

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

**Camilla Zanon Bussular**

**ALINHAVANDO OS SABERES NA PRÁTICA:  
O trabalho de um grupo de mulheres pela perspectiva da  
teoria ator-rede**

**Porto Alegre**

**2012**

**Camilla Zanon Bussular**

**ALINHAVANDO OS SABERES NA PRÁTICA:  
O trabalho de um grupo de mulheres pela perspectiva da  
teoria ator-rede**

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

**Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Claudia Simone  
Antonello**

**Porto Alegre**

**2012**

#### CIP - Catalogação na Publicação

Bussular, Camilla Zanon

Alinhavando os saberes na prática: o trabalho de um grupo de mulheres pela perspectiva da teoria ator-rede / Camilla Zanon Bussular. -- 2012.

313 f.

Orientadora: Profa. Dra. Claudia Simone Antonello.

Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, BR-RS, 2012.

1. Teoria ator-rede. 2. Perspectiva da aprendizagem baseada em práticas. 3. Etnografia. 4. Aprendizagem organizacional. 5. Saberes no trabalho.  
I. Antonello, Profa. Dra. Claudia Simone, orient.  
II. Título.

**Camilla Zanon Bussular**

**ALINHAVANDO OS SABERES NA PRÁTICA:  
O trabalho de um grupo de mulheres pela perspectiva da  
teoria ator-rede**

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

**Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Claudia Simone  
Antonello**

Conceito final:

Aprovado em: .....de.....de.....

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. Rafael Alcadipani - FGV-EAESP

---

Prof. Dr<sup>a</sup>. Jaqueline Tittoni– PPGPSI/UFRGS

---

Prof. Dr<sup>a</sup>. Neusa Rolita Cavedon – PPGA/UFRGS

---

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Claudia Simone Antonello

## AGRADECIMENTOS

A Deus que, pelo seu Espírito Santo, é fonte de luz e sabedoria.

Gostaria de fazer um agradecimento especial à professora Claudia Simone Antonello pela amizade e carinho; pelo incansável trabalho em me orientar, indicar os caminhos e instruir; por ser para mim uma fonte de inspiração e um modelo. Gostaria que todas as pessoas, educadores e pesquisadores tivessem um pouco de ti, do seu caráter, sensibilidade, inteligência e coerência. De coração: muito obrigada!

Serei sempre grata às queridas e amadas companheiras da Univens pelo acolhimento, amizade e cuidado que sempre foram expressos. Por terem compartilhado comigo suas experiências, práticas e saberes, que são tão valiosos. Por terem me acolhido em suas casas. Aprendi com estas mulheres guerreiras coisas da vida, não apenas os saberes da costura, do corte e da serigrafia. Vocês são verdadeiras mestras no que fazem, tenham muito orgulho disso.

Ao meu amado esposo Thiago, por todo apoio e compreensão. Por acreditar que eu conseguiria chegar até aqui e ir além. Este trabalho também é seu.

Aos professores Rafael Alcadipani, Neusa Cavedon e Jaqueline Tittoni por terem aceitado o convite para participarem da banca. Aos queridos colegas do grupo de estudos e da disciplina “Práticas, Saberes e Aprendizagem nas Organizações”, que por vezes me inspiraram reflexões e, mesmo sem terem consciência disso, fizeram parte desta dissertação. Querida Roberta, muito obrigada por seres tão generosa e por sua valiosa ajuda nesta construção.

Às minhas grandes fontes de amor e inspiração:

Thiago e Vó Consolina.

“Um sujeito articulado é alguém que aprende a ser afetado pelos outros – não por si próprio. Um sujeito só se torna interessante, profundo ou válido quando ressoa com os outros, quando é efetuado, influenciado e posto em movimento por novas entidades cujas diferenças são registradas de formas novas e inesperadas.”

Bruno Latour

“A mão da mulher tem olheiros nas pontas dos dedos: risca o pano, enfia a agulha, costura, alinhava, pesponta, chuleia, cerze e caseia. Prende o tecido nos aros do bastidor: e tece e urde e borda.”

Alfredo Borsi

## RESUMO

Existem demarcações visíveis no campo dos saberes, que separam a aprendizagem do fazer, as pessoas e a materialidade, o mundo natural e o humano, as ciências humanas das ciências exatas e assim por diante. Em relação ao tema aprendizagem organizacional e dos saberes, essa tendência dicotômica não destoaria tanto, já que existem linhas teóricas diferentes que tratam o fenômeno por um viés mais técnico e cognitivista, descolado do social, e outras abordagens que assumem o tema através de seu caráter processual, fluído e relacional. A teoria da aprendizagem baseada em práticas, que se inspira em quatro possíveis abordagens, dentre elas a teoria ator-rede, é uma dessas possibilidades teóricas e empíricas para se analisar e compreender os fenômenos de outra maneira: não mais pela segmentação, mas através das relações estabelecidas entre atores heterogêneos de uma rede, que se constituem nas práticas. O objetivo desse estudo foi compreender os saberes desenvolvidos nas práticas de trabalho de um grupo de mulheres de uma cooperativa, a partir da teoria ator-rede. Para isso, foi necessário, além da análise das práticas predominantes no cotidiano, identificar e descrever os processos de aprendizagem e analisar os elementos não-humanos presentes nas práticas de trabalho do grupo pesquisado. Para viabilizar a pesquisa, desenvolveu-se um estudo etnográfico, conduzido entre os meses de outubro de 2011 e setembro de 2012, em uma cooperativa de costureiras, em Porto Alegre, RS. Para concretizar os objetivos propostos neste trabalho, são descritas e analisadas as principais práticas de trabalho presentes no cotidiano do coletivo, que revelaram o imbricamento ontológico entre as práticas, os saberes e a aprendizagem. Após essa referência, são discutidas as hibridizações que se formam na constituição das práticas, a incompletude de ser e a agência provocada pelos atores não-humanos. Com o intuito de demonstrar a complexidade e a dinamicidade dos saberes, são descritas e relacionadas algumas sequências de gestos realizadas no desenvolvimento dos fazeres de corte, serigrafia e costura da cooperativa. A pesquisa apontou a possibilidade de uma articulação teórica entre a teoria ator-rede e a noção de saberes; indicou também que os saberes são complexos, estão vinculados a uma rede-de-práticas e são aprendidos e desenvolvidos por meio das relações, estabelecidas entre os actantes da rede.

**PALAVRAS-CHAVE:** Perspectiva da Aprendizagem Baseada em Práticas; Teoria Ator-Rede; Saberes no Trabalho; Etnografia.

## **ABSTRACT**

There are visible demarcations in the field of knowledge, which separate learning from doing, people from materiality, the natural world from the human world, humanities from hard sciences and so on. On the subject of knowledge and organizational learning, this dichotomic tendency would not distune too much, since there are different theoretical lines that deal with the phenomenon of a more technical and cognitive bias, detached from social, and other approaches that assume the theme through its processual, fluid and relational character. The practice based learning theory, which is based on four possible approaches, among them actor-network theory, is one of those theoretical and empirical possibilities to analyze and understand the phenomena in another way: not by segmentation, but through relations among heterogeneous actors in a network, which are constituted in practice. The aim of this study was to understand the knowing developed in the working practices of a group of women in a cooperative through the actor-network theory. For that, it was necessary, in addition to the analysis of the prevailing practice in daily life, to identify and to describe the learning processes and analyze non-human elements present in the working practices of the studied group. In order to enable the research, an ethnographic study was developed, from October, 2011 to September, 2012, in a cooperative of dressmakers in Porto Alegre, RS. To achieve the proposed goals, the main practices of collective everyday work are described and analyzed, which revealed the ontological overlapping between practices, knowledge and learning. Upon this reference, hybridizations that are formed in the constitution of practices are discussed, the incompleteness of being and the agency caused by non-human actors. In order to demonstrate the complexity and dinamicity of knowing, some sequences of gestures performed in the development of cutting, screen printing and sewing doings are described and related to each other. The study indicated the possibility of a theoretical link between the actor-network theory and the notion of knowing, and also indicated that knowledges are complex and they are linked to a network-of-practices and they are learned and developed through the relationship established among actants from the network.

**KEYWORDS:** Practices Based Learning Perspective; Actor-Network Theory, Knowledge at Work: Ethnography.

## LISTA DE QUADROS E TABELAS

Quadro 1 – Questões Relacionadas à Aprendizagem Organizacional (AO).....	18
Tabela 1 – Publicações em Aprendizagem Organizacional, Aprendizagem Baseada em Práticas e Teoria Ator-Rede.....	23
Quadro 2 – Perfil das Cooperadas.....	62
Quadro 3 – Roteiro Semiestruturado Utilizado nas Entrevistas em Profundidade .....	63
Quadro 4 – Variedades e proveniências de fibras têxteis .....	194

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Desenho de Pesquisa .....	51
Figura 2 – Mapa Conceitual .....	67
Figura 3 – A fachada e a entrada da Univens .....	112
Figura 4 – Espaço Térreo .....	113
Figura 5 – Mezanino Costura .....	117
Figura 6 – Mezanino Serigrafia .....	120
Figura 7 – Isolamento no Teto .....	122
Figura 8 – Fazendo Registros no Livro Caixa .....	129
Figura 9 – As Cadernetas e as Placas Para Identificar a Distribuição do Trabalho .....	131
Figura 10 – Local onde ficavam as peças para serem distribuídas .....	144
Figura 11 – Desencaixotando e Organizando o Estande .....	167
Figura 12 – Assinando a Chamada e Preparando a Máquina Antes do Uso .....	181
Figura 13 – A Máquina de Corte e a Hibridização .....	199
Figura 14 – Ponto de Overloque em Tecido Plano (Máquina de Overloque Cinco Fios) e em Tecido de Malha (Máquina Overloque Três Fios) .....	210
Figura 15 – Máquina Overloque (à esquerda) e Máquina Reta (à direita) .....	211
Figura 16 – A máquina de Bordado .....	223
Figura 17 – Estendendo o Tecido na Mesa de Corte .....	239
Figura 18 – Tecido Riscado e Moldes na Parede .....	240
Figura 19 – Peças Cortadas de uma Camiseta .....	245
Figura 20 – União Ombros e Mangas da Camiseta .....	246
Figura 21 – Ribana Colocada na Camiseta .....	249
Figura 22 – Fazendo os acabamentos na galoneira .....	253
Figura 23 – A famosa máquina de “limpezinha” .....	256
Figura 24 – Exemplo de ponto corrente e ponto peto feito à máquina .....	257
Figura 25 – A Bolsa Arquitetada .....	262
Figura 26 – Cooperada Batendo uma Tela na Camiseta .....	275
Figura 27 – Secando a Tinta .....	276

# SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
2. FALANDO SOBRE O CAMPO DE PESQUISA.....	29
2.1 ENCONTRANDO O CAMPO DE PESQUISA .....	29
2.2 ORGANIZANDO DE MANEIRA PARTICIPATIVA E COM ENVOLVIMENTO SOLIDÁRIO .....	32
2.3 ASSOCIANDO UM COLETIVO: UM BREVE RELATO DA HISTÓRIA DA UNIVENS	34
2.3.1 A Justa Trama.....	39
2.3.2 A Unisol .....	40
2.4 INSERINDO-ME EM CAMPO .....	41
2.4.1 Deslocando-me até o campo graças ao “Diretão” .....	46
2.5 APRESENTANDO OS PRINCIPAIS ATORES, ANTES DE SEUS ARRANJOS .....	47
2.5.1 O Corte, a Costura e a Serigrafia .....	48
3. PERCORRENDO UM CAMINHO METODOLÓGICO .....	51
3.1 O MÉTODO ETNOGRÁFICO.....	54
3.2 RELATANDO O COTIDIANO ATRAVÉS DO DIÁRIO DE CAMPO .....	59
3.3 CONDUZINDO AS ENTREVISTAS .....	60
3.4 FALANDO SOBRE A CONDUÇÃO DA PESQUISA E ANÁLISE DOS DADOS .....	64
4. ESCOLHENDO OS EIXOS TEÓRICOS .....	67
4.1 A PERSPECTIVA DA APRENDIZAGEM BASEADA EM PRÁTICAS.....	67
4.2 A TEORIA ATOR-REDE .....	72
4.2.1 O Significado de Rede .....	73
4.2.2 Os Atores e a Agência .....	76
4.2.3 Relação e Translação .....	81
4.2.4 A Teoria Ator-Rede e os Não-humanos .....	84
4.3 UMA BREVE DISCUSSÃO SOBRE O TRABALHO .....	90
4.3.1 Os Saberes no Trabalho .....	94
4.3.2 Noção de <i>Knowing</i> e os Saberes .....	100
4.4 ARTICULANDO OS EIXOS TEÓRICOS .....	104
5. ALINHAVANDO AS PRÁTICAS E OS SABERES DE UM COLETIVO.....	107
5.1 AS PRÁTICAS, OS ESPAÇOS E OS SABERES .....	110
5.2 DECIDINDO EM ASSEMBLEIAS.....	123
5.3 DANDO LIÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA .....	127
5.4 ATENDENDO O CLIENTE .....	136
5.5 DISTRIBUINDO O TRABALHO.....	143

