

**As práticas organizativas de representar como ferramenta de gestão de organização-
cidade: o caso da cidade administrativa de Minas Gerais**

**The organizational practices of representing as an organizational-city management tool:
the case of the administrative city of Minas Gerais**

**Las prácticas organizativas de la representación como herramienta de la gestión
ciudad- organización: el caso de la ciudad administrativa de Minas Gerais**

Recebido: 21/09/2020 | Revisado: 23/09/2020 | Aceito: 25/09/2020 | Publicado: 27/09/2020

Bruno Dornelas A. F.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7130-3952>

Universidade Federal do Espírito Santo, Brasil

E-mail: obrunoo@yahoo.com.br

Bruno Luiz Américo

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2615-6583>

Instituto Federal de Santa Catarina, Brasil

E-mail: brunola@hotmail.com

Leonardo Alexandrino de Almeida

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7165-0452>

Universidade Federal do Espírito Santo, Brasil

E-mail: admleonardoufjf@gmail.com

Rachel Dornelas de Azevedo Fernandes

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1977-1633>

Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, Brasil

E-mail: sociologia.rachel@gmail.com

Resumo

O presente estudo analisa a Cidade Administrativa de Minas Gerais (CAMG), a partir da perspectiva das práticas organizativas. Trata-se de um estudo de natureza qualitativa que coletou dados por meio de observação não participante, documentos e elementos visuais. Especificamente, os dados foram coletados visando abordar as práticas de representar evidenciadas no objeto do complexo predial da CAMG e inquirir sobre a prática organizativa

de representar como uma ferramenta de gestão da organização-cidade. Foram utilizadas três estratégias de análise de dados processuais, a saber: narrativa, enquadramento temporal e mapeamentos visuais. Neste sentido, o presente estudo emprega uma estratégia analítica que permite apresentar os dados coletados e analisados por meio de um processo linear com início, meio e fim, para melhor ilustrar uma narrativa que emprega elementos visuais. Como resultado deste trabalho, verificou-se evidências de que os gestores lançam mão de diversas ferramentas no âmbito das práticas de representar que visam a manutenção de poder. Conclui-se que Administração Pública não utiliza as práticas organizativas de representar para dar significado às suas práticas, mas como uma ferramenta que oferece modos de ordenamento e controle para a gestão pública produzida.

Palavras-chave: Práticas organizativas; Práticas de representar; Cidade administrativa de Minas Gerais.

Abstract

This study analyses the Administrative City of Minas Gerais (CAMG), from the perspective of organizational practices. It is a qualitative study that collected data through non-participating observation, documents and visual elements. Specifically, the data were collected to address the representation practices evidenced in the object of the building complex of the CAMG and to inquire about the organizational practice of representation as a management tool of the organization-city. Three strategies of process data analysis were used, namely: narrative, temporal framing and visual mapping. In this sense, the present study employs an analytical strategy that allows presenting the collected and analyzed data through a linear process with beginning, middle and end, to better illustrate a narrative that employs visual elements. As a result of this work, there was evidence that managers make use of various tools in the field of representation practices that aim to maintain power. It is concluded that Public Administration does not use the organizational practices of representation to give meaning to their practices, but as a tool that offers modes of planning and control for the public management produced.

Keywords: Organizational practices; Practices of representation; Administrative city of Minas Gerais.

Resumen

Este estudio analiza la Ciudad Administrativa de Minas Gerais (CAMG) desde la perspectiva de las prácticas organizativas. Se trata de un estudio cualitativo que recogió datos a través de

la observación no participante, documentos y elementos visuales. Concretamente, los datos se reunieron con el fin de abordar las prácticas de representación evidenciadas en el objeto del complejo de edificios del CAMG y de indagar sobre la práctica organizativa de la representación como instrumento de gestión de la organización-ciudad. Se utilizaron tres estrategias de análisis de datos de proceso, a saber: narrativa, marco temporal y mapeo visual. En este sentido, el presente estudio emplea una estrategia analítica que permite presentar los datos recogidos y analizados a través de un proceso lineal con principio, medio y final, para ilustrar mejor una narración que emplea elementos visuales. Como resultado, se comprobó que los administradores utilizan diversos instrumentos en el ámbito de las prácticas de representación destinadas a mantener el poder. Se concluye que la Administración Pública no utiliza las prácticas organizativas de representación para dar sentido a sus prácticas, sino como herramienta que ofrece modos de planificación y control de la gestión pública producida.

