

## TERRITORIALIDADE EM UMA ORGANIZAÇÃO-CIDADE: O MOVIMENTO QUARTEIRÃO DO SOUL

### *TERRITORIALITY IN A CITY-ORGANIZATION: THE QUARTER OF SOUL MOVEMENT*

**Kary Emanuelle Reis Coimbra**

Professora substituta da Universidade Federal do Piauí – Picos (PI), Brasil.

Data de recebimento: 11-04-2013

Data de aceite: 06-07-2013

**Luiz Alex Silva Saraiva**

Professor adjunto da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais – Belo Horizonte (MG), Brasil.

#### RESUMO

Neste artigo, objetiva-se analisar a territorialidade em uma organização-cidade. Em uma rua do centro de Belo Horizonte, foi conduzida uma pesquisa exploratório-descritiva com base em observação sistemática e material iconográfico. Os principais resultados sugerem que, como um mesmo espaço pode abrigar vários lugares, a territorialidade é dinâmica, o que leva a encarar o lugar como uma construção social. As principais contribuições do estudo se relacionam a considerar as intervenções sociais no espaço urbano sob a ótica simbólica, devendo ser a cidade vista para além de seus limites físicos e geográficos, já que ela é o que o seu povo acredita, vivencia e (re)cria.

**Palavras-chave:** territorialidade; organização-cidade; cidade.

#### ABSTRACT

In this paper we analyze the territoriality in a city-organization. On a street in Belo Horizonte downtown, it was conducted an exploratory and descriptive research based on systematic observation and iconographic material. Main results suggest that, as the same space can house several places, territoriality is dynamic, which leads to comprehend place as a social construction. Main contributions of this study are related to consider social interventions in urban space from symbolic perspective, the city should be seen beyond its physical and geographical boundaries, once it is what its people believe, experience and (re)creates.

**Keywords:** territoriality; city-organization; city.

#### Endereços dos autores:

**Kary Emanuelle Reis Coimbra**

kary.kk@hotmail.com

**Luiz Alex Silva Saraiva**

saraiva@face.ufmg.br

## 1. INTRODUÇÃO

A necessidade (e importância) de compreender a cidade como um objeto de estudo da Administração em geral, e nos estudos organizacionais, em particular, se dá porque “o uso da cidade como objeto de análise abre possibilidades interessantes de se contribuir para o estudo de organizações complexas, temática de alta relevância nos estudos contemporâneos mais densos sobre organizações” (FISCHER, 1996, p. 14). A cidade estratégica ultrapassa a retórica ao exigir, simultaneamente, orquestração e consenso; negociação e gestão de conflitos; visibilidade e construção de identidades; além de sustentabilidade e busca de autonomia.

A cidade, como espaço de interação e hibridismo, constrói e reconstrói no tempo identidades, produz e reflete significados, deslocando a atenção para esses processos sociais. Pressupõe-se que compreender o espaço urbano por meio da consideração da sua cultura e dos seus espaços intermediários — ruas, bairros e equipamentos como os bares e restaurantes — é uma forma de buscar meios de melhor geri-la (IPIRANGA, 2010, p. 66).

A organização-cidade (MAC-ALLISTER, 2001) abriga a mesma estrutura e complexidade que as organizações formais e informais nela contidas. Como apontam Saraiva e Carrieri (2010, p. 210),

O cotidiano da organização é permeado por inúmeros acontecimentos de ordem não formal que se entrecruzam, fazendo com que no meio organizacional existam, necessariamente, dimensões além da mera prescrição funcionalista. Assim, por maiores e mais sofisticados que sejam os processos, práticas e ferramentas que procurem “mobilizar” as subjetividades dos indivíduos, é preciso ter em mente que existe uma dinâmica simbólica associada à forma como os distintos grupos organizacionais percebem, interpretam e se apropriam dos signos existentes.

Se as organizações têm tanto aspectos estruturais formais quanto simbólicos, e se se admite que os aspectos simbólicos não são passíveis de gerenciamento em razão de seu caráter subjetivo, da mesma forma se pode visualizar a presença de tais aspectos na organização-cidade e um potencial amplo para a

gestão instrumentalizada e para a aproximação de fenômenos sociossimbólicos complexos.

Da mesma forma que o campo teórico das organizações-cidade, outro tema ainda pouco explorado teórica e empiricamente nos estudos organizacionais é o da territorialidade. A dinâmica nas organizações é fundamentalmente territorial. A presença desse fenômeno pode ser percebida a partir de indicações dos próprios empregados, seja por meio de artefatos — placas de identificação nas portas e fotos de família nas mesas — ou por comportamentos, como a relutância em deixar que os outros participem de um projeto-chave (BROWN, 2005). A territorialidade consiste em uma ação apropriativa de um determinado espaço por um indivíduo ou um grupo de indivíduos que desenvolvem, em relação a um objeto ou símbolo, uma relação de posse. De acordo com Ipiranga (2010), a apropriação do espaço evidencia a maneira como ele é ocupado, seja por objetos, equipamentos, atividades, indivíduos ou grupos.

A psicologia ambiental aceita que toda organização possa ser analisada de acordo com o espaço que a estrutura. A organização é, por definição, o lugar onde distintos agentes sociais, em conjunto com seus recursos, produzem objetos e serviços; e pode ser ainda o lugar em que os indivíduos exploram, adaptam e habitam em função de seus próprios objetivos. Nesse sentido, em um mesmo lugar (organizacional) coexistem ou coabitam vários outros lugares, vários espaços criados e recriados pelos sujeitos organizacionais. Entretanto, a racionalidade típica atribuída às organizações também racionaliza, restringe e neutraliza seus lugares e as demais qualidades do espaço. Isso se aplica porque as organizações funcionam também como mecanismos de fixação, estabelecendo o campo de inserção de cada indivíduo sem que este o tenha propriamente escolhido, designando os lugares que lhes são acessíveis, os relativamente obrigatórios e os estritamente proibidos (formal ou psicologicamente) (FISCHER, 2010).

