a calça e o sapato preto. Questionei a Vitória sobre isso. Ela, então, pegou a calça preta que seria usada pela sua filha, arrumou uma bota preta de soldado, que fazia parte da fantasia dos componentes de um dos carros e que havia sobrado e me entregou. Embora a calça tenha ficado justa e a bota machucando meus pés, eu estava enfim uniformizado. Troquei-me rapidamente atrás de um carro alegórico e fui para onde se encontrava o carro abre-alas. As sacolas verde, com os pertences das composições de carro e dos harmonias foram amarradas e colocadas em um local não visível dentro do abre-alas. Nesse momento, a bateria já fazia seu aquecimento. As alas estavam todas postadas de frente para a avenida nos seus devidos lugares e os harmonias de carro começavam a posicionar as alegorias para entrarem entre as alas, assim como tinham treinado nos ensaios técnicos com os carros-fita. Porém,

diferente dos carros-fita o carro alegórico pesava várias toneladas e a inclinação da pista para evitar alagamentos dificultava o trabalho.

O abre-alas foi o mais difícil de posicionar, uma vez que ele continha três partes que se engatavam umas nas outras. Cada parte foi engatada ali na hora. Esse momento foi de muita tensão porque além de engatar, era necessário posicioná-lo em linha reta. Os merendeiros faziam a função de empurrar o carro e executarem a manobra Balança. Harmonias e diretores davam as coordenadas, gritando e utilizando os códigos de comunicação com as mãos. No entanto, a comunicação estava muito confusa e a divisão de tarefas desorganizada. Alguns merendeiros empurravam, outros seguravam o carro para ele não sair do lugar e outros não faziam nada. Cada hora um harmonia ou diretor dizia algo diferente. Às vezes um deles esbravejava lá da frente que era para parar. Em um dado momento um diretor foi até a parte de trás do carro e gritou nervoso com os merendeiros que não era para empurrar, que era para aguardar as ordens. Depois de muito esforço, gritaria e palavrões, as três partes foram encaixadas e alinhadas corretamente. Nessa hora todos da escola comemoraram e aplaudiram. Os harmonias, então, se posicionaram ou em uma das laterais dos carros ou nas suas posições em frente a alas.

Um pouco perdido, eu estava sem saber se ainda era apenas um pesquisador ou tinha me transformado definitivamente em um integrante da escola. Já preparando para entrar na avenida, uma composição de carro me chamou e perguntou se ela poderia sambar em cima da alegoria sem correr o risco de quebrar a plataforma e cair. Eu ainda estava inseguro em relação ao meu papel, embora já estivesse exercendo a função de Alegoria. Como eu não sabia se o local era firme, coloquei a mão na plataforma e pressionei para baixo com força. Parecia seguro, então eu disse: “Pode sambar, só você não pular...” (Notas de campo). Ainda na concentração, um harmonia disse para eu ficar no final do carro abre-alas orientando os merendeiros: “Fica ai e coloca os merendeiros pra empurrar” (Notas de campo). Esse momento foi o de maior tensão para mim, pois eu teria que interagir com os merendeiros, dando-lhes orientações. Era uma responsabilidade que eu não me sentia a vontade em assumir. Fui até o final do carro e disse para uma Alegoria o que o outro integrante tinha me solicitado e ela disse: “Tudo bem pode deixar, tem gente pra ficar ali” (Notas de campo). Senti-me aliviado e voltei para a parte central do abre-alas. Fiquei ali aguardando o momento da entrada na avenida. A bateria já

havia feito seu aquecimento e começava a tocar o samba-enredo. Antes mesmo de o desfile começar a empolgação dos integrantes da escola era contagiante. Todos cantavam com muita disposição e pareciam eufóricos. Os meus sentimentos se confundiam: ansiedade, nervosismo e emoção.

### Movendo a Rede-de-Atores pela Avenida

Quando a sirene do sambódromo tocou, por volta das 6:45h (com uma hora de atraso) e a escola iniciou seu desfile, a empolgação se multiplicou e o samba-enredo passou a ser cantado por todos com mais animação. Era possível ver, da concentração, que o público também estava muito animado na arquibancada. Os merendeiros faziam seu trabalho de empurrar e os harmonias cadenciavam a velocidade por meio dos códigos. Tudo corria bem até que, de repente, próximo do local onde eu estava, na parte em que os merendeiros seguram o varal<sup>54</sup> para empurrar, o eixo que fazia o acoplamento do carro abre-alas quebrou causando uma pequena explosão naquele local. A Figura 42 mostra o momento da explosão. Houve correria e desespero geral. Algumas integrantes da escola choravam sem saber o que fazer. Foi um momento de muita tensão. Rapidamente os membros do Vai-Vai e os merendeiros procuraram um jeito de apagar o fogo e colocar o eixo no lugar, algo que não foi fácil e demorou alguns minutos.

Como o desfile da escola já tinha começado, parte dela já estava dentro da avenida. Caso o carro não conseguisse entrar, abriria um buraco<sup>55</sup> na evolução e isso geraria a perda de pontos. Quando foi resolvido o problema, os harmonias fizeram sinal e gritaram desesperadamente para que o carro fosse empurrado o mais rápido possível. Nessa hora não só os merendeiros empurraram, mas vários harmonias também o fizeram. Dessa vez sem hesitar, eu corri, arrumei um espaço na lateral do carro e comecei a empurrar também. Felizmente conseguimos fazer o carro se aproximar do restante da escola antes da linha amarela<sup>56</sup> e a escola entrou na avenida sem buraco. Ali comecei a me sentir um pouco mais integrante da escola.

---

<sup>54</sup> Barra de ferro que atravessa toda a extensão de trás do carro alegórico e serve de apoio para os merendeiros empurrarem.

<sup>55</sup> Buraco é um espaço grande, sem uma medida precisa definida, que se forma entre as alas ou entre um carro alegórico e uma ala. Caso seja identificado pelos jurados, a escola perde pontos.

<sup>56</sup> A linha amarela no início da avenida demarca o local onde se inicia o desfile e os jurados já podem avaliar a escola.



Figura 42 – Carro alegórico no momento da explosão  
Fonte: YouTube.

Eu me posicionei, então, entre a primeira e a segunda parte do carro abre-alas. Naquele local eu poderia circular por uma faixa de uns 50 metros na avenida para observar os harmonias. Muita gente tirava fotos, fazia filmagens e acenava para os componentes da agremiação. Os diretores da escola e alguns harmonias de carro usavam rádio para se comunicarem. Na frente do carro abre-alas ficava um harmonia orientando os demais que vinham logo atrás. Juntamente comigo tinha outro Alegoria. Como os merendeiros não me conheciam, eles ficavam olhando para mim aguardando as orientações sobre o que fazer. Quando o harmonia da frente fazia os gestos de orientação com as mãos, ele também olhava para mim esperando que eu orientasse os merendeiros. O Alegoria que estava ao meu lado pediu que eu assumisse a função: “Fica dando orientação para os merendeiros aqui” (Notas de campo).

Senti-me desconfortável em fazer essa função já que, de fato, eu não era integrante da escola e não pretendia interferir diretamente no trabalho dos harmonias e Alegorias. Por outro lado, achei que não deveria negar a tarefa que me foi dada e, além do mais, exercer aquela atividade me pareceu algo desejável e esperado pelos harmonias e Alegorias, que me olhavam aguardando uma (re)ação. No meio daquela mistura de tensão e emoção seria difícil qualquer tipo de negociação para que eu ficasse isento. Não tinha como parar para conversar com algum harmonia e fazer essa solicitação. Quando percebi que até os harmonias que



me conheciam se comunicavam comigo como se eu fosse integrante da escola, resolvi incorporar de vez o espírito de integrante da agremiação e fazer o meu papel de Alegoria. Contudo, exercer essa função limitou novamente meu campo de observação na avenida, pois agora eu não poderia mais sair dali.

Apesar de entrar no espírito de integrante da escola, no início eu coordenava os merendeiros de forma um pouco acanhada, fazendo gestos com as mãos e passando as informações sobre qual deveria ser o ritmo do carro. Esses gestos são os códigos usados pelos harmonias para se comunicarem sobre a velocidade que o carro deveria ser empurrado. Aos poucos eu fui me sentindo mais a vontade. Se o gesto era de empurrar rápido, primeiro eu me dirigia aos merendeiros com um tom de voz mais elevado do que quando era para empurrar devagar; simultaneamente eu batia a palma das mãos com força e gritava: “Vamo lá galera, vamo empurrar!” (Notas de campo). Na concentração observei que era assim que os harmonias e os Alegorias se dirigiam a eles quando era necessário o movimento rápido. Procurei fazer de maneira semelhante. Nas primeiras vezes que foram emitidos os sinais para empurrar rápido eu só gritava e batia as mãos, mas fui percebendo que quando eu, além de gritar, empurrava também, os merendeiros faziam mais força e empurravam mais rápido. Ao me verem empurrando, fazendo uma função que em princípio não seria minha e me “rebaixando” de *status*<sup>57</sup>, parecia que eles se sentiam na obrigação de se dedicar mais, pois não raro alguns deles ficavam olhando para a arquibancada e não executavam sua tarefa. Então, passei a empurrar também quando era preciso acelerar.

Nos momentos que o carro parava, por ter se aproximado demais da ala da frente, os merendeiros saíam de sua posição (inclinada segurando o varal) e acenavam para o público. Os harmonias também faziam o mesmo. Esse era o momento no qual se podia “curtir” o carnaval, embora essa distração não fosse desejável durante o desfile<sup>58</sup>. Eu também acabei me virando para o público algumas vezes quando o carro estava parado. Em uma delas fiquei tão vislumbrado com a empolgação das pessoas na arquibancada que não percebi que já estavam fazendo sinal para que o carro voltasse a andar. Era difícil se manter totalmente alheio a energia que vem do público. Depois dessa distração, passei a me concentrar mais

---

<sup>57</sup> Durante o desfile, os merendeiros são os indivíduos com menor *status* na avenida, embora sejam essenciais para que o carro alegórico se movimente.

<sup>58</sup> Em uma das reuniões, o Diretor de Harmonia disse que os harmonias só curtem o carnaval e podem se distrair no desfile das campeãs. No primeiro desfile os harmonias devem apenas trabalhar.

no trabalho e durante todo o desfile fui exercendo minha função de coordenação dos merendeiros, fazendo gestos com as mãos e falando, algumas vezes em tom mais elevado, para indicar o que eles deveriam fazer. Da metade do desfile pra frente, me senti mais confortável com o meu papel. A tensão passou e consegui relaxar. Eu recebia as informações por meio dos códigos e passava a orientação para os merendeiros. Porém, nem sempre elas eram as mesmas do harmonia do outro lado do carro. Às vezes eu recebia a informação que era para parar o carro e o harmonia do outro lado recebia a informação que o carro deveria ser empurrado devagar. Por isso, eventualmente eu olhava para o outro lado com intuito de conferir qual gesto o outro harmonia estava fazendo e, com uma relativa frequência, era diferente do meu. Os merendeiros então ficavam confusos. Essa situação se repetiu durante boa parte do desfile.

Ao chegar próximo da área de dispersão, dois diretores estavam coordenando a saída dos componentes da escola de forma que ninguém parasse de evoluir antes da linha amarela. Após cruzar a linha, os carros alegóricos eram colocados na lateral esquerda da dispersão. Logo que o carro abre-alas parou, a Vitória me pediu para subir nele e pegar as sacolas. Peguei-as e fui para um canto juntamente com uma integrante da Alegoria e a filha da Vitória. Ficamos ali devolvendo os pertences dos componentes de carro. Muitos harmonias e outros integrantes da escola ajudavam as pessoas a descerem dos carros alegóricos que aos poucos chegavam à dispersão. Uma destaque da escola passou mal e ficou caída em cima do carro onde havia desfilado há uns 10 metros de altura. Alguns harmonias começaram a se movimentar para tentar resgatá-la. Mas era difícil subir até o local. Como o carro tinha parado do lado esquerdo da dispersão, quando deveria ter parado do lado direito, estava difícil para algum guindaste, que retirava pessoas em outros carros, chegar até lá. Os bombeiros foram, então, acionados e se aproximaram da alegoria com seu carro para apoiar a escada e resgatar a destaque. Após alguns minutos, eles conseguiram fazer o resgate.

O dia já estava claro e começava a fazer calor por causa do sol. Só então eu senti o desconforto da roupa e da bota. Troquei-me rapidamente e fiquei aguardando junto com os outros harmonias o ônibus que nos levaria até a quadra da agremiação. Na volta, dentro do ônibus, muitos pareciam bastante cansados, inclusive eu. Outros se mostravam aliviados por terem cumprido o dever, enquanto outros ficavam indignados com os problemas que ocorreram no desfile. Ao chegar à

quadra uma harmonia me perguntou o que eu achei da experiência. Eu disse a ela que havia gostado e que a emoção na avenida tinha sido grande. Comentei ainda que foi uma experiência única, principalmente por ter sido a primeira vez que desfilei em uma escola de samba. Ela, então, falou que eu poderia ter me divertido mais se “não tivessem te dado uma responsabilidade de Alegoria que não era sua. Foi sua primeira vez na avenida e já te colocaram pra trabalhar” (Notas de campo). Eu respondi dizendo que não me importei com isso e que até achei interessante, pois havia sido muito proveitoso para minha pesquisa. Nos despedimos e fomos embora.

#### *6.4.1- Reunindo o Social e Material: a Montagem da Escola*

A montagem da escola na concentração é literalmente reunião do social e do material para a apresentação do enredo criado. O sambódromo é o principal espaço de práticas e arranjos materiais no qual o fenômeno (Schatzki, 2005) desfile carnavalesco é performado. Humanos e não-humanos se associam em uma rede heterogênea (Schatzki, 2006; Law, 1992) constituindo e sendo constituído um pelo outro. A reunião de uma série de atores forma um macro-ator (Czarniawska & Hernes, 2005), nesse caso a escola de samba. É esse macro-ator que será visto pelo público na arquibancada e pelos telespectadores na televisão, como uma entidade única, uma realidade final (Law, 2004), performada em um cortejo bem organizado de componentes com fantasias exuberantes, carros alegóricos luxuosos, mestres-salas habilidosos, porta-bandeiras elegantes, comissão de frente sincronizada, bateria impecável com sua bela rainha e madrinha. No entanto, como vimos até agora, muito esforço é necessário para constituir essa rede-de-atores que, a despeito da aparente unidade, está apenas temporariamente estável, dado que pode ser arruinada a qualquer instante caso um, ou alguns, de seus atores se comporte de maneira recalcitrante. Como destaca Latour (2005) reunir conjuntamente vários atores com interesses diversos não é uma tarefa fácil. Mais difícil ainda é manter a rede estável, sendo sua composição tão heterogênea, como destaca o Entrevistado 10:

Então, é a organização desse desfile, a chegada dos componentes aqui na quadra, a saída do transporte, o cálculo do trânsito, a chegada no sambódromo, a montagem das alas, o acesso dos destaques ao carro alegórico. Então é uma operação grandiosa. A gente usa

guindaste pra subir os destaques, empilhadeiras, quer dizer é uma estrutura muito grande... Trabalhando pra escola no dia do desfile a gente tem – entre empurradores de alegoria, pessoal de iluminação, pessoal de efeitos especiais, motorista dos ônibus, pessoal de apoio a destaque e harmonia – a gente tem perto de seiscentas, setecentas pessoas trabalhando pra montar o desfile, onde quatro mil pessoas vão se divertir, entendeu? Então realmente é uma estrutura gigantesca que você tem que coordenar pra que tudo saia dentro do esperado.

É essa estrutura gigantesca composta por elementos diversos que ao se associar faz existir aquilo que conhecemos como escola de samba. Assim, uma grande mobilização de recursos é necessária para a escola realizar sua montagem na concentração. Como mencionado anteriormente, a montagem da escola é previamente inscrita em papel. No dia do desfile é a harmonia que monta a escola, permanecendo como Ponto de Passagem Obrigatório para a realização do desfile. Como me relatou em uma reunião um integrante da diretoria, “no dia do desfile o diretor de harmonia manda mais que o presidente da escola” (Notas de campo). Durante a montagem cada um dos harmonias fica com o mapa na mão. Eles são responsáveis por colocar o destaque na alegoria; conferir se o componente está vestido adequadamente; se as alas foram colocadas no lugar certo; se a comissão de frente já se posicionou; ajudar os casais a se vestirem, trabalho que leva em torno de uma hora; fazer uma varredura nos carros alegóricos para verificar se não tem nenhum material (tesoura, sacola ou garrafa) jogado avista em cima dele<sup>59</sup>. Devido ao grande número de atividades para se realizar, pessoas e coisas para reunir e organizar, os harmonias de canto e evolução contam com o apoio dos Disciplinas e os harmonias de carro com o Alegorias. Já os merendeiros são o motor dos carros alegóricos.

Na concentração os harmonias têm que lidar com uma série de imprevistos que desestabilizam a rede e podem prejudicar o desempenho da escola, como composições de carro ausentes, camisa de merendeiro com propaganda indevida, falta de sandálias, carros alegóricos com problemas, etc. Qualquer pequeno detalhe pode colocar em risco o trabalho de um ano inteiro. Um ano de trabalho, esforço, conflitos e negociações de interesses sendo colocados a prova em uma hora de desfile. Um projeto inteiro, composto por uma extensa rede de elementos, rigorosamente avaliado em uma hora. O trecho da entrevista citada – “seiscentas,

---

<sup>59</sup> Segundo minha informante, em um ano de desfile o Vai-Vai perdeu pontos porque o jurado viu uma sacola que não fazia parte do carro alegórico jogada em cima dele.

setecentas pessoas trabalhando pra montar o desfile onde quatro mil pessoas vão se divertir” – traduz muito bem uma característica marcante do macro-ator escola de samba: a multiplicidade de interesses. Interesses esses que se relacionam e interferem uns nos outros. Um desfile carnavalesco é praticado de diferentes formas por diferentes atores. Para os harmonias o desfile é um trabalho. Para os componentes, diversão. Esses interesses se complementam e se excluem ao mesmo tempo. A exclusão ou complementação é uma questão contingencial e específica da relação estabelecida no sambódromo entre esses atores, como veremos nos dois tópicos a seguir.

#### *6.4.2- Preservando a Rede de Atores Recalcitrantes*

O desfile de uma escola de samba apresenta algumas características diferentes daquilo que é conhecido como carnaval, ou seja, um momento no qual a liberdade toma conta e cada um se diverte a sua maneira (DaMatta, 1997). Como vimos até aqui, produzir um desfile carnavalesco requer muita organização, planejamento, mobilização de recursos, distribuição de tarefas e dedicação. Se no carnaval de rua a desorganização é a regra, no desfile de uma escola de samba há um grande esforço para organizar, embora a desorganização não deixe de existir. Nesse sentido, não só os integrantes da escola, mas também os componentes que desfilam nas alas e nos carros alegóricos, precisam estar cientes do seu papel na avenida. Os últimos não podem encarar o desfile como uma simples diversão na qual tudo é válido, afinal de contas o desfile carnavalesco é um concurso e como tal é regido por regras de julgamento muito bem definidas. Ao ingressar em uma rede-de-atores os papéis dos elementos são estabelecidos (Callon, 1986) e os componentes passam a fazer parte da avaliação realizada pelos jurados. Harmonias e componentes são interdependentes, pois um desfile não se faz sem componentes e um componente só desfila se houver um processo de organização desempenhado pelos harmonias.

Um mecanismo encontrado pela escola para tentar garantir a estabilidade da rede-de-atores foi criar um termo de compromisso, o qual é assinado pelos componentes de ala e de carro ao comprarem suas fantasias. O termo estabelece as responsabilidades de cada um no que tange ao horário de chegada na avenida, ingestão de bebidas alcoólicas, preservação da fantasia e o que não pode ser

levado no dia do desfile como, por exemplo, celular, câmera fotográfica, relógio, etc. Além disso, os chefes de ala procuram reforçar esses aspectos junto aos componentes de suas alas e os harmonias de carro fazem o mesmo com aqueles que desfilarão nas alegorias. Essas precauções contribuem para que não haja distorções em relação ao enredo apresentado pela escola<sup>60</sup>. Como vimos no tópico anterior, esta é uma das funções dos harmonias: garantir que tudo esteja devidamente organizado de acordo com o que foi definido no enredo e na montagem da escola. Os harmonias são os atores responsáveis por manter a rede de produção do desfile estável e bloquear a entrada de atores recalcitrantes, sejam eles humanos ou não-humanos.

A elaboração do termo de compromisso, porém, não garante o bom comportamento dos componentes, principalmente daqueles que apenas compram a fantasia para se divertirem, mas não participam dos ensaios e não se envolvem com a escola. A ausência do componente na vida social da escola gera falta de comprometimento com a competição que ele irá participar, já que para ele o desfile é carnaval e carnaval é somente diversão. Dessa forma, um dos problemas que os harmonias enfrentam no dia do desfile é com componentes embriagados. A confusão que o componente faz entre carnaval e desfile de escola de samba leva alguns deles a assumirem uma postura semelhante daquela do carnaval de rua, onde tudo é permitido. Como observado pelo Entrevistado 11 “essa é a principal dificuldade, são os foliões. Então, ele não tem compromisso nenhum, ele quer é gandaiar”. Reunir o social e o material na montagem da escola antes do desfile iniciar requer a identificação e seleção de elementos que se associam a rede-de-atores sem colocar em risco sua estabilidade, desorganizando-a. Mais do que reunir elementos heterogêneos, o maior complicador é coordenar a coexistência de interesses contraditórios, tendo de um lado o trabalho para os harmonias e de outro a diversão para os componentes. O relato do entrevistado 5 ilustra tal questão:

Mas há uma diferença entre o carnaval e o desfile da escola de samba, se você gosta de carnaval você não desfila numa escola de samba, são coisas distintas hoje em dia. É o que eu falo, eu não gosto de carnaval, eu gosto de desfile de escola de samba e dentro desse

---

<sup>60</sup> Em um desfile de escola de samba, as fantasias, alas e alegorias devem ser uma representação do enredo, ou seja, da história a ser contada na avenida. Seria muito estranho apresentar um enredo sobre o descobrimento do Brasil e no meio de uma ala que retrata o povo indígena aparecerem vários componentes fantasiados de índio e com celulares na mão. Haveria aí uma grande distorção: índios com celular no século XVI. Se um jurado identifica essa falha, certamente ele puniria a escola com a perda de pontos.

desfile de escola de samba há regras e assim, nenhum componente é ludibriado é enganado que não saiba dessas regras. Eles sabem, eles vão pra avenida cientes disso, tanto é que assinam esse termo de responsabilidade que eu te falei. Então não tem como ele falar pra mim, 'ah eu paguei mas não vou desfilar?'. 'Você pagou mas você infringiu uma regra e essa regra deixava claro que você não desfilaria' e não desfila. Então assim, o pessoal tem muito daquela coisa, 'eu vou desfilar numa escola de samba, eu encho a cara e vou porque é carnaval'. Eu falo muito isso pras pessoas, há uma diferença, carnaval é uma coisa, desfile de escola de samba é outra. É totalmente diferente, você gosta de carnaval vai pra Bahia ou você gosta de carnaval vai pra bloco de rua, mas desfile de escola de samba é uma coisa muito séria... ...E isso acontece muito: bebida. Muito, muito...

Quando o modo de se praticar o carnaval de rua é levado para o desfile na avenida, há um conflito de interesses entre os atores (componentes e harmonias). Se cada ator é uma rede-de-atores (Callon, 1991), o componente é uma rede que pode se configurar de maneira conflituosa com o desfile ao ser composta por práticas inadequadas como correr pela avenida, dançar arbitrariamente e cantar o que e como quiser. Além do mais, alguns atuantes da rede dos componentes distorcem a configuração final desse ator como, por exemplo, bebida alcoólica, fantasia quebrada e máquina fotográfica. Um ator com atributos ou com uma rede-de-atores incompatível com o desfile poderá causar sérios problemas a rede-de-atores da escola. Por exemplo, um componente de ala bêbado terá dificuldades de evoluir no ritmo da escola, dificuldade que pode ser potencializada dependendo do tamanho da fantasia e principalmente do adereço de mão e do costeiro (comparar fantasias 1 e 2 com a 3 da Figura 41). Uma vez que a ala evolui de forma compacta, caso ele tropece e caia pode derrubar outros componentes com ele. A desorganização da ala seria imediata e o esforço para reorganizá-la muito grande.

Porém, essas questões são negociáveis. A bebida não é necessariamente um atuante da que torna componente um elemento indesejável na rede da produção de desfile. Existem gradações, pois, apesar de um desfile de escola de samba não ser carnaval no sentido popular do termo, vimos que não é também uma parada militar, ou seja, não é um cortejo rígido desprovido de alegria, emoção e vibração. Tais gradações abrem espaço para uma certa dose de desorganização. Nayak (2008) observa que organização e desorganização coexistem e se diferem em gradações e não em essência na qual uma exclui a outra. Assim, com a prática de conviver com todo o tipo de componente nos ensaios da quadra, do sambódromo e em desfiles anteriores, os harmonias conseguem distinguir aqueles que têm condições

de desfilarem e aqueles que terão que voltar para casa. Os harmonias adquirem sensibilidade para fazer essa distinção.

A sensibilidade de um harmonia é tão importante que nas reuniões os membros da direção da harmonia costumavam dizer: “um harmonia de verdade é aquele que tem bom senso” (Notas de campo). Se por um lado, um desfile de escola de samba não é carnaval, em termos de uma folia completamente desorganizada, por outro, os harmonias reconhecem que ele é um momento de alegria e descontração e não uma parada militar, como o próprio critério de julgamento impede que seja. O “bom senso” do harmonia é a sua habilidade de manter a rede-de-atores estável em algum lugar entre a rigidez organizada de uma parada militar e o caos desorganizado de um carnaval de rua. O desfile de uma escola de samba está no meio. Se ele está no meio, o componente tem certa liberdade para se descontrair, mesmo que seja ingerindo bebida alcoólica. Além do mais, “gambiarra” em carros alegóricos são feitas e improvisos nas fantasias realizados. Estando no meio, não há problemas. O Entrevistado 19 ilustra como identificar quem não tem condições de desfilarem e quem está no meio:

Muito componente [bêbado], muito, muito, muito. Todo ano você tira muita gente, num é alguém não, são vários alguéns. Tem uns que você num precisa nem tirar, tem uns que já vem caindo, senta e dorme ali, apaga na avenida. Têm muitos que apagam na avenida. Têm outros que já são violentos, num querem sair. Têm outros que choram, que pagou a fantasia, mas você vê que o cara num tem condições. E é função da harmonia avaliar quem tem condições mesmo, que o carnaval é alegria, é euforia. Ninguém toma chazinho quente, um chá verde pra ir desfilarem, o cara vai pra extravasar, ele quer botar pra fora a alegria, aquela explosão de alegria que ta contida nele. Então é de lei o cara tomar um uisquzinho, tomar uma vodca, tomar uma cerveja, uma caipirinha. Ele vai pra se divertir. E cabe à gente avaliar quem ta muito exaltado e quem não ta. Às vezes o cara ta alcoolizado, mas num ta trêbado, então esse cara pode desfilarem. Você vê que o cara ta em pé, ta inteiro, a fantasia dele ta inteira, e o cara tem condições de entrar e sair em uma hora e cinco de desfile sem cair, sem tropeçar, sem dar vexame e sem o jurado ver que o cara não tem condições físicas de desfilarem, então esse cara desfila.

Diferentemente dos ensaios na quadra em que é possível delegar para as grades a função de impedir que atores recalcitrantes interfiram de maneira desastrosa na rede de produção do desfile, no dia da apresentação na avenida essa função retorna para os harmonias, auxiliados pelos Chefes de Ala e Disciplinas. Os atores que participam de uma prática desempenham um conjunto de atividades em



uma arena na qual determinadas ações são prescritas ou aceitáveis (Schatzki, 2002). Aquilo que é permitido a um componente fazer no desfile é determinado no termo de compromisso e verbalmente expressado nos ensaios e reuniões. Para os harmonias o desfile significa trabalho, uma competição que ele busca vencer. Para os componentes diversão, um momento de curtir com os amigos regado de bebida alcoólica. Esses interesses se interferem e se excluem. A diversão arbitrária do componente por meio da bebida e falta de cuidado com a fantasia impede a realização dos objetivos dos harmonias, pois ele colocará em risco a avaliação da escola em diversos quesitos como fantasia, evolução e alegoria caso o componente seja uma composição de carro alegórico. Inversamente, o trabalho dos harmonias de identificação de componentes embriagados e checagem das fantasias exclui a possibilidade desta forma de diversão do componente recalcitrante, uma vez que os harmonias não permitirão o ingresso daquele na montagem da escola. No dia do desfile a translação dos interesses acontece na relação específica entre harmonias e componentes. Esse processo envolve a sensibilidade e experiência do harmonia, o nível de embriaguês do componente e o estado da sua fantasia.