Palabras clave: Prácticas de organización; Prácticas de representación; Ciudad administrativa de Minas Gerais.

1. Introdução

Belo Horizonte, a exemplo de outras cidades que precisam lidar com entendimentos divergentes sobre o papel da cidade enquanto organização pública que administra serviços essenciais de forma exclusiva, construiu a Cidade Administrativa Presidente Tancredo de Almeida Neves (CAMG). O complexo predial é um projeto de Oscar Niemeyer. A partir de sua inauguração no dia 4 de março de 2010, para celebrar o centenário de nascimento do ex-presidente Tancredo de Almeida Neves, a CAMG se converteu na sede oficial do poder executivo do estado de Minas Gerais. A sua construção teria sido motivada pela deficiência na prestação de serviços aos cidadãos, pelas condições de trabalho inadequadas para os servidores públicos e para a própria administração pública, e também pela dispersão da estrutura administrativa do governo do estado – 43 órgãos e entidades ocupavam 73 edifícios espalhados aleatoriamente pela cidade de Belo Horizonte (Souki; Filgueiras, 2018; Brasil; Ribeiro; Gonçalves & Souza, 2018)

Vale destacar, que desde o planejamento e da construção da cidade de Belo Horizonte, o Palácio da Liberdade, sede original do governo do estado, foi erguido estrategicamente na região centro-sul da capital, onde também se construiu a Praça da Liberdade e plantou-se imponentes palmeiras imperiais, que reforçam a simbologia que o espaço ali passou a

requerer. Com a mudança da sede do governo estadual do centro para a periferia, na região norte da cidade, muito se pode notar com relação às práticas de representar presentes na CAMG. E este trabalho busca evidenciar como o uso dessas práticas organizativas se dão sobre o lugar, sobre a relação indivíduo-cidade, sobre a simbologia, ou as dimensões econômica e política, por exemplo. Nos governos subsequentes à sua inauguração, a cidade administrativa se tornou um objeto claro de disputa pelo poder, como quando o ex-governador de oposição Fernando Pimentel (2014-2017) escolheu por despachar novamente do Palácio da Liberdade e o governador Romeu Zema (2018-) elaborou políticas de austeridade para diminuir os custos da CAMG (Muratori, 2020). Atualmente o governo do estado é chefiado por este último, também de partido de oposição àquele que planejou e construiu a cidade administrativa, indicando que existe no objeto estudado um discurso claro de luta pelo poder.

É neste contexto que o presente estudo, de natureza qualitativa, analisa as relações estabelecidas entre objetos selecionados e que estão presentes na CAMG e as práticas de representar. Fischer (1997) reforça que uma das formas de representar a cidade é compreender o sistema multidimensional dos seus atores, hierarquizados pelo poder e articulados pelo cotidiano. A partir do problema evidenciado tem-se como objetivo analisar a Cidade Administrativa de Minas Gerais (CAMG), a partir da perspectiva das práticas organizativas. A seguir apresentamos os aspectos metodológicos do trabalho. Depois, os resultados do estudo e discussão a partir de literatura pertinente. Por último, são apresentadas as considerações finais do estudo.

2. Metodologia

A presente pesquisa é de natureza qualitativa, já que procura compreender como um fenômeno social é construído a partir da relação entre atores, sejam eles humanos ou não (Silverman, 2017). Nestes termos, não buscamos pelas causas ou motivos que fazem da cidade-organização um fato social, para utilizar uma expressão de Émile Durkheim. Na direção oposta, busca-se por práticas organizativas de representar a cidade-organização visando o ordenamento e o controle dos imaginários sociais sobre os resultados produzidos pela a gestão pública da cidade de Belo-Horizonte.