Com a proposta de analisar a territorialidade em uma organização-cidade, observou-se de que forma tal fenômeno influencia a dinâmica espacial da organização-cidade Belo Horizonte em três aspectos específicos: a) suas características; b) sua funcionalidade, fluxo e frequentadores; e c) suas práticas territoriais.

Optou-se por investigar a Rua Santa Catarina, localizada no centro da referida cidade, pelo fato de esta apresentar um movimento territorial frequente desde 2004: o Quarteirão do *Soul*. Essa rua foi analisada em dois momentos: o momento rotineiro, quando é apenas mais uma das inúmeras ruas de Belo Horizonte; e num segundo momento, quando é apropriada e se transforma no Quarteirão do *Soul*. Nas seções que se seguem, serão explorados os principais conceitos e implicações do estudo da cidade e da territorialidade nas organizações. Posteriormente, será apresentada a metodologia de pesquisa adotada e os resultados aos quais este estudo chegou. Por fim, serão realizadas as considerações finais sobre a mistura desses dois corpos teóricos na esfera organizacional.

### 1.1. A (re)produção de espaços e lugares na organização-cidade

A palavra espaço é utilizada em diversas conotações — não é casual ser um dos termos com mais significações em dicionários e enciclopédias. Há o espaço da sala, do verde, de um país, de um refrigerador, o espaço ocupado pelo corpo etc. Na busca de um conceito sobre espaço, este texto se apoia nos argumentos de Milton Santos, que o define como um produto da ação dos homens sobre si mesmo (o próprio espaço), por meio da intermediação de objetos, sejam eles naturais e/ou artificiais. Nesse sentido, o espaço constitui um conjunto indissociável de sistemas de objetos e de sistemas de ações onde, de um lado, os sistemas de objetos determinam a forma como se estabelecem as ações e, do outro, o sistema de ações resulta na criação de objetos novos ou se realiza sobre objetos preexistentes; e é a partir dessa dinâmica contínua que o espaço se transforma. Espaço significa movimento (SANTOS, 1988; 2006).

Conforme Milton Santos, o espaço hodierno representa um sistema de objetos cada vez mais artificiais, povoado por sistemas de ações igualmente artificiais, cujos fins causam estranheza ao lugar e a seus habitantes. O autor compreende o espaço como um conjunto interativo de fixos e fluxos — enquanto os fixos são elementos estabelecidos em determinado lugar, os fluxos são o produto (direto ou indireto) de intervenções nos fixos, modificando tanto sua significação, seu valor e eles mesmos, concomitantemente. Os fixos permitem ações que alterem a dinâmica do lugar, ao

passo que os fluxos recriam condições ambientais e sociais na redefinição de um lugar. Os “fixos são cada vez mais artificiais e mais fixados ao solo; os fluxos são cada vez mais diversos, mais amplos, mais numerosos, mais rápidos” (SANTOS, 2006, p. 38).

O espaço social também despontou como assunto de interesse pela psicologia ambiental, que reconheceu a importância dos fatores espaciais da realidade social, concebendo tal espaço (e, em especial, os espaços de trabalho) em seus aspectos físico e simbólico. Esse campo de conhecimento, que tem o espaço como objeto social, preocupa-se com as relações indivíduo-ambiente, buscando compreender o papel desse ambiente e suas múltiplas influências sobre o comportamento humano. A psicologia dos espaços de trabalho erige um novo domínio do saber sobre como a organização e o trabalho sustentam a importância psicossocial do ambiente organizacional, propondo uma leitura alternativa às interações entre comportamento humano e organização. Assim, a natureza psicossocial do espaço de trabalho permite visualizar como o trabalhador aceita, utiliza, investe ou rejeita seu trabalho (FISCHER, 2010).

Tido também como sinônimo de espaço, lugar significa um conjunto de objetos que tem autonomia de existência pelos elementos que o formam, porém sem autonomia de significação, pois ao longo do tempo surgem novas funções atribuídas aos lugares em substituição às antigas, ininterruptamente. As ruas são um exemplo disso, uma vez que, em princípio, servem a uma determinada função, mas em momentos distintos podem vir a desempenhar outras. Assim, embora os lugares possam continuar sendo os mesmos, as situações e o contexto histórico relacionados a eles mudam, havendo a possibilidade de um mesmo lugar assumir funções diferentes (SANTOS, 1988). De acordo com Spink (2001), o conceito de lugar remete a um espaço ocupado de uso para um determinado fim ou, de maneira mais simples, um local povoado. O lugar está em constante construção e representa aquilo que os homens possuem, onde os horizontes e limites dos lugares são produzidos e disputados pelos próprios homens.

O lugar também remete a uma história, a percepções e valores relacionados à memória que conferem múltiplos significados que refletem a identidade cultural

dos povos que se relacionam com eles (STEPHENSON, 2010). Assim, numa perspectiva mais abrangente, o lugar e o espaço podem extrapolar a visão de uma representação estática do mundo natural, chegando a uma ótica que reconheça tais termos dentro de uma dinâmica de construção social (SOJA, 1989), pois espaços e lugares são meios onde se estabelecem experiências, significados e simbolismos humanos (MESQUITA, 1998; IPIRANGA, 2010).