Contudo, a diversão e a empolgação são complementares e necessárias aos objetivos dos harmonias e as suas práticas organizativas na avenida. Uma escola que desfila de modo vibrante e empolga o público também enche os olhos do jurado e cumpre seu papel de evoluir com alegria. Há, assim, uma flexibilidade que permite a coexistência desses interesses, no qual o harmonia precisa ser capaz de “ter esse jogo de cintura. E isso você vai adquirindo com o tempo, tempo de escola de samba, convivência dentro da escola de samba e conhecimento dentro da escola de samba” (Entrevistado 19). A diversão será excludente com o trabalho dos harmonias quando for praticada por atores recalcitrantes incapazes de se manterem no meio. Quando desempenhada por atores que se mantêm na zona de associação permitida, ela se faz desejável.

#### *6.4.3- Câmeras de TV Puxando a Escola para a Direita*

A imprensa de um modo geral, há muito faz parte da rede-de-atores da produção dos desfiles das escolas de samba, já que foi a partir dela e sua cobertura dos desfiles que as agremiações passaram a ser conhecidas mais amplamente, conferindo um mais *status* àqueles que desfilam (Von Simson, 2007). Assim, nos

desfiles atuais, as câmeras de TV presentes no sambódromo atuam diretamente no processo de produção e interferem na montagem da escola e passagem da escola pela avenida. Sua presença é mais notada na avenida, embora interfiram nas práticas organizativas dos harmonias antes mesmo do desfile da escola no sambódromo. Elas agem conjuntamente com os harmonias ao longo da organização da produção. Latour (2005) observa que a ação pode sofrer interferência de entidades que não estejam presentes em um dado local, mas afetam aqueles que a realizam. Quando os harmonias fazem discussões e tomam decisões sobre a alocação de pessoas para coordenar uma ala ou um carro alegórico ou os problemas referentes a posição dos destaques e composições de carro, eles não fazem isso sozinho. As câmeras de televisão atuam diretamente nessas decisões, na medida em que seu posicionamento do lado direito da avenida cria uma série de controvérsias e disputas envolvendo os componentes de ala e de alegoria. Disputas estas mediadas pelos harmonias. As pessoas que saem em alas ou carros alegóricos querem se posicionar do lado direito para aparecerem na TV e acenarem para as câmeras. Dois problemas, então, surgem no dia do desfile. O primeiro diz respeito aos destaques, semi-destaques e composições<sup>61</sup> de alegoria e está relacionado ao trabalho dos harmonias de carro. O segundo refere-se aos componentes de ala, influenciando o trabalho dos harmonias de canto e evolução.

Nem todos que sairão nas alegorias participam das reuniões na quadra com os harmonias de carro para saberem em qual local desfilarão. Além disso, há uma desorganização da escola em vender as fantasias e não comunicar claramente as posições de cada um. Diferentes critérios são usados para identificar quem ficará em qual posição no carro. Um é de quem fez primeiro a reserva da fantasia e outro é quem pagou primeiro a fantasia. Segundo os harmonias isso não está muito claro e às vezes a pessoa que fez primeiro a reserva não foi a primeira a pagar. Embora eles concordem que isso vem melhorando nos últimos anos, principalmente por causa das reuniões que fazem com as composições, ainda é motivo de conflitos no dia do desfile. Fazer reuniões com as composições se tornou parte central do trabalho dos harmonias de carro no intuito de minimizar tais problemas no dia do desfile. Quando aqueles que desfilarão nos carros alegóricos estão na concentração sendo posicionados nas alegorias pelos harmonias de carro e descobrem que sua

---

<sup>61</sup> Usarei neste tópico apenas o termo composições para me referir aos três componentes do carro alegórico.

posição é do lado esquerdo e as câmeras de televisão estão do lado direito, uma controvérsia se instala.

Durante a montagem da escola na concentração, uma das principais atividades dos harmonias de carro é a colocação das composições nas alegorias. Com o mapa da planta baixa do carro na mão, eles vão posicionando uma a uma as composições com a ajuda dos guindastes, empilhadeiras e Alegorias. Se o posicionamento está correto ou não, em alguns casos, eles descobrirão somente no momento de colocar a composição. Mas como os harmonias não se envolvem na venda de fantasias, o que lhes interessa é a planta baixa com o nome das composições marcado em seus lugares. Mesmo que a composição alegue que aquele não é o lugar dela, os harmonias fazem a alocação de acordo com o que está na planta baixa. Os jurados possuem o desenho dos carros alegóricos com a marcação dos locais de cada uma das composições e suas fantasias. Se uma composição com a fantasia X for no lugar de uma com a fantasia Y, a escola perde pontos. Por isso a necessidade de seguir rigorosamente o que está na planta baixa. O Entrevistado 2 explica como eles agem nessas situações:

Normalmente eles [responsáveis pela venda das fantasias de alegoria] fala, 'você [composição] vai sair em tal lugar'. Mas quando vem a planta baixa pra nós, vem totalmente contrário, aí que que se passa? Fica ruim pra nós, por quê? Como nós de carro segue a risca o papel [planta baixa] que veio da escola, não me interessa se não é ali [o lugar da composição]. Igual eu falei pra uma menina esse ano, ela disse: 'ah eu não sou aqui'. Eu falei 'então faz assim, você vai ai depois você entra em contato com a escola e reclama, anota meu nome, fala que eu não deixei você ir onde você queria. Lá [na escola] nós resolve'. Mas eu sigo a planta baixa.

Esses problemas de posicionamento com as composições é consequência da disputa pelo lado direito dos carros alegóricos. Estar desse lado é uma maneira de ser filmado pelas câmeras de TV e fotografado pelos jornalistas, que se encontram à direita da avenida. A grande cobertura dada pela mídia aos desfiles, envolvendo câmeras de televisão, máquinas fotográficas, jornalistas, *sites* da internet, blogs sobre carnaval, programas de fofoca e a possibilidade de com tudo isso se tornar uma pseudo-celebridade ou reforçar essa condição, atrai aqueles e aquelas que querem ter seus 15 minutos de fama. Além do mais, alguns destaques são artistas ou celebridades, acostumadas com tratamento exclusivo e prioridade. Como relatou o Entrevistado 1, "tem artista que não permite nem que chegue perto". Todos esses

elementos em conjunto dizem respeito e potencializam a vaidade das composições como explica o Entrevistado 11: “é vaidade do componente, é gente que quer sair num carro, mas quer sair do lado direito. Todo mundo quer sair do lado direito do carro que é o lado que pega a televisão. Você tem que lidar com vaidade”. Lidar com a vaidade é saber incorporar no processo de translação mais um interesse em jogo no desfile.

Além disso, algumas composições de carro, pouco preocupadas com a competição envolvida no desfile e muito com o *glamour* e a exposição na mídia, chegam à concentração pouco tempo antes do início do desfile. Muitas delas alugam um apartamento no hotel próximo ao sambódromo para se arrumarem e terem a comodidade de não esperar na concentração para desfilar. Elas ficam no quarto assistindo o desfile das escolas anteriores<sup>62</sup> e descem para a concentração pouco tempo antes de a escola entrar na avenida. Quando ocorre atraso no desfile, como foi o caso do carnaval de 2010, elas chegam à concentração bem depois do tempo determinado. Sem saberem se as composições atrasadas virão, os harmonias ficam no dilema de improvisar alguém para preencher o lugar delas<sup>63</sup>, tal como foi o caso da filha da Vitória, ou aguardar e correr o risco delas não chegarem.

Os destaque e as composições fica no hotel assistindo televisão. Elas alugam um apartamento que é pra ter comodidade, mais prático. Só que nós fica amarrado. Por que que nós fica amarrado? Você tem uma planta baixa, aí fulano, cicrano e beltrano tão com você e as outras? E aí? Será que vai vim fulano, será que não vai vim? Aí quando falta tipo meia hora, uma hora vai ser aquele alvoroço por quê? Aí chegam todas, que elas tavam no hotel. Aí descem, daí elas querem exclusividade, não não tem exclusividade, vai seguir a montagem que tava (Entrevistado 2).

O interesse pelas câmeras de TV não se resumem àqueles que desfilam nos carros alegóricos, mas boa parte dos componentes da escola, fazendo com que o cortejo tenda a evoluir para o lado direito da avenida. Da mesma forma que as composições de alegoria, os componentes de ala são influenciados pelas câmeras de televisão, como relata o Entrevistado 11: “na ala também todo mundo quer ir pra direita”. As câmeras de TV interferem na evolução, fazendo a escola pender para o lado direito da avenida. Isso requer uma atenção redobrada dos harmonias que

<sup>62</sup> Como já mencionei, no carnaval de 2010 o Vai-Vai foi a última escola a desfilar.

<sup>63</sup> Se um jurado identificar a ausência de algum destaque, semi-destaque ou composição na alegoria, ele tira ponto da escola.

acompanham a escola na lateral direita a fim de evitar que os componentes de alas se amontoem todos de um mesmo lado, desorganizando a formação da ala e gerando buraco na avenida. O esforço que eles fazem, com o apoio dos Disciplinas, é o de manter a evolução em linha reta. A Figura 43 mostra o posicionamento dos harmonias e a tendência da escola em evoluir para a direita. As câmeras de TV são um elemento não-humano potencialmente desorganizador e que diferente dos componentes bêbados não pode ser excluído do desfile. Os harmonias, então, ficam mais atentos com o lado direito.

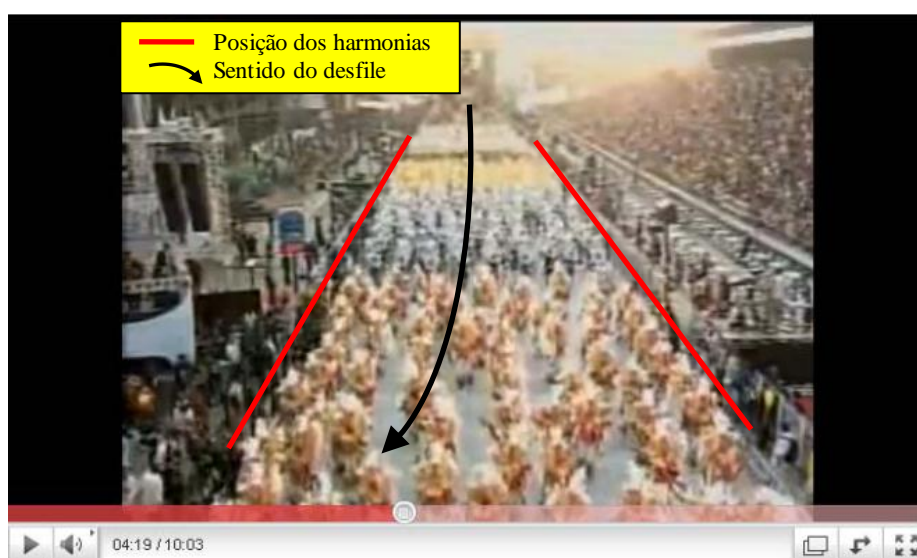


Figura 43 – Posicionamento dos harmonias na avenida  
Fonte: Youtube.

Nas alas, porém, a relação com as câmeras difere um pouco daquela estabelecida pelas composições de carro, dado que o próprio perfil de quem desfile em ala é diferente daqueles das alegorias. Se as composições têm lugares de destaque nos carros, podendo ser visualizadas de maneira individual, os componentes de ala estão no meio de oitenta à cem pessoas no chão. Esses desfilam muito mais para se divertirem na avenida em grupos de amigos do que pela vaidade, embora ela possa estar presente. Assim, a tendência das alas de evoluírem para a direita se dá pelo fato de seus componentes quererem acenar para as câmeras mais por diversão do que pela exposição que terão. Nesse sentido, os harmonias, bem como outros integrantes da escola, procuram afastar os jornalistas que ficam na lateral da avenida, em busca de uma imagem ou fotografia. Os jornalistas muitas vezes acabam invadindo o espaço das alas, dos casais e da

bateria, colocando em risco a evolução da escola. A Figura 44 apresenta um integrante do Vai-Vai afastando os repórteres.



Figura 44 – Afastando a imprensa  
Fonte: YouTube.

#### 6.4.4- Lidando com Adversidades na Avenida

O carro alegórico talvez seja o ator mais imprevisível e difícil de manter associado à rede de produção do desfile. Os harmonias fazem um grande esforço para que ele não desorganize e desestabilize a rede. Eles montam um esquema de coordenação, no qual um harmonia fica posicionado em cada ponta, com o apoio de Alegorias ao redor do carro. Um harmonia é designado para passar as coordenadas de movimentação, enquanto os demais transmitem a informação por meio dos códigos de 1 a 4, mecanismo encontrado para superar o barulho da bateria, do canto da escola e do público, que deixa a comunicação verbal impraticável. No do ano da pesquisa, porém, os harmonias haviam planejado adicionar rádios para a comunicação. Os principais coordenadores da harmonia tinham um a sua disposição. Substituir a comunicação de sinais pela verbal via mediação de um não-humano talvez pudesse torná-la mais efetiva. No entanto, como vários outros não-humanos constituem o fenômeno em análise, a interferência dos sinais de frequência dos aparelhos de rádio da imprensa e de outras escolas que também estavam usando o mesmo dispositivo, fez com que esse recurso não fosse útil na

prática. Sua ineficiência na avenida fizeram os harmonias manterem a comunicação por meio dos códigos. O Entrevistado 17 explica o abandono do rádio no dia do desfile:

Então um gesto já diz toda a ação, ou seja, o interlocutor ele é o responsável pela informação, então às vezes o gesticular ele é muito mais simples, muito mais hábil e ágil do que a comunicação via rádio...  
...É muito mais rápido eu apontar o que ta acontecendo do que esperar que a pessoa entenda o que eu to tentando falar pra ele via rádio.

Quanto mais ágil for a comunicação mais rápido o carro alegórico entrará na velocidade adequada para a evolução da escola. Considerando o tamanho e o peso dos carros, os harmonias não podem esperar muito na tomada de decisão, porque fazê-lo se movimentar demanda um esforço grande por parte dos merendeiros. Grandes e belos carros alegóricos fazem a escola marcar presença na avenida. Porém, a grandeza cria dificuldades motoras e o foco no aspecto visual em detrimento da estrutura gera uma série de outras implicações práticas que refletem na avenida. Uma delas, imprescindível para o andamento correto do carro na avenida é a visibilidade do motorista, que é praticamente nula. Dessa forma, ele usa duas referências como orientação. A primeira são os harmonias que o auxiliam gritando para qual lado ele deve virar e a segunda é a faixa amarela no centro da avenida a qual serve para saber se o carro está mais para a direita ou esquerda. Essas referências, no entanto, são precárias.

Com o som da bateria tocando e o barulho da escola e do público cantando fica difícil entender corretamente. A faixa amarela por sua vez ajuda parcialmente, uma vez que alguns carros são muito largos e passam a poucos metros da grade lateral. A avenida possui 14m de largura e um dos carros tinha 10,5m, ou seja, menos de 2m de espaço em cada lateral. O motorista, ainda, vai agachado embaixo do carro, controlando uma direção improvisada. No dia do desfile, são dois ou três motoristas por carro, pois como a direção é pesada, em função da largura e tamanho dos carros, apenas um não daria conta de controlá-lo. A Figura 45 ilustra a linha de referência de um carro na avenida. Quando precisa manobrar ou empurrar, muitas pessoas gritam ao mesmo tempo e uma confusão de informações se instaura com instruções contraditórias, não muito diferente do que ocorre na retirada dos carros do barracão. No meio da confusão, o motorista pode achar que tem que virar rápido e

vira mais do que podia. Mesmo ouvindo corretamente a orientação sobre o que fazer, sem ter uma visão completa, ele não consegue calcular o quanto precisa virar, podendo movimentar o carro em um ângulo superior ao que os engates entre as partes suporta. Segundo o Entrevistado 2, foi isso que aconteceu na concentração ao tentarem posicionar o carro abre-alas:

Pelo menos eu acho que o motorista tem que ter visão, o resto nós se vira. Agora pro motorista é fundamental e não tem. É onde que acontece... 'ah quebrou por defeito?' Às vezes não foi por defeito, foi o que eu te expliquei agora, o cara foi, avisaram pra ele ir pra direita ele foi pra direita e aí? Agora quanto pra direita? Ele vai virando, né? Aí o carro deu aquela torcida [na avenida], sem condições.

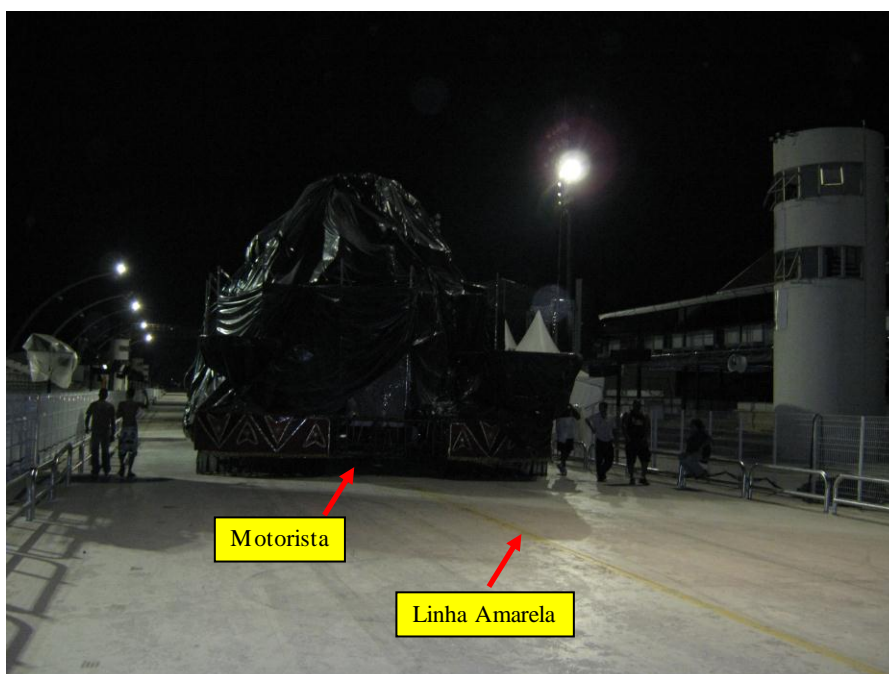


Figura 45 – Linha de referência na avenida  
Fonte: Tirada pelo autor.

A torcida que o entrevistado se refere foi a pressão exercida pela articulação de engate de uma parte do carro na outra, prendendo o cabo de energia que atravessava a alegoria. O mesmo entrevistado afirma ainda que “eles [responsáveis pela parte elétrica] vão passando [os cabos] por onde dá, eles não quer ver se por acaso tem uma articulação ali, eles vão passando os cabo. É onde acontece isso aí, que é fio imprensando no gerador”. Temos aqui como fatores que geraram o defeito no abre-alas, a falta de visão do motorista por um problema de projeto do carro, a comunicação entre os harmonias e a desorganização na construção da alegoria. A Entrevistado 1, acrescenta mais um fator para explicar o problema do abre-alas: “a



gente já sabia que ia acontecer isso, por quê? Porque não foi feita a mão de elefante”. Diversos fatores afetaram a entrada do abre-alas na avenida, desde questões técnicas, passando pela comunicação, até aspectos administrativos.

Algo parecido ocorreu com o quinto e último carro alegórico. Dez dias antes do desfile, quando esse carro foi levado do barracão para a concentração do sambódromo, um harmonia teve que entrar debaixo dele para verificar a direção que não funcionava perfeitamente. No dia do desfile, no momento de colocá-lo na avenida, a direção travou novamente, dificultando sua movimentação. Além do mais, ele estava muito pesado, pois somando-se ao seu próprio peso ainda tinham quase cem pessoas em cima dele. Para complicar, uma parte dos merendeiros do último carro fora recrutada para empurrar o abre-alas, que estava atrasado em função do problema no engate de suas partes. Esses merendeiros seguiram empurrando o abre-alas pela avenida e não voltaram. Por fim, a área da concentração possui um declive projetado para escoar a água da chuva e por mais sutil que ele seja, faz muita diferença quando se está empurrando uma alegoria com mais de uma dezena de toneladas. Nas palavras do Entrevistado 19:

O último carro ficou com essa quantidade a menos de merendeiro. Chegou na hora do último carro, com a velha guarda inteirinha [em cima], além do peso do carro, aí o carro num saía do lugar. O carro veio com uma dificuldade, chegou ali naquela rampa, o carro parou. E pra tirar aquele carro dali com a quantidade de merendeiro reduzida? Aquele era o último carro, num tinha mais ninguém na retaguarda, a escola foi embora. Aí quando conseguiram por o carro na avenida, a escola já tava o quê? quase 250 metros de distância do carro. Isso é um buraco que vai pro Guinness, nunca em escola de samba nenhuma teve um buraco desse tamanho. E foi aí que nós perdemos o carnaval.

A solução encontrada foi retirar a maior parte dos integrantes da velha guarda de cima do carro, colocá-los para desfilar no chão, ou seja, desorganizar o carro alegórico alterando seu projeto inicial. Seria melhor correr o risco de sofrer uma penalidade por mudar a configuração do carro do que entrar sem ele. Depois reunir os integrantes da escola que se encontravam na concentração ou qualquer pessoa que pudesse ajudar, como alguns harmonias de canto, apoio de destaque e pessoal do barracão. Enquanto os harmonias de carro solucionavam o problema, a escola foi evoluindo pela avenida e abrindo um buraco entre a última ala e o carro alegórico. Nesse momento a comunicação deixou a desejar novamente. Os harmonias não

conseguiram entrar em contato a tempo com os harmonias mais a frente de modo que a escola reduzisse o ritmo de evolução e esperasse o carro se aproximar. Como consequência, um grande buraco foi aberto no meio da avenida. As Figuras 46 e 47 mostram o buraco gerado pelo último carro de ângulos diferentes. Nas duas figuras observamos o espaço deixado entre a última alegoria, que aparece parcialmente na primeira imagem e bem ao fundo na segunda, e a ala da frente. No centro, estão vários integrantes da escola tentando preencher o espaço deixado a fim de evitar a caracterização de buraco. Tal estratégia é usada quando problemas dessa natureza ocorrem, embora nem sempre sejam eficientes, dado que o jurado atento pode identificar, como aconteceu no desfile de 2010 (ver ANEXO J).



Figura 46 – Buraco na avenida 1  
Fonte: YouTube



Figura 47 – Buraco na avenida 2  
 Fonte: YouTube

Os carros alegóricos tiveram vários problemas na avenida. Qual teria sido a causa? Na escola alguns atribuíram a falha à harmonia, por ser responsável pelo desfile na avenida, enquanto outros diziam que foi um problema de planejamento, isto é, falha da diretoria. Law (2000a) observa que normalmente as responsabilidades são atribuídas a um único elemento. Porém, esse autor mostra no exemplo do acidente de um trem que elas precisam ser distribuídas ao longo da rede-de-atores. No caso do desfile, os problemas nos carros e seus efeitos no desempenho da escola foram consequência de uma série de elementos humanos e não-humanos. Estruturas antigas, alegorias pesadas, ausência da mão de elefante, falta de visão do motorista, avenida inclinada, dificuldade na comunicação, interferência no rádio, número limitado de merendeiros, (des)organização da construção dos carros, limitação de recursos financeiros, alocação desproporcional desses recursos (muito na parte artística, pouco na mecânica).

Todos esses fatores refletem diretamente na avaliação dos jurados, atentos até aos pequenos detalhes, que passam despercebidos do público geral, como os acabamentos dos carros alegóricos 2 e 5 (ver Notas, ANEXO I). Os carros alegóricos são atores pelos quais passam vários interesses como: a) das composições de carro que preferem seu lado direito; b) da diretoria que não abre mão de construir alegorias grandes e luxuosas; c) do público que se impressiona com sua beleza; e d) dos harmonias cujo objetivo é executar corretamente seu

trabalho a partir planta baixa. Muitos interesses envolvidos em um mesmo ator tornam sua relação com os outros elementos da rede mais complicada, fazendo com que pequenos detalhes se transforme em significativos problemas. Da mesma forma, os harmonias de casais também possuem preocupações na avenida, que podem ser caracterizada em princípio como um pequenos detalhes, mas impactam substancialmente no desempenho da escola.

O primeiro trabalho dos harmonias de casal na avenida é vestir o mestre-sala e montar a complicada fantasia da porta-bandeira. Pesando cerca de quarenta quilos, o trabalho de vesti-la envolve atenção e paciência. Peça por peça é encaixada no seu lugar: plumas, costeiro, luva, chapéu, etc. Qualquer descuido na montagem da fantasia dos casais implicará em prejuízo na dança e evolução dos mesmos. É por esse motivo que eles experimentam a fantasia com antecedência para sentirem seu peso e mobilidade e os harmonias aprenderem a montá-la. Esse trabalho inicial garantirá que os casais consigam fazer sua evolução sem a interferência da fantasia, já que eles devem se preocupar exclusivamente com sua dança e coreografia. Na avenida os harmonias de casal representam os guardiões dos casais, garantindo espaço suficiente entre as alas, assegurando que não há nada no chão da avenida que possa atrapalhá-los. O Entrevistado 4 observa que “o casal tá preocupado com dança ali, então o apresentador ele tá tendo a visão do todo, o que tá acontecendo tanto na dança quanto no andar do desfile”. Tal como acontecia nos ensaios, nos quais os harmonias de casal retiravam constantemente coisas do chão para evitar que os casais tropecem, na avenida os não-humanos também se fazem presentes. A Figura 48 apresenta exatamente o momento em que o harmonia chuta algo para longe dos casais evitando algum incidente que poderia prejudicá-los. Evitar a interferência de elementos indesejáveis que possam desorganizar a evolução e dança dos casais requer atenção constante dos harmonias de casal.



Figura 48 – Harmonia de casal  
 Fonte: YouTube (2010).

Os problemas ocorridos no desfile do Vai-Vai e que impossibilitaram a escola de ser campeã passam também pela mistura de alas (ver ANEXO J), ausência de adereço do ante-braço direito de um integrante da comissão de frente (ANEXO L), componente sem chapéu, sem elementos de mão e defeito na saia da porta-bandeira (ANEXO M) e pavilhão que escorregou da mão da porta-bandeira (ANEXO H). Muitos detalhes, muitos atuantes, muitos atores, muitos interesses, enfim, muitas coisas e pessoas performam uma escola de samba na avenida. E devido ao aumento da competição entre as agremiações a diferença entre a campeã e as demais passa a ser uma questão de décimos. Diante de tantas dificuldades enfrentadas pelo Vai-Vai no desfile de 2010, “o terceiro lugar foi até bom pra nós” (Entrevistado 11).

## 6.5- Conclusões

Este capítulo apresentou a rede-de-atores da produção do desfile sendo performada na avenida. A descrição se deu a partir da minha experiência de campo como um observador que se tornou um integrante da escola e atuante da rede por meio das relações estabelecidas com uma série de atores. Ao seguir a cadeia de associação dos elementos envolvidos na produção do desfile, mostrei como a reunião de um grande número de elementos em um mesmo espaço de práticas

organizativas gera contradições, na medida em que interesses diversos se encontram. Os atores adquirem seus atributos nas relações com os outros elementos da rede como, por exemplo, o componente-bêbado e o pesquisador-integrante da escola. Por um lado, há o trabalho dos harmonias e por outro, a diversão dos componentes. Esses interesses podem ser complementares e excludentes ao mesmo tempo. Tudo é uma questão específica da relação entre eles. Além do mais, elementos não-humanos se mostraram poderosos, como as câmeras de TV e os carros alegóricos, a ponto de exigirem um grande esforço por parte dos harmonias para manterem a rede estabilizada. Atuantes ignorados como a “mão de elefante” se fizeram presentes mesmo estando ausentes, ou seja, a não colocação desta peça no carro alegórico fez com que ele resistisse à pressão para entrar na avenida. Abordei ainda como as práticas organizativas também são realizadas por meio de processos desorganizados. Organização e desorganização são efeitos de uma rede heterogênea de elementos que transladam constantemente seus interesses. Os principais pontos apresentados nos capítulos anteriores serão discutidos e analisados no próximo capítulo.

## 7- DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 7.1- Introdução

Os capítulos 4 e 5 apresentaram os resultados da pesquisa realizada em uma escola de samba, na qual eu procurei investigar como um desfile carnavalesco é produzido, tendo como referência as práticas organizativas do setor de harmonia. Como abordado nestes capítulos, o desfile de uma escola de samba é um exemplo de associações de atores heterogêneos com múltiplos interesses, que podem ser comuns e divergentes ao mesmo tempo, demandando grande esforço para manter a rede de produção estável, dando forma ao macro-ator escola de samba. Mostrei como tais associações são sempre precárias, uma vez que existem controvérsias em torno delas e a translação de interesses encontra resistências devido às práticas contraditórias que fazem organização e desorganização coexistirem, mas não necessariamente se excluírem.