5.6 DOBRAR É SIMPLES? .....	150
5.7 PROCURANDO OUTRAS IDEIAS .....	154
5.8 OS SABERES E A EXPERIÊNCIA DA QUALIDADE .....	156
5.9 UMA JORNADA SOLIDÁRIA .....	163
5.10 A UNISOL: ESPAÇO DE APRENDIZAGEM E SABERES A PARTIR DO OUTRO	176
5.11 ENSINANDO PARA APRENDER .....	179
6. HIBRIDIZAÇÕES: A INCOMPLETUDE DE SER E A AGÊNCIA DOS NÃO-HUMANOS	187
6.1 DA SEMENTE AO FIO, DO FIO AO TECIDO, DO TECIDO À COSTURA .....	192
6.2 MÁQUINAS E COSTUREIRAS: HÍBRIDOS QUE SE CONSTITUEM NAS PRÁTICAS .....	206
6.3 ENCARANDO A BALANÇA DEPOIS DE VÁRIOS MESES .....	216
6.4 A MÁQUINA DE BORDADO E A MOVIMENTAÇÃO DO CORPO .....	221
6.5 FALTOU LUZ, E AGORA? .....	228
7. A SEQUÊNCIA DE GESTOS.....	231
7.1 CORTANDO .....	235
7.2 COSTURANDO .....	243
7.3 SERIGRAFANDO .....	269
8. ALINHAVANDO ALGUMAS CONSIDERAÇÕES .....	279
9. REFERÊNCIAS .....	290
ANEXO A – ROTEIRO DE OBSERVAÇÃO .....	301
ANEXO B – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	302
ANEXO C – AUTORIZAÇÃO PARA PESQUISA.....	303
ANEXO D – TERMO DE CONSENTIMENTO .....	304
ANEXO E – MAPA DA FEIRA DE SANTA MARIA .....	305
ANEXO F – ESTATUTO SOCIAL COOPERATIVA UNIVENS .....	306
ANEXO G – PEÇAS PRODUZIDAS PELA UNIVENS .....	312
ANEXO H – ENTREVISTA CONCEDIDA NA FEIRA DE SANTA MARIA.....	313

# 1 INTRODUÇÃO

Dediquei parte de minha carreira profissional trabalhando em empresas, mais especificamente, na área de Recursos Humanos. Desenvolvi muitas inquietações acerca do meu fazer e também sobre o fazer-saber dos trabalhadores que acompanhei nessa trajetória organizacional. Tais inquietações me instigaram a buscar formas alternativas de pensar e fazer, razão pela qual cheguei até aqui, no mestrado em administração.

No transcorrer das leituras de alguns autores que abordam criticamente a filosofia e o pensamento das ciências, como Latour (1994, 2005), Santos (2004), Bourdieu (2003, 2005, 2006) e Demo (1985, 2000) emergiu o desejo por olhar o mundo de outra forma. Passei a compreender que as coisas não acontecem separadamente, isoladas em grupos distintos, mas se entrelaçam e se coengendam numa realidade dinâmica, apesar dos intentos de separação e purificação.

Latour (1994) diz que a modernidade possui uma gama de definições, tantas quanto forem os analistas que abordam a temática. Mesmo assim, para ele todas as acepções referem-se à passagem do tempo. “Quando as palavras ‘moderno’, ‘modernização’ e ‘modernidade’ aparecem, definimos, por contraste, um passado arcaico e estável” (LATOURE, 1994, p. 15). Complementa o autor que a palavra é duplamente assimétrica, por seu caráter temporal e pela disputa que se estabelece entre o antigo e o atual. Além disso, designa dois conjuntos de práticas distintas, onde a primeira cria misturas de gêneros, ou seja, híbridos de natureza e cultura. A segunda gera, por “purificação”, segundo Latour (1994), duas zonas ontológicas inteiramente distintas, a dos humanos, de um lado, e a dos não-humanos, de outro. Ele afirma que jamais fomos modernos, em virtude desse caráter purificador que promove a separação do social e das coisas.

Santos (2004), assim como Latour (2004), critica esse “modelo moderno” assinalando a característica global e totalitária da racionalidade científica, que nega o caráter racional a todas as formas de conhecimento que não forem sistematizadas a partir de seus princípios epistemológicos e de suas regras metodológicas. O autor propõe o surgimento de um novo paradigma científico que promova e simbolize a ruptura com aquele que o precede, que dicotomiza e segmenta os fenômenos e objetos estudados. Peci e Alcadipani (2006) também tratam da busca constante pela

demarcação científica, uma preocupação em localizar traços que distingam o que é científico do que não é científico. Aproveito a reflexão oportuna feita pelo cronista Rubem Alves que, mesmo não sendo um “cientista”, expõe em seu texto o seguinte pensamento sobre “o que é científico”:

“Volto ao Manoel de Barros: "A ciência pode classificar e nomear os órgãos de um sabiá, mas não pode medir os seus encantos." Outra rede: o meu corpo é a outra rede, feita de coração, sangue e emoção. Deixa passar o que a ciência segura. E segura o que a ciência deixa passar. Não mede os encantos do sabiá. Mas fica triste ao ouvi-lo, ao cair da tarde... Isso também é parte da realidade. Sem ser científico.” (RUBEM ALVES, 1999, p.103).

O autor, através de sua linguagem metafórica, menciona o cientista como um “pescador do rio da realidade”. Mesmo com as tentativas de separação e purificação, sobretudo das ciências modernas, o “mundo lá fora” continua com seu *ongoing* de acontecimentos complexos, cotidianos e híbridos, esperando os intentos curiosos de um pesquisador, que não será capaz de desvendar as maravilhas que se apresentam na sua totalidade.

Nessa realidade complexa que se apresenta ao curioso investigador, somos de certa forma levados a escolher lados e a nos posicionar nesse emaranhado dicotômico. Ser diferente, não significa ser dicotômico; sujeitos e objetos podem apresentar características distintas e não estarem em posições diametralmente opostas. Por isso, cumpre esclarecer o significado do pensamento dicotômico:

“(…) o pensamento dicotômico pode ser caracterizado como aquele que trabalha com os princípios de exterioridade dos termos, uns em relação aos outros, e a conseqüente causalidade de um sobre o outro. Localizamos aqui uma das pistas para entendermos em que consiste uma superação do pensamento dicotômico: os objetos não causam nem determinam nada, ao contrário, eles são determinados, produzidos pela relação. Podemos reter, então, que os conceitos de prática e de relação remetem a um plano produtor de mundo e de sentido, que engendra os termos, sejam sujeitos ou objetos, assim como as próprias dicotomias.” (ESCÓSSIA; KASTRUP, 2005, p. 298).

Questionando esse imperativo, Spink (2003) analisa o porquê da necessidade de escolha entre posições ontológicas e epistemológicas, assim como as dicotomias que se estabelecem em função do hábito. A autora, parafraseando Dona Haraway, comenta que seu objetivo é desfazer algumas dicotomias ontogênicas, por meio de rupturas: “animal/humano; organismos/máquinas e físico/não físico” (SPINK, 2003, p.3). Sua proposta é, de fato, subverter algumas

dessas dicotomias que, segundo a autora, vêm sendo construídas milenarmente por meio de uma visão antropocêntrica da realidade.

As demarcações também são visíveis no campo dos saberes – mais um motivo que me impulsionou a observar os fenômenos, os atores e a materialidade conectados ao invés de respeitar as características limítrofes colocadas. Escóssia e Kastrup (2005) apontam que mesmo com o insucesso do trabalho prático das ciências em promover uma purificação, assim como sinaliza Latour, a filosofia da ciência legitimou o estabelecimento de fronteiras entre os saberes, ocasionando, dessa forma, separações entre domínios específicos, como, por exemplo, a sociologia e a psicologia, ciências humanas e ciências da natureza, entre outros. As autoras afirmam que “esse modo de apreensão do coletivo/social deriva de uma abordagem dicotômica da realidade característica das ciências modernas, cujo efeito, dentre os mais visíveis, é a separação dos objetos e dos saberes” (ESCÓSSIA; KASTRUP, 2005, p. 295). Se dentro de grandes esferas científicas isso ocorre, no campo da aprendizagem organizacional, um dos eixos teóricos norteadores deste trabalho, a tendência não destoa tanto.

Para sustentar esse argumento, em um estudo publicado por Roesch, Antunes e Silva (1997), e atualizado por Antunes, Aramburú, Vieira, Oliveira e Macke (2004), os autores demonstram que as dissertações de mestrado produzidas no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Rio Grande do Sul, com temáticas dirigidas à área de Recursos Humanos, tiveram pesquisas desenvolvidas predominantemente em grandes empresas, orientadas pelo paradigma funcionalista, de acordo com a classificação paradigmática proposta por Burrell e Morgan (1979), apresentando um caráter positivista e pragmático. O intento não é criticar os estudos elaborados a partir desse paradigma, pois trouxeram contribuições ao campo da Administração. O que desejo propor com este trabalho é lançar outro olhar aos fenômenos do campo organizacional. Nem melhor, nem pior, apenas diferente. Trazer uma visão não pragmática; entender o social através de suas conexões e não de forma segmentada, como nos apresenta Latour (2005).

Buscando essa mudança de visão, a teoria ator-rede (TAR) compõe um dos eixos teóricos deste trabalho. Latour é um dos principais autores da TAR, ao lado de Callon e Law. A teoria tem suas origens nos estudos da ciência, tecnologia e sociedade (ALCADIPANI; HASSARD, 2010) e é considerada uma teoria pós-

estruturalista (ALCADIPANI; TURETA, 2009) e pós-humanista (SELGAS, 2008) por inserir na mesma visão analítica atores humanos e não-humanos. Latour (2005) também propõe outra maneira de se compreender o social, não mais de forma segmentada e sim através do movimento e das associações que se estabelecem entre elementos heterogêneos presentes numa rede de relações. Em função dessa característica, afirma que a palavra “coletivo” melhor representa o intento de reunir na análise sociológica tais elementos, por vezes não considerados como sociais. Essa coletividade traduz com mais fidedignidade o que de fato acontece em nosso meio: as relações entre pessoas e materialidades nas práticas cotidianas.