Para Santos (2006), a compreensão dos fenômenos espaciais não se dá sem levar em consideração o tempo, visto a inseparabilidade dessas categorias (espaço-tempo). Diferentes dimensões de espaço e tempo convivem, nem sempre em harmonia. Passado e presente estão articulados com vistas à produção e difusão de uma cultura local que simboliza o patrimônio da cidade. Os universos locais são multifacetados, policromáticos, singulares e diversos, formando teias organizacionais mais ou menos densas. No mesmo espaço podem conviver, por exemplo, um *shopping center* e um estádio de futebol, um bloco de carnaval e um mosteiro, uma empresa de ônibus e uma baiana microempresária de acarajé (FISCHER, 1996; 1997). Nesse contexto, “a cidade, suas ruas, seus bairros e equipamentos são espaços e suportes concretos de sociabilidade e experiências, formando uma base material com a qual é possível pensar, avaliar e realizar uma possível gama de sensações e práticas sociais compartilhadas” (IPIRANGA, 2010, p. 68).

A cidade, uma realidade plural e polifônica é, antes de qualquer outra classificação, o sentido que a ela se atribui. A memória de uma cidade é observada, percebida e interpretada “por meio dos seus lugares, das suas falas e dos seus silêncios, das suas lembranças e dos seus esquecimentos, da conservação e da invenção” (IPIRANGA, 2010, p. 70). Em geral, ao se falar de cidades, remete-se, sem maiores análises, à sua compreensão como o espaço que é distinto do campo, composto por “um amontoado de prédios, avenidas e veículos, jardins e detritos, pontes, escadarias e pessoas em movimento” (IPIRANGA, 2010, p. 70). Contudo, as cidades são muito mais do que isso. Se a cidade é olhada de maneira ampla, ela pode ser enxergada como uma organização, um fluxo em transformação compreendido por meio de realidades e metáforas. A inclusão da cidade como objeto no campo da Administração, e em especial no campo

dos estudos organizacionais, passou a reconhecê-la como organização, ou seja, a organização-cidade. Cidades e organizações têm em comum a complexidade, a diversidade, a singularidade, a contradição e a ambiguidade (FISCHER, 1996; 1997).

Ao examinar aquilo que chamamos de **organizações formais** a partir do **lugar**, lançando, portanto, um olhar metaforicamente de fora para dentro, e tendo de descrevê-las para iniciar seu estudo, talvez nosso ponto de partida não seja nem o tipo, nem a estrutura, nem o tamanho, nem a tecnologia, nem a estratégia, nem a meta, mas o simples fato social de sua existência ou presença como espaço social delineado, com acesso restrito e parcialmente privatizado (SPINK, 2001, p. 20, grifo do autor).

A cidade pode ser entendida, então, como uma megaorganização — real e virtual, concreta e simbólica. Essa megaorganização contém espaços e ciberespaços que são ocupados por diversas outras organizações, também reais e virtuais, concretas e simbólicas, das mais simples às mais complexas. Existem ainda as micro-organizações, que podem conviver em um mesmo espaço, vivendo tempos distintos, formando-se a partir de interesses episódicos (arrecadação de fundos para uma campanha social), momentâneos (passeata), ou intermitentes (um time de futebol de domingo ou ainda um grupo de vendedores ambulantes). A cidade é constituída, assim, por diversas unidades organizativas (organizações e micro-organizações) que, juntas, representam um todo maior que a soma das partes (FISCHER, 1996; 1997).

Nesse sentido, as organizações-cidade têm tanto aspectos estruturais e formais, quanto simbólicos. Assumido que esses últimos não são passíveis de gerenciamento em razão do caráter subjetivo dos que atribuem significados aos fatos sociais e organizacionais, a concepção de organização-cidade que será aqui adotada trata dos aspectos simbólicos da cidade, concebendo-a como “projeto de produção de espaço urbano em um contexto geográfico permeado por uma dinâmica sociosimbólica territorial” (SARAIVA, 2009, p. 82).

Ao falar de espaço, fala-se de cultura — o berço no qual indivíduos e grupos absorvem códigos de aprendizagem e interações com o ambiente (FISCHER,

2010). A cultura, entendida em um sentido abrangente, agrupa três sistemas: cultural, simbólico e imaginário; e se as organizações podem ser consideradas culturas — com base na metáfora de organização de Morgan (1996) — a cidade, organização local por excelência, passa a ser um espaço de ressonância cultural, produtora de continuidades, rupturas e inovações culturais. “Ao inovar em suas formas de apropriação e gestão do espaço, a cidade pode estar garantindo continuidade cultural quando elementos tradicionais são reinventados e reintegrados em novas configurações dinâmicas de ação” (FISCHER, 1997, p. 257). Inovações e continuidades, produtos e processos das dinâmicas urbanas e suas manifestações, podem estar integrados em um mesmo movimento, a exemplo de centros históricos. Dessa forma, a cultura da cidade erige como espaço de enraizamento, memórias, interação, fronteiras e hibridismo, constroi no tempo identidades, produz e reflete identificações, símbolos, signos e significados (IPIRANGA, 2010).

Mac-Allister (2001) desenvolveu o conceito de organização-cidade com base no conceito de signo ou uma prática semiótica. Para sustentar a concepção de organização-cidade de signos, a autora se valeu dos argumentos de Roncayolo (1986) sobre cidade como representação ou um conjunto de representações, que terminam por mesclar duas realidades distintas: a realidade dos habitantes e a dos produtores do espaço. O autor enfatiza que as representações da cidade devem passar dos produtores do espaço — modelos construídos pelos urbanistas — aos habitantes, aos cidadãos, na medida em que estes “actores passivos ou, embora dominados, são capazes de modificar, graças às suas práticas, o sentido atribuído aos objectos e aos locais urbanos” (RONCAYOLO, 1986, p. 478 *apud* MAC-ALLISTER, 2001, p. 136).