Os resultados demonstram que as práticas e processos organizativos analisados estão em constante estado de (re)constituição e nunca são finais. Embora possam se apresentar como tais, um grande esforço “invisível” é realizado para manter os elementos associados. Ao seguir a cadeia de associação dos atores, no momento em que era performada, nos diferentes espaços nos quais as práticas de produção do desfile aconteciam, procurei mostrar nesta tese como sua rede-de-atores é imprevisível e confusa, sofrendo interferências tanto de humanos quanto de não-humanos. Destaquei ainda a conexão entre os diferentes espaços de produção do desfile e os arranjos materiais que os conectam e são essenciais para que as práticas se desenvolvam.

Considerando a cadeia de associação traçada até aqui, neste último capítulo farei a análise dos resultados, discutindo as principais idéias decorrentes da pesquisa. Procurarei evidenciar na discussão os aspectos peculiares existentes na produção de um desfile carnavalesco em uma escola de samba. Por meio das noções de práticas e dos conceitos centrais da TAR, destacarei a fluidez dos processos de organizar e seu caráter heterogêneo, bem como os constantes processos de translação estabelecidos na produção do desfile, que fazem da escola de samba um objeto peculiar para se entender práticas organizativas. Com isso, pretendo ressaltar que os resultados oriundos da pesquisa podem ser úteis para o

estudo de outras formas de organização, tendo em vista que o organizar é consequência da translação de variados e contraditórios interesses que são negociados constantemente em relações específicas. No final do capítulo faço minhas conclusões, apresentado as limitações da pesquisa, bem como possibilidades de pesquisas futuras que poderiam ser desenvolvidas tomando como base algumas idéias presentes nesta tese.

## **7.2- Organizando sem Fronteiras**

A estrutura das escolas de samba foi estudada por DaMatta (1997). Apesar de apontar essas agremiações como uma forma organizacional inclusiva e questionar a idéia difundida de “invasão” da classe média, para o autor a estrutura de uma escola de samba tem um caráter dicotômico, sendo semelhante a um cometa e obedecendo a uma dupla ordem organizatória. Segundo ele, existe um núcleo central formado por pessoas com fortes laços sociais e de parentesco e em torno desse centro há um grupo de pessoas que estabelecem uma relação mais flexível e sem lealdade com a escola, representando a cauda do cometa. A cauda seria o espaço de inclusão daqueles indivíduos tidos como “de fora” da escola. Em suas próprias palavras:

A escola de samba parece ter uma dupla ordem organizatória. No seu centro existe um núcleo de pessoas fortemente relacionadas entre si pelo parentesco, pela residência, pela cor e pelas condições gerais de existência social. São os ‘donos’ ou os ‘pais’ da agremiação: seus fundadores, criadores e sustentadores morais. Agora, em torno desse centro, existe uma outra ordem muito mais flexível e difusa, compondo uma área voltada para o mundo exterior. Aqui, as pessoas entram e saem, sem o mesmo tipo de lealdades básicas do que estão no centro da instituição. É essa área de ‘sócios’, ‘adeptos’, ‘simpatizantes’ ou ‘clientes’ do sistema. É onde ficam as pessoas que passam pela escola utilizando seus serviços. Entre uns e outros, existe uma nítida hierarquia, embora todos sejam sócios ou membros de uma mesma ‘associação’ (DaMatta, 1997, p. 133).

Ao definir as duas ordens organizatórias, o autor estabelece uma visão dicotômica a respeito da estrutura e forma de funcionamento de uma escola de samba, já que ele limita os laços existentes dentro de uma agremiação a dois pólos antagonísticos, um voltado para o mundo interior (fundadores) e outro para o exterior (sócios). Esse antagonismo oculta a heterogeneidade de relações que se



desdobram em uma escola de samba e exclui inúmeras outras possibilidades de associação a agremiação, como a daqueles que denominarei aqui de componente-torcedor e integrante-dedicado. Essa é apenas uma qualificação que usarei para descrever os grupos, pois eles não possuem um atributo inerente *a priori*, dado que as fronteiras que os separam são fluidas, tais como a própria estrutura da organização escola de samba. Um componente-torcedor pode vir a ser um integrante-dedicado por meio de um processo gradativo de ocupação de posições nas atividades vinculadas a produção do desfile, assim como um integrante-dedicado pode ser também um componente-torcedor, já que torce pela agremiação e participa das mesmas atividades sociais que o primeiro.

A maioria dos pertencentes a esses dois grupos não fazem parte de nenhum dos pólos definidos por DaMatta. O componente-torcedor não é necessariamente da comunidade nem possui parentes na direção da escola. São pessoas que por meio de amigos, da própria comunidade ou que já participavam da escola, começaram a freqüentar a agremiação e estabeleceram um laço afetivo com ela devido a amizades geradas durante as atividades sociais. Tal relação os transforma em torcedores. Assim, como torcedores de futebol que possuem apenas um time, freqüentam seus treinos e vão ao estádio quando ele joga, os componentes-torcedores torcem somente para aquela escola e sempre estão presentes nos ensaios, pagodes e feijoadas com samba<sup>64</sup>. São eles que enchem a quadra quando ocorre a competição de samba-enredo, período no qual pouco ou quase nada se fala sobre as escolas de samba nos veículos de comunicação e o público mais amplo não toma conhecimento da movimentação na agremiação. São eles que religiosamente desfilam todos os anos. Não fazem parte do grupo central, nem são meros clientes, embora possam ter sido um dia.

Com o tempo o componente-torcedor pode se transformar em um integrante-dedicado, o que é bastante comum. Um exemplo marcante dessa figura são os harmonias da escola. A maioria deles não tem relação de parentesco com membros fundadores, nem são meros torcedores. Dedicam-se ao trabalho de produção do desfile por terem se envolvido nas atividades sociais da agremiação, tal como os componentes-torcedores, e ao longo do tempo passaram a realizar efetivamente

---

<sup>64</sup> Outro exemplo da fluidez dessa estrutura e organização de integrantes é que esses indivíduos, embora torçam pela escola, também freqüentam a quadra de outras agremiações, inclusive admirando e respeitando-as, o que os diferenciariam significativamente dos torcedores de futebol que não freqüentam os treinos dos seus times adversários e raramente os admiram.

alguma atividade ligada à produção carnavalesca. Muitos começaram ocupando posições periféricas como merendeiro, alegoria ou disciplina e na medida em que seu trabalho foi sendo reconhecido se integraram ao grupo da harmonia. Determinei o nome integrante-dedicado por causa da sua dedicação à agremiação independente de qualquer retorno financeiro. Como vimos no capítulo 3, além de não receber nada, ele paga para fazer parte do grupo e desfilar como harmonia. Além do mais, vai à escola à noite durante a semana para reuniões, faz visitas ao barracão sábado pela manhã, participa de ensaios aos domingos, organiza eventos e festas da escola, ensaia no sambódromo, retira carros alegóricos do barracão durante a madrugada, ou seja, dedica parte do seu tempo realizando atividades vinculadas a produção do desfile.

Ocorrem, ainda, situações em que indivíduos antigos na escola se afastam temporariamente quando seu círculo político deixa o poder<sup>65</sup>. Após o ciclo 2009/2010 houve uma mudança na presidência do Vai-Vai, o que ocasionou troca de pessoas em alguns cargos. Integrantes antigos da harmonia, que participaram ativamente do carnaval analisado, freqüentando assiduamente a quadra da escola, o deixaram de fazer no início do ciclo de 2010/2011, quando houve mudança na direção da harmonia. Eles não saíram da escola e nem deixaram de ser vaivaienses. Contudo, a alteração da configuração política fez com que outras pessoas ocupassem suas posições, logo, suas atividades passaram a ter novos responsáveis. Mas esse afastamento foi temporário, pois chegando próximo ao fim do ano essas pessoas começaram, aos poucos, a retornar para vida social da agremiação e ocupar outras posições na produção. Essa não é uma questão apenas de “qual grupo se pertence”, mas sim situacional que envolve o campo da prática, ou seja, um dado grupo se constitui somente quando ele desempenha na prática as atividades que o faz ser identificado como tal, pois sem trabalho não há grupo (Latour, 2005).

Considerando que algo só é constituído quando é performado na prática (Mol, 2002; Law, 2004), as categorias que eu apresentei anteriormente não podem ser tidas como ponto de partida para entender os diferentes grupos na estrutura organizacional, já que nem sempre aqueles tidos como seus membros se enquadram perfeitamente nessa definição. Por exemplo, o integrante-dedicado nem sempre é tão dedicado assim. Como vimos no capítulo 4, nas reuniões existia uma

---

<sup>65</sup> Leia-se poder aqui como o cargo de presidência, que implica em indicações de aliados em outros cargos importantes da escola, como comissão de carnaval, diretoria executiva e diretoria de harmonia.

cobrança constante de maior dedicação e assiduidade a vida social da escola. Law (1992) observa que devemos partir das interações para compreender um dado fenômeno. E são as interações e relações no cotidiano da escola que fazem um mero integrante se tornar um integrante-dedicado, isto é, sua participação nas reuniões, ensaios, eventos, etc. Além do mais, existem aqueles integrantes que começam a frequentar a escola somente nas proximidades do carnaval. Apesar de não serem integrantes que se dedicam a vida social da agremiação, eles possuem conhecimentos específicos sobre determinadas questões da produção do desfile, por isso são aceitos no grupo. A importância deles na execução de certas atividades como, por exemplo, questões técnicas relativas às alegorias os “isentam” de manter a mesma assiduidade que os demais. Essa isenção é apenas uma aceitação não desejável, já que vivenciar a escola é tido como algo importante para seus membros.

Tendo em vista os diferentes grupos, na escola pesquisada seria difícil estabelecer uma ordem organizatória claramente definida, pois o que existem são ordens sendo (re)constituídas constantemente. Essa organização fluida e sem fronteiras rígidas dificulta ainda assumir a existência de dicotomias como núcleo/cauda, dentro/fora ou pressupor que uma escola de samba tenha se transformado em uma empresa em oposição a sua “tradição”. Na década de 1970, Goldwasser (1975, p. 83) já alertava que “encarar a Escola como mera ‘Empresa’ é tão meia verdade quanto interpretar o Desfile simplesmente como ‘Produção’ comercial”. Essa meia verdade parece persistir nos dias atuais, já que por um lado uma escola de samba não é uma entidade que opera exclusivamente em uma lógica empresarial, nem uma organização fechada em si mesma e que não recebe influências de outras práticas organizacionais não pertencentes ao mundo do samba.

A literatura sobre escola de samba geralmente trata essas agremiações a partir de dicotomias como dentro/fora, tradição/modernidade, cultura da elite/cultura popular, assumindo que uma suposta perda de sua tradição se daria por causa da interferência de elementos modernos nas agremiações. Tradição/modernidade são categorias assumidas como opostas e centrais para boa parte da discussão sobre escola de samba, como apresentei no capítulo 2. A tradição é retratada geralmente na maneira informal, simples e não profissional de um grupo de pessoas historicamente marginalizadas, que buscam em uma entidade organizacional manifestar sua cultura e criar um espaço de lazer salvaguardado das elites. A idéia

de tradição parece reforçar e pretender a preservação do que é de “dentro”, sem interferência daquilo que vem de “fora”. A modernidade pode ser traduzida em elementos externos incorporados em decorrência da “invasão” da classe média e sua lógica comercial de transformar tudo em mercadoria a ser consumida de maneira fugaz, além de suas técnicas de organização provenientes das empresas privadas e seu estilo estético refinado.

Contudo, como apresentei nos capítulos 4 e 5, uma escola de samba é uma organização na qual múltiplos interesses são transladados constantemente. Assim, seria mais adequado compreender tais questões não como dimensões separadas, as quais a prevalência de uma gera automaticamente exclusão da outra, mas como uma forma fluida de organização cujas fronteiras não são fechadas. Assim, a separação entre o tradicional (os de dentro) e o moderno (os de fora) parte do princípio de que a escola é uma entidade fechada com fronteiras claramente definidas. Com isso ignoram-se o fato de que muitos dos seus integrantes, herdeiros dos fundadores da agremiação, não se caracterizam mais como seus antecessores que eram ex-escravos marginalizados, desprovidos de educação formal e que viviam praticamente isolados na periferia ou bairros negros. Muitos integrantes da escola pesquisada (filhos e netos de fundadores da agremiação), além de outros antigos membros, são pessoas instruídas, que trabalham em empresas ou possuem seu próprio negócio e circulam em diversos ambientes sociais e não apenas no bairro em que nasceram. Além disso, eles têm acesso aos principais meios de comunicação e à internet, o que lhes proporcionam a aquisição de informações. Nesse sentido, incorporam conhecimentos e experiências de outros espaços sociais como, por exemplo, do seu trabalho em uma empresa, levando novas idéias de organização para a agremiação e eles próprios transformam aquele ambiente.

O que boa parte da literatura sobre escola de samba dá a entender é que a rede-de-atores do negro-malandro-sambista-marginalizado, performada no início do século passado, permaneceu inalterada e sem associação a outros atores durante os mais de 80 anos de existência das escolas de samba. Fica a idéia de que se há uma transformação na organização escola de samba, isso seria consequência de uma ação unilateral da classe média branca, que implacavelmente destruiu a tradição de uma organização que se acreditava deveria ser/estar fechada com nítidas fronteiras, separando-a de um mundo “exterior”. Quando se procuram explicações a partir da idéia de um mundo interior afetado negativamente pelo

mundo exterior, corre-se o risco de limitar o entendimento de como essas transformações são produto de redes de relações que se (re)configuram ao longo do tempo, sendo que novos atores se associam. A rede-de-atores de uma escola de samba não está congelada e alheia ao que ocorre em outros espaços sociais, econômicos, políticos, etc.

Cooper (1986) salienta que, de modo geral, temos a tendência de pensar de maneira binária e polarizada, o que leva a estabelecermos fronteiras que demarcam a separação entre a organização e seu ambiente. O caráter sem fronteiras de uma escola de samba contribui para o estudo de outras formas de organização no sentido de a entendermos muito menos como uma entidade concreta que existe “lá fora” e muito mais como a consequência da translação de variados interesses que são colocados em prática por meio de relações específicas no cotidiano organizacional. Por exemplo, nos capítulos 4 e 5 destaquei como a produção do desfile se desdobra relacionalmente entre harmonias e a comunidade, o público/componentes em geral, a diretoria, os casais de MS e PB, bem como entre eles e os carros alegóricos, fantasias, fitas, objetos no chão, etc. Mostrei ainda que essas relações não cumprem, necessariamente, uma ordem organizatória que segue padrões estáveis, mas estão em constante tensão e contradição, podendo ocorrerem em meio a desordem e confusão. Como destaca Schatzki (2005, p.479), “essa confusão também implica que as fronteiras entre uma organização e seu ambiente são freqüentemente indefinidas e sempre dinâmicas”. O dinamismo e confusão se manifestam nos diferentes espaços das práticas de organizar um desfile carnavalesco.

### **7.3- Espaços de Práticas da Produção do Desfile**

Como apresentei nos capítulos 4 e 5, as práticas organizativas para produção de um desfile carnavalesco são performadas em espaços diversos, fundamentalmente: quadra, barracão e sambódromo. Vale lembrar, como ressalta Schatzki (2005) que os espaços não se limitam ao local físico e suas construções, mas constituem a gama de práticas e arranjos materiais que fazem parte deles e nos quais um dado fenômeno ocorre. Delimitar os três referidos espaços como *lócus* da análise não quer dizer que outros não possam compor o processo de produção do desfile como, por exemplo, o atelier e o processo de confecção de fantasias, bem

como as costureiras e máquinas que o compõem; a casa e o carro dos harmonias, bem como seus computadores, celulares, aparelhos de som por meio dos quais eles recebem *e-mails*, telefonemas e escutam o CD do samba-enredo; o posto de gasolina perto do barracão, com sua lanchonete, mesas e produtos consumidos pelos harmonias durante os encontros e conversas realizados ali; ou outro espaço qualquer, com suas coisas e pessoas, utilizado para realização de atividades ou conversações a respeito da produção do desfile.

Procurei focar nos três espaços mencionados por eles reunirem a maior parte das mais importantes atividades e práticas que constituem o fenômeno analisado. São nesses espaços de coexistência humana (Schatzki, 2006) que os principais atores da rede (harmonias, fantasias, diretoria, componentes, destaques, carros alegóricos, etc) se encontram e se associam (Latour, 2005); são nesses espaços que eles negociam e transladam seus interesses (Callon, 1986) como diversão, trabalho, preocupação com estética do desfile ou a mecânica do carro; são nesses espaços que as diferentes práticas se interferem, se complementam e se excluem, como um folião bêbado atrapalhando o ensaio; são nesses espaços que os harmonias reúnem aliados, exercem seu poder e controlam a distância pessoas, coisas e eventos (Latour, 2000a; Latour, 2001), por meio de termos de compromisso, montagem da escola, planta baixa das alegorias, etc.

Seguindo as orientações de Schatzki (2003) procurei delimitar não só os espaços que compõem o desdobramento do fenômeno em análise, como as atividades que fazem parte das e constituem suas práticas organizativas, traçando a cadeia de associação dos elementos que circulam e conectam os atores em uma rede de relações (Latour, 2005). A TAR forneceu o aparato teórico necessário para que eu pudesse seguir os rastros deixados pelos atores (Latour, 1999) nesses diferentes espaços de relações heterogêneas em constante processo de ordenação (Law, 1999b). As atividades realizadas na quadra, barracão e sambódromo estão interconectadas e dão forma as diferentes práticas organizativas. Elementos humanos e não-humanos constituem a rede-de-atores da produção do desfile e são performados nela, ganhando atributos e características de acordo com a relação estabelecida.

A quadra representa o centro de cálculo (Latour, 2000a) da escola. Para os cientistas, o laboratório é um espaço central para discutir idéias, escrever artigos, fazer testes e manusear instrumentos para a produção de fatos científicos (Latour &

Woolgar, 1997), ou seja, é o espaço no qual desempenham suas práticas. Para os harmonias, a quadra tem uma importância semelhante, pois é nela que são realizadas reuniões para discutir a montagem da escola e o posicionamento de alas e destaques, é nela que a maior parte dos “testes” (ensaios) acontecem, os integrantes se encontram, as fantasias são vendidas, os eventos sociais ocorrem, a escolha do samba-enredo se desenvolve e o público tem o primeiro contato com a produção do ciclo carnavalesco. Decisões são tomadas, controvérsias estabelecidas e conflitos latentes se manifestam, produzindo implicações diretas nos outros dois espaços e ao longo de toda a formação da rede-de-atores da produção do desfile.

A fase de planejamento, que ocorre no primeiro semestre, é o momento de produzir as inscrições (Law, 1986) responsáveis por conduzir as principais atividades da produção do desfile na sua fase de execução. Enredo, sinopse do enredo, planta baixa do carro, divisão setorizada e a montagem são elaboradas e depois distribuídas via *e-mail* para os harmonias. Diferentemente das inscrições impressas, bastante encontradas nos trabalhos da TAR (e.x. Latour & Woolgar, 1997; Law, 1986), no caso do Vai-Vai essas inscrições se multiplicam primeiro virtualmente, antes de serem impressas. Além do mais, como mencionado no capítulo 4, a quadra se estende para a rua quando iniciam-se os ensaios. Além de ampliar seu espaço físico, a incorporação da rua na quadra aumenta o número de atuantes que participam da produção do desfile, como a chuva que eventualmente interrompe o ensaio, as grades que as cercam e separam os casais do público, o asfalto que ajuda na preparação física dos MS-PB e os vizinhos que por não poderem ser perturbados com o barulho do som depois das 22:30h, acabam fazendo com que os ensaios se limitem a este horário.

Os diferentes tipos de intermediários (Callon, 1991) circulam pela quadra, como as inscrições mencionadas, o dinheiro arrecadado nos ensaios, feijoadas e pagodes, e os próprios harmonias com seus conhecimentos e habilidades. Lentamente, ao longo dos meses, esses intermediários vão fazendo a associação e reunião do social e do material (Law, 1992). Por exemplo, o enredo juntamente com os desenhos de alegorias e fantasia dos MS-PB mobilizam os harmonias para a realização de suas atividades; a sinopse do enredo usada, pelos compositores para a elaboração do samba-enredo, é o ponto de partida para a criação de um samba-enredo que deverá ser trabalhado pelos harmonias junto aos componentes; a planta baixa do carro é o elo conector entre harmonias e composições de carro; a

montagem da escola é a tradução da escola montada na avenida em uma tabela de *Excel* que servirá de guia para os harmonias nos ensaios na quadra e no dia do desfile.

Conceitos, idéias, imagens, pessoas e carros alegóricos são materializados nesses intermediários que circulam pela quadra de um lado para o outro nas mãos dos harmonias e fazem constantemente parte das conversas e controvérsias estabelecidas entre eles, e entre eles e outros atores. É na quadra que transpira a vida social da escola. Não existiria ciência, no sentido clássico do termo, sem laboratório, assim como não existiria escola de samba sem uma quadra. No caso do Vai-Vai antes de possuir uma quadra tal como se conhece hoje, uma casa simples servia de espaço para que muitas dessas atividades fossem realizadas. Por mais modesta que seja, a quadra têm um grande valor prático para as agremiações, pois é nela que a produção do desfile é performada e os interesses negociados. A quadra é uma vitrine da escola; é o espaço de maior publicidade e ponto de conexão com o público mais amplo. Seus ensaios representam a parte visível da rede-de-atores da produção do desfile.

O barracão, por sua vez, não conta com tanta publicidade, mesmo porque as práticas performadas nele são incompatíveis com a divulgação que ocorre na quadra. Na quadra, o ensaio dos casais, da bateria e da ala das baianas é para ser visto e admirado. Já no barracão, o processo de construção das alegorias é mantido em sigilo. O fator surpresa que mexe com a emoção e a expectativa do público e dos componentes precisa ser preservado ao máximo. Inovações, esculturas e jogos de luzes são guardados para o dia do desfile. Mais do que um espaço no qual interesses são articulados, o barracão de uma escola de samba é uma caixa preta (Latour, 2000a; Callon & Latour, 1981) e um esforço grande é feito para mantê-la estável. Essa caixa preta comporta a disputa de uma série de interesses, cujas controvérsias são estabelecidas em torno do ator carro alegórico. A diretoria da escola aloca grande quantidade de recursos para o aspecto visual das alegorias, pois entende que a agremiação deva surpreender no dia do desfile apresentando carros alegóricos grandes, belos e luxuosos. Os harmonias de carro, por sua vez, procuram assegurar que a parte mecânica da alegoria suporte o peso das esculturas e todo o resto que será colocado em cima dela, para que ela consiga ser movimentada ao longo da avenida sem correr o risco de quebrar. As composições de carro, destaques e semi-destaques se preocupam com o local onde desfilarão,



sua segurança, altura da plataforma e apoio para se vestirem na avenida. As práticas realizadas no barracão pelos harmonias (monitorar, estruturar e retirar carros) revelam o esforço necessário para lidar com atores tão poderosos como as alegorias, capazes de fazer com que outros atores se tornem dependentes delas.

Durante os ensaios, o sambódromo é o espaço de reunião de todos os elementos da rede-de-atores para simulação do desfile na avenida. Nele, a rede é colocada a prova e sua solidez testada como, por exemplo, a capacidade de organização das alas, o alinhamento do canto com a bateria e o ritmo de evolução. É possível observar no sambódromo a presença dos outros dois espaços de produção do desfile. A quadra se apresenta no canto do samba-enredo, exaustivamente tocado nos ensaios que lá acontecem, e na dança dos casais fisicamente condicionados e com as coreografias treinadas vários meses antes. O barracão se faz presente na simulação das alegorias em carros-fitas e nas composições de carro posicionadas dentro deles. No sambódromo podemos identificar ainda como simples elementos não-humanos, como fitas de plástico e camisas, são essenciais para as práticas organizativas do setor de harmonia e a manutenção dos elementos conectados.

Além do mais, somente no sambódromo os harmonias conseguem praticar a evolução e dimensionar o tamanho da escola, estabelecendo uma relação entre o tempo de desfile e o número de componentes. Ensaiar no sambódromo permite também conhecer a postura da escola na passagem pela avenida e demarcar as referências e os respectivos tempos em que determinados setores passarão por elas. As informações sobre o tempo de evolução, número de componentes, posicionamento das alegorias na concentração, posição das alas na montagem, ritmo de evolução, dificuldades na coordenação de alas e erros cometidos no ensaio, serão levados novamente para a quadra de maneira que os harmonias possam reordenar a rede e seus atores. No capítulo 4 vimos que houve um erro na montagem da escola no ensaio realizado no sambódromo, em que parte de uma ala se desorganizou e entrou em outra ala. Esse problema na rede foi levado para a quadra em uma reunião a fim de evitar que acontecesse novamente, ou seja, a conexão entre esses espaços faz a produção se desenvolver e reorganizar o que se desorganizou.

Os diferentes espaços nos quais os fenômenos se desdobram estão interconectados pelas suas práticas e arranjos materiais (Schatzki, 2005). Ao

transitar de um espaço local para suas conexões, podemos perceber que os fenômenos organizacionais são resultados de uma rede de práticas em constante constituição (Nicolini, 2009). Assim, a prática de fazer reuniões na quadra está diretamente relacionada com a prática de organizar as alas no sambódromo. As informações reunidas no barracão sobre o tamanho dos carros e número de partes de cada um deles, mais as informações produzidas na quadra sobre quantidade de destaques e seus posicionamentos na alegoria são levadas para o sambódromo e empregadas na colocação dos carros-fita na montagem da escola. A restrição de acesso ao barracão, definida pela diretoria em reunião na quadra, reflete no trabalho dos harmonias que precisam se reorganizar e transformar detalhes das alegorias em inscrições para que os destaques possam conhecer os carros alegóricos que desfilarão. A produção do desfile é o resultado da constante circulação de informações, pessoas e inscrições de um espaço para outro. Embora geograficamente distantes, quadra, barracão e sambódromo estão continuamente conectados e suas práticas e arranjos materiais são (re)constituídos por meio da circulação desses elementos humanos e não-humanos.

#### **7.4- Transladando Interesses e Transformando-se em Macro-Ator**

Um dos conceitos centrais na TAR é o de translação. Callon (1986) define algumas etapas por meio das quais esse processo ocorre. Contudo, esse processo não é linear e suas etapas não podem ser definidas *a priori*. Ao invés de assumir a translação com etapas definidas, procurei deixar que os atores expressassem nos seus próprios termos como as negociações e transformações aconteciam. No capítulo 4 e 5 mostrei como translações freqüentes ocorriam entre os harmonias e o público/componentes. A relação entre esses dois atores era recorrente na produção do desfile. A persuasão e o convencimento do processo de translação (Callon & Latour, 1981; Latour, 2001; Latour 1995) na produção do desfile é localmente produzida pelos atores envolvidos e envolve tanto a comunicação verbal quanto o uso do corpo e objetos, elementos essenciais para as práticas organizativas. Vimos no capítulo 4 que nos ensaios na quadra os harmonias separam o público dos casais e das alas, formando uma barreira humana entre eles, para que o ensaio ocorra; retiram objetos do chão, chutando ou varrendo-os; cantam com disposição, aumentando o tom de voz e se aproximando do componente que não sabe cantar ou

canta de maneira incorreta; animam os componentes, pulando e erguendo as mãos para o alto como “animadores de festa”.

Uma vez que o corpo é parte integrante das práticas organizativas (Schatzki, 2001b; Reckwitz, 2002), ele integra a rede-de-atores da produção do desfile. Mas não qualquer corpo. Esse corpo precisa estar treinado, isto é, conhecer o samba e saber cantá-lo; ter habilidades relacionais que são adquiridas com a experiência na escola para lidar com o público; ter conhecimento sobre dança e coreografia de maneira que possa identificar problemas técnicos nos casais de MS-PB. Além do corpo, alguns objetos são usados na organização das atividades realizadas pelos harmonias. Como destaca Latour (1994b), os não-humanos ampliam o que podemos fazer com as nossas habilidades e ajudam a entendermos os processos organizativos (Orlikowski, 2007). Nos capítulos 4 e 5 destaquei a presença de vários desses elementos no espaços de produção do desfile. Grades de ferro são usadas nos ensaios para lembrar os foliões a respeito dos lugares que eles podem transitar; placas de metal ajudam na retirada dos carros alegóricos; folhetos com a letra do samba-enredo são distribuídos; apitos facilitam a comunicação; e a linha amarela no centro da avenida é usada como referência para o motorista das alegorias. Muitos elementos se associam a rede-de-atores da produção do desfile e contribuem para sua produção, fazendo com que 4 mil pessoas possam desfilar na semana do carnaval.