Em consonância com a natureza qualitativa da investigação, optou-se pelo estudo de caso como estratégia da pesquisa, a saber: o caso da cidade administrativa de Minas Gerais, construída em Belo Horizonte. Logo, qualitativamente, o caso em contexto é explorado em profundidade, já que não se trata de descrever e analisar um problema específico, mas de

interpretar múltiplas questões, situações, materialidades, interpretações e (con)textos que precisam serem investigadas (Creswell, 2010). Agora é importante compartilhar os métodos empregados por este estudo de caso de natureza qualitativa, ou seja, os procedimentos de coleta e análise de dados.

Os dados – observação não participativa, objetos selecionados e fotografados e documentos como notícias de jornais – foram coletados pelos autores, in loco na CAMG em Maio de 2017 e também on line no período posterior. No que diz respeito à observação não participativa, ela ocorreu durante o mês de maio de 2017, quando não apenas a CAMG foi explorada, mas também seus arredores, lojas, ponto de ônibus. Em diário de campo, foi registrado o fluxo de pessoas e demais acontecimentos, o que tornou possível evidenciar as características do espaço estudado. Ademais, uma estratégia utilizada para conduzir a observação foi de se dirigir e regressar da CAMG de ônibus, para entender em que medida ocorre o fluxo de pessoas e objetos que entram e sai do local. Ao mesmo tempo, percorrer tal trajeto ofereceu tempo para ler e reler as anotações feitas no diário de campo, bem como anotar novas possíveis evidências. Com base na observação não participante, foi realizada uma seleção de objetos que deveriam ser fotografados para ilustrar em que medida as práticas organizacionais de representação oferecem uma ferramenta de gestão pública que torna possível controlar e ordenar prospecções e entendimentos. Tais elementos observados levaram à presente pesquisa à dados secundários, ou seja, aos documentos. Especificamente, são documentos como notícias veiculadas na imprensa, que traziam descrições e características do complexo predial e também razões que justificam o empreendimento. Estes documentos foram chave para compreender a magnitude do objetivo pesquisado, inclusive evidencia sentidos que não aleatoriamente buscava criar. Sempre quando um documento, uma lei, uma notícia, um decreto se mostraram relevante, foi coletado e analisado em relação com as demais fontes de dados da pesquisa.

Os dados foram coletados e analisados ao mesmo tempo, tornando possível que a observação, os documentos, imagens e notícias lidas fossem ordenadas. Uma vez que os dados primários e secundários foram digitalizados e dispostos em um revisor de textos por dia e por hora, uma análise mais detalhada foi desenvolvida com base nos pressupostos estabelecidos por Langley (1999). Foi assim que os dados foram analisados por meio de três estratégias: narrativa, delimitação temporal e mapeamentos visuais (Langley, 1999). Com base nestas três técnicas de análise de dados, o presente estudo emprega uma estratégia analítica que permite apresentar os dados coletados por meio de um processo linear com início, meio e fim, para melhor ilustrar uma narrativa que emprega elementos visuais. É

importante notar que as observações, documentos e imagens foram ordenadas visando mapear as diversas práticas organizacionais de representar a cidade-organização ao longo do tempo. A disposição cronológica é apenas um recurso utilizado para narrar o que Gioia, Corley e Hamilton (2012, p.23) chamam de estória informativa; com isto, o presente artigo quer relevar que as práticas organizacionais de representação não se limitam ou estão contidas na linearidade do tempo cronológico.

A seguir, expõem-se o caso em contexto.

3. O Caso em Contexto

Do centro para a periferia de Belo Horizonte. É nesta direção que o então governo do estado resolveu estabelecer a sede do poder executivo de Minas, da governadoria e de dezenas de órgãos e entidades governamentais. Depois de quase 100 anos estabelecidas na região centro-sul, o centro do poder estadual passou a se estabelecer no norte da cidade, no bairro Serra Verde.

Fazendo uso das considerações de Duarte (2002, p.121), onde o autor emprega o conceito de espaço como matriz ou a base dos conceitos de território e lugar; “o espaço possibilitaria o contato sensorial e quase isento de significações com objetos e ações, enquanto lugar e território seriam aproximações intencionais com esse espaço”. O deslocamento do centro-sul para a periferia, na rodovia MG-10, conhecida hoje também como linha verde, na altura do bairro Serra Verde, periferia de Belo Horizonte ocorreu após análise de diferentes possibilidades em um complexo processo de tomada de decisões (Souki; Filgueiras, 2018). A cidade administrativa é composta por 6 prédios principais, totalizando 265 mil m² de área construída que, quase que subitamente, apareceram e (res)significaram o lugar naquela periferia. “O lugar é o instrumento conceitual que emerge. Os lugares da cidade são as porções do espaço apropriadas por pessoas ou grupos pela identificação afetiva ou cultural...” (Duarte, 2006, p.121).