Mac-Allister (2001) aponta que as representações da cidade são divididas entre as representações dos produtores do espaço (urbanistas e gestores), dos habitantes, dos turistas e dos frequentadores, o que mostra a cidade como um processo representativo de vários sujeitos, sejam eles indivíduos ou grupos de indivíduos, em uma infinidade de tempos e espaços. A autora sustenta que é nesse campo de conhecimento da semiótica, em conjunto com os demais, que se pode interpretar a representação da cidade como um processo atribuído por um sem-número de indivíduos e

grupos sociais em seus diversos tempos e espaços na produção de signos, linguagens e, em última instância, de linguagem da cidade ou linguagem urbana. Mac-Allister (2001) aponta para a cultura cidadina como um conjunto que abraça diversas outras culturas que interagem entre si, criando, entre outros elementos, sentimentos, o que foi ratificado por Saraiva (2009). Assim, vale ressaltar as ideias de Roncayolo (1986) sobre a importância do simbólico para explicar ambos, estrutura e tecido urbano, e como esses símbolos são criados, para quem e por quem.

## 1.2. Territorialidade

A configuração territorial ou geográfica é o conjunto formado pelos sistemas naturais de uma determinada área e pelos “acréscimos que os homens superimpuseram a esses sistemas naturais” (SANTOS, 2006, p. 38). Apesar de os conceitos de configuração territorial e espaço se diferenciarem em sua natureza, um pode ser incorporado pelo outro, respectivamente. Enquanto a configuração territorial significa tão somente uma realidade material de existência própria, o espaço integra a ela aspectos vitais que a animam. Em outras palavras, a configuração territorial existe por si só, mas a partir da inserção de relações sociais ela passa a existir socialmente; ou seja, reunindo materialidade e vitalidade, a configuração territorial se torna um espaço (SANTOS, 1988; 2006).

No começo da história do homem, a configuração territorial é simplesmente o conjunto dos complexos naturais. À medida que a história vai fazendo-se, a configuração territorial é dada pelas obras dos homens: estradas, plantações, casas, depósitos, portos, fábricas, cidades etc.; verdadeiras próteses. Cria-se uma configuração territorial que é cada vez mais o resultado de uma produção histórica e tende a uma negação da natureza natural, substituindo-a por uma natureza inteiramente humanizada (SANTOS, 2006 p. 39).

As práticas e intervenções sobre o espaço são lidas por Fischer (2010) como apropriação — formas de interação que expressam aspectos subjetivos dos atores sociais por meio de ocupação ou utilização específica do espaço. Em poucas palavras, apropriar-se significa “tornar seu, se atribuir, se dar a propriedade de alguma coisa, mesmo que ela não nos pertença

legalmente". Este processo apropriativo revela que o comportamento humano não é passivo, ficando o espaço sujeito à intervenção física e/ou psicológica dos sujeitos. Partindo dos estudos etológicos sobre como os animais se comportam em seus habitats, a psicologia ambiental incorporou a ideia, aplicando-a ao contexto humano. A psicologia ambiental faz uso do conceito de território para "designar um lugar ou uma área geográfica ocupada por uma pessoa ou um grupo: o território é nessas condições a propriedade de uma pessoa ou de um grupo que se torna, de certa maneira, proprietário dele" (FISCHER, 2010, p. 84).

Brown (2005) define territorialidade como a expressão comportamental de um indivíduo, bem como seus sentimentos de posse em relação a um objeto físico ou social. Mas, ao contrário de estudos tradicionais de territorialidade, que limitam a análise desse fenômeno ao espaço ou até mesmo a objetos físicos, o autor pontua que a territorialidade pode envolver, para além dos aspectos tangíveis, tais como espaço físico e bens, os aspectos intangíveis (ideias, papéis e responsabilidades) e entidades sociais (pessoas e grupos). Essa definição inclui comportamentos para a construção, comunicação, manutenção e restauração de territórios em torno desses objetos na organização para a qual existe um sentimento de propriedade.

Brown (2005) aponta que territorialidade implica a presença e aplicação do domínio psicológico, que se refere a sentimentos de posse e apego em relação a um determinado objeto. A territorialidade remete a ações ou comportamentos que, muitas vezes, emanam de propriedade psicológica dos sujeitos para fins de construção, comunicação, manutenção e restauração de uma ligação com um objeto. Entretanto, esse fenômeno não acontece simplesmente para expressar alguma forma de apego em relação a um objeto ("meu escritório"), pois está centralmente preocupado em estabelecer, comunicar e manter as relações com esse objeto que não se aplicam a outros objetos no meio social ("meu escritório e não o seu"), o que denota o caráter idiossincrático — e mesmo exclusivo — da territorialidade.

Quando um indivíduo ocupa um determinado lugar, tende a desenvolver comportamentos que despontam para a dominação territorial, isto é, exercem maior influência nesse local em detrimento de outros

(FISCHER, 2010). Comportamentos territoriais são usados para construir, comunicar, manter e restaurar territórios nas organizações. Brown (2005) caracteriza dois tipos de comportamentos territoriais: as marcações e as defesas. A marcação (*marking*) se refere aos comportamentos dos membros que constroem e comunicam aos outros na organização sua ligação com objetos organizacionais particulares, demarcando fronteiras territoriais e indicando a relação entre um território e um indivíduo. Exemplos incluem aspectos físicos, como uma placa de identificação na porta da sala de um empregado, fotos dos filhos na mesa do computador ou um casaco jogado em uma cadeira. Também se referem a aspectos sociais, como títulos usados por alguns profissionais, os rituais sociais que transmitem pertencimento e acesso ou pronunciamentos públicos da própria ideia para garantir que todos saibam a quem ela pertence. As marcações podem ser orientadas para a identidade, quando refletem os aspectos identitários dos sujeitos, e orientadas para o controle, quando dizem respeito a sinalizações que visam comunicar o uso ou a posse de determinado espaço.