Assim como associações bem sucedidas feitas e refeitas constantemente em meio a controvérsias, disputas e elementos heterogêneos proporcionaram a execução de grandes navegações (ver Law, 1986; Law, 1987) e produziram mitos (ver Latour, 1988), as associações realizadas nas práticas organizativas da produção do desfile de uma escola de samba permitem que um grande número de pessoas possa desfilar e realizar seus mais diversos objetivos. Além do mais, são essas associações capazes de transladar diferentes interesses, que permitiram que tal modelo de organização perpetuasse no tempo. Historicamente as escolas de samba serviram como espaço para realização de múltiplos interesses: socialização e preservação da cultura dos negros (Soares, 1999; Von Simson, 2007), fonte de receita para a cidade do Rio de Janeiro (Ferreira, 2004) e posteriormente de São Paulo (Von Simson, 2008), objeto de criação de uma identidade da cultura popular por parte de intelectuais (Vianna, 2004), diversão para os foliões (DaMatta, 1997) e

até instrumento para práticas ilícitas como o jogo do bicho (Cavalcanti, 2008; Bezerra, 2009).

Como muito bem ressaltado por Ferreira (2004), aquilo que conhecemos hoje por “Carnaval Brasileiro” – que envolve os desfiles das escolas de samba, embora não se reduza a eles – é o resultado de uma articulação histórica de diferentes interesses, diferentes camadas da sociedade e diferentes atores (elite, povo, escolas de samba, governo, rádios, gravadoras, televisão, etc.), que ao longo de anos estabeleceram uma série de relações. Tudo isso fez, e ainda faz, com que a organização escola de samba se transformasse em um macro-ator poderoso. Seu poder, porém, não é algo dado ou possuído. Ele é exercido na distribuição material das redes de relações (Law, 1992; Murno, 1999) e no número de entidades alistadas (Callon & Law, 2003). Os macro-atores são capazes de mobilizar um conjunto de atores e associá-los a sua rede de modo que eles contribuam para seu projeto (Callon & Latour, 1981), estabilizando as relações e as tornando duráveis (Czarniawska & Hernes, 2005). Em uma escola de samba só é possível produzir e realizar um desfile porque essa entidade é o efeito da reunião de vários atores com seus interesses individuais e coletivos e que encontram na quadra, barracão e sambódromo os espaços adequados para a realização dos mesmos.

Para se tornar um macro-ator uma escola de samba precisa alistar e interessar um grande número de aliados. Nos capítulos 4 e 5, os principais aliados foram mencionados: harmonias, diretores, carros alegóricos, celebridades, prefeitura, Emissoras de TV, empresas patrocinadoras, público, fantasias, dentre outros. Porém, como foi discutido nesses capítulos, a estabilização da rede-de-atores que eles produzem é um processo dispendioso no sentido de demandar esforços por parte dos harmonias para que a rede não se desorganize frente aos interesses contraditórios. Nesse sentido, uma série de processos de translação ocorrem simultaneamente. Por exemplo, na quadra os harmonias tentam conciliar os ensaios dos casais e das alas com a diversão do público, separando-os uns dos outros. Embora sejam bem sucedidos, há sempre o risco de “intrusos” (pessoas e objetos) romperem a divisão e interferirem na prática de ensaiar. No caso do barracão, os harmonias procuram conciliar os interesses da diretoria em fazer grandes carros alegóricos, os seus próprios interesses em fazer a mecânica do carro funcionar. Para tanto, utilizam o recurso das “gambiaras” e improvisos que, por um lado não eliminam a necessidade de uma estética apurada e por outro conseguem

colocar as alegorias para funcionar. Eles também buscam conciliar a necessidade de sigilo em torno das alegorias no barracão e o conhecimento a respeito das alegorias por parte dos destaques que desfilarão nas mesmas. Como forma de traduzir os interesses da diretoria e dos destaques em algo comum, levam o barracão para a quadra por meio das inscrições. Tais estabilizações de interesses são sempre precárias, pois na avenida o destaque exige sair do lado direito e os carros quebram na concentração.

A escola de samba é um macro-ator não porque esta seja uma característica essencial. As entidades não possuem atributos essenciais (Law, 1997a, Law 1999a), mas os adquirem na medida em que são performados e interessam outros atores. Os ensaios na quadra atraem o *público* que busca *diversão* com o samba ao som da bateria. A *empresa* patrocinadora tem a exclusividade na venda de bebidas nos ensaios e eventos sociais da escola, além do espaço reservado para montar um camarote, propiciando-lhe *publicidade* e *retorno financeiro*. A confecção de fantasias e produção dos carros alegóricos *movimenta o comércio* e a *indústria têxtil*, além de gerar *empregos*; os *projetos sociais* e *culturais* da agremiação ajudam as *comunidades* carentes; os dias de desfile atraem grande número de turistas aquecendo a *economia*. *Mais empregos, desenvolvimento da cultura* e *economia movimentada* contribuem com os objetivos do *governo municipal* que fornecerá recursos e apoio organizacional (CET, Polícia Militar, Corpo de Bombeiros, etc). Ser destaque da escola é uma forma de *exposição na mídia* e vitrine para as *celebridades*, ou pelo menos para aquelas que se julgam como tais. Os eventos sociais na escola são um espaço de *encontro, lazer* e *socialização* para os *integrantes da mesma*. Os dias de desfile proporcionam grande audiência para a *emissora de TV* que pode cobrar *altos valores* nas propagandas veiculadas no horário que eles acontecem.

Assim, a produção do desfile é o efeito de uma série de translações locais e simultâneas, que quando combinadas conseguem fazer com que muitos interesses distintos sejam traduzidos em apenas um objetivo (Latour, 2001; Latour 1995): o desfile da escola de samba na avenida. Assim, o macro-ator adquire autoridade para falar e agir em nome de muitos (Callon & Latour, 1981), como a comunidade, os componentes, a direção, os carros alegóricos, as fantasias, os harmonias, etc. Quando uma escola de samba desfila na avenida, apesar da aparente unidade vista no desfile, ela é conseqüência de uma rede silenciosa que realizou um conjunto de

atividades em diferentes espaços. Os macro-atores são capazes de eliminar os rastros de sua produção (Czarniawska & Hernes, 2005), por isso, grandes e luxuosos carros alegóricos, fantasias exuberantes, mulatas sambando e bateria ditando o ritmo são apenas a parte visível de uma realidade muito mais extensa. Apesar dessa aparência, a realidade não é um estado final no qual nenhum esforço foi empreendido para produzi-la (Latour, 1991). Muitas controvérsias precisam ser negociadas nos diferentes espaços, como mencionei anteriormente.

Law (1987) mostra com o exemplo das navegações portuguesas que a realização de empreendimentos compostos por uma extensa rede heterogênea é uma tarefa difícil, já que dominar, reunir e coordenar tais elementos não é algo fácil. Além do mais, ele destaca que há sempre divergências entre o que os elementos deveriam fazer se deixados por conta própria e quais são suas obrigações quando envolvidos na rede. Na medida em que a rede-de-atores da produção do desfile vai se constituindo, atores são envolvidos e ganham atribuições. Por exemplo, no capítulo 4 mostrei o constante embate entre harmonias e público. Se deixados por conta própria, o público invadiria o espaço de ensaio dos casais e das alas, prejudicando a prática de ensaiar. Da mesma forma, os objetos atirados ao chão seriam um obstáculo que poderia colocar em risco os mestres-salas e as portas-bandeira. Caso os harmonias de canto e evolução não se preocupassem com o canto, os componentes acabariam cantando no seu próprio ritmo ou pronunciando incorretamente a letra do samba-enredo. No capítulo 5, por exemplo, destaquei a preocupação dos harmonias com os componentes de ala e destaques de carro no que tange a condição física dos mesmos, ou seja, os harmonias procuram preservar a rede de atores recalcitrantes que poderiam prejudicar o desfile caso estivessem embriagados ou com suas fantasias em mal estado. Ainda no capítulo 5, apresentei o esforço dos harmonias para manter a escola em uma evolução retilínea, pois do contrário ela seria atraída pelas câmeras de TV que a puxariam para a direita, abrindo buracos entre as alas e deformando sua composição. A busca pela estabilidade da rede ocorre por meio das práticas dos harmonias. Práticas estas com caráter heterogêneo.

## 7.5- A Heterogeneidade das Práticas Organizativas

A TAR é uma abordagem que procura suprimir as divisões analíticas entre o humano e o não-humano (Law, 1997a, 1999a), considerando que a realidade e os seus fenómenos são efeitos de redes heterogêneas (Law, 1999a). Nesse sentido, não devemos assumir nem aquilo que é tido como somente social ou somente técnico como determinante das relações (Law & Bijker, 2000). Assim, considerando que a realidade é constituída tanto por humanos quanto não-humanos e não devemos separá-los analiticamente (Law, 1986), ambos os elementos foram tratados de maneira simétrica (Latour & Woolgar, 1997; Law, 2003) nos capítulos 4 e 5, quando apresentei os espaços e práticas organizativas da produção do desfile da escola de samba pesquisada. Nesses capítulos indiquei uma série de arranjos materiais por meio dos quais as práticas organizativas da escola se desdobram. Harmonias, diretores, componentes, rua, grades, planta baixa, fantasias, alegorias, *internet*, dentre outros estão engajados conjuntamente na produção de um desfile carnavalesco, sendo que suas ações são o resultado da cadeia de associação que eles formam entre humanos e não-humanos (Latour, 1994b; Law, 2000a; Latour, 2005).

Por exemplo, no capítulo 4 destaquei as grades de ferro como elementos centrais para a separação do público e dos casais e alas. Devido à impossibilidade de realizarem sozinhos essa prática com a rua muito cheia de folião, os harmonias *delegam* a função de separar para esses elementos não-humanos que são mais eficientes do que cordões e não demandam tanto esforço para mantê-los operando adequadamente. As camisas nos ensaios do sambódromo atuam na organização das alas, sendo que sua ausência pode criar sérios transtornos ao responsável pelo setor, dado que ela opera como elo na cadeia de associação humanos-não-humanos. Outro exemplo são os carros-fita, uma materialização das alegorias que não podem ser usadas no ensaio. Os carros-fita simulam as alegorias e preenchem o espaço que elas ocupariam na avenida, resolvendo problemas do ensaio da evolução e marcação do tempo, além de permitir que composições e destaques se posicionem em seus lugares. Eles são capazes de traduzir os interesses de muitos atores.

Falar em práticas organizativas da produção do desfile não se resume em identificar as ações dos harmonias como se eles agissem sozinhos, mesmo que eles

se apresentem como a entidade responsável por elas. As ações são uma propriedade das entidades associadas, cuja composição de força se estende a outros elementos “ocultos” na rede (Latour, 2001). Schinkel (2004) ressalta que um objeto só ganha significados e exerce uma dada função quando é incorporado na prática, ou seja, antes disso ele poderia ser e fazer muitas coisas, mas um dos seus aspectos é ressaltado quando ele é colocado em uso. Camisas, fitas e grades ganham funções específicas ao se associarem aos outros elementos da rede e fazerem parte das práticas organizativas dos harmonias. O caráter atribuído a esses elementos é um caráter organizador capaz de manter a rede estável em meio ao potencial desorganizador de outros atores como, bêbados invadindo o espaço dos casais, componentes perdidos no sambódromo que entram em outras alas, espaço da alegoria não preenchido no ensaio técnico e prejudicando a marcação do tempo e evolução.

Até mesmo fenômenos naturais se envolvem na produção do desfile. A chuva, por exemplo, se mostrou um elemento que interfere nas práticas organizativas do setor de harmonia. Sua atuação tem uma característica contraditória. Por um lado, ela desorganiza porque dependendo da sua intensidade o ensaio pode ser finalizado antes do horário. Para a ala das baianas e das crianças a chuva representa risco à saúde, já para os casais de mestre-sala e porta-bandeira há uma implicação prática que afeta a dança. Grande parte do público, por sua vez, não se sente confortável em ficar molhado e prefere ou entrar na quadra ou ir embora. Além do mais, a chuva pode prejudicar as fantasias, os carros alegóricos e a planta baixa das alegorias usadas pelos harmonias no dia do desfile. Por outro lado, muitos componentes e integrantes da escola se sentem a vontade quando chove, ficam mais estimulados e exaltados com o fato de terem que ensaiar debaixo d'água, como mostrei no capítulo 4 ao tratar dos ensaios na quadra e no sambódromo. Isso demonstra que não há uma ordem organizatória única.

No capítulo 5, explorei como a rede-de-atores é performada na avenida. O desfile da escola é a consequência da reunião de elementos humanos e não-humanos que se associam e possibilitam a existência daquilo que conhecemos como social. O social é alcançado por meio dos materiais que compõem a realidade. Os harmonias conseguem montar a escola na concentração ao se relacionarem com a planta baixa das alegorias, os guindastes, a montagem da escola em papel no qual está definido o posicionamento das alas, as sacolas com tesoura, barbante e



cola que servem de improviso no caso de um imprevisto, etc. A diversão dos componentes ocorre por meio do uso de fantasias e adereços de mão. A vaidade dos destaques pela relação que estabelecem com o carro alegórico, fantasias luxuosas e câmeras de TV. O público se empolga na arquibancada porque há uma estrutura física no sambódromo com cadeiras, camarotes e ingressos vendidos. É possível cantar o samba-enredo que ecoa pela avenida, pois os integrantes da bateria se associam aos seus instrumentos musicais, o intérprete da escola ao microfone e ao carro de som que acompanha o cortejo. Isso significa que uma organização é um produto final e não o ponto de partida (Czarniawska, 2004). Um projeto de carnaval acontece porque muitos elementos heterogêneos se organizam em torno de uma rede-de-atores, ou macro-ator, que será visualizada como “a escola de samba Vai-Vai”, que na verdade nada mais é do que a realização, a consequência e associação de coisas e pessoas com interesses comuns e contraditórios.

Nesse processo de organizar, alguns elementos não-humanos possuem a capacidade de se transformarem em atores centrais em determinadas práticas e fazerem com que outros se tornem dependentes dele (Callon e Latour, 1981). Nos capítulos 4 e 5, descrevi como os carros alegóricos se mostraram atores compostos por um grande número de associações capazes de fazer a diferença (Latour e Akrich, 2000) nas práticas organizativas da produção do desfile. Por exemplo, no capítulo 4 retratei como barracão, seus funcionários, harmonias de carro, recursos, destaques, composições e EletroPaulo são alguns dos elementos mobilizados pelos carros alegóricos durante seu processo de produção e transporte até a concentração do sambódromo. Esses atores demandam reuniões na quadra com os destaques, monitoramento da sua construção, alocação de recursos entre cada um deles, venda de fantasias das composições, discussões sobre aspectos técnicos e estéticos, retirada para a avenida, ou seja, é uma fonte constante de controvérsias que são apenas temporariamente resolvidas. Temporariamente resolvida porque na falha de funcionamento do ator alegoria, os elementos desorganizativos ocultos na rede saem da caixa preta. No capítulo 5, ao abordar os problemas com as alegorias na avenida, muitas questões foram trazidas a tona quanto à ausência de uma peça importante do carro (mão de elefante), a precariedade das estruturas dos carros, número limitado de merendeiros e falha na comunicação entre os integrantes da escola.

A aparente ausência da desorganização não significa que ela não esteja presente na rede-de-atores e nas práticas organizativas, mas coexiste com o organizar e pode inclusive complementá-lo, pois como destaca Munro (2007), a desorganização não representa necessariamente um desastre. Pelo contrário, foi a desorganização que permitiu, por exemplo, como apresentei no capítulo 5, que o último carro alegórico pudesse ser movimentado. A decisão de mudar a configuração do carro e tirar a velha guarda de cima dele reduziu o peso da alegoria e possibilitou que ela fosse empurrada pelo número limitado de merendeiros que ainda estavam na concentração. Apesar da demora de ter gerado um buraco na avenida e perda de pontos, essa desorganização não foi notada pelos jurados que não tiraram pontos por causa disso. Assim, podemos dizer que a presença de desorganização nem sempre é notada, embora presente. Ela faz parte do processo organizativo e pode ser complementar a ele (Cooper, 1986). Se nos Estudos Organizacionais há a tendência em se estudar o acabado e não o parcial (Spoelstra, 2005), uma escola de samba é um exemplo de que o organizar é sempre incompleto, inacabado e confuso, sem que isso impeça a realização de projetos ou o funcionamento da organização.

Essa idéia aparece também no processo de construção dos carros alegóricos, que se configuram como um objeto fluido, tal como o móvel mutável descrito por Laet e Mol (2000). Na parte mecânica é possível fazer adaptações não só durante o processo de construção, mas também na concentração do sambódromo antes de entrar na avenida. Esse elemento nunca está completo e é sempre faltante: composição que faltou e precisa ser repostada, peças mecânicas importantes que não foram colocadas, motorista sem visão, chinelos das composições que acabaram e ausência de merendeiros para empurrar. O carro alegórico representa bem a maneira como a rede-de-atores da produção do desfile é performada, ou seja, está constantemente lidando com o que não está presente e precisa ser substituído por alguma coisa ou improvisado de alguma maneira. Por exemplo, a impossibilidade de levar as alegorias para os ensaios no sambódromo e as composições e destaques no barracão, faz com que os harmonias transformem as alegorias em carros-fita e levassem o barracão até a quadra por meio das inscrições. Ou, sem uma quadra grande o suficiente para comportar muitas pessoas, os integrantes da escola fizeram da rua uma extensão da quadra; sem recursos financeiros suficientes, peças das alegorias são substituídas e elas se adaptam com

o material disponível no barracão; sem ter como se comunicarem verbalmente na avenida, em função do som da bateria e do canto do samba-enredo, os harmonias criaram códigos para trocarem informações sobre a evolução da escola.

A idéia de que a realidade é confusa e incoerente (Law, 2004) pode ser apreendida a partir da heterogeneidade das práticas organizativas da escola de samba analisada. A natureza específica dessa organização – a qual está imersa em processos coexistentes de (des)organização e as fronteiras entre ela e o que está “de fora” não são claramente definidas – nos permite pensar que o invés de fornecer excessivo enfoque na entidade organização, poderíamos trabalhar mais com a noção práticas e processos organizativos, algo que atravessa qualquer forma organizacional. Assim compreenderíamos melhor como as organizações acontecem (Schatzki, 2006) por meio de processos constantes de negociação de interesses diversos (Callon & Latour, 1981) e um grande esforço é necessário para produzir a entidade organização como um macro-ator. Organizações são o efeito e não a causa das relações que nelas e por meio delas se estabelecem. E sua produção requer a participação ativa de elementos não-humanos. As idéias centrais da TAR, portanto, possibilitaram (re)traçar as conexões da rede heterogênea da escola de samba pesquisada e propiciou evidenciar, a partir de um objeto particular do nosso país, a idéia de uma ontologia horizontal das organizações.

## **7.6.- Conclusões**

As escolas de samba são formas de organização bastante peculiares do nosso país. Apesar de amplamente estudadas pela antropologia e sociologia, elas se encontram em uma posição marginal nos Estudos Organizacionais. A polêmica em torno dessas agremiações carnavalescas tem gerado discussões a respeito de uma série de mudanças que as conduziriam para a perda de tradição, dada a influência da classe média, comercialização do carnaval e adoção de um formato empresarial. No entanto, pouco se estudou sobre como a produção do desfile se desdobra por meio das práticas organizativas. Tendo em vista o redirecionamento para a prática nos EO, meu objetivo foi buscar compreender essa questão, ou seja, investigar e analisar as práticas organizativas da produção do desfile de uma escola de samba. Para tanto, utilizei a Teoria Ator-Rede, uma abordagem teórico-metodológica que possibilitou investigar as práticas organizativas como um processo

em constante estado de definição, cuja aparente estabilidade nada mais é do que a consequência de uma rede heterogênea de elementos temporariamente associados. A TAR me permitiu ainda lidar com uma realidade, na qual organização e desorganização são performadas simultaneamente nas práticas organizativas.

Para atingir meu objetivo geral estabeleci alguns objetivos específicos que foram alcançados ao longo dos capítulos da tese. Primeiro fiz um resgate do surgimento das escolas de samba e as principais questões que envolvem essa forma de organização. Em seguida, identifiquei os principais espaços de produção do desfile (quadra, barracão e sambódromo) e os arranjos materiais que os compunham. Identificados os espaços, (re)tracei a rede-de-atores por meio dos rastros deixados pelos elementos que compuseram as práticas organizativas durante a pesquisa. Dentre esses elementos eu também acabei me associando a rede e fazendo parte do processo. Ao fazer esse trabalho de “conectar as entidades com outras entidades” (Latour, 2005, p. 103), identifiquei uma série de controvérsias que se estabeleciam nas práticas organizativas. A partir de então percorri de um lugar para outro (Latour, 1999) e analisei como as controvérsias eram negociadas e os interesses transladados de maneira que a rede-de-atores da produção do desfile permanecesse suficientemente estável para que a escola se apresentasse na avenida. Estabilidade essa constantemente contestada e interferida por um conjunto de elementos recalcitrantes. Ao alcançar esses objetivos consegui responder meu problema de pesquisa: como a produção do desfile ocorre tendo em vista os variados e contraditórios interesses que são transladados nesse processo, formando o macro-ator escola de samba.

Porém, meu objetivo não foi encontrar uma causa/resposta final e definitiva que explicasse as práticas organizativas da produção do desfile, pois como destaca Law e Bijker (2000), não existem causas finais. Mas procurei fazer uma descrição detalhada e expor as contingências e controvérsias do processo. Com isso, pude evidenciar o fato da produção do desfile envolver uma série de práticas organizativas as quais se desdobram por meio de relações entre os harmonias e o público/componentes. A realização de tais práticas e a manutenção da estabilidade da rede ocorre por meio da atuação de uma série de elementos não-humanos, ou seja, as práticas organizativas estão imersas em uma rede heterogênea de coisas e pessoas. A estabilização da rede, porém, é uma realização temporária e que pode ser colocada a prova a qualquer instante. Ao longo da produção do desfile, a rede-

de-atores da escola foi sendo constantemente testada por diversos elementos que interferiram na sua estabilidade (objetos no chão, componentes bêbados, câmeras de TV, carro quebrado, vaidade das composições de carro). E é por meio das práticas que contradições, conflitos e divergências são negociados.

Embora os harmonias tenham experiência na produção do desfile, saibam o que precisam fazer, recebam orientações da diretoria sobre como agir, ensaiem exaustivamente, a produção de um desfile não é algo totalmente previsível. O próprio planejamento elaborado pela agremiação no início do ano muda na medida em que é colocado em prática. Como destaca Law (1999b, p.9) “talvez não haja nenhum padrão único e coerente. Talvez não haja nada exceto práticas”. Por mais que os harmonias consigam projetar possíveis problemas como, por exemplo, em relação as alegorias devido ao peso e falta de peças importantes, outros elementos da rede-de-atores são muito imprevisíveis. Os integrantes da escola não conseguem prever como um componente (bêbado) irá se comportar, nem se um carro alegórico irá explodir na avenida. Isso demonstra o caráter confuso das práticas organizativas, possibilitando entendermos que as organizações convivem com a desorganização. A desorganização não excluiria, no entanto, a organização; elas coexistem. A desorganização pode ser inclusive uma forma de organizar. Além do mais, as fronteiras organizacionais não se mostram claramente definidas, dado que são atravessadas por práticas e atores diversos. Isso nos ajuda a entender e estudar as organizações a partir de uma ontologia horizontal. Talvez essa seja a principal contribuição desta pesquisa a partir da TAR e empregada em um objeto em constate estado de (des)organização. Começar a analisar a realidade das organizações a partir das práticas (des)organizativas pode ajudar a área de Estudos Organizacionais a lidar melhor com realidades que são desordenadas e confusas, embora muito esforço seja feito para que elas se apresentem como organizadas.

O processo de produção de um desfile carnavalesco envolve pequenos detalhes que podem fazer toda a diferença em uma competição regulamentada por critérios rigorosos. A suposta estabilidade que transparece no sambódromo quando uma escola se apresenta não faz justiça ao esforço e trabalho necessários para colocar uma agremiação na avenida. Manter os elementos reunidos requer um constante processo de translação de interesses diversos, muitas vezes contraditórios. Assim, a pesquisa destacou que a produção de um desfile carnavalesco é um constante processo de translação que não obedece etapas

claramente definidas. Esse processo envolve a negociação de interesses de diferentes atores como, público, componentes, diretoria, harmonias, destaques, etc. Ao descrever e analisar a produção do desfile retratei questões sociais (e.x. relação harmonias/componentes), técnicas (e.x. mecânica das alegorias), econômicas (e.x. captação e alocação de recursos), políticas (e.x. interesse da prefeitura), estéticas (visual das alegorias), fisiológicas (embriaguez) e emocionais (e.x. discussões acaloradas). A reunião de todas essas dimensões performadas na rede-de-atores é que produz o macro-ator escola de samba. Uma escola de samba não é apenas um grupo de pessoas (des)organizadas, nem somente um espaço de socialização de negros ou de diversão para as elites brancas que segundo alguns autores se apropriam e violentam a cultura popular, nem se reduz a um reduto de preservação das tradições brasileiras ou um instrumento político do governo para promoção do turismo. Uma escola de samba é tudo isso ao mesmo tempo, cujas nuances são uma questão do campo da prática e localmente produzida.

Além das questões relativas às práticas organizativas, gostaria de tecer algumas considerações metodológicas. A prática da pesquisa na escola de samba, com o emprego de princípios etnográficos e o aparato teórico-metodológico da TAR, fez emergir uma série de questões concernentes a relação do pesquisador com seu objeto de estudo. Durante a pesquisa de campo desta tese fui surpreendido por algumas mudanças inesperadas, mediadas pela participação dos não-humanos, o que me possibilitou problematizar minha identidade de pesquisador e as implicações que isso gerou na técnica de pesquisa utilizada e no acesso aos dados. Os não-humanos foram capazes de alterar minha condição de pesquisador, transformando-me em jornalista em algumas situações e integrante da escola em outras. No dia do desfile a mudança de identidade para integrante da escola fez com que a observação não-participante transitasse para a observação participante, sem que eu tivesse controle sobre isso. Os não-humanos ainda foram responsáveis por direcionar o acesso aos dados, conduzindo-me para um evento ou para outro de maneira a limitar meu poder de decisão sobre o que e aonde observar. Embora os não-humanos, em princípio, tenham se apresentado como “intrusos”, no caso desta tese eles também contribuíram para que eu pudesse vivenciar as experiências dos harmonias nas práticas organizativas, contribuindo, por outro lado, positivamente para a pesquisa. Seria interessante começarmos a considerar com mais atenção o papel desses elementos na pesquisa em organizações.

Vale lembrar que, apesar de ter destacado o papel dos não-humanos nas práticas organizativas e da pesquisa de campo, isso não significa dizer que eles possuem capacidade de agência independente dos humanos. O que há na verdade é uma cadeia de associação entre esses vários elementos, embora eventualmente um ou outro possa se apresentar como mais significativo em dados momentos. Não defendo aqui uma primazia dos não-humanos em relação aos humanos nas práticas organizativas e da pesquisa. Mas também entendo que essa supremacia quando aplicada aos humanos pode ser ilusória. Realizar qualquer atividade organizacional ou desenvolver uma pesquisa envolve lidar com a heterogeneidade do mundo “social” e com a confusão e desorganização que nele estão presentes. Outra observação é que embora a TAR seja uma abordagem que não assuma categorias *a priori* e não parta de um modelo analítico pré-definido, seu repertório de uma forma ou de outra conduz o pesquisador a assumir um posicionamento que seja coerente com a perspectiva, mesmo que não se escolha modelos ou categorias. A não escolha implica em uma escolha, o que leva o pesquisador a ser conduzido pelos elementos constituintes da teoria empregada, se tornando de alguma forma o “modelo” da pesquisa.