A materialização da cidade administrativa (CAMG) no bairro Serra Verde é marcada pelo novo e intenso fluxo migratório naquele espaço, trata-se de uma nova população fixa aproximada de 13 mil pessoas, entre servidores, terceirizados e prestadores de serviço, além de público flutuante de até 2 mil por dia. Como observado por Jayme e Neves (2010) uma área degradada e subutilizada pode se converter em espaço de apropriação de diferentes grupos sociais e tornar-se referência para toda cidade. Assim, a CAMG acolheu também agentes do capital econômico privado, como imobiliárias e redes de hotelaria, dentre tantos

outros investidores que aportou naquele “novo” lugar, que é explorado à continuação.

4. Resultados e Discussão

Neste tópico são apresentados e discutidos os resultados da pesquisa. Conforme exposto na metodologia, optou-se por recorrer à estória informativa. Portanto são apresentados o início o meio e o fim do processo.

4.1. O início do processo

Coimbra e Saraiva (2013, p.36) nos lembram o conceito de fixos e fluxos de Milton Santos (2006): “O autor compreende o espaço como um conjunto 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 a 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 da redefinição de um lugar. Os ‘fixos são cada vez mais artificiais e mais fixados ao solo, os fluxos são cada vez mais numerosos, mais rápidos”.

Por sua vez, o espaço ao ser remodelado como cidade administrativa, influenciou uma nova estrutura de fluxos. Agora existem ali os fixos, que são os prédios, as instalações, e os novos caminhos, que interagem com o fluxo de veículos, mas principalmente das pessoas - na maioria de classe média, que agora convivem umas com as outras neste “novo” lugar, seu novo “território”. A Figura 1 ilustra esse contexto.

Figura 1: Fotografia 1 do complexo arquitetônico cidade administrativa



Fonte: Dos autores.

Observa-se na Figura 1 que novos fluxos foram inseridos naquela realidade, como o fluxo de pessoas que caminham por entre palmeiras imperiais ornamentalmente plantadas no trajeto entre os prédios administrativos e o estacionamento. Na figura 1 ainda se verifica o fluxo de pessoas pelo espaço de convivência (fixos) ao ar livre. Servidores caminham por entre secretarias e órgãos governamentais, mas também por restaurantes, lojas e bancos. Autoridades também caminham. Até o fluxo de helicópteros passou a acontecer ali naquele novo fixo. A importância do fluxo, da circulação, justifica a ampliação das avenidas e o fim das praças (Canclini, 2002).

A fase chamada de início do processo, como sugeriu os autores descrever, trata dos conceitos de espaço e lugar, fixos e fluxos. Fatores primários que permitirão o surgimento de outras práticas de representar. A próxima fase do “processo”, o meio ou os meios, são como ferramentas de gestão que direcionam para um resultado almejado.

4.2. Os meios do processo

Uma vez estabelecido os fatores primários de novos fixos e fluxos num determinado lugar, é que a sua identidade pode ser criada, ou (res)significada. Aos gestores compete a criação do conteúdo, seus atrativos, sua comunicação, para que se crie ali um significado, uma identidade, que possa ser reconhecida, legitimada e consumida.

Monumentos são um exemplo desse conteúdo. A CAMG como um monumento

arquitetônico é um marco a representar o estado de Minas Gerais, remete ao moderno, ao motor do crescimento e desenvolvimento econômico da cidade-organização. Seja isto real ou no imaginário. “Monumentos públicos são erguidos para fazer lembrar, destacar na polifonia do espaço urbano determinados valores à coletividade. Referências a momentos passados ou presentes, são eles ‘lugares de memória’ e, como tal, servem como estratégia no forjar de identidades” (Nascimento, Bittencourt, 2008, p. 329). Para esses autores, o monumento traz em si um determinado investimento simbólico que contribui para manutenção da identidade da comunidade e se torna um instrumento de poder, pois erguido em geral pelo poder público, traz uma carga de intencionalidade, em apoio a determinadas posições políticas e culturais.