O tema aprendizagem organizacional, assim como a teoria ator-rede, é uma das bases teóricas descritas nesta dissertação. Segundo Easterby-Smith e Araujo (2001), os estudos e publicações acerca do assunto cresceram a partir da década de 90, com alguns textos esparsos produzidos na década de 80. Além dos trabalhos desenvolvidos por acadêmicos, com um viés mais analítico sobre a aprendizagem, práticos do campo organizacional buscaram a temática com o intuito de proporcionar a alavancagem dos negócios, assim como o desejo por “vantagens competitivas”, traços marcadamente pragmáticos. Estabeleceram-se, a partir dessas diferentes produções, segundo os autores, duas linhas teóricas dicotômicas – interligadas com a discussão que realizei anteriormente:

- Uma formada por consultores e profissionais da administração que contribuem para a construção teórica chamada de organização de aprendizagem (OA), por meio de seus casos práticos e das intervenções promovidas em ambientes organizacionais. “Autores desse gênero, normalmente, têm à vista as próximas oportunidades de consultoria que fluirão com base na demonstração pública de seus sucessos” (EASTERBY-SMITH; ARAUJO, 2001, p. 16). Tais autores voltam-se mais à ação e ao uso de metodologias e ferramentas práticas;
- E outra constituída por acadêmicos que se concentram na observação e análise dos processos de aprendizagem individuais e coletivos no ambiente das organizações, cujo eixo teórico é denominado aprendizagem organizacional (AO), imbuído por um caráter mais processual e analítico do que pragmático. Segundo Easterby-Smith e Araujo (2001), essa perspectiva subdivide-se em: vertente técnica, que

trata do processamento eficaz, interpretação e resposta às informações internas e externas; e social, cujo foco é a maneira pela qual os indivíduos significam suas experiências no ambiente organizacional. Para os autores, essa é a vertente mais promissora em termos de estudos empíricos.

Antonello e Godoy (2010, p. 323; 2011, p. 43) apresentam uma análise sobre as possíveis perspectivas da aprendizagem organizacional (AO), suas contribuições, os principais autores da temática, apontando o fenômeno comportamental (Cyert, March, Nelson e Winter), o fenômeno cognitivo (Lant e Winter), o fenômeno sociocultural (Cook, Yanow, Weick e Westley), o fenômeno com dimensões reflexivas e emocionais (Antonacopoulou, Gabriel e Schön), o fenômeno experiencial (Argyris, Schön e Kolb) e a aprendizagem baseada em práticas (Nicolini, Gherardi e Yanow), que é a vertente mais recente dos estudos, como possíveis abordagens. Afirmam, ainda, que há possibilidade de agrupamento das contribuições em cinco diferentes categorias: “(a) curvas de aprendizagem, (b) aprendizagem comportamental, (c) aprendizagem cognitiva, (d) aprendizagem pela ação e (e) aprendizagem social” (ANTONELLO; GODOY, 2011, p. 43). As autoras, a partir de sua revisão teórica, complementam que a busca não é pela criação de um modelo integrado/consensual e reforçam que os cinco grupos apresentados não possuem cortes claros e traços delineados, corroborando com a ideia processual e imbricada do fenômeno observado e estudado.

A partir de um exaustivo levantamento realizado sobre a literatura de AO, Antonello e Godoy (2011) identificam as principais características desse eixo teórico e que necessitam ser, segundo ênfase dada pelas autoras, mais debatidas para a compreensão do fenômeno e para o desenho de um conceito que embase os estudos empíricos realizados. “Dessa forma, torna-se importante que se reflita sobre a pesquisa existente em AO, lançando luzes sobre os resultados estabelecidos e questões que permanecem com maior necessidade de investigação” (ANTONELLO; GODOY, 2011, p. 44). Existe, dessa forma, em termos de pesquisa, uma oportunidade de aprofundamento e discussão sobre a temática apontada:

**Quadro 1 - Questões Relacionadas à Aprendizagem Organizacional (AO)**

<b>Oportunidades de Discussão</b>		
<b>Características</b>	<b>Definição</b>	<b>Implicações</b>
1. Nível da Aprendizagem	A aprendizagem ocorre no nível interpessoal, independentemente dos possíveis níveis estabelecidos por eixos teóricos (grupais, intergrupais, organizacionais e interorganizacionais), através das relações que se estabelecem.	Considerar a aprendizagem como um fenômeno interpessoal, ao invés de analisá-lo separadamente em níveis. Observar que, na prática, todos os níveis estão conectados por meio das relações.
2. Neutralidade da Meta	Rótulos que podem ser atribuídos à aprendizagem como, por exemplo, algo ruim ou bom.	Redefinir a ligação entre a aprendizagem e os vários resultados de desempenho. Retirar a ideia de que esses resultados são sempre positivos.
3. Noção de Mudança	Noção de que toda aprendizagem pode ser notada por meio de mudanças comportamentais.	Separar a noção de aprendizagem da noção de mudança organizacional, pois ambas são frequentemente associadas à de causa/efeito.
4. Natureza Processual da Aprendizagem <sup>1</sup>	<b>Afirmar que a aprendizagem é um processo e como tal deveria ser estudada.</b>	<b>Segundo Antonello e Godoy (2011) esta é, possivelmente, a questão mais promissora em relação ao desenvolvimento da temática de AO. Recuperar a noção da aprendizagem como processo, ao invés de analisá-la como entrada/processamento/resultado.</b>

**Fonte:** elaborado pela autora, a partir de Antonello e Godoy (2010, p.324-325) e Antonello e Godoy (2011, p. 44-45).

As autoras sugerem que para desenvolver ainda mais os estudos e os conceitos relacionados à AO, os pesquisadores precisam lançar seu olhar para o nível interpessoal onde as relações podem ser observadas e analisadas, para a noção de neutralidade da meta, para apreender as mudanças de outra forma e para considerar a natureza processual da aprendizagem. Antonello e Godoy (2010; 2011) afirmam que nenhum dos grupos ou perspectivas pesquisadas na literatura abarca, de maneira satisfatória, todas essas condições. Considerando uma agenda para os estudos da aprendizagem organizacional, as autoras apontam a perspectiva da aprendizagem baseada em práticas como uma alternativa promissora na pesquisa em AO, justamente por contemplar, dentre as teorias existentes nesse campo, as

<sup>1</sup> Destaque para esta característica, por apresentar a aprendizagem em termos de fluxo e não como um fenômeno que pode ser facilmente resumido em início-meio-fim. Grifo da autora.

quatro questões definidas. Dentro do eixo teórico, aprendizagem organizacional, contemplo a perspectiva da aprendizagem baseada em práticas, em função de suas características, explicitamente relacional, e pelas contribuições ao campo dos estudos da aprendizagem organizacional.

Nicolini, Gherardi e Yanow (2003) são alguns dos principais pesquisadores da perspectiva baseada em práticas. Para Nicolini *et al.* (2003) o fenômeno do conhecimento e da aprendizagem são essencialmente sociais e não podem mais ser entendidos apenas como um processo cognitivo. Ao invés disso, segundo os autores, o “conhecimento na ação é situado num contexto histórico, social e cultural nos quais surge e é corporificado por meio de uma variedade de formas e meios” (NICOLINI *et al.*, 2003, p. 3). Os saberes, através desse olhar, são dinâmicos, não institucionalizados e presentes nas práticas. No vocabulário<sup>2</sup> da visão baseada em práticas, o conhecimento e a aprendizagem são considerados como *learning-by-doing*, *learning-in-organizing* e *knowing*<sup>3</sup>, denotando uma ação em fluxo. Gherardi (2010) complementa que a aprendizagem é enactada<sup>4</sup> nos domínios do *knowing* e *doing*, que é a prática.

A partir dessa perspectiva e através desse olhar sobre a realidade – na qual o pesquisador também se insere, atua e influencia – o *knowing* não está descolado das práticas, havendo, portanto, indissociação entre saber e fazer. Apesar dessa constatação ontológica, as dicotomias que se estabelecem mostram uma verdade oposta: na esfera do trabalho existe um preconceito estabelecido e que divide os trabalhadores entre os que “pensam” e os que “fazem”, sendo que estes são pouco valorizados no ambiente organizacional, inclusive em termos de remuneração.

Durante minha vivência/experiência no meio organizacional, constantemente escutava de meus colegas e gestores o seguinte julgamento sobre o saber dos trabalhadores, principalmente a respeito daqueles que trabalhavam em funções que

---

<sup>2</sup> Nicolini *et al.* (2003) argumentam que o crescente interesse pela temática da aprendizagem gerou diferentes perspectivas – abordagem cognitiva, financeira, imaterial/atemporal, que, na visão dos autores, trouxeram conceitos acrílicos. Por isso, os mesmos propõem a construção de um vocabulário específico da perspectiva baseada em práticas, para reforçar a conceituação de “conhecimento” como processo e não como algo essencialmente cognitivo. Para verificar a justificativa detalhada: NICOLINI, D. GHERARDI, S. YANOW, D. Introduction: Toward a Practice-Based View of Knowing and Learning in Organizations. In: KNOWING IN ORGANIZATIONS: A Practice-Based Approach. Davide Nicolini, Silvia Gherardi e Dvora Yanow (Eds.). New York: M.E. Sharpe, 2003. p 4-7.

<sup>3</sup> Optei pela não tradução desses termos, para preservar o seu significado original. A terminação *ing*, na língua inglesa promove a ideia de algo em movimento, na ação, que acontece no desenvolvimento das práticas. Por isso, preservarei algumas palavras em inglês na construção do texto.

<sup>4</sup> Law (2000, p. 349) define a palavra *enactment* como “alguma coisa, numa ocasião e numa locação, um conjunto de ações com uma série de efeitos”.

exigiam um maior esforço do corpo: “ah, aquele ali não pensa”, “é só a gente dizer o que eles precisam fazer e executar”. Essas afirmações, tão carregadas de julgamento e superioridade, inquietavam-me. De fato, é assim mesmo que ocorre? Atrás da mesa do escritório, executando as atividades burocráticas, para as quais estava encarregada, não consegui explorar ou refletir acerca dessa questão.

Quando ingressei no mestrado essas inquietações me acompanharam. De uma coisa tinha certeza (em meio às muitas incertezas presentes – e que me acompanham até hoje): conduziria a pesquisa empírica com trabalhadores cuja natureza do trabalho era predominantemente manual. E assim o fiz. A partir disso, percebi mais claramente que as nossas escolhas por estudos e pesquisas se conectam, em muitos casos, com as nossas experiências de vida. De alguma forma a figura do pesquisador sério, distante e imparcial, foi por mim superada. Aliando minhas questões, experiências profissionais e de vida, decidi pesquisar o ofício de costureira. Desde pequena tive contato com tecidos, bordados e técnicas de costura, pois minha avó, com quem eu passava grande parte do dia, sempre apreciou muito as técnicas manuais e os trabalhos feitos à mão (às vezes com o auxílio de máquinas e outros objetos), os quais foram executados até quando sua visão permitiu. Às vezes deixava de lado as bonecas para ficar perto de minha avó, acompanhando-a em sua arte e, como recompensa, sempre ganhava um pequeno pedaço de tecido, ensaiando assim meus primeiros pontos. Com essa influência, parte de minha adolescência foi dedicada aos trabalhos manuais que envolviam a costura, consumidos por mim e por pessoas da minha família. Passei, dessa forma, a admirar também aqueles que executavam esse tipo de trabalho. Tendo essa clareza, consegui fazer a minha inserção em campo em outubro de 2011 (que durou até setembro de 2012), numa cooperativa de costureiras em Porto Alegre, cujos detalhes estarão presentes na seção dedicada aos procedimentos metodológicos escolhidos.

Somada a essa propensão pessoal, durante as aulas do mestrado estive em contato com a obra de Rose (2007), que conduziu estudos com trabalhadores de diversas profissões que exigem um fazer predominantemente manual, para desmistificar e superar as insistentes dicotomias que traduzem os modos hegemônicos de se pesquisar o trabalho. Em sua investigação o autor descreveu e analisou saberes invisíveis, que passam despercebidos aos olhos de inúmeros

observadores que, para o autor da apresentação à edição brasileira de “O saber no trabalho: valorização da inteligência do trabalhador”, “são incapazes de ver o trabalho como desdobramento constante de atos de inteligência” (BARATO, 2007, p.11). O autor ainda mostra uma diferenciação entre o conhecimento tácito, que é, segundo ele, um saber não verbalizado, e o conhecimento invisível, definido como “um saber do qual o trabalhador tem consciência, mas que não é evidente para observadores incapazes de examinar as atividades produtivas a partir do olhar de quem as faz” (BARATO, 2007, p. 11).