As defesas (*defenses*) são o segundo tipo de comportamento territorial apontado por Brown (2005) e constituem, como o próprio termo sugere, ações voltadas para a defesa de territórios. Territórios também geram conflitos, principalmente quando são invadidos ou violados por terceiros. Por isso, o medo de que a violação do território venha a acontecer ou mesmo a raiva resultante de uma violação são sentimentos que desencadeiam as defesas territoriais. As defesas podem ser, assim, antecipatórias, prevenindo a violação de espaços/objetos, e reativas, isto é, ações do sujeito em relação à violação de seu espaço/objeto.

O território implica, assim, a delimitação de uma área de influência e de controle particular, comportando, simultaneamente, funções apropriativas e identitárias. Os territórios podem ser delimitados de várias formas, mas tendo sempre em seu plano de fundo aspectos culturais e sociais intrínsecos. Uma das formas dessa demarcação são as fronteiras, limites, zonas reais ou simbólicas que expressam que algo está sendo guardado, protegido e que não será penetrada, sem que desencadeie reações de defesa. Nessa perspectiva, as fronteiras assumem um papel preventivo, anunciando a outrem que determinado espaço já está sendo ocupado. Os territórios são,

portanto, marcados por meio de objetos, sinais ou símbolos (FISCHER, 2010), podendo ser considerados construções sociais (BERGER; LUCKMANN, 2002), visto que alteram a lógica formal de determinado espaço em detrimento das aspirações subjetivas dos sujeitos.

## 2. PERCURSO METODOLÓGICO

Nesta pesquisa, analisou-se a territorialidade em uma organização-cidade a partir da observação da Rua Santa Catarina, localizada no centro da cidade de Belo Horizonte. Sob uma abordagem qualitativa, foi conduzido um estudo exploratório-descritivo, por meio da observação sistemática do lugar, onde foram analisados: a) suas características, b) sua funcionalidade, fluxo e frequentadores, e c) práticas territoriais. Segundo Gil (1987), a pesquisa social exploratória é satisfatória quando o fenômeno estudado ainda é novo; já a pesquisa social descritiva é utilizada quando se pretende descobrir as características de um grupo ou fenômeno ou a relação entre variáveis. O autor ressalta que a pesquisa descritiva vai além da simples identificação de relações entre variáveis, mas suscita descobrir sua natureza. A ligação desses dois tipos de pesquisa ocorre quando o que se pretende estudar sugere uma atenção diferenciada sobre o problema proposto.

A coleta de dados se deu a partir da observação e registro de campo dos três elementos acima descritos para análise. Para dar suporte às descrições, também foram realizados registros fotográficos, que ilustram a dinâmica territorial do lugar estudado<sup>1</sup>. Também foram realizadas buscas e análises documentais relacionadas ao Quarteirão do *Soul*, tais como o *website* do movimento e fotos e vídeos disponíveis na internet.

### 2.1. A Rua Santa Catarina e seus múltiplos lugares

A Rua Santa Catarina é uma via de acesso de mão única de 1.500 metros de comprimento situada entre a Avenida do Contorno e a Rua dos Tupis, no centro de Belo Horizonte. Para cruzar toda a extensão da rua, o tráfego motorizado pode ser realizado em três opções:

(1) pela Rua Curitiba, percorrendo 2.300 metros em um tempo médio de 7 minutos; (2) pela Avenida Olegário Maciel, percorrendo 2.700 metros em um tempo médio de 8 minutos; (3) ou ainda pela Avenida Olegário Maciel e Rua Curitiba, percorrendo 3.100 metros em um tempo médio de 9 minutos. Entretanto, o espaço da Rua Santa Catarina ao qual nesse artigo se limita a estudar compreende o fim da rua — um espaço de 140 metros localizado geograficamente entre a Rua dos Tupis e a Avenida Amazonas. Essa limitação se deu em razão de esse ser um local territorializado pelos participantes do movimento Quarteirão do *Soul*. Portanto, nesta análise descritiva, ao mencionar “Rua Santa Catarina” estará se referindo a esse fragmento local específico.

Trata-se de um espaço majoritariamente comercial, conforme a Figura 1. São 28 estabelecimentos ao todo: 1 frigorífico, 2 sapatarias, 1 loja de porcelanas, 1 panificadora, 1 estacionamento, 2 biscoiterias, 1 queijaria, 1 restaurante, 4 mercados de hortifruti-granjeiros, 1 alfaiataria, 1 motel, 1 loja de temperos, 3 mercearias, 2 bares, 1 drogaria veterinária, 1 salão de beleza, 1 loja de confecções, 1 loja de chapéus, 1 chaveiro e 1 prédio disponível para aluguel. Durante a semana, a função maior que a Rua Santa Catarina assume é a de lugar comercial e lugar de passagem, com muitos e variados frequentadores. Há os trabalhadores dos estabelecimentos comerciais, os transeuntes (pedestres, motoqueiros, condutores de veículos, vendedores ambulantes) e os mendigos. Por ser um espaço repleto de lojas e localizado no centro da cidade, há um intenso movimento comercial, no qual os frequentadores, intencionalmente ou não, estabelecem relações de compra.

Os prédios da Rua Santa Catarina são de arquitetura relativamente antiga, com fachadas explicitando sua natureza comercial, em geral com pequenos espaços com portas de aço monocores, com o nome do estabelecimento e lonas protetoras contra o sol. Paralelamente ao ambiente artificial construído na rua, o espaço “natural” — elementos ambientais da paisagem — é restrito, o que em muito é explicado pela conjuntura dos espaços urbanos e seus elementos que surgiram a partir da modificação dos espaços naturais. Das poucas árvores existentes, algumas estão dispersas, complementando as fachadas das lojas, e outras concentradas no fim da rua, formando uma espécie de minipraça; isso porque as árvores desse espaço são

<sup>1</sup> As fotografias foram registradas pelos próprios autores e não foram objetos de análise, tendo em vista o propósito da pesquisa. Sua inclusão se justifica apenas como elemento ilustrativo das descrições.