Dessa forma, é razoável enxergar todo o complexo predial da CAMG como verdadeiro monumento arquitetônico, que foram erguidos para transmitir uma mensagem, um significado. O prédio do Palácio Tiradentes e os prédios administrativos, denominados "Minas" e o "Gerais", além do moderníssimo Auditório JK são construções complexas, arrojadas, desenhados pelo famoso arquiteto brasileiro Oscar Niemeyer - reconhecido por obras em diversas partes do mundo, tomam um significado maior, digno de representação do Estado. Indagado, Niemeyer sobre o projeto, cita Le Corbusier: “É preciso não ter medo da monumentalidade” (Projeto, 2010). Esses monumentos refletem características e adjetivos de qualidade desejados pelos seus gestores, a notar em especial o Palácio Tiradentes, onde despacha o governador, que dispõe do “maior vão de concreto suspenso do mundo”. Trata-se de um símbolo de imponência do poder do Estado que foi intencionado construir naquele lugar. É um marco que evoca o real e o imaginário do desenvolvimento econômico e urbano também ali no vetor norte, periferia da capital.

Como nos lembra Silva (2009), a formação do imaginário social está associada a intervenção ideológica dos segmentos dominantes e as representações, e o ideário de poder também influencia o imaginário social. Se a Praça da Liberdade é um lugar de imenso valor simbólico e arquitetônico na cidade, o lugar da nova sede do governo também precisa ser recheado de valor simbólico e arquitetônico. O objeto CAMG manifesta uma busca significativa por simbolização, visto explicitamente na imponência de sua arquitetura, nos monumentos, como também nas homenagens e nas ações publicitárias disseminadas por todo o complexo predial. Através da construção do objeto, percebe-se o interdiscurso ideológico do moderno e do desenvolvimento econômico, trivial, uma vez que tal discurso é sempre legitimado pela sociedade brasileira. Diversos símbolos podem ser encontrados na CAMG que remetem ao apelo pela criação de significados. As bandeiras do Brasil e de Minas Gerais, que são símbolos máximos destas instituições, tremulam em seus mastros e ecoam

significados de “Ordem e Progresso” e de “Libertas Quae Sera Tamen”, respectivamente, criando ali uma identidade. Dentre outros símbolos é possível identificar as jovens palmeiras imperiais, que fazem um link com a antiga sede do governo na Praça da Liberdade, remetendo a lembranças e “simbolizando”. Saraiva e Carrieri (2012) descrevem muito bem isso quando argumentam que a memória que resgata o passado e influencia o presente e faz com que seus habitantes se reconheçam naquele espaço.

Nessa mesma esteira, para a criação de identidade, precisa existir uma valorização daquilo que é do Estado. Na CAMG é nítido a maneira de como os cidadãos mineiros são considerados legítimos representantes da liberdade e democracia de toda a nação. Muitas homenagens são feitas, como as frases de ilustres mineiros como a do congressista Tancredo Neves, eleito primeiro presidente após o período militar: “O primeiro compromisso de Minas é com a liberdade”. A frase mencionada está cravada no palácio Tiradentes, que é uma outra homenagem, para outro “ilustre” mineiro. A segunda frase de destaque encontrada é uma homenagem feita à Juscelino Kubitschek, ex-presidente e também mineiro. Sua frase está gravada no interior do Auditório JK e diz: “Creio na vitória final e inexorável do Brasil, como nação”. Essas representações terminam por estabelecer um vínculo entre os mineiros, a liberdade e a democracia, mesmo que no imaginário, e descortinam por si uma ideologia na esfera pública que busca a manutenção de Minas na vanguarda. Duarte (2006, p.105) nos lembra que, “quando há respaldo no imaginário urbano, seja ele existente ou construído, as intervenções urbanas têm maiores chances de envolver o público em ações a favor do projeto”.