Muitas foram as inquietações provocadas pelos assuntos e pelas lacunas de pesquisa expostas anteriormente. Frente a elas, questionei-me: **Quais são os saberes desenvolvidos nas práticas de trabalho de um grupo de mulheres que atuam como costureiras?**

Essa questão me levou à realização de um levantamento sobre a aprendizagem baseada em práticas e a vertente da teoria ator-rede, pois não há saber no plural sem o aprender. Além dessa vertente teórica, outra se fez necessária para o esclarecimento dos aspectos essenciais presentes na questão de pesquisa: os saberes no trabalho. O desenvolvimento desses aspectos teóricos que realizei, bem como uma aproximação entre os mesmos, será apresentado substancialmente na seção quatro, no entanto se faz presente ao longo das demais análises do trabalho.

Entendo que se trata de uma questão complexa e desafiadora, assim para alcançá-la estabeleci o objetivo geral: **Compreender os saberes desenvolvidos nas práticas de trabalho de um grupo de mulheres de uma cooperativa, a partir da teoria ator-rede.**

Com o intuito de alcançar esse objetivo principal, selecionei os seguintes objetivos específicos para suportá-lo:

- a) Analisar as práticas predominantes no cotidiano de trabalho do grupo pesquisado.
- b) Identificar e descrever os processos de aprendizagem que acontecem no desenvolvimento das práticas de trabalho do grupo.
- c) Identificar e analisar os elementos não-humanos presentes nas práticas de trabalho do grupo pesquisado.

Após a apresentação dos objetivos, é importante refletir que uma das maneiras de superação das dicotomias estabelecidas é o desenvolvimento de formas alternativas de pesquisa, especialmente aquelas que observam e analisam os fenômenos por seu caráter relacional, dinâmico e heterogêneo. A partir da colocação de Antonello e Godoy (2010, 2011), que expõem a necessidade de tal pesquisa, busquei nos principais periódicos nacionais da área de administração, em dois periódicos internacionais de destaque<sup>5</sup>, nos anais dos dois principais congressos de administração do Brasil (o Enanpad e o Eneo) e também na base de teses e dissertações da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), sobre a temática da aprendizagem baseada em práticas, da aprendizagem organizacional (demais abordagens) e da teoria ator-rede no período de 2007 a 2011. Realizei a procura através do portal CAPES<sup>6</sup>, do site ANPAD<sup>7</sup> e do repositório eletrônico de teses e dissertações da UFRGS<sup>8</sup>. Com o intuito de estabelecer um padrão único de pesquisa em todas as fontes, o critério utilizado foi a busca pelas palavras-chave “aprendizagem organizacional”, “aprendizagem baseada em práticas” e “teoria ator-rede”. Os resultados que obtive foram:

---

<sup>5</sup> Os periódicos internacionais citados são: *Organization e Human Relations*.

<sup>6</sup> Disponível <<http://www.periodicos.capes.gov.br.ez45.periodicos.capes.gov.br/>> Acesso em 26. Jan. 2012.

<sup>7</sup> Disponível <<http://www.anpad.org.br/>> Acesso em 26 jan. 2012.

<sup>8</sup> Disponível <<http://www.lume.ufrgs.br/>> acesso em 26 jan. 2012.

**Tabela 1 – Publicações em Aprendizagem Organizacional, Aprendizagem Baseada em Práticas e Teoria Ator-Rede**

Periódicos/Anais de Congressos e Base Teses e Dissertações	2007			2008			2009			2010			2011			Total
	DP <sup>1</sup>	PABP <sup>2</sup>	TAR <sup>3</sup>	DP <sup>1</sup>	PABP <sup>2</sup>	TAR <sup>3</sup>	DP <sup>1</sup>	PABP <sup>2</sup>	TAR <sup>3</sup>	DP <sup>1</sup>	PABP <sup>2</sup>	TAR <sup>3</sup>	DP <sup>1</sup>	PABP <sup>2</sup>	TAR <sup>3</sup>	
RAC – Revista de Administração Contemporânea	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1	1	-	-	-	-	3
RAE – Revista de Administração de Empresas	-	1	-	-	-	-	1	2	-	-	-	-	-	-	-	4
Organizações e Sociedade	-	-	-	-	1	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-	3
RAUSP – Revista de Administração	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
<i>Organization</i>	-	-	1	-	-	1	2	-	4	-	-	1	-	-	-	9
<i>Human Relations</i>	3	1	1	2	-	1	1	-	-	2	1	-	1	-	-	13
Enanpad	2	1	-	11	-	-	2	-	-	6	2	1	2	-	-	27
Eneo <sup>4</sup>	-	-	-	8	-	2	-	-	-	2	1	-	-	-	-	13
Teses e Dissertações – Base Lume (UFRGS)	2	-	1	2	-	-	3	-	-	1	1	1	1	-	1	13
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>23</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>86</b>

Observações: <sup>1</sup>DP= Demais Perspectivas AO; <sup>2</sup>PABP = Perspectiva da Aprendizagem Baseada em Práticas; <sup>3</sup>TAR = Teoria Ator-Rede; <sup>4</sup>No período pesquisado, o ENEO aconteceu apenas nos anos de 2008 e 2010.

**Fonte:** elaborado pela autora.

Saliento a reduzida produção acerca da temática nos últimos cinco anos pesquisados. O Enanpad foi o espaço onde os temas elencados foram mais frequentes, com cerca de 31% do total de publicações do período. Isso se deve ao grande volume de trabalhos submetidos e aprovados nesse evento, se comparado ao número de artigos publicados em revistas científicas. A partir da leitura dos resumos dos trabalhos acessados infiro que, em relação ao tema aprendizagem organizacional, tanto nos anais de congressos quanto nos periódicos, há um predomínio de publicações voltadas à abordagem gerencialista, que possui características funcionalistas e onde se crê que a aprendizagem é fonte de “vantagem competitiva”, podendo ser controlada e orientada pela organização.

Os artigos voltados à abordagem baseada em práticas, por outro lado, ainda não são muito representativos no que se refere ao número de publicações, representando 15% do total dos trabalhos. Destaco que a maioria dos artigos focados nessa abordagem, que segundo Antonello e Godoy (2010) é a mais

promissora em termos de uma agenda para os estudos de aprendizagem organizacional, explora o assunto “comunidades de prática” ou “aprendizagem situada”. Antonello e Azevedo (2011) aponta a aprendizagem situada como uma das quatro teorias que podem ser analisadas para se construir a noção da aprendizagem baseada em práticas, além da abordagem cultural e estética, teoria da atividade e teoria ator-rede.

O percentual foi ainda menor quando pesquisei artigos, dissertações e teses publicados nos últimos cinco anos, conforme tabela 1, que utilizaram como base a teoria ator-rede. Dos quinze trabalhos desenvolvidos, que empregaram essa teoria como principal eixo teórico, não a vincularam com o tema da aprendizagem e dos saberes e não discutiram o tema sob a perspectiva da área de gestão de pessoas, na esfera organizacional. No campo da administração, a TAR foi utilizada, principalmente, na área de organizações, sistemas de informação e produção. O trabalho contribuirá, dessa maneira, com o aprofundamento da abordagem baseada em práticas, analisada a partir da teoria ator-rede, ainda pouco discutida em termos de publicações na área de gestão de pessoas.

A respeito de novas discussões para os estudos organizacionais, Watson (2005) critica a forma como a teoria organizacional é lecionada e replicada através de livros, monografias e periódicos acadêmicos. Segundo o autor, a ênfase é de uma ortodoxia sistêmico-controladora, onde a organização e seus fenômenos são vistos, essencialmente, como um sistema mecanizado, direcionado para o alcance de metas objetivas, racionalmente estipuladas. De alguma forma, acredita-se que tudo pode ser periodicamente controlado por meio de ferramentas gerenciais aplicadas à realidade organizacional. Em algumas perspectivas, a aprendizagem e o conhecimento também são entendidos como resultado estático que advém de ações programadas e determinadas por uma instituição ou um grupo de pessoas e, como apresentei anteriormente, a maioria das publicações e estudos da área promove no meio acadêmico e empresarial essa ideia. Devemos (coloco no plural, pois julgo que outros autores devam diferenciar as pesquisas que vem sendo construídas), por conseguinte, buscar modelos alternativos para promover uma visão mais processual-relacional, como argumenta Watson (2005). Para o autor, o modelo é mais equitativo com as sutilezas e com a complexidade que apresentam as relações

sociais, quando assume que as pessoas procuram dar sentido ao que realizam, em dinâmicas contextuais ambíguas, marcadas por conflitos e por instabilidades.

A lógica sistêmico-controladora é consequência da visão moderna racionalista e dualista problematizada anteriormente. Além disso, comumente cedemos às organizações características antropomórficas, como se fossem entidades dotadas de pensamento, objetivos próprios, separadas das pessoas e da materialidade que a constitui:

“A mente existe como algo separado do corpo humano e do mundo externo. O efeito desse tipo de pensamento sobre as pessoas e suas relações com o mundo exterior estimula uma visão dos seres humanos separados de seu mundo social e de sua cultura: uma visão de entidades isoladas. Da mesma maneira, nessa forma de pensamento dualista, as organizações também são vistas como entidades relativamente autônomas, tratadas de certa forma como alheias aos membros que a constituem e ao mundo em que estão.” (WATSON, 2005, p. 18).

Essa “superentidade” é criada, construída e difundida por meio dos que a formam. Esse equívoco também é sustentado pelo impulso de se enxergar os fenômenos de forma macro, grandiosos, deixando escapar o engendramento de pessoas, objetos e materialidades. Por vezes também me perdi nessa ânsia de buscar o mais geral, em detrimento das complexas redes de relações que se estabelecem no cotidiano. A teoria ator-rede contribui com esse aspecto ao criticar a segmentação e o delineamento de fronteiras, que são comumente produzidos pelas ciências sociais. Além disso, enfatiza que as pesquisas devem ser conduzidas privilegiando os aspectos do cotidiano e das relações que se constituem, graças à influência da etnometodologia de Garfinkel, que marca os trabalhos dos precursores da TAR (LATOURET, 1997; LATOURET, 2005; NEVES, 2003).

Alcadipani e Tureta (2009) destacam, também, a contribuição da teoria ator-rede para os estudos organizacionais quando afirmam que esta é uma perspectiva pós-estruturalista, que pode ser utilizada como lente de análise para as organizações, pois as entendem como o resultado temporário de processos e eventos que não seguem uma lógica linear. A teoria foca nos processos de organizar “ao invés de assumir organizações como entidades portadoras de diferentes subpartes que trabalham para um objetivo comum ou como algo dotado de fronteiras claras e que possuem significativa estabilidade” (ALCADIPANI; TURETA, 2009, p. 647). Nas análises convencionais realizadas no âmbito organizacional alguns pontos adquirem destaque: a materialidade só ganha

relevância e significado se definida pela ação humana, denominando-se, assim, artefatos ou fetiches; as estruturas sociais determinam a ação das pessoas; as mudanças são implementadas pela organização, através de ações conduzidas por gestores; e as organizações transformam-se em entidades que possuem “vontade” e identidade próprias, capazes de influenciar e moldar os demais indivíduos (ALCADIPANI; TURETA, 2009). Quem nunca leu algum trabalho acadêmico em nossa área marcado por essas características analíticas?

A proposta não é renegar o que vem sendo escrito e trabalhado, mas buscar argumentos teóricos que problematizem e lancem outra visão sobre os fenômenos organizacionais. Por essa perspectiva, a teoria ator-rede questiona as formas como são conduzidas pesquisas na esfera social, assim como a conduta dos pesquisadores em campo:

“É muito conveniente para observadores porque os atores estão sempre engajados em mapear o ‘contexto social’ no qual se encontram, oferecendo ao analista uma forte teoria sobre com que tipo de sociologia eles podem lidar. (...) atores fazem a sociologia para os sociologistas, e estes aprendem com os atores, o que compõe o seu conjunto de associações. (...) Para eles, os atores não enxergam todo o cenário e se mantém apenas como informantes.” (LATOURE, 2005, p. 32).