Figura 1: Exemplo de estabelecimento comercial.



Figura 2: Espaço arbóreo da Rua Santa Catarina.

adornadas por um contorno de concreto, que servem de assento, conforme a Figura 2.

Entretanto, contradizendo o discurso do qual se valem as praças, um espaço de lazer em princípio destinado a todos os públicos, a minipraça da Rua Santa Catarina é habitada maciçamente por mendigos, que fazem desse pedaço de rua o seu espaço de casa. Assim, além da função econômica estabelecida por seu ambiente essencialmente comercial, a Rua Santa Catarina também “assume a função” de casa dos que não a possuem. Esse fenômeno denota, portanto, um caso de apropriação (FISCHER, 2010) do espaço público. Mas a Rua Santa Catarina não apresenta apenas esse tipo particular de territorialidade. De maneira bastante peculiar, desde o ano de 2009, todos os sábados a rua vem sendo transformada numa “discoteca” a céu aberto, reunindo públicos de todas as idades para apreciar um estilo musical oriundo dos anos 60: o *soul*. De simples rua comercial, a Rua Santa Catarina se transforma em um lugar distinto a partir da “invasão” dos *blacks*<sup>2</sup> do movimento Quarteirão do *Soul*.

## 2.2. Territorialidade na Rua Santa Catarina: O Quarteirão do Soul

Nos anos 70, os bailes *black* eram populares no centro de Belo Horizonte. Mas, com o passar do tempo, por conta de uma série de ações de “higienização” (CARRIERI; MARANHÃO; MURTA, 2009) mais ou menos articuladas, foram sendo expurgados para a periferia da cidade. No intuito de resgatar o som e a moda da época, um grupo de amigos teve a iniciativa de criar um espaço onde amantes da *black music* e do *soul*, frequentadores dos bailes daquela época, pudessem continuar se encontrando e dançando — na época, ele, acontecia na Rua Goitacazes, no centro da cidade. Foi aí que surgiu o Quarteirão do *Soul*, cujos integrantes foram descritos por Ribeiro (2008, p. 10):

O Quarteirão do Soul localiza-se na região central de Belo Horizonte, na rua Goitacazes, entre as Ruas Curitiba e São Paulo, basicamente um local de passagem durante a semana, mas que aos sábados a partir das 14h se transforma em pista de dança, para homens e mulheres de meia, idade, advindos das mais diversas regiões da cidade, em sua maioria negros, trabalhadores de baixa remuneração: pintores, donas

<sup>2</sup> Como eles se autodenominam (RIBEIRO, 2008).

de casa, coveiros, cabeleireiras, taxistas, mecânicos, lavadores de carros e outras funções, que se encontram pelo prazer de ouvir e dançar a *soul music*.

O Quarteirão do *Soul* é um movimento de apropriação, física e simbólica, do espaço central urbano de Belo Horizonte, que existe desde 2004. A partir de 2009, devido a conflitos com os co-habitantes do espaço da Rua Goitacazes (devido ao alto som emitido nas proximidades do movimento), a realização dele foi transferida pela prefeitura para Rua Santa Catarina. Desde 2009, o movimento ocorre nessa rua, aos sábados, entre 14 e 22 horas; e desde 2010, passou a ocorrer também aos domingos, no mesmo horário, na Praça Sete, no cruzamento das Avenidas Afonso Pena e Amazonas, no centro de Belo Horizonte.

Durante a apropriação, a Rua Santa Catarina é interditada pelos próprios integrantes do movimento, que usam cones de trânsito para a interrupção do fluxo nessa rua, impedindo, assim, o acesso automobilístico no período em que acontece o movimento Quarteirão do *Soul*. Apesar de o movimento ocorrer às tardes dos dias de sábado, o fluxo de pessoas ainda é intenso. Veículos e motos têm seu acesso negado, mas ciclistas, pelo fato de não ocuparem muito espaço, transitam no local sem maiores restrições.

Há dois tipos de frequentadores no Quarteirão do *Soul*: o primeiro é formado por seus integrantes: os DJs, que administram as músicas durante a apresentação; os dançarinos, caracterizados ou não pelo figurino das décadas de 1960 e 1970; e os vendedores informais. Os quatro DJs do Quarteirão do *Soul* revezam-se na sua participação — uma dupla participa dois fins de semana consecutivos, em seguida, a próxima dupla repete o processo, e assim por diante. Os equipamentos de som pertencem a cada DJ. O transporte do equipamento de som é fretado, com auxílio dos próprios integrantes, como será detalhado mais à frente. A montagem do som é rústica, uma estrutura improvisada com mesas de plástico ou caixas de plástico de cerveja que sustentam a mesa de som. Quando em época de chuva, as caixas de som são cobertas com lona e o equipamento é montado sob as lonas das lojas da rua, conforme pode ser observado na Figura 3.

Entre os integrantes do movimento, a maioria é de negros, tanto homens quanto mulheres. Em relação

ao gênero, os homens se sobrepõem consideravelmente às mulheres, que ainda participam em minoria. Os dançarinos que se caracterizam se destacam e são facilmente identificados, pois utilizam um estilo diferenciado, característico das décadas de 1960 e 1970.



**Figura 3:** Equipamento de som utilizado.



**Figura 4:** Figurino masculino de dançarinos.

Tal figurino compõe-se de tecidos finos, chapéus e sapatos bicolores. Os homens geralmente usam calças pretas com camisas e/ou ternos brancos, suspensórios e chapéus pretos, como pode ser observado na Figura 4.