Ainda na fase dos “meios” como ferramenta de gestão, vale destacar o papel da comunicação e da publicidade nas práticas organizativas, pois são estas que aguçam o consumo, que por sua vez legitima as ações dos gestores, sejam eles gestores urbanos, públicos ou do capital econômico privado. Bedran (2011, p. 49) sugere o conceito de publicidade: “o que torna público – urge na dimensão da necessidade de expansão de mercadorias, modos, saberes, culturas, entretenimento”. Para esta autora, a publicidade das cidades é feita através dos cartões postais, que objetiva um consumo de uma cidade projetada (Bedran, 2011). Um cartão postal da cidade. É desta maneira que o governo comunica a cidade administrativa. A Figura 2 ilustra essa perspectiva.

Figura 2: Fotografia 2 complexo arquitetônico cidade administrativa



Fonte: Dos autores.

Como ilustrado na Figura 2, por toda cidade de Belo Horizonte, ônibus do transporte público circulam com propaganda publicitária nas suas laterais, que remete a CAMG como um cartão postal, promovendo o objeto em estudo para que seja consumido pelos usuários e demais cidadãos. Já se passaram 10 anos desde a inauguração da CAMG e ainda se vê esta mesma peça publicitária. É a projeção da cidade comunicada.

O governo comunica na CAMG, utiliza os espaços internos para promover diferentes campanhas como pode ser observado na Figura 3.

Figura 3: Fotografia 3 complexo arquitetônico cidade administrativa.



Fonte: Dos autores.

Conforme exemplificado na Figura 3, que evidencia o projeto intitulado "Espaço Cidade para Todas", que apresenta discursos de apoio às mulheres servidoras e de apoio às causas feministas. Diversos outros murais comunicam diferentes discursos, ou sobre projetos que visam propiciar um ambiente melhor de trabalho, como por exemplo a nova creche local, o projeto Espaço Cidade Para Todas ou a feira de produtos orgânicos são comunicados através de cartazes e banners espalhados pelos prédios. Os governos se utilizam da comunicação. A mídia contribui para reproduzir a ordem social. É com tais ações na CAMG como explicitadas anteriormente, é que o governo espera ter os servidores satisfeitos, mas por outro lado, também espera ter tudo sob seu controle. "A propaganda passou a ser uma linguagem cotidiana e se distribuiu pelos mais variados suportes, consolidando a sociedade de consumo que emergiu com uma das urbanidades geradas pela cidade moderna", segundo Bedran (2011, p. 50).

A publicidade que atende ao setor privado também está disseminada pelos fixos como pode ser observado na Figura 4.

Figura 4: Fotografia 4 complexo arquitetônico cidade administrativa.



Fonte: Dos autores.

Por todo complexo é possível observar que são comunicados produtos e serviços que instigam o consumo por parte das pessoas. É comida, é sapato, é salão de beleza, é apartamento com lazer completo... tudo disponível no chamado cidade administrativa shopping. Na Figura 4 pode-se notar, destacadamente, a renomada rede de fastfood Subway. Como nos lembra Canclini (2002, p. 50): "Os cidadãos são imaginados como clientes, como

legitimadores da ‘veracidade’ construída pelos meios de comunicação, como interlocutores necessários para justificar esta ‘veracidade’ ante os poderes (econômicos, políticos), que também são clientes enquanto anunciantes e sócios na reprodução da ordem”.

Com este trecho de Canclini (2002), conclui-se aqui aquilo que denominamos neste estudo de ferramentas de gestão, ou a fase do “meio do processo”. Na terceira e última parte deste estudo, nomeado aqui como o “fim do processo”, é apresentado o resultado que se almeja chegar o detentor do poder, seja ele político ou econômico.

4.3. As finalidades do processo

Esta seção analisa a dimensão de poder. Segundo Silva (2009, p. 151), o poder é “...a manifestação da dominação política sobre o território. [...] Portanto a formação do imaginário social não raramente está dissociada da intervenção ideológica dos segmentos dominantes e não raramente as representações, o imaginário social são também nutridos pelo ideário de poder.”