Algumas limitações acompanharam esta tese. Primeiro, não consegui entrevistar formalmente o diretor de harmonia do ciclo 2009/2010 que, em função de problemas de saúde teve que se afastar da escola após o carnaval. Ele seria uma figura central para compreender algumas questões levantadas durante o trabalho de campo. Segundo, muitas atividades da produção do desfile ocorriam simultaneamente, dificultando minhas observações. Em um dia típico de observação nos ensaios na quadra eu não conseguia acompanhar o trabalho de todos os harmonias ao mesmo tempo. Por exemplo, enquanto os harmonias de casais e os harmonias de canto e evolução estavam na rua ensaiando, os harmonias de carro podiam estar dentro da quadra fazendo uma reunião entre eles. Terceiro, por mais que eu tenha seguido as orientações dos autores da TAR durante o processo de (re)traçar a rede-de-atores da produção do desfile, essa não é uma tarefa fácil, devido as relações existentes entre atores humanos e não-humanos. Como já observava Latour (2005, p. 144) “descrever, estar atento ao estado concreto das coisas, encontrar a maneira adequada de avaliar uma dada situação, eu particularmente sempre achei incrivelmente custoso”. Quarto, observar os não-humanos foi uma experiência nova para mim e alguns deles podem ser mais

complicados de lidar do que os humanos como, por exemplo, os carros alegóricos que são atores centrais na produção do desfile e se relacionam com muitos outros atores, possuindo uma extensa rede. Quinto, a rede traçada se deu por meio dos elementos que durante a pesquisa fizeram a diferença (Cooren et. al., 2006) e se apresentaram como atuantes. Assim, alguns elementos que pudessem fazer parte da produção do desfile, mas durante a pesquisa não se fizeram sentir como relevantes ficaram fora da análise. Outras pesquisas ou mesmo um novo investimento no campo poderiam traçar a conexão deles com a rede de produção de desfile.

Por fim, destaco que a tese permitiu fazer alguns apontamentos que tangenciaram o trabalho, mas não foram aprofundados, tanto em termos teóricos quanto metodológicos, mas que poderiam servir de ponto de partida para pesquisas futuras. Teoricamente, outras pesquisas poderiam problematizar a emoção e o corpo nas práticas organizativas a partir da perspectiva da Teoria Ator-Rede. Como o corpo e a emoção são performados nas práticas e se associam a rede-de-atores de um determinado fenômeno? Como esses elementos afetam as práticas organizativas? Em termos metodológicos, algumas questões éticas podem ser levantadas: qual o limite da interferência do pesquisador, considerando que suas decisões podem gerar sérias conseqüências para os pesquisados? Ao ingressar como um observador não-participante, até que ponto devemos aceitar essas transformações (ou como lidar com elas) e assumir funções que, inicialmente, não nos foram formalmente atribuídas? Acredito também que devemos considerar com mais atenção o papel dos não-humanos tanto nas práticas organizativas quanto na prática da pesquisa, afinal eles nos cercam por todos os lados.



## REFERÊNCIAS

- AFOLABI, N. (2001). The Myth of the Participatory Paradigm: Carnival and Contradictions in Brazil. *Studies in Latin American Popular Culture*. v. 20, p. 231-250.
- ALBIN, R. C. (2009). Escolas de Samba. *Textos Escolhidos de Cultura e Arte Populares*. Rio de Janeiro, 6(1), 249-259.
- ALCADIPANI, R. & HASSARD, J. (2010). Actor-Network Theory, Organizations and Critique: Towards a Politics of Organizing. *Organization*, 17(4), 1-17.
- ALCADIPANI, R. & TURETA, C. (2009). Teoria Ator-Rede e Análise Organizacional: Contribuições e Possibilidades de Pesquisa no Brasil. *Organizações & Sociedade*, 16(51), 647-664.
- AKRICH, M. (2000). The De-Description of Technical Objects. In: BIJKER, W. E. & LAW, J. (Eds.) *Shaping Technology-Building Society: Studies in Sociotechnical Change*. London: MIT Press.
- AMORIM, A. C. B. (Ed.). (2003). *Escola de Samba VAI-VAI: o Orgulho da Saracura*. São Paulo: Antônio Bellini Editora E Cultura.
- ANDRADE, J. A. (2005). Redes de Atores: Uma Nova Forma de Gestão das Políticas Públicas no Brasil? In: Anais do Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração [CD-ROM], Brasília, Brasil.
- ANTONACOPOULOU, E. & TSOUKAS, H. (2002). Time and Reflexivity in Organization Studies: An Introduction. *Organization Studies*, 23(6), 857-862.
- APPADURAI, A. (2008). *A Vida Social das Coisas: As Mercadorias Sob uma Perspectiva Cultural*. Niterói: EdUFF.
- ATKINSON, P. & COFFEY, A. (1997). Analysing Documentary Realities. In: SILVERMAN, D. (Org.). *Qualitative Research: Theory, Method and Practice*. London, Thousand Oaks e New Delhi: Sage Publications.
- ATKINSON, P.; COFFEY, A.; DELAMONT, S; LOFLAND, J.; LOFLAND, L. (Eds.). (2007). *Handbook of Ethnography*. London, Thousand Oaks e New Delhi: Sage Publications.
- BALL, M. & SMITH, G. (2007). Technologies of Realism? Ethnographic Uses of Photography and Film. In: ATKINSON, P.; COFFEY, A.; DELAMONT, S; LOFLAND, J.; LOFLAND, L. (Eds.). *Handbook of Ethnography*. London, Thousand Oaks e New Delhi: Sage Publications.
- BAKTIN, M. (1984). *Rebelais and His World*. Bloomington: Indiana University Press.
- BAKKEN, T. & HERNES, T. (2006). Organizing is Both a Verb and a Noun: Weick Meets Whitehead. *Organization Studies*. 27(11), 1599–1616.

- BALL, M. & SMITH, G (2007). Technologies of Realism? Ethnographic Uses of Photography. In: ATKINSON, P.; COFFEY, A.; DELAMONT, S; LOFLAND, J.; LOFLAND, L. (Eds.). *Handbook of Ethnography*. London, Thousand Oaks e New Delhi: Sage Publications.
- BARBIERI, R. J. O. (2010). Para Brilhar na Sapucaí Hierarquia e Liminaridade entre as Escolas de Samba. *Textos escolhidos de cultura e arte populares*, 7(2), 183-198.
- BARRON, C. (2003). A strong distinction between humans and non-humans is no longer required for research purposes: a debate between Bruno Latour and Steve Fuller. *History of the Human Sciences*. 16(2), 77-99.
- BATE, S. P. (1997). Whatever happened to organizational anthropology? A review of the field of organizational ethnography and anthropological studies. *Human Relations* 50(9), 1147-1175.
- BEZERRA, L. A. (2009). O Mecenato do Jogo do Bicho e a Ascensão da Beija Flor no Carnaval Carioca. *Textos Escolhidos de Cultura e Arte Populares*. 6(1), 139-150.
- BJORKENG, CLEGG & PITSIS, (2009). Becoming (a) Practice. *Management Learning*, 40(2), 145–159.
- BLACKLER, F., CRUMP, N. & MCDONALD, S. (2000). Organizing Processes in Complex Activity. *Organization. Networks*. 7(2), 277-300.
- BLACKLER, F. & REGAN, S. (2009). Intentionality, Agency, Change: Practice Theory and Management. *Management Learning*, 40(2), 161–176.
- BLASS, L. M. da S. (2007). *Desfile na Avenida, Trabalho na Escola de Samba: a Dupla Face do Carnaval*. São Paulo: Annablume.
- BLASS, L. M. da S. (2008). Rompendo Fronteiras: A Cidade do Samba no Rio de Janeiro. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. RBCS, 23(66), 79-92.
- BLOOMFIELD, B. P. (1995). Power, Machines and Social Relations: Delegating to Information Technology in the National Health Service, 2(3/4), 489-518.
- BLOOMFIELD, B. P. & VURDUBAKIS, T. (1999). The Outer Limits: Monsters, Actor Networks and the Writing of Displacement. *Organization*, 4(4), 625-647.
- BLOOR, D. Whittgenstein and the Priority of Practice. (2001). In: SCHATZKI, T. R.; KNORR-CETINA, K. & SAVIGNY, E. von. *The Practice Turn in Contemporary*. London/NewYork: Routledge.
- BOJE, D. M. (2001). Carnavalesque Resistance to Global Spectacle: a Critical Postmodern Theory of Public Administration. *Administrative Theory & Praxis*. 23(3), 431-458.
- BOUGEN, P. D. & YOUNG, J. J. (2000). Organizing and Regulating as Rhizomatic Lines: Bank Fraud and Auditing. *Organization*, 7(3), 403-426.

- BRESLER, R. (1997). A roupa surrada e o pai: etnografia de uma marcenaria. In F. P. Motta & M. Caldas (Orgs.), *Cultura organizacional e cultura brasileira* (p. 111-126). São Paulo: Atlas.
- BROWN, S. D.; LILLEY, S.; LIM, M. & SHUKAITIS, S. (2010). The state of things. *Ephemera* 10(2), 90-94.
- BROWN, S. D. & CAPDEVILA, R. (1999). Perpetuum Mobile: Substance, Force and the Sociology of Translation. In: LAW, J. & HASSARD, J. *Actor Network Theory and after*. Oxford: Blackwell Publishers.
- BRUNI, A. (2005). Shadowing software and clinical records: on the ethnography of non-humans and heterogeneous contexts. *Organization*. 12(3), 357–378.
- BUCHANAN, D. A. (2001). The Role of Photography in Organization Research. *Journal of Management Inquiry*. 10(2), 151-164.
- BURKE, P. (1985). What Is the History of Popular Culture? *History Today*, 35(12), 39-45.
- CALÁS, M. & SMIRCICH, L. (1999). Past Postmodernism? Reflection and Tentative Directions. *Academy of Management Review*. 24(4), 649-671.
- CALLON, M. (1986). Some elements of a sociology of translation: demystifications of the scallops and the fishermen of St. Brieuc Bay. In: LAW, J. (Ed.). *Power, action, and belief: a new sociology of knowledge?* London: Routledge and Kegan Paul.
- CALLON, M. (1987). Society in the making: the study of technology as a tool for social analysis. In: BIJKER, W.; HUGHES, T & PINCH, T. *The social construction of technological systems: new directions in the sociology and history of technology*. London: MIT Press.
- CALLON, M. (1991). Techno-Economic Networks and Irreversibility. In: LAW, J. (Eds.). *A Sociology of Monsters: Essays on Power, Technology and Domination*. London and New York: Routledge.
- CALLON, M. (1999). Actor-network theory – the market test. In: LAW, J.; HASSARD, J. *Actor network theory and after*. Oxford: Blackwell, p. 181-95.
- CALLON, M. & LATOUR, B. (1981). Unscrewing the Big Leviathan: How Actors Macro-Structure Reality and How Sociologists Help Them to Do So. In: KNORR-CETINA, K & CICOUREL, A. V. (Eds). *Advances in Social Theory and Methodology*. London: Routledge and Kegan Paul, p. 277-303.
- CALLON, M., & LAW, J. (2003). *On Qualculation, Agency and Otherness*. Lancaster: Centre for Science Studies, Lancaster University, 2003. Disponível em: <http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/papers/Callon-Law-Qualculation-Agency-Otherness.pdf>. Acesso em 22 novembro.

- CALLON, M. & MUNIESA, F. (2005). Economic markets as calculative collective devices. *Organization Studies*, 26(8), 1229–1250.
- CARNAVAL-SP. (2009). Manual Oficial do Julgador Carnaval 2009 e Critérios Oficial de Julgamento. Disponível em: <http://www.ligasp.com/> Acesso em: 04/07/09.
- CARVALHO, M. de. (2009). Carnaval e Samba na Terra da Garoa. *Textos Escolhidos de Cultura e Arte Populares*. 9(1), 83-96.
- CATENACCI, V. (2001). *Cultura Popular: entre a Tradição e a Transformação*. São Paulo em Perspectiva. 15(2), 28-35.
- CAVALCANTI, M. L. V. de C. (2002). Os Sentidos no Espetáculo. *Revista de Antropologia*. 45(1), 37-78.
- CAVALCANTI, M. L. V. de C. (2006). As Alegorias no Carnaval Carioca: Visualidade Espetacular e Narrativa Ritual. *Textos Escolhidos de Cultura e Arte Populares*, 3(1), 17-27.
- CAVALCANTI, M. L. V. de C. (2008). *Carnaval Carioca: dos Bastidores ao Desfile*. 4ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ.
- CAVEDON, N. R. & FERRAZ, D. L. da S. (2005). Representações Sociais e Estratégia em Pequenos Comércio. *RAE-eletrônica*, 4(1).
- CHARTIER, R. (1995). “Cultura Popular”: Revisitando um Conceito Historiográfico. *Estudos Históricos*, Rio de Janeiro, 8(16), 179-192.
- CHIA, R. (1995). From Modern to Postmodern Organizational Analysis. *Organizational Studies*, 16(4).
- CLIFFORD, J. (2008). *A Experiência Etnográfica: Antropologia e Literatura no Século XX*. 3ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ.
- COCHOY, F. (2009). Driving a Shopping Cart from STS to Business, and the Other Way Round: On the Introduction of Shopping Carts in American Grocery Stores (1936–1959). *Organization*. 16(1), 31-55.
- CONTU, A. & WILLMOTT, H. (2006). Studying practice: Situating Talking about Machines. *Organization Studies* 27(12).
- COOPER, R. (1986). Organization/Desorganization. *Social Science Information*. 25(2), 299-335.
- COOPER, R. (2009). The Generalized Social Body: Distance and Technology. *Organization*. 17(2), 242–256.
- COOREN, F. THOMPSON, F. CANESTRARO, D. & BODOR, T. (2006). From agency to structure: Analysis of an episode in a facilitation process. *Human Relation*, 59(4), 533-565.

- CRECIBENI, N. (2000). *Convocação Geral, a Folia Está na Rua: o Carnaval de São Paulo Tem História de Verdade*. São Paulo: o Artífice Editorial.
- CRESWELL, J. W. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- CUCHE, Denis. (2002). *A noção de cultura nas ciências sociais*. São Paulo, Edusc, 2002.
- CUNLIFFE, A. L. (2010). Retelling Tales of the Field In Search of Organizational Ethnography 20 Years On. *Organizational Research Methods*, 13(2), 224-239.
- CZARNIAWSKA, B. (2004). On Time, Space, and Action Nets. *Organization*, 11(6), 773-791.
- CZARNIAWSKA, B. (2006). Bruno Latour: Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network Theory. *Organization Studies*, 27(10), 1553-1557.
- CZARNIAWSKA, B. (2007). *Shadowing and Other Techniques for Doing Fieldwork in Modern Societies*. Liber: Copenhagen Business School Press.
- CZARNIAWSKA, B. (2009a). Emerging Institutions: Pyramids or Anthills? *Organization Studies*. 30(4), 423-441.
- CZARNIAWSKA, B. STS Meets MOS. (2009b). *Organization*. 16(1), 155-160.
- CZARNIAWSKA, B. & HERNES, T. (2005). Constructing Macro Actors According to ANT. In: CZARNIAWSKA, B. & HERNES, T (Eds.). *Actor-Network Theory and Organizing*. Malmo, Liber & Copenhagen Business School Press.
- DAMATTA, R. (1997). *Carnavais, Malandros e Heróis: Para uma Sociologia do Dilema Brasileiro*. Rio de Janeiro: Rocco.
- DEEGAN, M. J. (2007). The Chicago Eschool of Ethnography. In: ATKINSON, P.; COFFEY, A.; DELAMONT, S; LOFLAND, J.; LOFLAND, L. (Eds.). *Handbook of Ethnography*. London, Thousand Oaks e New Delhi: Sage Publications.
- DE LAET, M. & MOL, A. (2000). The Zimbabwe Bush Pump: Mechanics of a Fluid Technology. *Social Studies of Science*. 30(2), 225-263.
- DENIS, J. L.; LANGLEY, A.; ROULEAU, L. (2007). Studying strategizing in pluralistic contexts: rethinking theoretical frames. *Human Relation*, 60(1).
- DENZIN, N. K. & LINCOLN, Y. S. (2000). Introduction: The Discipline and Practice of Qualitative Research. In: DENZIN, N. K. & LINCOLN, Y. (Eds). *Handbook of Qualitative Research*. 2ed. Thousand Oaks: Sage Publications.

DOOREWAARD, H. & BIJSTERVELD, M. van. (2001). "The osmosis of ideas: An analysis of the integrated approach to IT management from a translation theory perspective. *Organization*. 8(1), 55-76.

DREYFUS, H. L. (2001). How Heidegger Defends the Possibility of a Correspondence Theory of Truth with Respect to the Entities of Natural Science. In: SCHATZKI, T. R.; KNORR-CETINA, K. & SAVIGNY, E. von. *The Practice Turn in Contemporary*. London/NewYork: Routledge.

DREYFUS, H. L. & SPINOSA, C. (2003). Further Reflections on Heidegger, Technology, and the Everyday. *Bulletin of Science, Technology & Society*. 23, (5), October.

EMERSON, R. M., FRETZ, R. I., & SHAW, L. L. (1995). *Writing Ethnographic Fieldnotes*. Chicago, University of Chicago Press.

ENGESTRÖM, Y. & BLACKLER, F. (2005). On the life of the object. *Organization*, 12(3), 307-330.

FARIA, G. J. M. (2009). O Estado Novo da Portela: Circularidade Cultural na Era Vargas. *Textos Escolhidos de Cultura e Arte Populares*. 6(1), 125-138.

FERNANDES, N. da N. (2001) *Escolas de Samba - Sujeitos Celebrantes e Objetos Celebrados*. Rio De Janeiro: Coleção Memória Carioca.

FERREIRA, F. (2004). *O Livro de Ouro do Carnaval Brasileiro*. Rio de Janeiro: Ediouro.

FIGUEIREDO, M. D. de & CAVEDON, N. R. (2010). A fala dos objetos: o valor da faca para a cultura gaúcha e o debate sobre elementos materiais nos estudos organizacionais. In: Anais do Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração [CD-ROM], Rio de Janeiro, Brasil.

FLORES-PEREIRA, M. T. (2010). Corpo, Pessoa e Organizações. *Organizações & Sociedade*. 17(54), 417-438.

FLORES-PEREIRA, M. T. & CAVEDON, N. R. (2009). Os bastidores de um estudo etnográfico: trilhando os caminhos teórico-empíricos para desvendar as culturas organizacionais de uma livraria de *shopping center*. *Cadernos EBAPE.BR*, 7(1), 153-168.

FLORES-PEREIRA, M. T.; DAVEL, E. & CAVEDON, N. R. (2008). Drinking beer and understanding organizational culture embodiment. *Human Relations*. 61(7), 1007–1026.

FOOK, J. (2002). Theorizing from practice: towards an inclusive approach for social work research. *Qualitative Social Work*, 1(1).

FOUCAULT, M. (1979). *Microfísica do poder*. Rio de Janeiro: Graal.

- GANE, N. (2006). Posthuman. *Theory Culture Society*, 23(2/3).
- GARFINKEL, H. (1984). *Studies in Ethnometodology*. Cambridge: Polity.
- GEIGER, D. (2009). Revisiting the Concept of Practice: Toward an Argumentative Understanding of Practicing. *Management Learning*, 40(2), 129–144.
- GHERARDI, S. (2000). Practice-Based Theorizing on Learning and Knowing in Organizations *Organization*. 7(2), 211-223.
- GHERARDI, S. (2001). From Organizational Learning to Practice-Based Knowing. *Human Relations*. 54(1), 131–139.
- GHERARDI, S. (2009). Introduction: The Critical Power of the ‘Practice Lens’. *Management Learning*. 40(2).
- GHERARDI, S. & NICOLINI, D. (2005). Actor-Networks: Ecology and Entrepreneurs. In: CZARNIAWSKA, B. & HERNES, T (Eds.). *Actor-Network Theory and Organizing*. Malmo, Liber & Copenhagen Business School Press.
- GODOY, A. S. (1995). Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, 35(2), mar./abr.
- GOLDWASSER, M. J. (1975). *O Palácio do Samba: Estudo Antropológico da Escola de Samba Estação Primeira de Mangueira*. Rio de Janeiro: Zahar Editores.
- HAGEMEIJER, R. E. (2004). After the fact. *Journal of Organizational Change Management*, 17(4), 408-411.
- HAMMERSLEY, M. (1992). *What’s Wrong with Ethnography*. New York: Routledge.
- HARAWAY, D. (1991). *Simians, Cyborgs, and Women: The Reinvention of Nature*. London: Free Association Books.
- HARAWAY, D. (2006). Encounters with Companion Species: Entangling Dogs, Baboons, Philosophers, and Biologists. *Configurations*, 14, 97–114.
- HARRIS, J. (2005). The ordering of things: Organization in Bruno Latour. *The Sociological Review*, 53(1), 163–177.
- HATCH, M. J. & CUNLIFFE, A. L. *Organization Theory: Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives*. Oxford: Oxford University, 2006.
- HASSARD, J. LAW, J. & LEE, N. (1999). Preface. *Organization*. 6(3), 387–390.
- HELGESSION, C. F. & KJELLBERG, H. (2005). Macro-Actors and the Sounds of the Silenced. In: CZARNIAWSKA, B. & HERNES, T (Eds.). *Actor-Network Theory and Organizing*. Malmo, Liber & Copenhagen Business School Press.

- HEYL, B. S. (2007). Ethnographic Interviewing. In: ATKINSON, P.; COFFEY, A.; DELAMONT, S.; LOFLAND, J.; LOFLAND, L. (Eds.). *Handbook of Ethnography*. London, Thousand Oaks e New Delhi: Sage Publications.
- HITCHIN, L. & MAKSYMIV, W. (2009). STS in Management Education: Connecting Theory and Practice. *Organization*, 16(1), 57-80.
- HOLANDA, S. B. (1995). *Raízes do Brasil*. 26ed. São Paulo: Companhia das Letras.
- ISLAM, G.; ZYPHUR, M. J. & BOJE, D. (2008). Carnival and Spectacle in Krewe de Vieux and the Mystic Krewe of Spermes: the Mingling of Organization and Celebration. *Organization Studies*. 29(12), 1565-1589.
- JARZABKOWSKI, P. (2003). Strategic practices: an activity theory perspective on continuity and change. *Journal of Management Studies*, 40(1).
- JARZABKOWSKI, P. (2005). *Strategy as practice: an activity-based approach*. London: Sage.
- JONES, MCLEAN & QUATTRONE, (2004). Spacing and Timing. *Organization*, 11, (6), 723-741.
- KING, N. (1997). The Qualitative Research Interview. In: CASSELL, C. & SYMON, G. (Eds.) *Qualitative Methods in Organizational Research*. London/New Delhi: Sage Publications.
- KIRK, J. & MILLER, M. (1986). *Reliability and Validity in Qualitative Research*. California/London/New Delhi: Sage Publications.
- KNIGHTS, D.; MURRAY, F.; WILLMOTT, H. (1993). Networking as knowledge work: a study of strategic interorganizational development in the financial services industry. *Journal of Management Studies*, 30(6).
- KNORR-CETINA, K. (1997). Citation for David Bloor. *Science, Technology & Human Values*. 22(3).
- KNORR-CETINA, K. (2001). Objectual practice. In: SCHATZKI, T. R.; KNORR-CETINA, K.; SAVIGNY, E. von. *The practice turn in contemporary*. London/NewYork: Routledge.
- KUNDA, G. (1992). *Engineering Culture: Control and Commitment in a High-Tech Corporation*. Philadelphia: Temple University Press.
- KRIPPENDORFF, K. (2004). *Content analysis: An introduction to its methodology*. London: Sage.
- JARZABKOWSKI, P. (2003). Strategic Practices: an Activity Theory Perspective on Continuity and Change. *Journal of Management Studies*. 40(1).



- LANZARA, G. F. (2009). Reshaping Practice Across Media: Material Mediation, Medium Specificity and Practical Knowledge in Judicial Work. *Organization Studies*, 30(12), 1369–1390.
- LATOUR, B. (1988). *The Pasteurization of France*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
- LATOUR, B. (1991). Technology is society made durable. In: LAW, J. (Eds.). *A Sociology of Monsters: Essays on Power, Technology and Domination*. London and New York: Routledge.
- LATOUR, B. (1994a). *Jamais fomos modernos: ensaios de antropologia simétrica*. Rio de Janeiro: Editora 34.
- LATOUR, B. (1994b). Pragmatogonies. *American Behavioral Scientist*, 37(6), May.
- LATOUR, B. (1995). A Door Must Be Either Open or Shut: a Little Philosophy of Techniques. In FEENBERG, A., HANNAY, A. (Eds.). *Technology and the Politics of Knowledge*. Indiana University Press: Bloomington, IN, p.272-81.
- LATOUR, B. (1999). On recalling ANT. In: LAW, J.; HASSARD, J. *Actor network theory and after*. Oxford: Blackwell.
- LATOUR, B. (2000a). *Ciência em ação: como seguir cientistas e engenheiros sociedade afora*. São Paulo: UNESP.
- LATOUR, B. (2000b). Where Are the Missing Masses? The Sociology of a Few Mundane Artifacts. In: BIJKER, W. E. & LAW, J. (Eds.) *Shaping Technology-Building Society: Studies in Sociotechnical Change*. London: MIT Press.
- LATOUR, B. (2001) *A esperança de pandora: ensaios sobre a realidade dos estudos científicos*. São Paulo: EDUSC.
- LATOUR, B. (2003). Is re-modernization occurring – and if so, how to prove it? *Theory, Culture & Society*, 20(2).
- LATOUR, B. (2004). How to Talk About the Body? The Normative Dimension of Science Studies. *Body & Society*. 10(2–3), 205–229.
- LATOUR, B. (2005). *Reassembling the Social: An introduction to Actor-Network Theory*. New York: Oxford University Press.
- LATOUR, B. (2007). Making the 'Res Public'. *Ephemera*, 7(2), 364-371.
- LATOUR, B. & AKRICH, M. (2000). A Summary of a Convenient Vocabulary for the Semiotics of Human and Nonhuman Assemblies. In: BIJKER, W. E. & LAW, J. (Eds.) *Shaping Technology-Building Society: Studies in Sociotechnical Change*. London: MIT Press.

LATOUR, B.; WOOLGAR, S. (1997). *A vida de laboratório: a produção dos fatos científicos*. Rio de Janeiro: Relume Dumará.

LAW, J. (1986). On the methods of long distance control: vessels, navigation and the portuguese rout to India. In: LAW, J. *Power action and believe: a new sociology of knowledge?* Heley: Routladge, (Sociological Review Monograph, 32).

LAW, J. (1987). Technology and heterogeneous engineering: the case of Portuguese expansion. BIJKER, W.; HUGHES, T & PINCH, T. *The social construction of technological systems: new directions in the sociology and history of technology*. London: MIT Press.

LAW, J. (1991). Power, Discretion and Strategy. In: LAW, J. (Eds.). *A Sociology of Monsters: Essays on Power, Technology and Domination*. London and New York: Routledge.

LAW, J. (1992). Notes on the theory of the actor network: ordering, strategy and heterogeneity. *Centre for Science Studies*. Lancaster: Lancaster University. Disponível em: <<http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/papers/Law-Notes-on-ANT.pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2005.

LAW, J. (1997a). Topology and the naming of complexity. *Centre for Science Studies*. Lancaster: Lancaster University. Disponível em: <<http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/papers/Law-Topology-and-Complexity.pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2005.

LAW, J. (1997b). Heterogeneities. *Centre for Science Studies*. Lancaster: Lancaster University. Disponível em: <<http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/papers/Law-Heterogeneities.pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2005.

LAW, J. (1997c). The manager and his powers. *Centre for Science Studies*. Lancaster: Lancaster University. Disponível em: <<http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/papers/Law-Manager-and-his-Powers.pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2005.

LAW, J. (1999a). After ANT: complexity, naming and topology. In: LAW, J.; HASSARD, J. *Actor network theory and after*. Oxford: Blackwell.

LAW, J. (1999b). Traduction/trahison: notes on ANT. *Centre for Science Studies*. Lancaster: Lancaster University. Disponível em: <<http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/papers/Law-Traduction-Trahison.pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2005.

LAW, J. (2000a). Ladbroke Grove, Or How to Think about Failing Systems. *Centre for Science Studies*. Lancaster University, Lancaster. Disponível em: <<http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/papers/Law-Ladbroke-Grove-Failing-Systems.pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2005.

LAW, J. (2000b). Objects, spaces and others. *Centre for Science Studies*. Lancaster University, Lancaster. Disponível em:

<http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/papers/Law-Objects-Spaces-Others.pdf>.  
Acesso em: 22/11/2005.

LAW, J. (2001). Ordering and obduracy. *Centre for Science Studies*. Lancaster University, 2001. Disponível em:  
<<http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/papers/Law-Ordering-and-Obduracy.pdf>>.  
Acesso em: 22 nov. 2005.

LAW, J. (2002). Objects and spaces. *Theory, culture & society*, 19(5/6).

LAW, J. (2003). Disasters, A/symmetries and interferences. *Centre for Science Studies*. Lancaster: Lancaster University. Disponível em:  
<<http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/papers/Law-Disasters-Asymmetries-and-Interferences>>. Acesso em: 22 nov. 2005.

LAW, J. (2004). *After method: mess in social science research*. London, New York: Routledge.