Já as mulheres usam um figurino menos padronizado — algumas um conjunto de calça e blusa de tecido, também com chapéus e sapatos bicolores, algo característico do figurino masculino. Outras usam vestidos brilhantes ou calças coloridas, sandálias, trocando os chapéus por algum acessório no cabelo, conforme a Figura 5.

Entre os participantes, ainda se encontram os vendedores informais, que paralelamente à festa propriamente dita, comercializam e dançam (Figura 6). De acordo com uma espécie de código estabelecido entre os próprios integrantes, não é permitida a entrada de nenhum vendedor informal avulso, excluindo-se os

vendedores formais já existentes na Rua Santa Catarina. Os vendedores do movimento comercializam bebidas, alcoólicas e não alcoólicas, e camisetas personalizadas sobre o *soul*, com verbetes como “*I love black soul*” ou com fotos de James Brown. Parte da renda é de usufruto dos vendedores, ao passo que outra ajuda a financiar o transporte do equipamento de som dos DJs.

Esse fenômeno evidencia as características de marcações e defesas do comportamento territorial (BROWN, 2005; IPIRANGA, 2010; FISCHER, 2010). Ao limitar a participação de outros vendedores no local, eles defendem o seu território e suas funções. A sinalização da rua com cones de trânsito evidencia uma marcação orientada para o controle, comunicando aos outros que aquela área está sendo utilizada com outra função. Já a comercialização exclusiva de bebidas denota uma defesa reativa, pois caso algum outro vendedor



Figura 5: Figurino feminino de dançarinas.



Figura 6: Comércio de bebidas.

tentasse comercializar no local, os integrantes do movimento se manifestariam. Apesar da existência de bares e estabelecimentos formais que comercializam o mesmo produto que os vendedores do Quarteirão do *Soul*, eles percebem que as intenções do público são distintas na medida em que, quem está na rua para ir ao bar, consome do bar, e quem está na rua para ver o Quarteirão do *Soul*, consome dos seus vendedores. Portanto a violação do espaço ocorreria caso algum vendedor penetrasse o local para comercializar para o mesmo público do Quarteirão do *Soul*.

A Rua Santa Catarina abriga vários espaços em um mesmo lugar, onde coexistem distintos grupos com intenções também distintas. Os fixos e fluxos da classificação de Milton Santos surgem quando a ordem “fixa” do comércio de bebidas dos estabelecimentos formais se altera com a modificação do espaço e a intervenção dos vendedores do Quarteirão do *Soul*, embutindo novos fluxos (SANTOS, 1988; 2006). O espaço da Rua Santa Catarina é, assim, um lugar em constante construção (SPINK, 2001).

O segundo tipo de frequentadores se refere aos espectadores. Estes estão subdivididos entre os que estão de passagem, que ocasionalmente encontram o movimento e param para apreciá-lo, e os que têm como destino a Rua Santa Catarina para prestigiar o Quarteirão do *Soul*. Entre esses dois grupos de espectadores, há os que participam, dançando e interagindo com os integrantes, e os que apenas apreciam, sem dançar. O público é bastante heterogêneo: há homens e mulheres, jovens, idosos e crianças, mendigos e turistas, esses registrados na Figura 7.

Com frequência, o movimento Quarteirão do *Soul* também é registrado com fotografias ou gravação de vídeos durante a apresentação dos *blacks*, seja por espectadores ou por repórteres de programas de TV, como na Figura 8. No *website* Youtube, é possível encontrar tanto documentários produzidos sobre o movimento, quanto vídeos postados por espectadores.

O que se pode perceber é que o movimento Quarteirão do *Soul* é, ao mesmo tempo, público e privado. Público porque é um movimento aberto que, apesar de inicialmente criado para a diversão dos próprios ocupantes da rua, tornou-se uma atração já conhecida na cidade de Belo Horizonte. Mesmo sendo



Figura 7: A presença de turistas.



Figura 8: Entrevista sobre o movimento Quarteirão do *Soul*.

um movimento capitaneado por um perfil relativamente homogêneo de participantes — homens e mulheres negros de classe média baixa — não restringe a participação de indivíduos e grupos de indivíduos de outros perfis sociodemográficos.

Além disso, o fato de a rua ser pública também confere direitos iguais a todos os indivíduos que ali desejem estar. Por outro lado, o Quarteirão do *Soul* torna-se algo privado quando limita a Rua Santa Catarina, aos sábados a tarde, aos usos do próprio movimento. A territorialidade fica evidente quando esse grupo de indivíduos defende o espaço-tempo ocupado, seja por outros grupos de indivíduos que porventura queiram se apropriar da Rua Santa Catarina aos sábados à tarde, seja por vendedores informais que também desejem atuar no movimento. O espaço de todos fica restrito aos desejos e usos de uma pequena parcela de indivíduos que impõem um novo sentido ao que, a princípio, seria público.

### 3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi analisar a territorialidade em uma organização-cidade, tendo sido especificamente observado como esse fenômeno influencia a dinâmica espacial da organização-cidade Belo Horizonte em três aspectos específicos: a) suas características; b) sua funcionalidade, fluxo e frequentadores; e c) suas práticas territoriais. O objeto estudado foi a Rua Santa Catarina, localizada no centro da referida cidade, pelo fato de ela apresentar um movimento territorial frequente há alguns anos: o Quarteirão do *Soul*. Analisou-se essa rua em dois momentos: o momento rotineiro, quando é apenas mais uma das inúmeras ruas do centro de Belo Horizonte, e num segundo momento, quando ela é apropriada e se transforma no Quarteirão do *Soul*.