Sánchez (2001, p. 32) afirma que “o processo de produção do espaço social é ao mesmo tempo objetivo e subjetivo. Como parte da nova racionalidade do capitalismo, capaz de potencializar a eficiência econômica e a reorganização territorial, são introduzidas formas modernas de dominação e técnicas de manipulação cultural (Bourdieu, 1998; Santos, 2000). Deste modo, o espaço toma forma também através de representações e imagens adequadas, o que explica a importância que vem adquirindo o *city marketing* como instrumento das políticas urbanas”. Os gestores públicos buscam posicionar e então “comercializar” as cidades, de maneira que o capital econômico mundial se interesse também em investir nesse lugar, gerando benefícios mútuos para ambos, poder político e poder econômico.

Tendo como base os dados levantados in loco, verifica-se a existência de uma luta pelo poder. Foram identificadas duas placas informativas que espelham tal disputa conforme ilustram as Figuras 5 e 6.

Figura 5: Fotografia da placa de inauguração cidade administrativa.



Fonte: Dos autores.

A figura 5 apresenta uma placa que faz uma homenagem pela inauguração da cidade administrativa, com os destacados dizeres: "Cidade Administrativa Presidente Tancredo Neves". A figura 5 é também uma homenagem explícita ao então governador do estado e neto de Tancredo Neves, Aécio Neves.

Figura 6: Fotografia da placa em homenagem à primeira árvore frutífera na cidade administrativa.



Fonte: dos autores

A segunda placa comunica o Projeto Pomar na Cidade Administrativa, e homenageia a

romãzeira, “primeira árvore frutífera” daquele novo lugar. Esta placa, apresentada na Figura 6, é assinada pelo então governador do estado, Fernando Pimentel. São duas placas posicionadas estrategicamente, sendo que a segunda placa, colocada posteriormente, parece estar provocando, afinal em primeiro lugar homenageia uma planta e não um político renomado. Em segundo, enfatiza que será a primeira a dar frutos naquele novo “lugar” e, em terceiro, é assinada pelo político opositor ao idealizador da CAMG. São governadores de partidos opostos, disputando o espaço, a comunicação e a hegemonia. “O poder das representações está em sua presença material, literalmente solidificada na arquitetura e no urbanismo [...] Se há muitas possíveis leituras da cidade, isso implica que pode haver, e que, de fato, exista uma disputa. A representação da cidade é um objeto cobiçado e disputado” (Sanchez, 2001, p.35).

Em síntese, as práticas de representar presentes na CAMG pode foi demonstrada com uso de uma estória informativa, com início meio e fim, conforme ilustração na Figura 7.

Figura 7: Estória informativa das práticas de representar presentes na CAMG.



Fonte: Dos autores.

As práticas observadas no presente estudo e ilustradas na Figura 7 apresenta uma lógica início meio e fim, onde têm, como seu início, os novos fixos e novos fluxos encontrados no complexo administrativo. Já nos meios desse processo, observa-se a inserção de monumentos, símbolos e publicidade e no fim do processo, o que denominamos aqui de a manutenção do *status quo* de disputa por poder, tanto em termos econômicos quanto político

4. Considerações Finais

O artigo analisou a Cidade Administrativa de Minas Gerais (CAMG), a partir da perspectiva das práticas organizativas. Observou-se o surgimento de novos espaços fixos que modificou os fluxos do local analisado, o uso de símbolos, monumentos e publicidade como meio de criação de identidade e significados, com o fim de manutenção e disputa de poder político e econômico.

Colares e Saraiva (2016, p. 38) retomam Mac allister (2011) para dizer que as representações da cidade envolvem representações de diferentes sujeitos (produtores do espaço, habitantes, turistas...) constituindo-se um processo representativo em uma infinidade de tempos e espaços. Passados tantos anos desde a mudança de endereço da sede do poder executivo do estado, na cidade administrativa Tancredo Neves, muito se encontra de práticas organizativas, dentre as quais este estudo destaca as práticas de representar. Seja através da criação do produto, da criação de significação e identidade, passando pela comunicação e pelo consumo, terminando pela manutenção do poder e da ordem. Por estes meios é que gestores e os donos do capital procuram legitimar suas ações e manter a sua posição de força hegemônica.