Reforço que essa crítica não vem para desconstruir o que já foi produzido na sociologia ou nas disciplinas afins, como é o caso das Ciências Sociais Aplicadas, mas para discutir acerca da forma como as pesquisas são conduzidas – inclusive esta – e de como a postura em campo deve ser zelada pelos pesquisadores enquanto os saberes estão sendo produzidos. Para não incorrer em erros semelhantes, procurei estar atenta para não narrar neste trabalho apenas o que me foi dito, mas aquilo que vem sendo praticado. A TAR, ao longo da construção desta pesquisa, provocou em mim constantes questionamentos, em relação a como participei e direcionei as investigações. Considero que essa constante provocação da teoria em relação às práticas epistêmicas já se torna, em minha opinião, uma contribuição acadêmica em si.

Latour (2005) complementa dizendo aos analistas da teoria ator-rede que qualquer estudo, sobre qualquer grupo, feito por qualquer pessoa é também um elemento do grupo em si, que auxilia sua composição e existência, assumindo a presença do pesquisador como parte da rede de influências do grupo. Seria ilusório conceber que o pesquisador não interfere na realidade em que se insere (TURETA; ALCADIPANI, 2011). Dessa forma, as contribuições advindas da teoria ator-rede

extrapolam as questões teóricas, contemplando também a esfera metodológica. Em seu livro *Reassembling de Social*<sup>9</sup>, Latour (2005) afirma ser um lema da TAR “seguir os atores” em campo, ou seja, acompanhar suas ações e suas práticas.

Adotar uma visão relacional-processual da realidade, como possibilita a TAR, traz consigo outras implicações. A aprendizagem e o conhecimento passam a ser entendidos e constituídos como um processo que acontece pelas práticas, pelas relações e não apenas cognitivamente. Esses saberes – para fins conceituais, neste trabalho, utilizarei a palavra saberes como sinônimo de *knowing*, que denota um conhecimento não institucionalizado, desenvolvido por meio das práticas e, portanto, possui um caráter processual que não divide o fazer do saber – gerados a partir das conexões estabelecidas no cotidiano podem ser canalizados em atividades profissionais, que geram emprego e renda para pessoas sem acesso aos mecanismos de formação e diplomação.

Portanto, esta pesquisa empírica contribuirá com os estudos organizacionais por: utilizar uma linha teórica ainda pouco explorada em termos de pesquisa, especialmente no Brasil; estar baseada em práticas e trazer uma ótica relacional na compreensão dos fenômenos organizacionais; contribuir com a abordagem da aprendizagem baseada em práticas através de um estudo empírico; discutir acerca dos saberes do trabalho de um coletivo e analisar a sua complexidade; contribuir, por meio de um caso empírico, para a discussão acerca da relação entre fazer e saber, marcadamente dicotômica.

Para melhor apresentar o campo escolhido para a condução desta pesquisa, o caminho metodológico percorrido, a discussão teórica, os dados, os achados de campo e suas análises, o trabalho está estruturado em mais sete capítulos. No segundo capítulo faço considerações acerca do campo escolhido para condução da pesquisa, de que forma eu o encontrei e como se deu a minha inserção neste coletivo. Além disso, serão apresentados, a título de contextualização, um breve relato de sua história e os principais atores, antes de seus arranjos relacionais.

No terceiro capítulo busco narrar o caminho metodológico escolhido e trilhado ao longo de doze meses de pesquisa. Explico também sobre a opção pelo método etnográfico e as influências metodológicas advindas da teoria ator-rede, que compõe um dos eixos teóricos. O detalhamento a respeito dos eixos teóricos escolhidos

---

<sup>9</sup> A tradução em português desse livro foi lançada na metade de 2012, com o nome “Reagregando o Social”.

acontece sequencialmente, a partir do quarto capítulo. Nesse espaço faço a reunião dos escritos de alguns autores – com destaque para os principais – da teoria ator-rede, a partir da perspectiva da aprendizagem baseada em práticas, e daqueles que trabalham com a noção de saberes no trabalho. Saliento, ainda, que apesar de organizar a base teórica nesse capítulo ela estará também presente em outros, especialmente nas seções que compõem as análises do trabalho.

Tais análises e descrições sobre a pesquisa empírica estão contempladas nos capítulos cinco, seis e sete do trabalho. Abordando, respectivamente, as práticas e suas aproximações com os saberes, as hibridizações existentes a partir dos fazeres, as sequências de gestos enactadas no desenvolvimento do trabalho do coletivo e que revelam saberes e aprendizagem. Ao final, busco fazer algumas reflexões e considerações relevantes sobre o estudo.

## 2. FALANDO SOBRE O CAMPO DE PESQUISA

No início desta pesquisa, uma das poucas certezas que tinha, em meio a tantas dúvidas e questionamentos que expus anteriormente, era o tipo de trabalho que gostaria de pesquisar, uma atividade que envolvesse o saber-fazer da costura, e o tipo de organização, alguma que fosse diferente das empresas que eu havia trabalhado desde então. O primeiro passo foi, então, sair em busca desse campo. Por isso, nesse capítulo, apresentarei como aconteceu a procura – e também o encontro - do local de pesquisa, reforçando os porquês da escolha, contando um pouco da história desse coletivo e apresentando alguns de seus atores, os quais, com frequência, estarão presentes nas descrições, para familiarizar o leitor.

### 2.1 ENCONTRANDO O CAMPO DE PESQUISA

Retomando o que mencionei na introdução, desde pequena tive interesse na costura e nos trabalhos manuais em geral. Por isso, minhas histórias da infância-adolescência e a experiência profissional que tive me levaram ao desejo de pesquisar os trabalhadores de uma organização, que não tivesse o formato de uma empresa “convencional de mercado” e que desenvolvessem, preferencialmente, um trabalho de cunho manual.

A fim de contextualizar tais experiências profissionais, ingressei no mercado de trabalho em 1999, atuando no departamento de Gestão de Pessoas, e desde então exerci minhas atividades na mesma área em grandes empresas. Após dez anos trabalhando na iniciativa privada e conhecendo a realidade de outras empresas com as quais também me relacionava, fui aprendendo a dinâmica desses locais e o jeito como a alta direção e a gestão consideravam seus trabalhadores.

Em junho de 2011 passei a me dedicar ao mestrado acadêmico, redirecionando a minha carreira profissional. Minha meta foi buscar uma organização diferente daquelas nas quais havia trabalhado para ampliar minhas vivências e também para contribuir com pesquisas em organizações que se

propõem a outras formas de organizar. As experiências pessoais, minhas preferências, a curiosidade de uma nova pesquisadora e a preocupação em fazer diferente foram delineando e moldando a busca do meu campo de pesquisa. Isso aconteceu no segundo semestre do mestrado. Não quis deixar para depois.

Em uma disciplina que cursei na psicologia, a professora que conhecia essas características, indicou-me um grupo de mulheres que trabalhavam com costura, em um modelo associativo, no Morro da Cruz em Porto Alegre. Rapidamente pesquisei os telefones e fiz o primeiro contato. Quando a pessoa que me atendeu – com muita gentileza por sinal – comentou que o grupo havia sido desfeito e que cada uma passou a atuar individualmente, fiquei muito triste, não apenas pela impossibilidade de pesquisar neste coletivo, mas também pelo insucesso da iniciativa. Fiquei curiosa para saber o que aconteceu, porém não me atrevi a perguntar.

Voltei ao ponto de partida. E agora, o que fazer? Já havia me entusiasmado com a ideia e com as características desse campo. Foi aí que tive o *insight* de pesquisar no *Google* a seguinte frase: “cooperativa de costureiras em Porto Alegre”. Tive, dessa forma, uma grata surpresa: a primeira informação que o sistema buscou foi a Univens - Cooperativa de Costureiras Unidas Venceremos. Aprofundi as pesquisas. Acessei o site, reportagens, vídeos sobre essa experiência associativa de um grupo de mulheres – costureiras – da capital gaúcha. O nome também despertou minha atenção. Em um desses vídeos assisti a reportagem da presidente da Cooperativa falando, com tanto ânimo e orgulho, como era o trabalho delas, que pensei: “vou agendar um horário, conversar com ela e conhecer esse grupo”. Foi exatamente o caminho que fiz. Liguei, agendei a visita e fui falar com a Maria.

Nesse primeiro encontro consegui uma carona de carro para não correr o risco de me atrasar. Às 8h em ponto estava já na recepção da sede da cooperativa, aguardando a reunião. O primeiro olhar é sempre importante e nunca me esqueci dele. Aliás, desde o primeiro momento fui fazendo registros na agenda que levei comigo e que se tornou o meu primeiro “diário de campo”.

Havia uma moça ao telefone atendendo ao pedido de um cliente. Atrás do balcão, um espaço com objetos na parede que, pelo que percebi, eram lembranças de alguns lugares do Brasil. Ao lado da porta, um mural com o estatuto da cooperativa, uma foto do grupo e vários recados afixados. Na parede também havia *banners* com fotos do início da cooperativa e também um com o mapa do Brasil, no

qual estavam sinalizadas em alguns pontos outras cooperativas que formavam uma cadeia de cooperativas denominada Justa Trama, da qual a Univens faz parte. Além disso, pude visualizar no primeiro plano um armário com vários tecidos sobrepostos, duas grandes mesas ao lado da recepção, onde estavam quatro pessoas trabalhando no corte dos tecidos e ao fundo algumas costureiras trabalhando em suas máquinas. Tudo isso orquestrado ao som do cortador e das máquinas de costura funcionando ao mesmo tempo.

Vários olhares em cinco minutos. Já havia me identificado e em seguida a Maria me cumprimentou, nos direcionando para uma sala que fica ao lado da recepção. Sentamos nas cadeiras próximas a uma mesa e a várias prateleiras com roupas de tons claros e marrons, para que eu pudesse explicar o porquê da minha visita – mencionei isso, brevemente, ao telefone dias antes. Conversamos informalmente sobre como cheguei até elas, quem eu era, minha proposta de pesquisa, tema e de como eu gostaria de acompanhá-las em seu cotidiano de trabalho. De modo bem acolhedor, explicou-me rapidamente como funcionava a cooperativa e me disse que esse pedido deveria ser aprovado em assembleia coletiva, que aconteceria no mês de setembro de 2011. Achei coerente essa sistemática, já que as decisões eram tomadas coletivamente. Depois de conversarmos, a Maria me levou para conhecer as dependências da cooperativa e me apresentar para as cooperadas e cooperado (existe no quadro apenas um homem trabalhando no setor de serigrafia, mas como elas são a maioria, por convenção, neste trabalho vou me referir ao grupo como sendo de mulheres, mas sem esquecer o Sr. João, que também é membro atuante da cooperativa).

Nesse passeio, olhares curiosos de todos os lados. A Maria dizia: “essa é a Camilla da UFRGS, que gostaria de fazer uma pesquisa conosco”. Isso, sem dúvida, foi uma atitude positiva, pois naquele momento tivemos a oportunidade de nos vermos e conhecermos, mesmo que rapidamente. Ao final de nosso primeiro encontro, combinei com a Maria que enviaria um documento por escrito ao grupo, assinado pela minha professora-orientadora, formalizando o pedido de autorização de pesquisa, bem como o termo de consentimento livre e esclarecido (Anexos C e D)<sup>10</sup>. Sai da cooperativa contente e com muita expectativa. Depois disso, restava aguardar a resposta que viria depois do dia 22 de setembro de 2011. Combinei que

---

<sup>10</sup> Levei pessoalmente os documentos em 21 de setembro de 2011, pois os mesmos seriam lidos e avaliados em assembleia.

ligaria para ter essa confirmação. No dia combinado entrei em contato e recebi a boa notícia que havia dado tudo certo. A pesquisa e a inserção no cotidiano da cooperativa foram aprovadas em assembleia pelo grupo, ficando decidido que a Roberta seria meu contato de referência. Nesse contato, a Maria ainda disse que eu poderia ligar para agendar as visitas e concluiu com a calorosa expressão “seja bem-vinda!” (Diário de Campo).

## 2.2 ORGANIZANDO DE MANEIRA PARTICIPATIVA E COM ENVOLVIMENTO SOLIDÁRIO

É importante contextualizar que diferentes formas de organizar proporcionam práticas, arranjos e saberes distintos. Não quero nesse espaço fazer uma extensa revisão sobre o assunto, uma vez que existem trabalhos qualificados que se reservam para esse único e exclusivo fim (COSTA, 2003; OLIVEIRA, 2006; CARDOSO, 2009). Ao contrário, gostaria de fazer uma sucinta contextualização acerca da natureza organizativa da Univens, que é uma cooperativa e que participa ativamente do movimento de economia solidária no Brasil.