A partir da análise descritiva da Rua Santa Catarina identificou-se como um mesmo espaço pode abrigar vários lugares: o lugar dos comerciantes, o lugar de passagem dos transeuntes, o lugar dos participantes do movimento Quarteirão do *Soul*, o lugar dos mendigos. Visualizar o lugar como uma construção social abre margem para que se trate dos espaços de maneira ampla — ao invés de percebê-los de

modo objetivo, um espaço funcionalmente dado e pré-determinado, e incluir nessa análise as intervenções dos sujeitos na construção desses lugares, pois um espaço não existe sem os sujeitos que o movimentam (SARAIVA, 2009).

A compreensão das intervenções urbanas, em especial a territorialidade, possibilita aperfeiçoar as práticas de gestão da cidade na medida em que se considerem as manifestações dos indivíduos. O que se quer dizer é que as práticas territoriais em uma organização-cidade possibilitam que a administração pública e sistemas de gestão correlatos desenvolvam políticas cidadinas levando em consideração as intencionalidades e consequências dessas intervenções. O Quarteirão do *Soul*, existente já há oito anos, interfere na dinâmica da Rua Santa Catarina ao transformar um simples espaço comercial em um ambiente múltiplo; ali, os indivíduos que já faziam uso do espaço para o exercício de sua atividade profissional passaram a dividir esse espaço com outro grupo de indivíduos, modificando a lógica existente e criando desafios para a gestão urbana, como os ligados à organização do fluxo de veículos e de pessoas, à segurança pública, à estruturação de atrativos turísticos, à recuperação de áreas centrais degradadas, à ação social em geral, entre outras possibilidades.

Junto com os *blacks* do Quarteirão do *Soul* vieram a música, a dança e um maior fluxo de indivíduos frequentando o local. E como se dá a relação entre esses diversos grupos? O Quarteirão do *Soul*, que já atrai timidamente alguns turistas, alterou positiva ou negativamente a dinâmica daquele espaço comercial? O fato de também comercializarem produtos interferiu na movimentação dos estabelecimentos comerciais ali fixados? E de que forma é possível planejar e desenvolver políticas que beneficiem os diversos públicos a partir das manifestações urbanas de caráter simbólico? Todos esses questionamentos evidenciam a necessidade de se ampliarem os estudos sobre territorialidade na organização-cidade, principalmente pelo caráter simbólico que subsidia tais ações. Dessa forma, ao se perceber e aceitar as intervenções sociais no espaço urbano, a cidade é vista para além de seus limites geográficos, prédios, avenidas, bairros, leis, códigos: a cidade é o que o seu povo acredita, vivencia e (re)cria.

## REFERÊNCIAS

- BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. *A construção social da realidade*. 22a. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.
- BROWN, G. *Territoriality in organizations: theory and measurement*. 2005. 176 f. Thesis. (Doctor of Philosophy) – Faculty of Graduate Studies, University of British Columbia, Vancouver, 2005.
- CARRIERI, A. P.; MARANHÃO, C. M. S. A.; MURTA, I. B. D. Crítica ao manejo humano em Belo Horizonte. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 43, n. 6, p. 1315-1342, nov./dez. 2009.
- FISCHER, G. N. Espaço, identidade e organização. In: CHANLAT, J. F. (Coord.). *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. São Paulo: Atlas, 2010. v. 2.
- FISCHER, T. Gestão contemporânea, cidades estratégicas: aprendendo com fragmentos e reconfigurações do local. In: \_\_\_\_\_. (Org.) *Gestão contemporânea, cidades e organizações locais*. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1996.
- \_\_\_\_\_. A cidade como teia organizacional: inovações, continuidades, ressonâncias. In: PRESTES MOTTA, F. C.; CALDAS, M. P. (Org.). *Cultura organizacional e cultura brasileira*. São Paulo: Atlas, 1997.
- GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 1987.
- IPIRANGA A, S. R. A cultura da cidade e os seus espaços intermediários: os bares e os restaurantes. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 65-91, jan./fev. 2010.
- MAC-ALLISTER, M. *Organização-cidade: uma contribuição para ampliar a abordagem do objeto cidade como objeto de estudo no campo dos estudos organizacionais*. 2001. 172 f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2001.
- MESQUITA, Z. Espaço, território e lugar: estas palavras ciganas. *Educação, Subjetividade & Poder*, Porto Alegre, v. 5, n. 5, p. 64-75, jul. 1998.
- MORGAN, G. *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas, 1996.
- RIBEIRO, A. C. R. *Identidade e resistência no urbano: o Quarteirão do Soul em Belo Horizonte*. 2008. 193 f. Tese (Doutorado em Geografia) – Instituto de Geociências Aplicadas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2008.
- RONCAYOLO, M. Cidade. In: Enciclopédia Einaudi, v. 8. Porto: Imprensa Nacional/Casa da Moeda, 1986. In: MAC-ALLISTER, M. *Organização-cidade: uma contribuição para ampliar a abordagem do objeto cidade como objeto de estudo no campo dos estudos organizacionais*. 2001. 172 f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2001.
- SANTOS, M. *Metamorfoses do espaço habitado*. São Paulo: Hucitec, 1988.
- \_\_\_\_\_. *A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção*. 4a. ed. São Paulo: USP, 2006.
- SARAIVA, L. A. S. 2009. 333 f. *Mercantilização da cultura e dinâmica simbólica local: a indústria cultural em Itabira, Minas Gerais*. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.
- SARAIVA, L. A. S.; CARRIERI, A. P. Dinâmica simbólica nas organizações. In: MARCHIORI, M. (Org.). *Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas*. São Caetano do Sul: Difusão, 2010.
- SOJA, E. *Postmodern geographies: the reassertion of space in critical social theory*. London: Verso, 1989.
- SPINK, P. O lugar do lugar na análise organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 5, p. 11-34, 2001. Edição Especial.
- STEPHENSON, J. People and place. *Planning Theory & Practice*, Abington, v. 11, n. 1, p. 9-21, mar. 2010.