LAW, J. (2007). Actor Network Theory and Material Semiotics. *Centre for Science Studies*. Lancaster: Lancaster University Disponível em:  
<http://www.heterogeneities.net/publications/Law-ANTandMaterialSemiotics.pdf>.  
Acesso em: 20 mai. 2008.

LAW, J. & BIJKER, W. E. (2000). Postscript: Technology, Stability, and Social Theory. In: BIJKER, W. E. & LAW, J. (Eds.) *Shaping Technology-Building Society: Studies in Sociotechnical Change*. London: MIT Press.

LAW, J. & CALLON, M. (2000). The Life and Death of an Aircraft: a Network Analysis of Technical Change. In: BIJKER, W. E. & LAW, J. (Eds.) *Shaping Technology-Building Society: Studies in Sociotechnical Change*. London: MIT Press.

LAW, J. & MOSER, I. (1999). Managing, subjectivities and desires. *Centre for Science Studies*. Lancaster: Lancaster University. Disponível em:  
<<http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/soc019jl.html>>. Acesso em: 22 nov. 2005.

LAW, J. & SINGLETON, V. (2005). Object Lessons. *Organization*, 12(3).

LAW, J. & URRY, J. (2004). Enacting the Social. *Economy and Society*. 33(3), 390–410.

LEE, N. & HASSARD, J. (1999). Organization unbound: actor-network theory, research strategy and institutional flexibility. *Organization*, 6(3).

LETICHE, H. e HAGEMEIJER, R. E. (2004). Linkages and entrainment. *Journal of Organizational Change Management*. 17(4), 365-382.

LIGA-SP. (2010). Liga Independente das Escolas de Samba de São Paulo. Disponível em: <http://www.ligasp.com.br>. Acesso em: 06 jul.

- LINDAHL, M. (2005). The Little Engine that Could: on the Managing Qualities of Technology. In: CZARNIAWSKA, B. & HERNES, T (Eds.). *Actor-Network Theory and Organizing*. Malmo, Liber & Copenhagen Business School Press.
- LINSTEAD, S. (1993). From Postmodern Anthropology to Deconstructive Ethnography. *Humam Relation*. 46 (1), 97-120.
- LLEWELLYN, N. & SPENCE, L. (2009). Practice as a Members' Phenomenon. *Organization Studies*, 30(12), 1419-1439.
- LOCKE, J. & LOWE, A. (2007). A Biography: Fabrications in the Life of an ERP Package. *Organization*, 14(6), 793-814.
- LOWE, A. (2004). Objects and the production of technological forms of life: Understanding organisational arrangements from a post-social perspective. *Journal of Organizational Change Management*, 17(4), 337-351.
- MAGALHÃES, R. (1997). *Fazendo Carnaval*. Rio de Janeiro: Lacerda Editora.
- MALINOWSKI, B. (1976). *Os Argonautas do Pacífico Ocidental: Um Relato do Empreendimento e da Aventura dos Nativos nos Arquipélagos da Nova Guiné Melanésia*. São Paulo: Abril S.
- MATHIEU, C. (2009). Practising Gender in Organizations: The Critical Gap Between Practical and. *Management Learning*, 40(2), 177–193.
- MAUSS, M. (1993). *Manual de Etnografia*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- McLEAN, C. & HASSARD, J. (2004). Symmetrical Absence/Symmetrical Absurdity: Critical Notes on the Production of Actor-Network Accounts. *Journal of Management Studies*. 41(3).
- MICHAEL, M. (2004). On Making data social: heterogeneity in social practice. *Qualitative Research* 4(5), 5-23.
- MIDDLETON, D. & BROWN, S, D. (2005). Net-Working on a Neonatal Intensive Care Unit: The Baby as Virtual Object. In: CZARNIAWSKA, B. & HERNES, T (Eds.). *Actor-Network Theory and Organizing*. Malmo, Liber & Copenhagen Business School Press.
- MIETTINEN, R. SAMRA-FREDERICKS, D. & YANOW, D. (2009). Re-Turn to Practice: An Introductory Essay. *Organization Studies*, 30(12), 1309–1327.
- MINTZBERG. H. (1980). Structure in 5'S: a Synthesis of the Research on Organization Design. *Management Science*. 26(3).
- MOL, A. (1999). Ontological politics. a word and some questions. In: LAW, J.; HASSARD, J. (Ed.). *Actor network theory and after*. Oxford: Blackwell.

- MOL, A. (2002). *The body multiple: ontology in medical practice*. Durham, NC: Duke University Press.
- MOL, A. & LAW, J. (2004). Embodied Action, Enacted Bodies: The Example of Hypoglycaemia. *Body & Society*. 10(2–3), 43–62.
- MORAES, W. R. (1978). *Escolas de Samba de São Paulo*. São Paulo: Conselho Estadual de Artes e Ciências Humanas.
- MOURITSEN, J. & FLAGSTAD, K. (2005). The Making of Knowledge Society: Intellectual Capital and Paradox of Managing Knowledge. In: CZARNIAWSKA, B. & HERNES, T (Eds.). *Actor-Network Theory and Organizing*. Malmo, Liber & Copenhagen Business School Press.
- MUNIR, K. A. & Jones, M. (2004). Discontinuity and After: The Social Dynamics of Technology Evolution and Dominance. *Organization Studies*. 25(4), 561–581.
- MURNO, R. (1999). Power and Discretion: Membership Work in the Time of Technology. *Organization*. 6(3).
- MURNO, R. (2001). Unmanaging/Disorganisation. *Ephemera*, 1(4), 395-403.
- NAYAK, A. (2008). On the Way to Theory: A Processual Approach. *Organization Studies*, 29(2), 173–190.
- NETO, F. J. R. & CAVEDON, N. R. (2004). Empresas familiares: desfilando seus processos sucessórios. *Cadernos EBAPE.BR*, 2(3).
- NICOLINI, D. (2009a). Articulating Practice through the Interview to the Double *Management Learning*, 40(2), 195–212.
- NICOLINI, D. (2009b). Zooming In and Out: Studying Practices by Switching Theoretical Lenses and Trailing Connections. *Organization Studies*, 30(12), 1391–1418.
- NORÉN, L., & RANERUP, A. (2005). The Internet web portal as an enrolment device. In B. CZARNIAWSKA & T. HERNES (Eds.), *Actor-network theory and organizing* (pp. 188-207). Malmo: Liber & Copenhagen Business School Press.
- OLIVEIRA, R. R. & GOMES, J. S. (2007). Processo de Internacionalização das Escolas de Samba do Grupo Especial do Rio de Janeiro. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis*, 12(2), 1-11.
- ORLIKOWSKI, W. J. (2007). Sociomaterial Practices: Exploring Technology at Work. *Organization Studies*. 28(9).
- ORR, J. E. (1996). *Talking about machines: An ethnography of a modern job*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

- PAVÃO, F. (2009). As Escolas de Samba e suas Comunidades. *Textos Escolhidos de Cultura e Arte Populares*, 6(1), 183-196.
- PARKER, M. (1998). Judgement Day: Cyborgization, Humanism and Postmodern Ethics. *Organization*, 5(4).
- PAPADOPOULOS, D. (2010). Insurgent posthumanism. *Ephemera* 10(2), 134-151.
- PICKERING, A. (2001). *Practice and Posthumanism: Social Theory and a History of Agency*. In: SCHATZKI, T. R.; KNORR-CETINA, K. & SAVIGNY, E. von (Eds.). *The Practice Turn in Contemporary*. London: Routledge.
- PORSANDER, L. (2005). "My Name Is Lifebuoy": Na Actor-Network emerging from an Action-Net. In: CZARNIAWSKA, B. & HERNES, T (Eds.). *Actor-Network Theory and Organizing*. Malmo, Liber & Copenhagen Business School Press.
- QUEIROZ, M. I. P. (1999). *Carnaval Brasileiro: O Vivido e o Mito*. São Paulo: Brasiliense,.
- RAPHAEL, A. (1990). From Popular Culture to Microenterprise: The History of Brazilian Samba Schools. *Latin American Music Review*, 11(1).
- RASCHE, A. & CHIA, R. (2007). Strategy Practices – What They Are (Not). In: 23<sup>rd</sup> *European Group of Organization Studies*. Vienna.
- RECKWITZ, A. (2002). Toward a Theory of Social Practices: a Development in Culturalist Theorizing. *European Journal of Social Theory*. 5(2).
- REED, M. I. (1997). In praise of duality and dualism: Rethinking agency and structure in organizational analysis. *Organization Studies*, 18(1).
- REGO, M. L. & MELO, L. de J. (2008). O Gerenciamento de Projetos Aplicado ao Carnaval Carioca: em Busca de *Best Practices* em Português e de Preferência com Samba no Pé. In: Anais do Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração [CD-ROM], Rio de Janeiro, Brasil.
- RHODES, C. (2001). *The Simpsons*, Popular Culture, and the Organizational Carnival. *Journal of Management Inquiry*. 10(4), 374-383.
- RIBEIRO, D. (2006). *O Povo Brasileiro: A Formação e o Sentido do Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras.
- ROSEN, M. (1991). Coming to terms with the field: understanding and doing organizational ethnography. *Journal of Management Studies*, 28(1), 1-24.
- RUBIO, F. D. (2005). Re-pensando lo social: apuntes para la re-descripción de un nuevo objeto para La sociologia [Edição Especial]. *Revista de Antropologia Iberoamericana*, 1-29.

RYAN, G. W. & BERNARD, H. R. (2000). Data management and analysis methods. In: DENZIN, N. K. & LINCOLN, Y. S. (Eds.) *Handbook of qualitative research*. London/New Delhi: Sage Publications, p.769-802.

RYAN, G. W. & BERNARD, H. R. (2003). Techniques to Identify Themes. *Field Methods*, 15(1), 85-109.

SANDBERG, J. & DALL'ALBA, G. (2009). Returning to Practice Anew: A Life-World Perspective, *Organization Studies*, 30(12), 1349–1368.

SANTOS, H. M. (2005). Alinhamento Estratégico entre Negócio e Tecnologia de Informação e *Actor-Network Theory*: O que Esperar de um Possível Encontro? In: Anais do Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração [CD-ROM], Brasília, Brasil.

SCHATZKI, T. R. (1996). *Social Practice: a Wittgenstein Approach to Human Activity and the Social*. Cambridge: Cambridge University Press.

SCHATZKI, T. R. (2001a). Introduction: Practice Theory. In: SCHATZKI, T. R.; KNORR-CETINA, K. & SAVIGNY, E. von. *The Practice Turn in Contemporary*. London/NewYork: Routledge.

SCHATZKI, T. R. (2001b). Practice Mind-ed Orders. In: SCHATZKI, T. R.; KNORR-CETINA, K. & SAVIGNY, E. von. *The Practice Turn in Contemporary*. London/NewYork: Routledge.

SCHATZKI, T. R. (2002). *The Site of the Social: a Philosophical Account of the Constitution of Social Life and Change*. Pennsylvania: Pennsylvania State University Press.

SCHATZKI, T. R. (2003). A New Societist Social Ontology. *Philosophy of the Social Sciences*. 33(2).

SCHATZKI, T. R. (2005). The Sites of Organizations. *Organization Studies*. 26(3).

SCHATZKI, T. R. (2006). On organizations as they happen. *Organization Studies*, 27(12), 1863-1873.

SCHATZKI, T. R.; KNORR-CETINA, K. & SAVIGNY, E. von (orgs.) (2001). *The Practice Turn in Contemporary*. London/NewYork: Routledge.

SCHINKEL, W. (2004). "Inertia Creeps", or a Phenomenological Perspective on Objects in Sociology. *Journal of Organizational Change Management*. 17(4).

SCHWARTZMAN, H. B. (1993). *Ethnography in Organizations*. London: SAGE Publications.

SCOTT, W. R. (1972). Field Methods in the Study of Organizations. In: J. G. March (Ed.). *Handbook of Organizations*. Chicago: Rand McNally & Company.

- SIMPSON, B. (2009). Pragmatism, Mead and the Practice Turn. *Organization Studies*, 30(12), 1329–1347.
- SLUTSKAYA, N. & DE COCK, C. (2008). The Body Dances: Carnival Dance and Organization. *Organization*. 15(6), 851–868.
- SOARES, R. da S. (1999). O Cotidiano de uma Escola de Samba Paulistana: o Caso Vai-Vai. Dissertação de Mestrado. Universidade de São Paulo, Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas.
- SONPAR, K. & GOLDEN-BIDDLE, K. (2008). Using Content Analysis to Elaborate Adolescent Theories of Organization. *Organizational Research Methods*, 11(4), 795-814.
- SPINOSA, C. (2001). Derridian Dispersion and Heideggerian Articulation: General Tendencies in the Practices that Govern Intelligibility. In: SCHATZKI, T. R.; KNORR-CETINA, K. & SAVIGNY, E. von. *The Practice Turn in Contemporary*. London/NewYork: Routledge.
- SPOELSTRA, S. (2005). Robert Cooper: Beyond organization. *The Sociological Review*, (53), 106–119.
- SPRADLEY, J. P. (1979). *The Ethnographic Interview*. Belmont, CA: Wadsworth Group & Thomson Learning.
- SPTURIS. (2010). São Paulo Turismo. Disponível em: [www.spturis.com/v6/index.php](http://www.spturis.com/v6/index.php). Acesso em: 16 de jul.
- STACEY, M. (1977). *Methods of Social Research*. Oxford: Pergamon Press.
- STARBUCK, W. H. (2003). The Origins of Organization Theory. In: TSOUKAS, Haridimos & KNUDSEN, Christian (orgs.). *The Oxford Handbook of Organization Theory*. New York: The Oxford University Press.
- SUCHMAN, L. (2005). Affiliative Objects. *Organization*. 12(3), 379-399.
- SUCHMAN, L.; BLOMBERG, J.; ORR, J. E. & TRIGG, R. (1999). Reconstructing Technologies as Social Practice. *American Behavioral Scientist*. 43(3), 392-408.
- TURETA, C.; ROSA, A. R. & SANTOS, L. L. da S. (2006). Estratégia como Prática Social e Actor- Network Theory: uma Possível Conversação para o Estudo da Estratégia. In: Anais do Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração [CD-ROM]. Salvador, Brasil.
- TURETA, C. & ALCADIPANI, R. (2009). O Objeto Objeto na Análise Organizacional: a Teoria Ator-Rede como Método de Análise da Participação dos Não-humanos no Processo Organizativo. *Cadernos EBAPE.BR*, 7(1),48-65.
- URBANO, M. A. (2005). *Carnaval & Samba em Evolução na Cidade de São Paulo*. São Paulo: Plêiade.



VAI-VAI. (2009). Grêmio Recreativo Cultural Social Escola de Samba Vai-Vai. Disponível em: <http://www.vaivai.com.br>. Acesso em: 10 jul. 2009.

VAI-VAI. (2010). Grêmio Recreativo Cultural Social Escola de Samba Vai-Vai, 2010. Disponível em: <http://www.vaivai.com.br>. Acesso em: 21 jun. 2010.

VALENÇA, R. (1996). *Carnaval: Para Tudo se Acabar na Quarta-Feira*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará.

VAN MAANEN, J. (1975). Police Socialization: a Longitudinal Examination of Job Attitudes in an Urban Police Department. *Administrative Science Quarterly*, 20, 207-228.

VAN MANNEN, J. (1988). *Tales of the Field: On Writing Ethnography*. Chicago: The University of Chicago Press.

VAN MANNEN, J.; SØRENSEN, J. B. & MITCHELL, T. R. (2007). *Academy of Management Review*, 32(4), 1145–1154.

VAN MANNEN, J. (2010). A Song for My Supper More Tales of the Field. *Organizational Research Methods*, 13(2), 240-255.

VANDENBERGHE, F. (2002). Reconstructing Humants: A Humanist Critique of Actant-Network Theory. *Theory Culture Society*, 19(51).

VERGARA, S. C.; MORAES, C. de M. & PALMEIRA, P. L. (1997). A Cultura Brasileira Revelada no Barracão de uma Escola de Samba: o Caso da Família Imperatriz. In: MOTTA, F. C. P. & CALDAS, M. P. (Orgs.) *Cultura Organizacional e Cultura Brasileira*. São Paulo: Atlas.

VIANNA, H. O. (2004). *Mistério do Samba*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora.

VIDICH, A. J. & LYMAN, S. M. (2000). Qualitative Methods: Their History in Sociology and Anthropology. In: DENZIN, N. K. & LINCOLN, Y. (Eds). *Handbook of Qualitative Research*. 2ed. Thousand Oaks: Sage Publications.

VON SIMSON, O. R. de M. (2007). *Carnaval em Branco e Negro: Carnaval Popular Paulistano 1914-1988*. São Paulo: Edusp.

VON SIMSON, O. R. de M. (2008). Carnaval em Preto e Branco: Comemoração e Resistência Étnico-Cultural na São Paulo do Século Passado. In: *Encontro Nacional de Estudos Rurais e Urbanos (CERU)*, Anais do CERU, São Paulo.

WATSON, T. J. (2000). Ethnographic Fiction Science: Making Sense on Managerial Work and Organizational Research Process with Caroline and Terry. *Organization*, 7(3), 489-510.

WEICK, K. E. (1979). *The Social Psychology of Organizing*. Reading, MA: Addison-Wesley.

WEICK, K. E.; SUTCLIFFE, K. M. & OBSTEFELD, D. (2005). Organizing and the Process of Sensemaking. *Organization Science*, 16(4),409-421.

WHITTINGTON, R. (1996). Strategy as Practice. *Long Range Planning*, 29(5).

WHITTINGTON, R. (2003). The work of strategizing and organizing: for a practice perspective. *Strategic Organization*, 1(1).

WHITTLE, A. & MUELLER, F. (2008). Intra-Preneurship and Enrolment: Building Networks of Ideas. *Organization*, 15(3), 445–462.

WHITTLE, A. & SPICER, A. (2008). Is Actor Network Theory Critical? *Organization Studies*, 29(1).

WILLIAMS, R. (1973). *The Country and the City*. Nova York: Oxford University Press.

WINIECKI, D. J. (2009). The Call Centre and its Many Players. *Organization*, 16(5), 705–731.

**ANEXOS**

Anexo A – Enredo

**CARNAVAL 2010**

---

**80 ANOS DE ARTE E EUFORIA  
É BOM NO SAMBA É BOM NO COURO  
“SALVE O DUPLO JUBILEU DE CARVALHO”**

---

Comissão de Carnaval  
2010

## APRESENTAÇÃO

---

### INTRODUÇÃO

---

Sou a energia na sua forma mais pura, o endoplasma, percorrendo o corpo do meu povo, que arrepia, emociona e extasia.

Traduzido pela lágrima furtiva ou choro compulsivo, pelo silêncio comedido ou o sorriso rasgado da minha gente, quando a mesma adentra ao palco da batalha entoando em uníssono seu canto de guerra, aos sons dos seus tambores.

Fazendo os corações pulsarem mais rápido e forte, disparando a respiração e provocando uma explosão de alegria e felicidade.

Eu sou a alma da Vai-Vai, que mora em cada integrante dessa Nação, traduzido na imagem do “Criolé”.

Comissão de Frente  
**ALA 01 – BAIANAS – Dnª Joana**

**MÃE ÁFRICA**

Berço da civilização, Mãe de todas as raças. De ti herdei minha negritude.

**ALA 02 – NAÇÃO ALVI NEGRA – Comissão de Carnaval**

**GUARDIÕES DA NEGRITUDE**

Imponente, forte, sábio e justo como uma majestade, jamais se entrega, defende a sua terra, a liberdade e os direitos. Herança passada a seus descendentes, como Mandela, Guardião de uma Nova Era.

1º casal de mestre sala e porta bandeira  
 Aristocracia Africana  
 Pingo e Paulinha

ABRE-ALAS (1A O império africano 80 anos de glória/  
 1B nossa religiosidade /  
 1C Terras Sul Africanas)

**ALA 03 – ATÉ QUE ENFIM - Carmem Miriam**

**SAVANA**

Minha terra mostra suas riquezas, flora e fauna que o mundo aprendeu a admirar.

**ALA 04 – FUZUÊ I - Betão**

**ÁFRICA DO SUL**

Hoje mostra ao mundo os Guardiões de um novo tempo; tempo de paz, união e desenvolvimento, que com cordialidade, alegria, entusiasmo e calor humano, próprio de seu povo, recebe o mundo de braços abertos para uma grande festa.

**ALA 05 – BATERIA - Mestre Tadeu**

**GUERREIROS AFRICANOS**

**Bateria Leve - Espírito de Liberdade  
 Bateria Pesada - Espírito de Justiça**

Herança de minha terra e de meus antepassados, que forjou meu espírito guerreiro e de justiça, levando-me a superar obstáculos e obter incríveis conquistas, tornando-me um líder, conseguindo a admiração do mundo.

### **ALA 06 – ALA TÉCNICA – Coordenador : Buiú**

#### **KIZOMBA**

A grande festa do passado, no presente, festejando o futuro.

### **ALA 07 – KAMBINDA I - Sandra**

#### **CAI - CAI**

Após serem expulsos de um baile da turma de futebol Cai Cai, Livinho e sua turma fundam o “Cordão Carnavalesco Vae Vae”, que sai pela primeira vez, no sábado gordo do carnaval de 1930.

### **ALA 08 – GRANDES AMIGOS - Marina**

#### **CELESTE OLÍMPICA**

Antes da Copa do Mundo, o Torneio Olímpico era o grande destaque, e o Uruguai como Bicampeão Olímpico, foi escolhido como país sede da primeira Copa. Após muitas dificuldades o torneio é realizado em 13 países. O Uruguai constrói o Estádio Centenário e conquista o título criando a mística da “Celeste Olímpica”.

### **ALA 09 – CURTI SAMBA – Maria Odecia**

#### **CHEIRO DE PIZZA**

Desde 1929, antes da Copa de 1930, os italianos sob o comando de Benedito Mussolini, planejavam organizar e ganhar a Copa a qualquer preço, o que conseguiram. Era a primeira influência política no futebol, e com certeza não seria a última.

### **ALA 10 – ORGULHO DA SARACURA – Lucimar**

#### **NA CIDADE LUZ, O SONHO DE JULES RIMET**

Desde antes da primeira Copa, Jules Rimet nutria o sonho de realizar o certame em sua terra natal, em 1938 finalmente conseguiu. O sonho só não foi completo porque a França não foi campeã, sagrando-se a Itália Bicampeã Mundial.

2º carro – Da destruição do velho mundo ao surgimento do mundo novo

Quando a guerra parou a copa /  
superando o complexo de vira lata / Maracanaço

### **ALA 11 – FUZUÊ II – Rose**

#### **BRASIL PREPARA A FESTA**

Após a Segunda Guerra Mundial, com a Europa destruída, só o Brasil se candidata para sediar a Copa de 1950. Ergue o maior estádio do mundo, prepara uma imensa festa para a conquista, e perde a final para o Uruguai, criando uma imensa comoção nacional conhecida como “Maracanaço”, consolidando o complexo de “Vira-lata”.

### **ALA 12 – FUZUÊ III – Nei**

#### **MILAGRE DE BERNA**

A Copa de 1954 na Suíça foi marcada pela ascensão da Hungria, com uma poderosa seleção que não perdia há quatro anos. Porém na final, a Alemanha, com a ajuda tecnológica de uma nova chuteira, conseguiu realizar um milagre e ganhar a Copa.

### **ALA 13 – BEXIGA – Fátima**

#### **CINQUENTA ANOS EM CINCO**

Com a eleição de Juscelino Kubitschek, o plano para alavancar o crescimento da Nação toma corpo, e o Brasil, a passos largos, evolui de um país agrícola para um país industrial; com a implantação da indústria automobilística e a construção de Brasília. A mesma estrutura organizacional é montada para levar o Brasil à conquista de uma Copa do Mundo.

### **ALA 14 – CURTI SAMBA II – Dnª Penha**

#### **REI (s) DO FUTEBOL**

Em 1958, a Seleção Brasileira, sob a chefia de Paulo Machado de Carvalho, monta uma estrutura de trabalho perfeita, e com o talento de Mané Garrincha e a explosão de Pelé, conquista a sua primeira Copa, mostrando ao mundo, os “Reis do Futebol”.

### **2º CASAL DE MESTRE SALA E PORTA BANDEIRA**

**O bailado do Reis**

**O rei do Futebol e a Rainha da Inglaterra**

**Pedro e Priscila**



**ALA 15 – PRATA DA CASA – Irineu****ALEGRIA DO POVO**

Em 1962 a estrutura brasileira continuava a mesma, só não contavam com a lesão que tirou Pelé da Copa. Porém, Garrincha e suas incríveis pernas tortas, chamou a responsabilidade para si, e com jogadas e gols maravilhosos, conduziu o Brasil ao seu Bicampeonato, realizando a alegria do povo.

**ALA 16 – IMPÉRIO – Dnª Olímpia****A BOLA ENTROU ?**

Em 1966, finalmente os inventores do futebol moderno realizam o Torneio. Uma Copa com inúmeros acontecimentos estranhos; como o lance do gol inglês no jogo final; que até hoje perguntamos : A bola entrou??

**ALA 17 – KAMBINDA II – Náí****DERRETERAM A TAÇA**

A Copa de 1970 mostrou ao mundo a maior Seleção de todos os tempos, que desfilou nos gramados do México seu repertório de jogadas geniais, chegando à conquista em definitivo da Copa Jules Rimet. Pena, que posteriormente, a taça tenha sido roubada e derretida.

3º Carro – E o mundo foi jogando na retranca...

**ALA 18 – FIRMEZA TOTAL – Paulinho****NA RETRANCA (2º MILAGRE)**

O mundo passava por momentos difíceis de governos ditatoriais, com repressão à liberdade e a democracia. O futebol também sofreu essa influência, fazendo com que a Holanda, com sua Laranja Mecânica, fosse vencida pelo futebol retranca da Alemanha.

**Ala 19 – PERFORMANCE – Pedro****LARANJA MECÂNICA**

Esta seleção mudou o conceito do futebol mundial, o Técnico Rinus Mitchel estabeleceu um plano tático onde todos os jogadores atacavam em defendiam, sem guardar posição.

A performance ora apresentada inspirou-se na corte holandesa (cuja cor característica é o laranja), no histórico filme do cineasta Stanley Kubrick (sobre uma gangue de delinqüentes) e por fim a própria seleção.

### **ALA 20 – BRILHO DO SOL I - Brito**

#### **A DITADURA NO (DO) FUTEBOL**

A Copa de 1978 na Argentina, foi marcada pelo envolvimento direto dos governantes militares argentinos que fizeram de tudo para ganhar a competição, usando o futebol como ópio do povo.

### **ALA 21 - BRILHO DO SOL II - Rosinha**

#### **O DIA DO TOURO (O TOUREIRO DANÇOU)**

A Copa do Mundo da Espanha, em 1982, o mundo acompanhou a apresentação de uma das melhores Seleções Brasileira de todos os tempos. Seleção esta, que jogava um futebol arte, elegante, com movimentação perfeita e impecável, como o movimento de um toureiro, pena que o dia era do touro... e a desacreditada Itália ganhou o campeonato.

3º casal de mestre sala e porta bandeira  
 Monalisa e Kadu  
 O futebol unindo as nações  
 A FIFA tem mais filiados que a ONU

### **ALA 22 – COMUNIDADE - Pastel**

#### **A MÃO DE DEUS**

Em 1986, a Argentina, sob o comando de Maradona, conquistou a Copa do México; contando inclusive, com a ajuda divina.

### **ALA 24 – FORTE CONCEITO - Sueli**

#### **O MURO CAIU**

A Copa realizada na Itália marcou a unificação da Alemanha com a queda do muro de Berlim e o fim da maioria dos regimes autoritários. Foi à última Copa da Alemanha Ocidental. O futebol começava a evoluir para um futebol mais aberto, assim como o mundo evoluía para a Era da Globalização.

**ALA 23 – VIP – Rodrigo****CARTOLA**  
**O Senhor Futebol**

Jean-Marie Faustin Goedefroid de Havelange, ou simplesmente Havelange, foi considerado um dos três maiores “Dirigentes Esportivos” do século. Fez da FIFA a entidade com maior número de filiados, revolucionou o esporte mais popular que existe, investindo nos países subdesenvolvidos de tal forma que hoje, colhemos os frutos com a realização da Copa no Continente Africano. É uma rara exceção entre os eternos “dirigentes” que se perpetuam no cargo, visando o lucro ou a promoção pessoal.

4º carro - O maior evento do mundo

**ALA 25 – TRADIÇÃO - Carmem****SHOW BUSINESS**

O futebol virou um verdadeiro espetáculo, tornando os jogadores, artistas, com salários astronômicos e uma grande exposição na mídia. O Brasil ganha a Copa aumentando significativamente o êxodo de jogadores para o mundo.