Cooperativa pode ser definida como uma associação voluntária com fins econômicos, podendo nela ingressar os que exercem uma mesma atividade (RIOS, 1987), como no caso da Univens, onde um grupo de mulheres resolveu se associar com o intuito de gerar trabalho e renda de forma justa e mais solidária.

As marcantes características desse tipo de organização relacionam-se à propriedade, que pertence aos próprios trabalhadores, à gestão, que fica ao encargo dos associados e à repartição cooperativa, uma vez que as sobras financeiras são divididas entre os membros, de acordo com os critérios estabelecidos entre eles e homologados em estatuto (regulamento oficial da cooperativa).

Essa forma de organizar demanda que o cooperado não seja um participante passivo ou um simples usuário da empresa. No modelo cooperativo o trabalhador deve assumir para si também a gestão do empreendimento, compartilhando atividades que extrapolam a sua tarefa produtiva final e influenciando a tomada de decisão sobre diversos assuntos. No entanto, nem sempre as cooperativas são

geradas com essa ideologia, mas como um meio de burlar as leis trabalhistas instituídas no Brasil (LIMA, 2009).

Considero a Univens uma iniciativa cooperativa bem sucedida, pois pude acompanhar intimamente o seu cotidiano. Na Univens as trabalhadoras participavam ativamente das decisões. Uma vez por mês, todas as cooperadas paravam o seu trabalho para participar da assembleia mensal, onde deliberavam sobre os mais diversos assuntos, relacionados à administração da cooperativa. Um espaço onde debatiam sobre preços, aumentos, dinâmicas financeiras, clientes, relações interpessoais. A lista de assuntos não parava por aí. Além disso, elas não possuíam nenhuma pessoa destinada exclusivamente aos trabalhos administrativos. Por isso, faziam um rodízio dessas atividades: fazer compras, pesquisar preços, atender telefone, atender ao cliente, negociar, realizar recebimentos, pagamentos, preparar e destinar assuntos contábeis, entender de demandas financeiras, ir ao banco. Tudo isso ao mesmo tempo em que estavam produzindo as peças a serem comercializadas, graças ao modelo organizativo escolhido por elas.

A natureza cooperativa também gerava a possibilidade de outro tipo de participação da Univens: na rede de economia solidária (ES) onde estão presentes vários outros empreendimentos que, assim como a Univens, buscam modos alternativos de gestão e participação econômica. Para Singer (2000), a economia solidária é uma forma alternativa de produção e distribuição em relação às posições capitalistas, criada e transformada pelas pessoas que estão à margem desse sistema econômico.

A economia solidária está calcada em valores como a autogestão, a participação, a democracia, o igualitarismo, a cooperação, a responsabilidade social, a viabilidade e o desenvolvimento do ser humano (GAIGER, 2003). Valores assumidos e que se refletem no trabalho da Univens, que desde a sua fundação, procurou reunir mulheres de uma mesma comunidade, a Vila Nossa Senhora Aparecida em Porto Alegre, e comunidades vizinhas, para aprender e desenvolver o ofício da costura e mais tarde o ofício de serigrafia. É sobre essa história, envolvendo participação, gestão e busca por uma economia mais solidária, que gostaria de dedicar a próxima subseção deste trabalho.

## 2.3 ASSOCIANDO UM COLETIVO: UM BREVE RELATO DA HISTÓRIA DA UNIVENS

Falar sobre a história desse coletivo que acompanhei é contar histórias sobre superação de problemas e conflitos, ideais, saberes que se desenvolvem na prática e de como a força coletiva engajada pode transformar realidades. Ao assumir essas características não quero idealizar ou anular os problemas que estão presentes nesse cotidiano, como em qualquer outro. Pelo contrário, gostaria de enfatizar que mesmo com todos os percalços a Cooperativa Univens (Cooperativa de Costureiras Unidas Venceremos) se mantém estruturada desde 1995, gerando emprego e renda para um grupo de mulheres que residem na Vila Nossa Senhora Aparecida e redondezas.

Em meados de 1995 um grupo de três mulheres da Vila Nossa Senhora Aparecida, que participavam de movimentos comunitários e religiosos, começaram a pensar ações que proporcionassem melhorias para a realidade em que viviam. As primeiras ideias que vieram tinham relação com as mulheres e com os adolescentes da vila. Havia também uma forte afinidade com a sistemática do Orçamento Participativo<sup>11</sup> da cidade de Porto Alegre. Os membros da comunidade participavam ativamente das reuniões que aconteciam na região, além de terem a Capela da Vila como local de celebração religiosa e de encontros coletivos. Esses dois movimentos motivaram essas ideias, os encontros e a vontade de se estabelecer atividades diferenciadas e coletivas.

Pensou-se que se um grupo de mulheres fosse reunido na comunidade haveria uma grande oportunidade de juntas trabalharem para gerar emprego e renda a várias famílias. A ideia inicial não era a formação de uma cooperativa em seus termos legais e formais, mas sim várias mulheres trabalhando juntas com vistas a uma remuneração. O grupo, que havia começado com três mulheres, dentre elas a Maria, que hoje é a presidente da cooperativa, foi crescendo à medida que outras mulheres identificadas com a iniciativa passaram a se unir. Elas se conheceram através do Orçamento Participativo, das atividades que desenvolviam na

---

<sup>11</sup> O Orçamento Participativo (OP) de Porto Alegre constitui-se em uma iniciativa bem sucedida de diálogo entre o poder público e a comunidade civil, para definir prioridades de investimento nas regiões da cidade. Na cidade de Porto Alegre o OP acontece desde 1989, e prevê reuniões preparatórias, Rodada Única de Assembleias Regionais e Temáticas e a Assembleia Municipal. Para maiores informações <<http://www2.portoalegre.rs.gov.br/op/default.php>>, acesso em 12 mar. 2012.

comunidade católica, das ações envolvendo o PT<sup>12</sup> e também de relações de vizinhança. Os encontros iniciais aconteceram na casa da Maria, que se tornou o primeiro ponto de encontro do grupo. Por estarem próximas ao Hospital Conceição (GHC), a primeira ideia que surgiu quando esse grupo passou a se reunir foi: “por que nós não costumamos para o posto de saúde do hospital?”.

Uma manifestação foi feita para que um médico que atuava no posto de saúde do GHC não saísse de lá. Elas foram, participaram do manifesto e aproveitaram a oportunidade para conversar com o Diretor do hospital sobre a possibilidade de prestarem um serviço para a instituição. Através dessa conversa, venderam a ideia de um trabalho que envolvesse apenas reformas, reparos nos materiais que a organização já dispunha, ou seja, elas não teriam – teoricamente – gastos com matérias-primas. Ele gostou da proposta, mas disse que como se tratava de uma entidade pública, para prestar serviços ao hospital elas deveriam ter nota fiscal. Precisam ser uma cooperativa, uma associação ou alguma outra organização que pudesse emitir nota fiscal.

Saíram de lá muito entusiasmadas. A comunidade já havia tido uma experiência de associação, não muito boa, e por isso elas descartaram essa possibilidade e começaram a pensar na formação de uma cooperativa. O problema era que elas não tinham referências e tão pouco sabiam o que era uma cooperativa ou como se formava uma. Apesar disso, a palavra remetia a uma coisa boa, de cooperação, de trabalhar juntas, e foi isso que as motivou a buscar um saber sobre o assunto. Começaram também a divulgar para algumas conhecidas a probabilidade de poderem prestar serviços ao GHC, e uma reunião, no espaço da capela, foi marcada para tratarem do tema, comparecendo, ao todo, 19 mulheres. No entanto, nesse dia descobriram que, segundo a lei, uma cooperativa só poderia ser formada a partir de 20 pessoas. Por essa razão, uma nova reunião foi agendada.

Para a surpresa das idealizadoras, na segunda reunião compareceram ao todo 35 mulheres. A maioria não se conhecia muito bem, mas foram convidadas por alguém. Esse espaço de discussão foi também oportuno para que elas trocassem experiências e aos poucos se entrosassem e se conhecessem mais. Nessa mesma reunião iniciou-se a discussão sobre o estatuto da cooperativa, tendo como exemplo – já que elas nunca haviam feito coisa parecida – o estatuto da Cootepa, uma

---

<sup>12</sup> Nome do partido político – Partido dos Trabalhadores (PT).

cooperativa habitacional, que era uma experiência consolidada na época e que tinha ligação com o sindicato dos metalúrgicos. Diversos encontros foram realizados para dar prosseguimento à discussão do estatuto, pois o grupo era grande (35 mulheres) que debatiam a redação de cada parágrafo. Até hoje, permanece a redação de vários aspectos discutidos em 1995, como, por exemplo, “cada uma tem que ter a sua tesoura”, as “cooperadas devem saber minimamente de costura e se afinarem com a técnica”. O estatuto que possuía mais de quarenta parágrafos levou vários dias para ser discutido e constituído por elas.

Outra dificuldade encontrada na época foi como o estatuto ia ser datilografado, pois o acesso aos equipamentos de informática era ainda muito restrito. A rede de relação funcionou bem para isso: uma delas conhecia uma pessoa com conhecimentos em datilografia, que possuía uma máquina e que se voluntariou para executar essa tarefa. No entanto, a pessoa não pôde concluir a atividade, e o estatuto, que possuía algumas páginas datilografadas, continuou a ser datilografado por outra pessoa, em outra máquina. Até hoje, o documento original possui tipos diferentes de datilografia em seu texto, estando, literalmente, marcado por uma construção coletiva.

O próximo passo era descobrir como elas poderiam registrar uma cooperativa e como se daria a distribuição dos valores. Mais desafios para o grupo. Em uma determinada reunião, receberam a visita de um vereador que explicou como o movimento dos sem-terra fazia para partilhar os valores e disse que elas deveriam encontrar uma forma, um meio que fosse compatível com o seu grupo. Coletivamente, decidiram que os valores seriam distribuídos conforme a produção de cada uma, pois como inicialmente trabalhavam em locais dispersos, em suas casas, seria o mecanismo mais justo. Essa seria uma alternativa ao sistema de pagamento por hora, por exemplo, pois caso ele fosse adotado seria difícil estabelecer um controle, podendo, assim, gerar desconfiança. Para evitar esse problema, a distribuição por produtividade foi consensada. Os critérios criados e estabelecidos na cooperativa visavam a aproximar o grupo, que ainda não tinha um entrosamento muito grande em função do tempo, e também para evitar possíveis desuniões que prejudicassem o andamento dos trabalhos na fase inicial das atividades.

Após a conclusão do estatuto, as cooperadas o encaminharam à junta comercial para registro. No entanto, devido a algumas divergências, como, por exemplo, o parágrafo do capital social, a redação sobre o balanço social que não poderia ser escrito como “último dia de dezembro” e sim “dia 31/12”, ele teve que ser novamente discutido e reescrito a cada retorno da junta. Mesmo sendo um pequeno detalhe, a página tinha que ser novamente reescrita, pois o documento foi datilografado. As trabalhadoras se revezavam nesse serviço, algumas levavam seus filhos pequenos na “peregrinação” de assinaturas e nas idas à Junta Comercial de Porto Alegre. E, muitas vezes, foram e voltaram sem o estatuto registrado, em função dos apontamentos feitos pelos funcionários da Junta. Até esse momento, todas haviam tido gastos, e os trabalhos produtivos ainda não tinham começado.