Teria a construção sido realmente motivada pela deficiência na prestação de serviços aos cidadãos, pelas condições de trabalho inadequadas, e também pela dispersão da estrutura administrativa do estado? A cidade comunicada é a cidade percebida pelos Belo-horizontinos? Os programas de reabilitação urbana podem também trazer outros problemas? Discutir estas e outras questões é necessário para melhor compreender as ações dos gestores e para elucidar se há e quais são os benefícios reais na vida dos cidadãos promovido pelos investimentos governamentais.

A investigação da CAMG a partir do olhar dos moradores da região e dos servidores públicos que trabalham no local pode contribuir para aprimorar a compreensão sobre a representação desse monumento arquitetônico para a coletividade. A partir de uma abordagem quantitativa, a investigação sobre a economia (ou não) de recursos com a concentração de órgãos do governo na CAMG poderiam contribuir para verificar a validade dos argumentos que justificaram o investimento público. Pesquisas futuras também podem contribuir para o campo de pesquisa a partir da representação de outros monumentos construídos com investimentos públicos.

Referências

Bedran, L. M. (2011). Cultura urbana, linguagem visual e publicidade nos tempos do Rio Moderno. *Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*, 34(2), 37-53.

Brasil, J. C., Ribeiro, R. G., Gonçalves, R. M., & de Souza, E. J. (2018). Plano de mobilidade urbana corporativa: a cidade administrativa do governo de Minas Gerais.

Canclini, N. G. (2002). Cidades e cidadãos imaginados pelos meios de comunicação. *Opinião Pública*, 8(1), 40-53.

Coimbra, K. E. R., & Saraiva, L. A. S. (2013). Territorialidade em uma organização-cidade: o movimento quarteirão do soul. *Gestão & Regionalidade*, 29(86), 34-46.

Colares, A. F. V., & Saraiva, L. A. S. (2016). Representações sociais da cultura em Belo Horizonte. *Revista Gestão & Conexões*, 5(1), 19-37.

Duarte, F. (2006). Rastros de um rio urbano: cidade comunicada, cidade percebida. *Ambiente & Sociedade*, 9(2), 105-122.

Fischer, T. (1997). A cidade como teia organizacional: inovações, continuidades e ressonâncias culturais Salvador, BA, cidade puzzle. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, 31(3), 74-88.

Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational research methods*, 16(1), 15-31.

Jayme, J. G., & Neves, M. A. (2010). Cidade e espaço público: política de revitalização urbana em Belo Horizonte. *Caderno CRH*, 23(60), 605-617.

Langley, A. (1999). Strategies for theorizing from process data. *Academy of Management review*, 24(4), 691-710.

Muratori, M. (2020, 04 março). Transformações marcam os 10 anos da Cidade

Administrativa. *Estado de Minas*. Belo Horizonte. Recuperado a partir de https://www.em.com.br/app/noticia/politica/2020/03/04/interna_politica,1125929/transformacoes-marcam-os-10-anos-da-cidade-administrativa.shtml

Nascimento, D. D., & Bitencourt, J. B. (2008). De granito e de bronze: marcos da identidade carbonífera em cidades catarinenses. *Varia Historia*, 24(39), 329-343.

Oscar Niemeyer: Cidade Administrativa, BH (2010, 01, setembro). Projeto. Brasília. Recuperado a partir de: <https://revistaprojeto.com.br/acervo/oscar-niemeyer-cidade-administrativa-belo-horizonte/>

Sánchez, F. (2001). A reinvenção das cidades na virada de século: agentes, estratégias e escalas de ação política. *Revista de sociologia e política*, (16), 31-49.

Saraiva, L. A. S., & Carrieri, A. P. (2012). Organização-cidade: proposta de avanço conceitual a partir da análise de um caso. *Revista de Administração Pública*. 46(2), 547-576.

Silverman, D. (2013). *Doing qualitative research: A practical handbook*. SAGE.

Souki, L. G., & Filgueiras, C. A. C. (2018). Decisões para a construção da Cidade Administrativa em Belo Horizonte. *O Público e o Privado*, 16(32 jul. dez), 229-252.

Porcentagem de contribuição de cada autor no manuscrito

Bruno Dornelas A. F. – 30%

Bruno Luiz Américo – 25%

Leonardo Alexandrino de Almeida – 25%

Rachel Dornelas de Azevedo Fernandes – 20%