**ALA 26 – OS KILOBOS I - Célio****MINUETO**

A França, sob a regência do francês de origem argelina, Zidane, põe o mundo para dançar o Minueto no Parc des Princes (Parque dos Príncipes – estádio da França), como se estivessem nos salões de Versailles, à luz dos candelabros.

**ALA 27 – OS KILOBOS II - Débora****O FUTEBOL UNINDO NAÇÕES**

Pela primeira vez, dois países, Coréia do Sul e Japão organizam o Torneio. E na terra do sol nascente, o Brasil conquista o Pentacampeonato.

**ALA 28 – SANTA CLARA - Fred****A ARQUITETURA NO FUTEBOL**

O torneio realizado na Alemanha foi marcado pela organização e pelos estádios com suas arquiteturas modernas, vistosas e confortáveis, contrastando com a arquitetura clássica encontrada na Itália, país campeão desta Copa.

Casal de mestre sala e porta bandeira mirim

Ágata e Cleidson  
Mascotes da copa de 2014

**ALA 29 – VAI VAI DO AMANHÃ - Dnª Cleusy**

**ZAKUMI**

Nossas crianças estão caracterizadas como o mascote da futura Copa, futuro cheio de sonhos e esperança, esperança de um mundo melhor, de um mundo sem preconceito, justo e fraterno.

**ALA 30 – Diretoria, Conselho, Compositores – Mestre Tadeu/Comissão de carnaval/Caio**

**O SONHO DE 2014**

Vai-Vai festeja o duplo Jubileu de Carvalho, sonhando com a Copa de 2014, é a passagem de bastão de um país para o outro (traje africano nas cores do brasileiras).

5º Carro – Duplo Jubileu de Carvalho – Uma homenagem aos heróis da nossas artes, o samba e o futebol – a velha guarda da escola de samba mais vencedora do carnaval paulistano ( Vai-Vai com 25 títulos, 13 como escola de samba e 12 como cordão carnavalesco) e várias gerações de jogadores do país mais vencedor de copa do mundo

**ALA 31 – PASSISTAS - Laura**

**O DUPLO JUBILEU DE CARVALHO**

Comemoração e Coroação da grande festa do duplo Jubileu de Carvalho.



## Anexo C – Divisão Setorizada



Divisão setorizada  
do enredo

### Setor I - Abertura

**Africanidade**

**Período: de 1930 ao período pós II guerra mundial**

### Setor II

**Fim do complexo de vira-lata**

**Período: de 1950 a 1970**

### Setor III

**A Retranca**

**Período de 1974 a 1990**

### Setor IV

**A Ofensiva – Vai para cima!**

**Período: de 1994 a 2010**

### Setor V

**Duplo Jubileu de Carvalho – A Celebração, rumo à 2014**

GRÊMIO RECREATIVO CULTURAL E SOCIAL ESCOLA DE SAMBA VAI-VAI  
Rua São Vicente, 276 – Bela Vista – São Paulo – SP – Cep: 01314-010.  
Fone: (11) 3105-8725 [www.vaivai.com.br](http://www.vaivai.com.br)

## Anexo D – Montagem da Escola



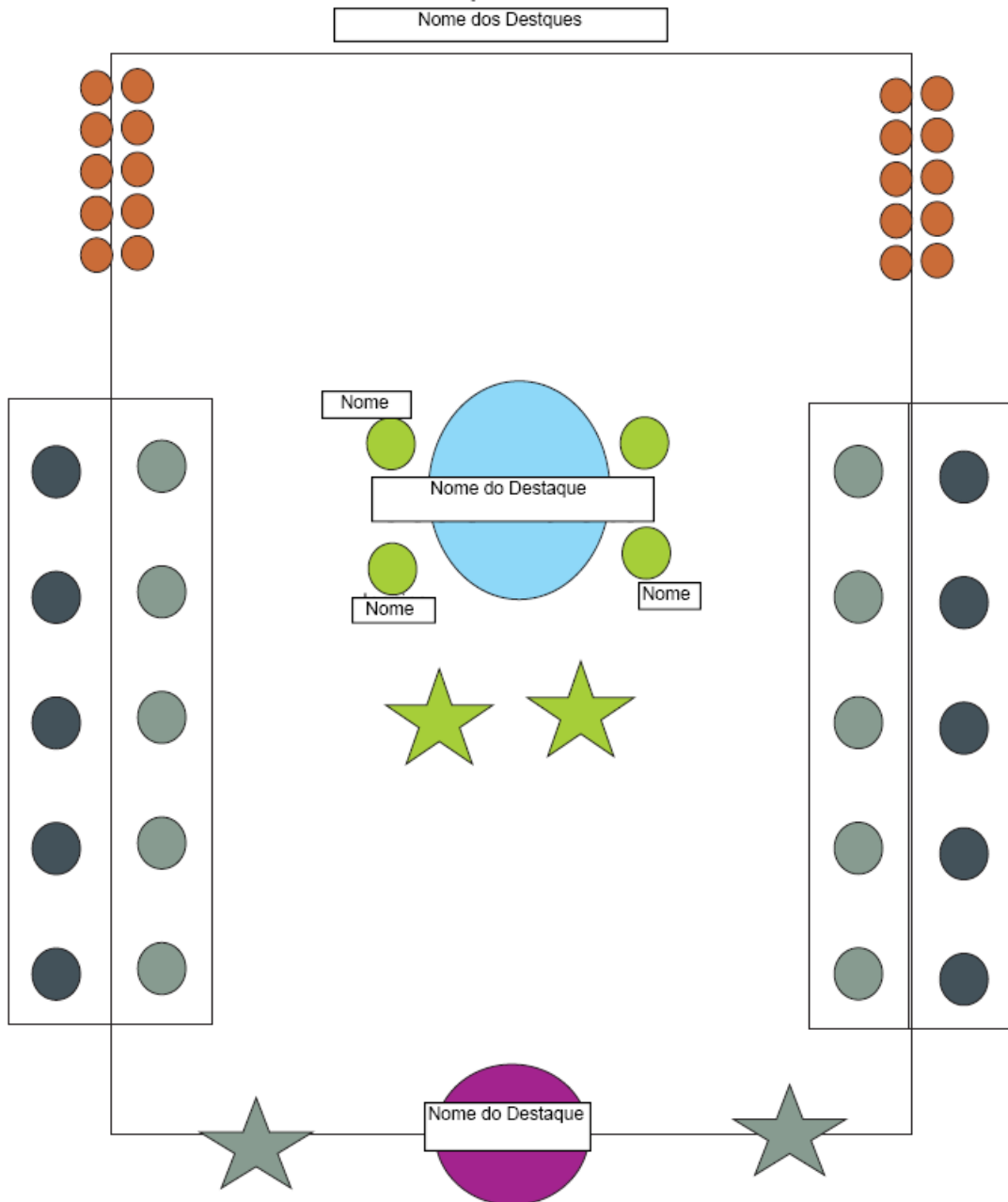
MONTAGEM CARNAVAL 2010  
"É Bom no Samba É Bom no Couro"  
Salve o Duplo Jubileu de Carvalhal

DIRETOR CARNAVAL LOURIVAL			COMISSÃO DE CARNAVAL		DIRETOR HARMONIA ( BUIU )
Número	COMP.	TEXTO DO ENREDO	Ala	Diretor	HARMONIAS
<b>Setor 1</b>					
	15		C. DE FRENTE	Nome	Nome
ALA 01	100	MÃE ÁFRICA	BAIANAS	Nome	Nome
ALA 02	60	GUARDIÕES DA NEGRITUDE	NAÇÃO ALVI NEGRA	Nome	Nome
1ºMS/PB	2	ARISTOCRACIA AFRICANA	PAULA E PINGO		Nomes
<b>CARRO 01</b>		<b>1A - O IMPERIO AFRICANO 80 ANOS DE GLORIA</b>	<b>1B - NOSSA RELIGIOSIDADE</b>	<b>1C - TERRAS SUL AFRICANAS</b>	<b>Nomes</b>
ALA 03	100	SAVANAS	ATE QUE ENFIM	Nome	Nome
ALA 04	100	AFRICA DO SUL	FUZUE I	Nome	Nome
ALA 05	300	GUERREIROS AFRICANOS	BATERIA	Nome	Nome
ALA 06	40	KIZOMBA	ALA TECNICA	Nome	Nome
ALA 07	100	FUTEBOL CAI CAI	KAMBINDA I	Nome	Nome
ALA 08	80	CELESTE OLIMPICA	GRANDES AMIGOS	Nome	Nome
ALA 09	80	CHEIRO DE PIZZA	CURTI SAMBA I	Nome	Nome
ALA10	100	NA CIDADE LUZ , O SONHO DE JULES RIMET	ORGULHO DA SARACURA	Nome	Nome
	1077				
<b>SETOR 2</b>					
<b>CARRO 02</b>		<b>DA DESTRUIÇÃO DO VELHO MUNDO AO SURGIMENTO DO MUNDO NOVO</b>			<b>Nomes</b>
ALA 11	100	BRASIL PREPARA A FESTA	FUZUE II	Nome	Nome
ALA 12	100	MILAGRE DE BERNA	FUZUE III	Nome	Nome
ALA 13	100	CINQUENTA ANOS EM CINCO	BEXIGA	Nome	Nome
ALA 14	100	REI ( S ) DO FUTEBOL	CURTI SAMBA II	Nome	Nome
2ºMS/PB	2	O BAILADO DO REIS	PRISCILA E PEDRINHO		Nomes
ALA 15	100	ALEGRIA DO POVO	PRATA DA CASA	Nome	Nome
ALA 16	80	A BOLA ENTROU ?	IMPERIO	Nome	Nome
ALA 17	100	DERRETERAM A TAÇA	KAMBINDA II	Nome	Nome
	682				
<b>Setor 3 -</b>					
<b>CARRO 03</b>		<b>O MUNDO FOI JOGANDO NA RETRANCA</b>			<b>Nomes</b>
ALA 18	80	NA RETRANCA ( 2º MILAGRE)	FIRMESA TOTAL	Nome	Nome
ALA 19	40	LARANJA MECANICA	SARACURA	Nome	Nome
3ºMS/PB	2	O FUTEBOL UNINDO NAÇÕES	MONALISA E KADU		Nome
ALA 20	100	A DITADURA NO (DO) FUTEBOL	BRILHO DO SOL I	Nome	Nome
ALA 21	100	O DIA DO TOURO (O TOREIRO DANÇOU)	BRILHO DO SOL II	Nome	Nome
ALA 22	100	A MÃO DE DEUS	COMUNIDADE	Nome	Nome
ALA 23	100	O MURO CAIU	FORTE CONCEITO	Nome	Nome
ALA 24	100	O SENHOR FUTEBOL	VIP	Nome	Nome
	622				
<b>Setor 4 -</b>					
<b>CARRO 04</b>		<b>O MAIOR EVENTO DO MUNDO</b>			<b>Nomes</b>
ALA 25	100	SHOW BUSINESS	TRADIÇÃO	Nome	Nome
ALA 26	100	MINUETO	OS KILOMBOS	Nome	Nome
ALA 27	100	O FUTEBOL UNINDO NAÇÕES	OS KILOMBOS	Nome	Nome
ALA 28	80	A ARQUITETURA NO FUTEBOL	STA CLARA	Nome	Nome
CASAL MIRIM	2	MASCOTE DA COPA 2014	ÁGATA E CLEIDSON		Nomes
ALA 29	120	ZAKUMI	VAI VAI DO AMANHÃ	Nome	Nome
ALA 30	190	O SONHO DE 2014	DIRETORIA CONSELHO COMPOSITORES		Nomes
	692				
<b>Setor 5 -</b>					
<b>CARRO 05</b>		<b>O DUPLO JUBILEU DE CARVALHO</b>			<b>Nomes</b>
ALA 31	50	O DUPLO JUBILEU DE CARVALHO	PASSISTAS	Nome	Nome
<b>POSSÍVEL RETORNO DA BATERIA</b> Nome Diretor de Harmonia					
	50	HARMONIA			
	110	DIRETOR ALA / DISCIPLINA			
	30	ALEGORIA			
GERAL	3183				

## Anexo E – Planta Baixa da Alegoria


**CARNAVAL 2010 - PLANTA DOS CARROS**
**2º Carro**

4 Composições - Vitral  
 02 Semi destaques Vitral  
 10 Composições Militar  
 10 soldados nas trincheiras  
 02 Semi Destaques Militar  
 20 operarios





## Anexo F – Regulamento dos Desfiles

### REGULAMENTO ESPECÍFICO DOS DESFILES DO GRUPO ESPECIAL DAS ESCOLAS DE SAMBA DE SÃO PAULO E DESFILE DAS CAMPEÃS Carnaval 2010

#### TÍTULO I – DA ORGANIZAÇÃO GERAL

##### CAPÍTULO I – DA REALIZAÇÃO

**Art. 1º** - O Concurso promovido pelas Escolas de Samba do Grupo Especial, neste ato representadas pelo **COMITÊ GESTOR**, cujos membros foram indicados pelas agremiações e a **SÃO PAULO TURISMO S/A.**, doravante denominados, respectivamente, **COMITE** e **SPTURIS**, será realizado no “Pólo Cultural e Esportivo Grande Otelo – Sambódromo” nos dias **12 e 13 de fevereiro de 2010**.

O Desfile das Campeãs terá lugar no dia **19 de fevereiro de 2010**, sendo ambos regidos pelo presente regulamento.

*Art. 2º - O **COMITE** representará todas as entidades que participarão do Concurso, e a ele caberá aplicar as sanções previstas neste Regulamento, que se torna revestido de todas as formalidades legais, sendo o único instrumento de entendimento entre o **COMITE** e a **SPTURIS** no que tange aos desfiles. O presente regulamento será parte integrante do Processo de Compra 1017/09, contrato nº 14/2010-SGM, que estabelece as demais exigências para ambas as partes.*

**Art. 3º** - Para a organização dos Concursos será nomeada uma Comissão Técnica de Carnaval.

##### CAPÍTULO II – DA ORGANIZAÇÃO, FISCALIZAÇÃO E CRONOMETRAGEM.

**Art. 4º** - A Comissão Técnica de Carnaval será composta por 10 (dez) membros, indicados pelo **COMITE** e contará com o auxílio de integrantes indicados pelas agremiações.

**Art. 5º** - A Comissão Técnica de Carnaval gerenciará dois grupos, cabendo ao primeiro exercer a função de Coordenação e ao segundo a de Fiscalização.

I – Os Coordenadores serão membros indicados pelas agremiações e atuarão como fiscalizadores, auxiliando a Comissão Técnica de Carnaval na realização de suas atribuições e zelando para que as Escolas de Samba cumpram os ditames do presente regulamento, bem como agindo em defesa dos interesses individuais de cada agremiação, competindo-lhes:

**a)** Vistar toda documentação apresentada pela Comissão de Fiscalização, que tenha relação com o presente Regulamento, principalmente no que tange às atas de infrações;

**b)** Responsabilizar-se por todos os entendimentos diretos com as Escolas de Samba participantes, fiscalizando o atendimento ao disposto nos artigos deste Regulamento;

**c)** Cientificar a Comissão Técnica de Carnaval acerca das infrações ao Regulamento cometidas pelas agremiações, a fim de que essas possam ser validadas;

**d)** Solicitar a assinatura na respectiva ata do **Presidente ou Vice-Presidente ou Representante Legal ou Diretor de Harmonia** da escola que incorreu em infração, devendo a mesma ser assinada por no mínimo, 03 (três) membros da Fiscalização. Em caso de recusa da assinatura, por parte do responsável pela agremiação, a ata terá validade com a assinatura de no mínimo 03 (três) membros da Coordenação, com a validação de no mínimo 03 (três) membros da Comissão Técnica de Carnaval.

**e)** Efetuar a cronometragem, lavrando-se as atas relativas aos atrasos ocorridos no início e no final dos desfiles;

**f)** Zelar pela ordem dos desfiles;

**g)** Acompanhar e dar suporte à Comissão de Fiscalização na contagem dos componentes das agremiações;

**h)** Efetuar, em conjunto com a Comissão de Fiscalização, o recolhimento das notas dos jurados.

**Art. 6º** - A Comissão de Fiscalização será nomeada pelo **COMITE**, tendo as seguintes atribuições:

**a)** Controlar o horário de chegada das Escolas de Samba na concentração;

**b)** Efetuar a contagem total do número de componentes de cada Escola de Samba;

**c)** Lavrar (digitar, imprimir) as respectivas atas solicitadas pela Coordenação, incluindo quaisquer documentos referentes às irregularidades dos desfiles;

**d)** Efetuar o recolhimento das notas dos jurados em conjunto com a Produção ou com quem esta designar;

**e)** Enviar os malotes para o Batalhão da Polícia Militar;

**f)** Prestar toda assistência, visando o bom andamento dos desfiles, assessorando, sempre que necessário, a Comissão Organizadora;

**g)** Observar o tamanho da logomarca em camisas dos integrantes das agremiações que deverá ser 8,5X18 centímetros.

**Art. 7º** - As Escolas de Samba iniciarão seus desfiles ao sinal da Comissão Organizadora, com observância das seguintes condições:

**I** – A primeira Escola de Samba a desfilar, em cada um dos dois dias de desfile, deverá se ater ao seguinte procedimento:

**a)** O primeiro alerta da sirene (toque único), indicará à Escola de Samba, que o desfile terá início em, no máximo, 15 (quinze) minutos, a contar desse;

**b)** O segundo alerta de sirene (toque duplo), indicará que o desfile iniciará em 10 (dez) minutos;

c) O terceiro alerta de sirene (toque triplo), indicará que o desfile iniciará em 5 (cinco) minutos;

d) O quarto alerta (toque único) indicará a abertura dos portões e disparo inicial do cronômetro.

**II – As demais Escolas de Samba deverão observar o seguinte procedimento:**

a) O primeiro alerta da sirene (toque único) indicará, à próxima Escola de Samba a desfilar, que o último componente da Escola de Samba anterior ultrapassou a faixa amarela do início do desfile. Nesse momento, a Escola de Samba que realizará o seu desfile na seqüência, poderá ingressar na área de concentração até o portão de início do desfile e iniciar a afinação dos instrumentos. Contudo, não será permitido, nesse momento, a utilização de microfones ligados ao carro de som;

b) O segundo alerta da sirene (toque duplo), indicará à Escola de Samba que está na concentração, que o último componente da Escola de Samba que está desfilar ultrapassou a faixa demarcatória da metade do desfile. Nesse momento, a Escola de Samba, que está na concentração, tem a permissão de iniciar o “esquenta” da bateria e o teste de regulagem dos instrumentos e microfones ligados ao carro de som. Além disso, o intérprete da agremiação estará autorizado a iniciar a passagem de voz para toda a concentração;

c) O terceiro alerta da sirene (toque triplo) indicará à Escola de Samba, que está na concentração, que o último componente da Escola de Samba precedente ultrapassou a faixa amarela do final da passarela. Além disso, esse último toque de sirene servirá de aviso à direção da Escola de Samba na concentração, de que o seu desfile deverá ter início em até 05 (cinco) minutos.

d) No caso de desrespeito ao tempo mínimo e máximo do desfile, o segundo cronometrista relatará a infração, na ata competente, assinando o documento.

**Art. 8º** - A pista para o desfile oficial terá a dimensão de 12 (doze) metros de largura e 530 (quinhentos e trinta) metros de comprimento.

## **TÍTULO II – DA FORMAÇÃO DO GRUPO**

### **CAPÍTULO I – DA FORMAÇÃO DOS GRUPOS DE DESFILE**

**Art. 9º** – O Grupo Especial do Carnaval de 2010 será composto por **14 (quatorze)** Escolas de Samba, divididas em 02 (dois) dias de desfile, sendo 07 (sete) agremiações por dia, respectivamente, nos dias **12 de fevereiro de 2010**, com início às 23:15 e **13 de fevereiro de 2010**, com início às 22:30.

**Art. 10** – Os desfiles serão realizados obedecendo a seguinte data, ordem e tempo:

**a) Data, Ordem e Tempo dos Desfiles:**

**SEXTA-FEIRA DIA 12/02/2010**

TEMPO DE DESFILE: MÍNIMO 55 (CINQUENTA E CINCO) MINUTOS E MÁXIMO 65 (SESSENTA E CINCO) MINUTOS.

<i>Ordem</i>	<b>Pré Concentração</b>	<b>Cronometragem Entrada</b>		<b>Cronometragem Saída</b>		<i>Entidade</i>
<b>Abertura</b>	<b>20:30</b>	<b>21:00</b>		<b>21:50</b>		<b>Afoxé Iyá Ominibu</b>
<b>1ª</b>	<b>21:45</b>		<b>23:15</b>	<b>00:10</b>	<b>00:20</b>	<b>Imperador do Ipiranga</b>
<b>2ª</b>	<b>22:50</b>	<b>00:10</b>	<b>00:20</b>	<b>01:05</b>	<b>01:25</b>	<b>Leandro de Itaquera</b>
<b>3ª</b>	<b>23:55</b>	<b>01:05</b>	<b>01:25</b>	<b>02:00</b>	<b>02:30</b>	<b>Acadêmicos do Tucuruvi</b>
<b>4ª</b>	<b>01:00</b>	<b>02:00</b>	<b>02:30</b>	<b>02:55</b>	<b>03:35</b>	<b>Mancha Verde</b>
<b>5ª</b>	<b>02:05</b>	<b>02:55</b>	<b>03:35</b>	<b>03:50</b>	<b>04:40</b>	<b>Unidos de Vila Maria</b>
<b>6ª</b>	<b>03:10</b>	<b>03:50</b>	<b>04:40</b>	<b>04:45</b>	<b>05:45</b>	<b>Rosas de Ouro</b>
<b>7ª</b>	<b>04:15</b>	<b>04:45</b>	<b>05:45</b>	<b>05:40</b>	<b>06:50</b>	<b>Vai-Vai</b>

**SÁBADO DIA 13/02/2010**

TEMPO DE DESFILE: MÍNIMO 55 (CINQUENTA E CINCO) MINUTOS E MÁXIMO 65 (SESSENTA E CINCO) MINUTOS.

<b>Ordem</b>	<b>Pré Concentração</b>	<b>Cronometragem Entrada</b>		<b>Cronometragem Saída</b>		<b>Entidade</b>
<b>Abertura</b>	<b>20:10</b>	<b>21:00</b>		<b>21:50</b>		<b>Afoxé Coroa de Dadá</b>
<b>1ª</b>	<b>21:00</b>		<b>22:30</b>	<b>23:25</b>	<b>23:35</b>	<b>Aguia de Ouro</b>
<b>2ª</b>	<b>22:05</b>	<b>23:25</b>	<b>23:35</b>	<b>00:20</b>	<b>00:40</b>	<b>Tom Maior</b>
<b>3ª</b>	<b>23:10</b>	<b>00:20</b>	<b>00:40</b>	<b>01:15</b>	<b>01:45</b>	<b>Mocidade Alegre</b>
<b>4ª</b>	<b>00:15</b>	<b>01:15</b>	<b>01:45</b>	<b>02:10</b>	<b>02:50</b>	<b>X-9 Paulistana</b>
<b>5ª</b>	<b>01:20</b>	<b>02:10</b>	<b>02:50</b>	<b>03:05</b>	<b>03:55</b>	<b>Gaviões da Fiel</b>
<b>6ª</b>	<b>02:25</b>	<b>03:05</b>	<b>03:55</b>	<b>04:00</b>	<b>05:00</b>	<b>Império de Casa Verde</b>
<b>7ª</b>	<b>03:30</b>	<b>04:10</b>	<b>05:00</b>	<b>05:05</b>	<b>06:05</b>	<b>Pérola Negra</b>

**b) Posicionamento na Concentração:**

O mapa das baias de alegorias na concentração será definido pelo COMITE. As escolas que irão se apresentar no sábado deverão manter suas alegorias no estacionamento da dispersão e somente irão adentrar a pista após a última alegoria da última escola da SEXTA-FEIRA deixar a área de dispersão

**Capítulo II – Dos componentes e elementos obrigatórios**

**Art. 11** – As Escolas deverão se apresentar na Fiscalização/Concentração no horário previsto para verificação dos componentes e elementos obrigatórios, devidamente, caracterizados e posicionados, conforme segue.

	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>
<b>Tempo do Desfile</b>	<b>55 minutos</b>	<b>65 minutos</b>
<b>Quantidade de Componentes</b>	<b>2.000</b>	<b>-----</b>

<b>Alegorias</b>	<b>04</b>	<b>05</b>
<b>Comissão de Frente</b>	<b>06</b>	<b>15</b>
<b>Baianas</b>	<b>50</b>	-----
<b>Mestre-Sala e P. Bandeira</b>	<b>01</b>	-----

§1º - Não será permitida a troca de horário entre as Escolas de Samba, sob pena de desclassificação das infratoras.

**Art. 12** – As Escolas de Samba deverão entregar no dia **02 de fevereiro de 2010**, à partir das 18:00 até às 23:59, na sede administrativa da LIGA, 45 (quarenta e cinco pastas, sendo 05 (cinco) para cada quesito e 05 (cinco) completas, (perfazendo um total de 50 pastas), dispostas de acordo com as seguintes especificações:

- a) Alegoria: sinopse do enredo, croquis das alegorias e montagem do desfile;
- b) Fantasia: sinopse do enredo e montagem do desfile;
- c) Samba Enredo: sinopse do enredo e letra do samba;
- d) Comissão de Frente: sinopse do enredo e figurino da comissão de frente;
- e) Enredo: sinopse do enredo, montagem do desfile **e letra do samba**;
- f) Mestre-Sala e Porta-Bandeira: sinopse do enredo e foto ou desenho do pavilhão oficial;
- g) Harmonia: sinopse do enredo, montagem do desfile e letra do samba;
- h) Evolução : sinopse do enredo, montagem de desfile e letra do samba;
- l) Bateria: sinopse do enredo e letra do samba.

**Art. 13** – Os documentos acima descritos serão, no ato da entrega, lacrados e colocados em malotes, aí permanecendo até a data em que forem entregues aos jurados.

**Art. 14** – A Escola de Samba, que não respeitar o prazo estabelecido no artigo 12º, deverá proceder à entrega das pastas no local a ser designado pelo COMITE, sendo que a Comissão Organizadora estará isenta da obrigação de conferi-las.

### **TÍTULO III – DOS DESFILES**

#### **CAPÍTULO I – DAS PENALIDADES**

##### **Seção I – Da perda de um ponto**

**Art. 15** – As Escolas de Samba estarão sujeitas à perda de 01 (um) ponto na fiscalização, concentração e na pista, durante o seu desfile, por cada infração a seguir relacionada, em que vierem a incorrer:

**I – Cronometragem:**

- a) Não cumprir o tempo mínimo de desfile;
- b) Ultrapassar o tempo máximo de desfile;
- c) a Escola de Samba será penalizada com a perda de mais 01 (um) ponto por cada minuto que exceder ao limite máximo ou anteceder ao mínimo estipulado de desfile.

**II – Comissão de Frente:**

- a) Apresentar-se em quantidade inferior ou superior ao número exigido no art. 11.

**III – Alegorias:**

- a) Apresentar-se em quantidade inferior ou superior ao número exigido no art. 11;
- b) Utilizar força animal para movimentar as alegorias;
- c) Usar tripé ou quadripé, exceto para compor o figurino da Comissão de Frente.
- d) Usar adereço com rodinha para composição de alas nas medidas superiores a 1m x 1m
- e) O Carro abre-alas, deverá ser o primeiro carro alegórico a entrar na pista de desfile e nele deverá conter o nome da escola, ou o símbolo da mesma, até mesmo em abreviações ou apelido da entidade.
- f) As baias serão alinhadas por tamanho-padrão iguais para todas as agremiações, as escolas da sexta-feira juntamente com a primeira escola de sábado ficará na concentração e as demais escolas de sábado, ficarão no terreno da aeronáutica, com a mesma infra-estrutura das demais. O sorteio definirá qual a baia respectiva de acordo com a ordem do desfile.

**Quanto à colocação em espera dos carros alegóricos: a medida da baia destinada aos mesmos será idêntica para todas as agremiações**

**IV – Samba:**

- a) Cantar sambas antigos após o toque da sirene, que indicar o início de seu desfile;
- b) Apresentar-se com alusivo ou samba exaltação, que faça menção a clubes de futebol (letra ou melodia).

**Obs.:** As Escolas de Samba deverão informar, por meio de ofício, no ato da entrega das pastas, a letra do hino ou samba exaltação, que será executado no dia do desfile.

**V – Componentes:**

- a) Apresentar-se com número inferior a 2.000 (dois mil) componentes, devidamente, fantasiados;
- b) A Escola de Samba será penalizada com a perda de mais 01 (um) ponto por cada componente faltante, no caso da infração prevista na alínea “a”.