Para sanar um pouco essas despesas, organizaram a rifa de uma torta e montaram um caixa inicial, com a finalidade de cobrir esses gastos, especialmente o que as trabalhadoras tiveram na Junta Comercial. O desafio seguinte foi a captação de clientes. Apenas duas delas possuíam telefone residencial e colocaram suas linhas à disposição da cooperativa, caso fosse preciso realizar contatos. E o GHC? Infelizmente esse contrato, que em termos práticos motivou a criação da cooperativa, nunca se efetivou. As cooperadas, com as quais conversei, especialmente a Maria, ressaltam que não ter conseguido esse trabalho foi algo positivo, pois elas passaram a costurar a peça inteira ao invés de focarem o negócio em reparos (ideia original). O saber se expandiu. Depois dos percalços superados veio, finalmente, o primeiro trabalho. Era uma encomenda de moletons, com capuze e fecho. Uma execução complexa, algumas não conseguiram fazer e abandonaram a cooperativa. O momento da divisão dos valores também foi difícil, pois o trabalho rendeu um pouco mais de R\$ 100,00 (cem reais) que deveria ser dividido entre todas as cooperadas.

Inicialmente, a cooperativa também trabalhou para facções, empresas que prestam serviços de costura às fabricas maiores. Representa uma subcontratação no ramo têxtil e que são reconhecidas, entre as costureiras, pelo grande volume de trabalho e pela baixa remuneração que os trabalhadores podem auferir. Nesse modelo, a Univens era contratada por facções para realizar trabalhos e perdeu cooperadas que optaram por trabalhar nessas empresas e ter um salário fixo por mês, independentemente da sua produtividade. Dadas as dificuldades vinculadas ao

início da operação da cooperativa, esse comportamento era de alguma forma esperado. A ausência de máquinas e de um espaço físico único também dificultava a execução dos trabalhos. O recurso foi utilizar o espaço da capela para cortar os tecidos e montar pequenos grupos de costura que se reuniam nas casas das mulheres que possuíam máquinas. Isso resolvia um problema, mas gerava outro: segmentava ainda mais a cooperativa. Em determinadas ocasiões, inclusive, alguns grupos aceitavam trabalhos individualizados, que não eram divididos entre todas, gerando desconfortos no coletivo. Assim, projetos começaram a ser escritos às instituições públicas, privadas e órgãos não governamentais para adquirir máquinas, pois a cooperativa ainda não dispunha de verba para a aquisição de equipamentos de costura reta e de overloque, primordiais para o trabalho das costureiras.

Por decisão tomada no Orçamento Participativo da cidade de Porto Alegre, a prefeitura adquiriu um prédio na região, o qual foi destinado à criação de uma incubadora (um espaço coletivo utilizado para o fomento e desenvolvimento de micro e pequenas empresas, apoiando sua fase inicial). A cooperativa passou a atuar nesse espaço que era maior, saindo da capela Nossa Senhora Aparecida. Uma força tarefa foi realizada para conseguir mais pedidos e clientes. A divulgação acontecia em todos os espaços pelos quais as cooperadas passavam, através de pequenos pedaços de papel.

O sindicato dos metalúrgicos, nessa época de procura intensa por clientes, ofereceu uma licitação para a confecção de aproximadamente quinhentas camisetas. A Univens conseguiu propor o menor preço e ganharam a licitação. Até hoje o sindicato encomenda trabalhos junto à cooperativa. Para esse pedido, acionaram um amigo do bairro que trabalhou a serigrafia das camisetas – as cooperadas se lembram até hoje do esforço coletivo que fizeram para dobrar as peças, colocar na embalagem e entregar ao cliente. Esse pedido rendeu a primeira quantia significativa da organização, em termos de distribuição para as cooperadas. Sem dúvida foi um marco em sua história. A partir de então, houve a decisão de não aceitarem mais trabalhos de facções, pois elas viram e reconheceram que poderiam mais. Conseguiriam isso através dos seus esforços empregados na busca de clientes diretos.

Pouco tempo depois, com a ajuda de um financiamento proporcionado pela Unisol (Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários), que é vinculada à

CUT (Central Única dos Trabalhadores), e também por meio de uma organização espanhola, tiveram a oportunidade de comprar o espaço e construir o prédio que é, até hoje, a sede da cooperativa. Além disso, com um capital de giro maior, fruto do trabalho de todas as cooperadas, a Univens adquiriu máquinas próprias e agregaram num só espaço a maioria de suas trabalhadoras. De 1995 até hoje a cooperativa se mantém em operação, consolidada e proporcionando emprego e renda para várias famílias da Vila Nossa Senhora Aparecida e região.

### **2.3.1 A Justa Trama**

A Univens sempre contou com vários parceiros e com o apoio de outras organizações ao longo de sua história, mas a cadeia produtiva Justa Trama é mais do que isso. A história da Justa Trama também foi protagonizada pela Univens, especialmente pela participação da presidente da cooperativa nas primeiras discussões, reuniões e no sonho de promover uma articulação entre várias cooperativas e empreendimentos solidários no Brasil que trabalhavam de alguma forma com matérias-primas e produtos têxteis, assim como a Univens.

Para o Fórum Social de 2005, que aconteceu em Porto Alegre, a Univens coordenou a produção de sessenta mil sacolas unindo e envolvendo grupos e cooperativas não só no Rio Grande do Sul, mas em outras regiões do país. Após a bem sucedida articulação entre tantos grupos, houve uma compreensão prática de que o sonho de construir uma cadeia brasileira, produtiva e solidária não estava tão distante e era possível. Durante o Fórum, alguns empreendimentos se reuniram (dentre eles a Univens), em conjunto com um representante da Unisol<sup>13</sup> e foram apresentando seus trabalhos e o que produziam, compartilhando suas experiências com todos os presentes. Ali, a partir daquela reunião do Fórum, de sonhos e de discussões anteriores, nasceu a cadeia produtiva Justa Trama, que ainda não havia sido nomeada.

Hoje, a Justa Trama possui seis cooperativas e duas associações espalhadas por várias regiões do Brasil. O escritório administrativo se localiza na Univens em

---

<sup>13</sup> Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários no Brasil.

Porto Alegre, e conta com o apoio de uma assessora e uma estagiária. A organização caracteriza-se pela produção do algodão agroecológico, fiação, tecelagem e confecção de roupas à base dessa matéria-prima.

O algodão agroecológico é produzido pela ADEC (Associação de Desenvolvimento Educacional e Cultural de Tauá - Ceará) e pela APOMS (Associação dos Produtores Orgânicos do Mato Grosso do Sul). Após isso, o fio e o tecido são produzidos pela Coopertextil (Cooperativa de Produção Têxtil de Pará de Minas – Minas Gerais). Os insumos fabricados pela Coopertextil são encaminhados a Univens e a Fio Nobre (Cooperativa Fio Nobre dos Tecelões da Região do Município de Itajaí – Santa Catarina) que fazem a costura das peças. A Cooperativa Açaí (Cooperativa de Trabalho dos Artesãos do Estado de Rondônia) fornece as sementes e botões para a ornamentação das roupas e a Inovarte (Inovação através da Arte – Rio Grande do Sul) conta com um grupo de artesãs para a produção de brinquedos produzidos com a marca Justa Trama.

Existe, dessa forma, uma profunda relação entre a Justa Trama e a Univens, que é um dos elos da cadeia. Participar da Justa Trama faz com que as cooperadas da Univens participem de reuniões, viagens, feiras e fóruns, gerando oportunidades de aprendizagem e saberes. A produção das roupas da marca também exige uma mobilização de diferentes saberes, uma vez que se tratam de peças mais elaboradas, produzidas por coleções e procuradas por instituições do exterior. Essa relação entre a Univens e a Justa Trama não passa, dessa forma, despercebida, assim como a relação da cooperativa com a Unisol – Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários.

### **2.3.2 A Unisol**

A Unisol Brasil é uma associação civil sem fins lucrativos que objetiva defender os interesses das classes trabalhadoras<sup>14</sup>, representando e articulando cooperativas, associações e outros empreendimentos autogestionários. Possui escritórios e representações regionais, articulando alguns eixos temáticos como o

---

<sup>14</sup> Dados consultados no site da organização <<http://www.unisolbrasil.org.br/quem-somos/>> Acessado em 01 Out. 2012.

crédito (fornece instruções e eventualmente apoio financeiro aos empreendimentos filiados), o marco jurídico (acompanha projetos de lei de interesse das cooperativas e empreendimentos solidários), a formação (auxilia na formação de gestão e autogestão dos empreendimentos), o acesso a mercados (apoia a constituição de centrais de comercialização e internacionalização), a tecnologia, as redes e cadeias (promove a articulação entre empreendimentos para a formação de cadeias produtivas), a política pública (apoia o desenvolvimento de políticas públicas) e a cooperação internacional.

A instituição participou e contribuiu efetivamente com a Univens e com a Justa Trama, filiadas a Unisol Brasil. Essa filiação à Unisol também estreita a relação da Univens com outras organizações brasileiras e internacionais. Há, uma vez por mês, uma reunião na Unisol em Porto Alegre para tratar de temas de interesse das cooperativas e dos empreendimentos solidários, contando sempre com um representante da Univens, que participa e multiplica os assuntos tratados nessa reunião para o restante do grupo através das assembleias mensais. É um espaço importante de aprendizagem e relacionamento da Univens com outras entidades.

## 2.4 INSERINDO-ME EM CAMPO

Através do breve relato da história da Univens é possível perceber quantas lutas foram necessárias para construir, consolidar e manter as relações que formaram essa organização ao longo desses dezesseis anos, completados em 2012. Adquirir a confiança desse coletivo também foi desafio para mim, como pessoa e pesquisadora.

Depois do sim que recebi da Maria, por telefone, já no dia seguinte liguei para a Roberta, e agendei minha primeira visita oficial à cooperativa, que aconteceu numa quarta-feira, logo na semana seguinte do recebimento do retorno positivo. Estava feliz por ter conseguido o campo rapidamente, mas cheia de expectativas sobre como seria o contato e o cotidiano com as cooperadas da Univens. Na ligação ela me deixou à vontade para escolha do dia da visita, apontando somente que nas segundas e sextas-feiras o trabalho, de alguma forma, fica mais intenso (no início

procurei evitar esses dias para não atrapalhar a dinâmica do trabalho, mas depois de alguns meses, estava “tão de casa” que pude comparecer em qualquer um dos dias da semana). Na combinação inicial, ficou estabelecido que eu ligaria com alguma antecedência para que a Roberta pudesse se organizar e me receber naquele, já que no início demandei uma maior atenção e explicação sobre a cooperativa, sua história, suas atividades e seus principais atores. Senti esse cuidado da Roberta em me acompanhar e estar sempre ao meu lado, ao menos nas primeiras semanas.

No dia anterior à visita, procurei no *Google* o mapa e a forma como faria para chegar de carro, pois havia conseguido, para o primeiro dia, uma carona para não me atrasar. O relógio despertou e o meu marido me levou de carro até o local, ainda que o GPS não tenha sinalizado a rota mais curta, um pouco antes das 8h estava lá. Abri o portão de grades que fica na entrada e depois a porta principal. Uma cooperada estava ao telefone atendendo a um cliente, então fiquei aguardando para ser atendida e assim me apresentar. Na sequência, a Maria passou por mim, deu-me um abraço e seguiu para a sala que fica ao lado da recepção, pois já estava de saída. A Carolina me recebeu e me levou até a Roberta, que por sua vez estava aguardando. Nesse trajeto, cumprimentei e desejei bom dia para todas, que já estavam concentradas nos seus afazeres. Subi as escadas, pois parte do grupo de costureiras que atuam na sede da cooperativa estão agrupadas no segundo piso. Agradei a Carolina pela gentileza de me levar até o local e dei um abraço na Roberta que me acolheu muito carinhosamente. Até hoje não esqueci a sensação daquele abraço de boas-vindas que recebi dela. Prontamente, puxou uma cadeira e colocou na frente da sua máquina para iniciarmos uma conversa. Disse que era para eu me sentir a vontade, e que conversaríamos enquanto ela prosseguia a costura de camisetas que estava realizando naquele momento, pois era um pedido urgente.