#### **VI – Ala das Baianas**

- a) Apresentação em quantidade inferior ao número mínimo estipulado no art. 11;

#### **Seção II – Da perda de dois pontos:**

**Art. 16** – As Escolas de Samba estarão sujeitas à perda de 02 (dois) pontos na fiscalização, concentração e na pista, durante o seu desfile, por cada uma das infrações a seguir relacionadas, que vierem a cometer, sendo que tal penalidade poderá ser aumentada dependendo da natureza da infração:

#### **I – Ética:**

- a) Utilizar Puxadores, Diretores de Bateria, Casal de Mestre-Sala e Porta-Bandeira, Componentes da Comissão de Frente, Diretores de Barracão, Diretor de Harmonia, Diretor de Carnaval e Carnavalescos, que tenham atuado ou desfilado no Carnaval de 2009 em outra entidade carnavalesca pertencente ao Grupo Especial ou Grupo de Acesso e que não tenham se desligado da agremiação até o dia 19 de junho de 2009. O prazo estipulado não será considerado no caso de expressa renúncia e concordância da entidade carnavalesca para a qual o componente tenha atuado no desfile anterior.

#### **II – Entrega de Pastas:**

- a) **Não entregar, no dia 02 de fevereiro de 2010, no horário das 18:00 às 23:59 horas, na sede administrativa da LIGA, a documentação prevista no art. 12º.**

#### **III – Símbolo de Time de Futebol:**

- a) Empregar símbolos de clube de futebol (distintivos, brasões, etc.) em alegorias, adereços, fantasias e indumentárias de merendeiros, exceto quando o mesmo for empregado do mesmo modo daquele constante do pavilhão oficial da escola, ou quando fizer parte do enredo da agremiação.

#### **IV – Concentração:**

- a) **Não cumprir na concentração as determinações do art. 7º no que se refere aos alertas de sirene, tanto para a primeira escola como para as demais, caso deixe de respeitar inclusive os horários estabelecidos para iniciar o “esquenta” e também o desfile propriamente dito, bem como o tempo previsto para tal.**

#### **V – Uso de Microfones:**

a) A utilização do horário do desfile, por parte de algum componente ou dirigente da Escola de Samba, que estiver participando do concurso, para manifestar-se de forma inconveniente perante o público ou as autoridades presentes no Pólo Cultural.

**Obs.:** Além da perda dos pontos, será suspenso o sistema de sonorização da Escola de Samba durante a manifestação.

#### **VI – Merchandising:**

a) Fazer ou apresentar-se com qualquer tipo de merchandising (explícito) no enredo, na alegoria, nos adereços, nas alas, nos destaques, no samba-enredo ou em qualquer outro meio, exceto:

I – no prospecto de samba de enredo;

II – no uniforme dos merendeiros, desde que respeitada a medida máxima de 18 (dezoito) centímetros na horizontal por 8,5 (oito vírgula cinco) centímetros na vertical, sendo uma veiculação na frente e outra atrás ou, ainda, uma veiculação em cada manga; as veiculações de merchandising na roupa dos merendeiros poderão ser diferentes.

III – nos instrumentos musicais da bateria, desde que sejam as marcas de seus respectivos fabricantes, e, que a logomarca não seja superior a 20 (vinte) centímetros de comprimento por 08 (oito) centímetros de largura.

#### **Seção III – Da perda de cinco pontos:**

**Art. 17** – As Escolas de Samba estarão sujeitas à perda de 05 (cinco) pontos na fiscalização, concentração e pista de desfile, por cada uma das infrações a seguir relacionadas, que vierem a cometer:

##### **I – Alegorias:**

a) Apresentar-se sem nenhuma alegoria;

##### **II – Ala das Baianas**

a) Apresentar-se sem nenhuma componente da ala das baianas;

#### **Seção IV – Da desclassificação e do rebaixamento**

**Art. 18** – A Escola de Samba, que não se apresentar na concentração dentro do horário pré-estabelecido, estará automaticamente desclassificada, devendo desfilar no horário a ser estipulado pelo COMITE. Nesse caso, a Escola de Samba não receberá as notas dos jurados e, também, estará sujeita às demais sanções previstas neste Regulamento.



**Art. 19** – A Escola de Samba que desistir de desfilar, antes de receber qualquer parcela da subvenção, será rebaixada de grupo e, conseqüentemente, será obrigada a desfilar, no ano subsequente, no primeiro lugar do grupo a que foi rebaixada.

§ 1º - Caso ocorra a hipótese prevista no art. 19, serão impostas à agremiação infratora, além da multa prevista na cláusula 12ª do Contrato de Repasse e Outras Avenças, firmado entre as Agremiações e a São Paulo Turismo S/A, as sanções previstas na cláusula 14 do mesmo instrumento particular.

## **CAPÍTULO II – DO ACESSO E DO DESCENSO**

**Art. 20** – Haverá o acesso para o Grupo Especial de até 02 (duas) Escolas de Samba, oriundas do desfile do Grupo de Acesso; e o acesso de até 2 (duas) escolas de samba oriundas do Grupo I da UESP para o Grupo de Acesso.

Parágrafo Único: A Vice campeã do Acesso em 2010 será a 1ª a desfilar na sexta feira do Carnaval de 2011, e a campeã do Acesso em 2010 será a 1ª a desfilar no sábado de Carnaval de 2011.

**Art. 21** – No Carnaval de 2010 haverá o descenso do Grupo Especial para o Grupo de Acesso, das 02 (duas) Escolas de Samba que obtiverem as duas menores pontuações na apuração das notas. No Grupo de Acesso, haverá o descenso, para o grupo I da UESP, das duas escolas de samba que obtiverem as duas menores pontuações na apuração das notas.

**Art. 22** – **No Grupo Especial, no caso de 02 (duas) ou mais Escolas de Samba empatarem na soma total dos pontos obtidos, o critério para o desempate será estabelecido de acordo com as notas dos quesitos específicos, observada a ordem a ser sorteada.**

§1º - **A ordem dos quesitos desempate será feita antes do início da apuração.**

§2º - Somente haverá a proclamação de empate, se permanecer a igualdade entre as Escolas de Samba, após a aplicação do critério de desempate.

§3º - Caso prevaleça após a aplicação do critério desempate o empate de 3 ou mais escolas de samba na penúltima e na última colocação as mesmas serão rebaixadas para o Grupo de Acesso.

## **CAPÍTULO III – DA ELIMINAÇÃO**

**Art. 23** – As Escolas de Samba estarão sujeitas à eliminação do concurso oficial, caso incorram nas seguintes infrações:

I – Utilizar fantasias, alegorias, adereços e/ou esculturas de outras Escolas de Samba durante o desfile oficial, caracterizando-se como “enxerto”.

II – Deixar de participar do desfile depois de ter recebido a respectiva verba. Nesse caso, a Escola de Samba deverá devolver a quem de direito, na mesma semana do Carnaval, as verbas recebidas, sob pena de ser acionada judicialmente. Além disso, a agremiação infratora será penalizada com a multa prevista na cláusula 12ª do

Contrato de Repasse e Outras Avenças, firmado entre as agremiações e a São Paulo Turismo S/A, bem como sofrerá as penalidades previstas na cláusula 14ª do instrumento particular supramencionado.

**Parágrafo único** – A Escola de Samba não sofrerá a sanção prevista no inciso II deste artigo, no caso da ocorrência de calamidade pública, que deverá ser comprovada através de laudo de autoridade competentes e relatório de, no mínimo, 03 (três) representantes do COMITE, antes da abertura dos envelopes de atas.

**III** – Comportamento inadequado por parte de qualquer Dirigente ou Representante da Escola de Samba, devidamente identificado, na concentração, dispersão, durante o desfile ou na apuração, no sentido de pressionar, ameaçar ou agredir a integridade física ou moral de algum membro da organização, COMITE, comissões, jurados, componentes da própria ou de outra agremiação, ou, ainda, os prepostos e empregados da São Paulo Turismo. No caso de comprovação de tal comportamento, a Escola de Samba será sumariamente eliminada do concurso, com a conseqüente desfiliação, bem como, conforme o caso, sofrerá, ainda, as sanções previstas no Estatuto Social.

**IV** – No que tange ao inciso III, compete ao COMITE, juntamente com o Conselho de Ética, fazer cumprir a disposição legal, com aprovação da Assembléia Geral.

**V** – As Escolas de Samba deverão recolher a taxa de inscrição estabelecida e aprovada pela Assembléia Geral, em até 72 horas antes do desfile, sendo que as escolas serão comunicadas 24 horas antes do termino do prazo de pagamento.

**VI** - A Escola de Samba que não recolher a taxa de inscrição estabelecida e aprovada pela Assembléia Geral, estará eliminada do concurso oficial, sendo obrigada a desfilar sem concorrer ao concurso, ficando em ultimo lugar e sendo rebaixada.

## **TÍTULO IV – DO RESULTADO DO CONCURSO**

### **Capítulo I – Do julgamento**

**Art. 24** – Para efeito de julgamento, serão analisados os seguintes quesitos: I – Bateria; II – Harmonia; III – Evolução; IV – Samba Enredo; V – Mestre-Sala e Porta-Bandeira; VI – Comissão de Frente; VII – Alegoria; VIII – Enredo, e; IX – Fantasia.

**Art. 25** - As Escolas de Samba desfilarão diante de uma Comissão Julgadora, disposta em cabines, ao longo da pista, conforme determinado a seguir:

#### **Torre 01**

**Superior:** Locutor  
**Inferior:** Cronometrista I

#### **Torre 02**

**Superior:** Enredo, Bateria, Samba-Enredo.  
**Inferior:** Fantasia, Harmonia

#### **Torre 03**

**Superior:** Alegoria, Enredo, Evolução  
**Inferior:** Comissão de Frente

#### **Torre 04**

**Superior:** Alegoria, Mestre-sala e Porta-Bandeira,  
**Inferior:** Comissão de Frente

**Inferior:** Comissão de Frente, Mestre-sala e Porta-Bandeira  
**Inferior:** Harmonia, Samba-Enredo, Bateria

**Torre 05**

**Superior:** Alegoria, Evolução  
**Inferior:** Enredo, Fantasia

**Torre 06**

**Superior:** Fantasia, Alegoria, Evolução  
**Inferior:** Bateria, Harmonia, Samba-Enredo

**Torre 07**

**Superior:** Comissão de Frente, Samba-Enredo  
 Comissão de Frente, Enredo, Evolução

**Torre 08**

**Superior:**

**Inferior:** Mestre-sala e Porta-Bandeira, Bateria, Harmonia  
**Inferior:** Mestre-sala e Porta-Bandeira, Fantasia

**Torre 09**

**Superior:** Alegoria, Enredo, Samba-Enredo  
 Bandeira, Comissão de

**Torre 10**

**Superior:** Mestre-Sala e Porta-

**Inferior:** Fantasia, Harmonia, Bateria

Frente, Evolução  
**Inferior:** Cronometrista II

I – Cada um dos quesitos será avaliado por 05 (cinco) jurados com descarte da menor e da maior nota aplicada.

II – Serão formalizados um contrato e um manual de procedimentos entre a COMITE e o corpo de jurados, no quais serão estabelecidos os direitos e as obrigações, sendo que o não cumprimento das funções, por parte dos jurados, ensejará a aplicação de punição pecuniária.

III – Os jurados receberão todo o material necessário para a execução de sua função, incluindo as informações fornecidas pelas Escolas de Samba e as cédulas de notas e justificativas.

**Art. 26** - Cada jurado atribuirá na ficha do quesito sob seu julgamento, umas das seguintes notas: 7,00 – 7,25 – 7,50 – 7,75 – 8,00 – 8,25 – 8,50 – 8,75 – 9,00 – 9,25 – 9,50 – 9,75 – 10,00.

**Parágrafo único:** Somente a ausência total de componentes obrigatórios de um quesito justificará a nota 0,00 (zero) do jurado, que deverá justificá-la na Cédula de Nota.

**Art. 27** - Todas as notas atribuídas às Escolas de Samba deverão ser justificadas pelos jurados.

**Art. 28** – As cédulas de notas, já em envelope lacrado, serão recolhidas pela Comissão de Fiscalização, devidamente acompanhada de Autoridade Policial, no final de cada dia de desfile do Grupo Especial. Esses envelopes serão colocados em malote específico e encaminhados ao Batalhão da Polícia Militar.

**Art. 29** - Os jurados sofrerão as sanções previstas no termo de responsabilidade, caso deixem de atribuir nota a uma ou mais Escolas de Samba, que participam do desfile carnavalesco.

**§1º** - No caso de um jurado deixar de atribuir nota ao quesito em julgamento de determinada Escola de Samba, será atribuída a essa agremiação a maior nota dada pelos demais jurados que avaliaram esse quesito.

**§2º** - No caso de todos os jurados de um mesmo quesito deixarem de atribuir nota à determinada Escola de Samba, será conferida uma nota através da média aritmética de todas as notas obtidas por essa agremiação nos demais quesitos em julgamento, sendo que as frações serão arredondadas para cima.

**Art. 30** - O sistema de captação, seleção e formação dos jurados será de competência do **COMITE**, com a aprovação das Escolas de Samba participantes do concurso.

## **TÍTULO V – DA REPRESENTAÇÃO E DAS DECISÕES PROFERIDAS**

**Art. 31** - Durante a realização dos desfiles, as Escolas de Samba serão representadas junto ao **COMITE**, da seguinte forma: **Presidente, Vice-Presidente, Representante Legal e ou Diretor de Harmonia**.

**Art. 32** – A Escola de Samba que não mantiver, no local do desfile, o seu representante, perderá o direito de defesa e deverá acatar as decisões proferidas pelo **COMITE**.

**Art. 33** – Será realizada uma reunião específica se houver lavratura de atas pela Coordenação e Fiscalização, às 16:00 horas do dia **15 de fevereiro de 2010**, segunda-feira, com qualquer “quorum”, em local a ser determinado pelo **COMITE**.

**Art. 34** – Não caberá recurso quanto às notas atribuídas pelos jurados às Escolas de Samba, bem como alterações após a abertura dos envelopes.

**Art. 35** – A Escola de Samba que se socorrer do Poder Judiciário para contestar o resultado do desfile oficial ou, ainda, contestar as decisões adotadas pelo **COMITE**, será automaticamente suspensa do Carnaval de São Paulo, sendo que essa sanção permanecerá até o julgamento definitivo da ação.

**Art. 36** – Nesse período de suspensão, a agremiação estará proibida de disputar e, também, de participar do desfile oficial do Carnaval de São Paulo, bem como de participar das demais atividades inerentes às Escolas de Samba, participantes do concurso carnavalesco.

**Art. 37** – Durante o período de suspensão, a Escola de Samba não será contemplada com o repasse de verbas, de qualquer natureza, destinadas às agremiações que disputam o Carnaval de São Paulo.

**Art. 38** – No caso de improcedência da ação, a Escola de Samba que tenha se socorrido do Poder Judiciário para contestar o resultado do concurso carnavalesco

ou, ainda, para contestar as decisões adotadas pela Comissão Organizadora e pela Comissão de Fiscalização, será rebaixada de grupo para a disputa do Carnaval de São Paulo do ano subsequente.

## **TÍTULO VI – DISPOSIÇÕES GERAIS**

**Art. 39** - Fica estabelecido que as Escolas de Samba que participarem dos desfiles serão obrigadas a abrirem suas quadras e/ou sedes, no dia da apuração, atendendo sua comunidade, bem como seus componentes e simpatizantes, a fim de que esses possam acompanhar os trabalhos de apuração na própria quadra e/ou sede.

**Art. 40** - A apuração das notas será realizada no dia **16 de fevereiro de 2010**, às 16:00 horas, em local pré-determinado pelo **COMITE**, sendo que o acesso será liberado somente para a Imprensa, para os Presidentes das agremiações e mais 05 (cinco) convidados indicados pelos presidentes, que receberão os convites do **COMITE**.

**Art. 41** - Caberá ao **COMITE** ou a quem ele determinar, a realização da apuração das notas e a designação dos membros que o auxiliarão.

**Art. 42** – As Escolas de Samba que participarem do concurso de Carnaval de São Paulo deverão providenciar até o dia **12/03/2010**, a retirada de seus carros alegóricos do estacionamento do Pólo Cultural.

**§1º** - A inobservância do prazo previsto no “caput”, acarretará imposição de multa à Escola de Samba infratora, no percentual previsto na cláusula 3.9 do Contrato de Repasse e Outras Avenças.

**Art. 43** - Cada Escola de Samba terá a obrigação de cuidar da documentação exigida pelo Juizado de Menores.

**Art. 44** - O desfile das Campeãs do **Carnaval de 2010** será realizado no dia **19 de fevereiro de 2010**, com início às 22:00 horas, e contará com a participação das **05 (cinco) primeiras colocadas no Grupo Especial**, a campeã do Grupo de Acesso e a Vice campeã do Grupo de Acesso.

**Art. 45** - As Escolas de Samba que se classificarem para o desfile das Campeãs do **Carnaval de 2010**, deverão cumprir as obrigações contidas no art. 11º deste regulamento, exceto o tempo de desfile que neste caso será, no máximo de 50 (cinquenta) minutos, para escola do Acesso e no máximo, de 60 (sessenta) minutos para as Escolas do Especial.

**§1º** - A Escola de Samba que não observar o disposto no “caput” deixará de receber a premiação que lhe couber, bem como será multada em R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais), sendo que essa quantia será revertida em favor das demais Escolas de Samba.

**Art. 46** - As Escolas de Samba estão obrigadas a entregar ao **COMITE**, até o dia **02 de junho de 2010**, até as 19:00 horas, a ficha técnica para o **Carnaval de 2011**, contendo os nomes dos responsáveis pelos seguintes setores: Comissão de Frente,

Intérpretes, Casais de Mestre-Sala e Porta-Bandeira, Diretor de Harmonia, Diretor de Bateria, Carnavalesco e Diretor de Carnaval.

**Parágrafo único:** A Escola de Samba que não entregar a ficha técnica na data mencionada no “caput”, perderá o direito de preferência sobre a utilização dos profissionais, que poderão transferir-se para outra agremiação.

**Art. 47** - O sorteio da ordem oficial do **Carnaval de 2011** será realizado no mês de **junho de 2010**, conforme critério a ser estabelecido oportunamente.

**Parágrafo Único:** Para o ano de 2011, a 11ª colocada no carnaval de 2010 será automaticamente a segunda escola a desfilar na ordem de sábado de carnaval, e a 12ª colocada no resultado do carnaval de 2010, será a segunda escola na ordem da sexta-feira. A campeã do carnaval de 2010 no Grupo de Acesso deverá abrir os desfiles de carnaval de 2010 no sábado e a vice-campeã do Acesso deverá abrir o desfile de carnaval na sexta-feira. A Agremiação campeã terá direito de escolha de dia e ordem do desfile no ano seguinte.

**Art. 48** - Os casos omissos neste Regulamento serão apreciados pelo **COMITE**, em conjunto com o Conselho Deliberativo.

**Art. 49** - Uma vez firmado em Assembléia Geral, todas as decisões inerentes a este Regulamento passam a ser de responsabilidade dos Presidentes das agremiações, que compuseram a assembléia solidariamente.

**Art. 50** - O presente Regulamento foi elaborado pelo **COMITE**, sendo aprovado pela Assembléia Geral e Conselho Deliberativo, em reunião realizada no dia 20 de Outubro de 2009.

**Art. 51** - O presente Regulamento Específico dos Desfiles do Grupo Especial das Escolas de Samba entra em vigor na data de sua aprovação, sendo em 20 de Outubro de 2009, revogando-se todas as disposições em contrário.

**Paulo Sergio Ferreira**  
Comite Gestor

**Paulo Rogério de Aquino**  
Comite Gestor

**Sidnei Carriuolo Antonio**  
Comite Gestor

**Renato Remondini**  
Comite Gestor

**GRUPO ESPECIAL****G.R.C.E.S. MOCIDADE ALEGRE****G.R.C.S.E.S. VAI-VAI****SOCIEDADE ROSAS DE OURO****GRÊMIO GAVIÕES DA FIEL TORCIDA****G.R.C.S.E.S. IMPÉRIO DE CASA VERDE****G.R.C.E.S. X-9 PAULISTANA****G.R.C.S.E.S. ACADÊMICOS DO TUCURUVI****G.R.C.S.E.S. UNIDOS DE VILA MARIA****G.R.S.C.E.S. PÉROLA NEGRA****G.R.C.E.S. MANCHA VERDE****G.R.E.S. TOM MAIOR****G.R.C.E.S. LEANDRO DE ITAQUERA****G.R.C.S.E.S. ÁGUIA DE OURO****S.E.S. IMPERADOR DO IPIRANGA**

## Anexo G – Letra do Samba-Enredo



### G.R.C.S.E.S. VAI-VAI – CARNAVAL 2010

TEMA “80 anos de arte e euforia  
“É bom no samba É bom no couro”

Salve o Duplo Jubileu de Carvalho

Compositores: Zeca do Cavaco; Afonsinho BV; Fábio Henrique e Ronaldinho F.D.Q.



Vem meu amor  
Quero te ver nessa folia  
Vem comemorar  
80 anos de alegria

#### REFRÃO



Na VAI-VAI tem feijoada com o  
Pagode do Bixiga, todos os  
Sabados, Venha provar!

Eu viajei e vislumbrei essa história  
Num lindo conto de magia  
Oitenta páginas de glórias  
“Ore mãe África”  
Peço licença a seus orixás  
A negritude que herdei de ti  
Me fez vencer tantas batalhas  
Eu superei guerras e adversidades  
E hoje brindo a liberdade  
É show de bola essa emoção

Corta o beque, faz a finta... Olé  
Majestade soberana... Pelé  
A voz do povo que ecoa da favela... É Mandela

#### BIS






Todas as Terças-Feiras  
tem encontro de bambas na  
Quadra da VAI-VAI, inscreva  
a sua composição


O mundo foi jogando na retranca  
O futebol a única esperança  
A democracia e a globalização  
Deram aos craques supervalorização  
E agora o “Bixiga” faz a festa  
“VamBora” minha escola a hora é essa  
Vai-Vai, celeiro de bambas  
Um só coração, a ginga e o samba  
A copa realmente hoje é do povo  
Trazendo de novo  
O sonho de gritar é “Campeão”

SEJA SOCIO DE CARTEIRINHA DO VAI-VAI, TRAGA UM FOTO 3/4 e R\$ 20,00.  
VISITE NOSSO SITE: [www.vaivai.com.br](http://www.vaivai.com.br)



## Anexo H – Nota e Justificativas do Quesito Mestre Sala e Porta Bandeira

**Cédula de Votação**


Carnaval 2010

Pólo Cultural e Esportivo Grande Otelo - Parque Anhembi

**GRUPO ESPECIAL - SEXTA - FEIRA 12/02/2010**

Entidade **VAI-VAI**

Item de Julgamento **MESTRE SALA E PORTA BANDEIRA**

Numérica por extenso

Nota 9,5 NOVE VÍRGULA CINCO




Justificativa da Nota


- EM FRENTE A CAIXA DE SOM Nº 31 O PAVILHÃO ESCORREGOU DA MÃO DA PORTA-BANDEIRA OBRIGANDO-A A FAZER UM GESTO BRUSCO PARA MANTÊ-LO EM PÉ;
- REPETIDAS VEZES NO PERCURSO ENTRE AS CABINES A PORTA-BANDEIRA UTILIZOU A MÃO ESQUERDA PARA SEGURAR O MASTRO E A JEITAR A MÃO QUE SEGURA O PAVILHÃO, DESTA FORMA ELA PERDEU A ELEGÂNCIA NA CONDUÇÃO DO PAVILHÃO

VIVIANE MARTINS RAMOS Viviane Martins Ramos  
 Nome do(a) Jurado(a) Assinatura do(a) Jurado(a)

Obs.: Se precisar utilize o verso da página. Não se esqueça de assina-lo também.

## Anexo I – Nota e Justificativas do Quesito Alegoria

**Cédula de Votação** 

*Carnaval 2010*

Pólo Cultural e Esportivo Grande Otelo - Parque Anhembi

**GRUPO ESPECIAL - SEXTA - FEIRA 12/02/2010**

Entidade **VAI-VAI**

Item de Julgamento **ALEGORIA**

Nota  Numérica  por extenso

Justificativa da Nota

*Alegoria 2 faltou acabamento sob a arvore a esquerda e pequena folha acabamento "queijo" traseiro a direita de alegoria 5.*





*Maria Cleusa de Mello*  
Nome do(a) Jurado(a)

*[Assinatura]*  
Assinatura do(a) Jurado(a)





Obs.: Se precisar utilize o verso da página. Não se esqueça de assina-lo também.



## Anexo J – Nota e Justificativas do Quesito Evolução





					
<b>Cédula de Votação</b>					
<h1>Carnaval 2010</h1>					
Pólo Cultural e Esportivo Grande Otelo - Parque Anhembi					
<b>GRUPO ESPECIAL - SEXTA - FEIRA 12/02/2010</b>					
Entidade	<b>VAI-VAI</b>				
Item de Julgamento	<b>EVOLUÇÃO</b>				
	Numérica		por extenso		
Nota	<b>9,75</b>		<b>Nove e setenta e cinco</b>		
Justificativa da Nota					
<p>Ocorreram as seguintes falhas técnicas no módulo 5, durante o desfile da Escola:</p> <p>Houve mistura entre as Alas 08 (Grandes Amigos) com a Ala 9 (Lundi Samba) às 7:21h, também ocorrendo com a Ala 16 (Império) e Ala 17 (Kambuíada) às 7:28h, outra mistura com as Alas 22 (Comunidade - Pásiel) e Ala 23 (Forte Conceto) às 7:32h.</p> <p>A Ala 30 (Diretoria, Orquestra, Compositores) formou buraco às 7:38h. Devido a estas falhas técnicas a Escola perdeu 0,25 pontos.</p>					
<b>Giovana Grassi Salles</b> Nome do(a) Jurado(a)			<b>Giovana Grassi Salles</b> Assinatura do(a) Jurado(a)		
Obs.: Se precisar utilize o verso da página. Não se esqueça de assina-lo também.					

## Anexo L – Nota e Justificativas do Quesito Comissão de Frente

					
<h1>Cédula de Votação</h1>					
<h2>Carnaval 2010</h2>					
<p>Pólo Cultural e Esportivo Grande Otelo - Parque Anhembi</p>					
<p><b>GRUPO ESPECIAL - SEXTA - FEIRA 12/02/2010</b></p>					
<p>Entidade</p>		<p><b>VAI-VAI</b></p>			
<p>Item de Julgamento</p>		<p><b>COMISSÃO DE FRENTE</b></p>			
<p>Numérica</p>		<p>por extenso</p>			
<p>Nota</p>		<p>9,75</p>		<p>NOVE E SETENTA E CINCO</p>	
<p>Justificativa da Nota</p>					
<p>A COMISSÃO DE FRENTE, VEGIO DE BORDO COM A PROPOSTA DE ENREDO, CUMPRINDO A SUA FUNÇÃO.</p>					
<p>1ª OCORRÊNCIA: INTE FRENTE DO LADO DIREITO DO ÚLTIMO TRUPE ESTAVA SEM O ADEBEÇO DO DANTE - BRACO DIREITO, COMO OS DEMAIS, A CORTINA DO TRUPE DAS LATERAIS DIREITA DA PISTA NÃO FECHOU COM</p>					
<p><i>Herzília de Jesus</i></p>			<p><i>[Assinatura]</i></p>		
<p>Nome do(a) Jurado(a)</p>			<p>Assinatura do(a) Jurado(a)</p>		
<p>Obs.: Se precisar utilize o verso da página. Não se esqueça de assina-lo também.</p>					



## Anexo M – Nota e Justificativas do Quesito Fantasia

					
<h1>Cédula de Votação</h1>					
<h2>Carnaval 2010</h2>					
Pólo Cultural e Esportivo Grande Otelo - Parque Anhembi					
<b>GRUPO ESPECIAL - SEXTA - FEIRA 12/02/2010</b>					
Entidade	VAI-VAI				
Item de Julgamento	FANTASIA				
	Numérica		por extenso		
Nota	9,75		NOVE VIRGULA SETENTA E CINCO		
Justificativa da Nota					
<p>Os fantasias adequados ao enunciado proposto, criatividade, originalidade, em forma, cores e o material. No acabamento das fantasias a ala Brasil prepara a festa sem acabamento brózeiro dos costeiros, Baianas, Boleiros quebrados início da ala e outros desprezando a fantasia no final da ala - ala Nacão Alvi Negra componente do chapéu - componente ala Caiçai sem elemento de mão (bola) - Whupito na boca da Tota Zandreira.</p>					
RENNADELIA SARAEDI BARCELOS Nome do(a) Jurado(a)			Jeciel Assinatura do(a) Jurado(a)		
Obs.: Se precisar utilize o verso da página. Não se esqueça de assina-lo também.					