Perguntou-me de onde eu era e sobre o que seria a pesquisa. Respondi que estava ali para conduzir uma pesquisa sobre os conhecimentos envolvidos no trabalho da costura, as práticas de trabalho da Univens e a forma como elas aprendiam tudo isso. Apesar dos objetivos do trabalho serem mais amplos, procurei de alguma forma traduzi-los para não tornar a linguagem tão acadêmica. Aproveitei o momento, também, para falar sobre o tempo que permaneceria com elas. Disse, “Roberta, conforme conversei com a Maria, pretendo conduzir a pesquisa e estar

aqui com vocês durante um ano, comparecendo de uma a duas vezes por semana” e logo recebi o comentário “nossa é bastante tempo mesmo, mas não tem problema porque as nossas portas estão abertas para pessoas que vem fazer trabalhos aqui com a gente” (Diário de Campo). Levantamo-nos e fomos fazer um *tour* pela cooperativa e uma nova apresentação àqueles que se tornariam meus novos colegas de trabalho.

Era algo novo para mim e direcionava a minha curiosidade. Cada detalhe do ambiente, dos armários ao teto, das máquinas às peças que estavam sendo costuradas naquele momento, a dinâmica das pessoas; tudo isso despertou minha atenção. O diário de campo me acompanhava em todos esses passos. Anotei o nome das cooperadas, conforme eram novamente apresentadas a mim pela Roberta, para não correr o risco de esquecer.

Começamos pela serigrafia, onde fui apresentada ao grupo. Algo me chamou a atenção, o fato de meu nome vir acompanhado do tempo que eu permaneceria na cooperativa realizando o trabalho. Acredito que isso também chamou a atenção da Roberta, sendo uma forma de dizer às pessoas que eu estaria, entre elas, recorrentemente, para não causar nenhum estranhamento. O único homem do setor, o Sr. João, fez as “honras da casa” apresentando suas colegas de trabalho e brevemente as atividades que eram realizadas no local. Fiz uma brincadeira com eles, dizendo que o Sr. João deveria ser muito demandado para os serviços que envolviam algum tipo de conserto. Só depois refleti acerca do meu comentário e de quanto a minha fala refletiu um julgamento pessoal baseado nas questões de gênero e de experiências que vivi, nas quais o homem assume essa função de consertar. Prontamente, uma delas respondeu, num tom de brincadeira, que não acontecia bem assim, já que eram as mulheres que consertavam as coisas, quando possível. Descontraí o ambiente. Depois descemos, pois a serigrafia também fica numa espécie de mezanino, assim como um grupo de costureiras.

Entramos rapidamente na sala que fica ao lado da recepção (o local onde conversei com a Maria na minha primeira ida à cooperativa), que é o escritório administrativo e onde ficam estocados algumas peças e tecidos da Justa Trama<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> A Justa Trama é uma rede de cooperativas no Brasil, que produzem diversos modelos de roupas, cuja matéria-prima é o algodão ecológico. A rede Justa Trama possui forte relação com a Univens, que é um dos elos dessa cadeia. O escritório localiza-se na cooperativa, pois a Maria também é presidente da Justa Trama.

Fui apresentada a Cristiane, que trabalha para a Justa Trama e que estava digitando no computador. Passando pela recepção, chegamos às mesas onde os tecidos são cortados. Nesse local estavam de pé, trabalhando, quatro cooperadas, uma dupla para cada mesa. Percebi que a curiosidade não representava uma característica exclusiva minha, como pesquisadora, mas era recíproca. Uma delas me questionou sobre a proposta do trabalho e a forma como eu encontrei a Univens e me disse “não repare, pois sou curiosa mesmo, gosto de saber o que as pessoas vêm fazer aqui”. Achei muito justa a colocação dela e expliquei brevemente os motivos e a forma como havia encontrado a cooperativa.

Ainda no primeiro piso, mais ao fundo, três costureiras produziam peças uma diferente das outras. Uma das mesas bem ao fundo estava vazia e a Marcia, uma das costureiras que trabalhava próxima a essa mesa, comentou que a cooperativa estava comercializando os produtos da Justa Trama numa feira localizada no Gasômetro, um dos principais pontos turísticos da capital gaúcha e, por isso, a Eliane encontrava-se fora da cooperativa naquele dia. A Marcia foi muito acolhedora, forneceu o telefone da Eliane, caso eu quisesse visitar a feira. Infelizmente, pelos compromissos que já havia firmado antes, não consegui ir. Anotou também num pequeno papel – que encontrei agora enquanto revisitava o diário de campo – o nome de dois estudantes estrangeiros, um da Bélgica e outro do Canadá, que também realizaram trabalhos junto a Univens. À noite, quando cheguei em casa, procurei na internet e vi que eles eram estudantes de intercâmbio e notei o quanto a cooperativa antes de mim esteve aberta à trabalhos de universitários (informação que eu não possuía, quando procurei a Univens).

A partir disso e das informações que a Marcia prestou naquele momento de apresentação, em casa ampliei um pouco mais a rápida pesquisa, e encontrei na base de dados da UFRGS<sup>16</sup> dois trabalhos de conclusão de curso feitos na Univens, por Wolf (2008) e Cruz (2009), além de uma dissertação de mestrado realizada por Andrada (2005), na base de dados de teses e dissertações da USP<sup>17</sup>. Agradei a Marcia por essas informações e pela ajuda no meu primeiro dia na cooperativa.

---

<sup>16</sup> “O empoderamento das mulheres da Cooperativa Univens, através da inclusão digital”, Wolf (2008) e “O desenvolvimento da autonomia coletiva em empreendimentos de economia solidária”, Cruz (2009). Repositório Digital da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (<http://www.lume.ufrgs.br>).

<sup>17</sup> “O encontro da política com o trabalho: histórias e repercussões da experiência de autogestão das cooperadas da Univens”, Andrada (2005). Base de Testes e Dissertações da Universidade de São Paulo (<http://www.teses.usp.br>).

Procurei, no entanto, não ler de imediato esses trabalhos, para que não comprometessem ou enviesassem (mais do que já pode ser) o meu olhar em relação ao campo, a partir da visão desses autores. Somente depois de ter apresentado o projeto e de ter percorrido vários meses de pesquisa e inserção em campo é que li partes da dissertação e dos trabalhos de conclusão.

Voltando ao meu relato, subimos as escadas e retornamos ao ponto de partida. Logo que chegamos, Roberta me informou que nos dias em que eu estivesse na Univens poderia almoçar na Creche Nova Geração, localizada a poucas quadras da cooperativa, conforme liberação da Maria. Sentei-me em uma cadeira próxima a Roberta, realizei algumas anotações no diário de campo e percebi que o relógio marcava quase 11h. Aos poucos, as luzes foram se apagando e todas saíram em direção à porta principal. A Roberta me levou até a creche, onde fiz o meu primeiro almoço: carne moída, salada de repolho, arroz, feijão e massa. Sabor de comida feita em casa. No local permaneci até as 13h, horário em que a cooperativa retoma suas atividades na parte da tarde.

Uma novidade foi almoçar mais cedo, por volta das 11h20min. Realmente não estava acostumada com isso, especialmente depois de ter começado o mestrado. Essa foi a primeira interferência no corpo da pesquisadora, refletida numa pequena mudança de hábito. Após almoçar, uma das professoras da creche me levou até a sala onde as professoras acessavam o computador e a internet. Elas permitiram que eu utilizasse o computador, desde que alguém da escola não fosse valer-se de seu uso. Por volta das 13h, em função do horário de intervalo, sempre alguma professora ia para a sala utilizar o equipamento. Dessa forma, para não atrapalhar e aproveitar melhor o tempo me sentei em uma cadeira que possuía um braço, localizada próxima à janela e à mesa do computador. Naquele momento, as conversas e os gritos das crianças, próprios do ambiente da creche, foram se acalmando e dando espaço a um grande silêncio. Logo após o almoço, as crianças foram descansar. O local que escolhi para sentar era bem iluminado, onde, com um leve sono, realizei leituras do mestrado (confesso que nesse dia foi difícil manter os olhos abertos) e também o detalhamento das descrições do diário de campo. Quando me dei conta, o horário já havia passado e estava na hora de voltar.

Despedi-me das professoras, agradecendo a hospitalidade e me dirigi para a Univens. Não me perdi, memorizei bem o caminho e, além disso, fui encontrando

pelo caminho as cooperadas que retornavam de seu almoço. Subi e me sentei novamente perto da Roberta. Ao longo da tarde ela me contou um pouco mais sobre o funcionamento da cooperativa, sua história como cooperada e também o seu encontro com a costura. Não pude permanecer a tarde inteira, devido a trabalhos e estudos do mestrado, os quais precisavam ser feitos naquele mesmo dia. É importante mencionar que os três primeiros meses de trabalho de campo foram desafiadores, uma vez que os conciliei com as cinco cadeiras e as outras demandas do mestrado. Despedi-me delas, agradecendo a acolhida e combinando com a Roberta o horário que estaria em campo na semana seguinte. Gentilmente, ela me levou até o local onde eu pegaria o ônibus de volta para o centro da cidade.

#### **2.4.1 Deslocando-me até o campo graças ao “Diretão”**

Quando entrei naquele ônibus, felizmente havia lugares disponíveis, assim me sentei em um banco mais ao fundo e, literalmente, “apaguei”. Além do cansaço, em função das demandas do mestrado, como mencionei anteriormente, tinha acordado muito cedo naquele dia e ido dormir muito tarde no dia anterior. Pode parecer um relato meio corriqueiro ou até mesmo desnecessário para constar em uma dissertação, mas representa o que o início dessa relação provocou em mim e que ao longo da pesquisa continuou provocando. Com o mestrado, comecei a ir dormir muito tarde, pois ao ir me deitar, não tinha sono e ficava pensando, pensando e pensando. Lembrava-me das leituras para o dia seguinte, dos artigos, dos trabalhos que deveriam ser entregues. Esse pensamento não era algo negativo, pelo contrário, como um amigo me disse certa vez, você está sofrendo do mal do “penso”, e caímos na risada. Foi realmente difícil acordar muito cedo e cumprir o horário das 7h, quando as mulheres da Univens começam o seu expediente. Além desse fator, a distância do campo em relação a minha casa era significativa, pois a cooperativa localiza-se na zona norte de Porto Alegre, quase na saída da capital para algumas cidades da região metropolitana. Uma linha de ônibus, chamada São Borja, que me levou algumas vezes no início da pesquisa de campo, demorava em torno de 1h10min, sem trânsito, para chegar até a Univens. Fazia verdadeiros *tours* pela

cidade, do centro até a cooperativa. Em alguns dias pedia para o cobrador do ônibus me dar um leve toque, quando estivesse chegando à parada<sup>18</sup>, porque involuntariamente meus olhos iam se fechando e ficava com medo de perder o ponto de descida.

A Roberta não sabia, mas no final da tarde daquele primeiro dia, ela me apresentou um de meus grandes companheiros ao longo da pesquisa: as linhas de ônibus D72 e D73<sup>19</sup> que liga o centro de Porto Alegre à zona norte da capital, apelidadas pelos porto-alegrenses de “diretão”. Mas não se trata de qualquer ônibus, e sim de uma linha expressa, que por doze meses me conduziu até o campo de pesquisa. O tempo de ligação até o campo baixou de 1h10min para aproximadamente 20min, quando o trânsito estava fluído. Dediquei partes do meu diário de campo para falar dessa minha relação com o “diretão” já que ele me ajudou no transporte e também nas reflexões que fazia ao longo do trajeto.

Em alguns horários, o “diretão” vinha extremamente lotado. Numa ocasião, acompanhei o motorista em todos os seus movimentos e pude enxergar o caminho de um jeito semelhante ao dele, pois estava ali, muito próxima. Em agosto de 2012, logo após me recuperar de um problema de saúde, entrei no ônibus, que estava com muitas pessoas, e pude sentir a ventilação externa e a brisa que vinha de fora, pois ele movimentava-se com rapidez numa determinada via de acesso à zona norte. Aquela brisa foi um alívio, já que estava com a saúde um pouco debilitada.

Não sou gremista<sup>20</sup>, mas foi bonito ver ao longo desses meses a construção do novo estádio do clube, que a cada semana estava mais completa. Todas as vezes que passava pelo local, lembrava-me do meu trabalho em construção: não tão rígido, como as estruturas de concreto que eram erguidas a cada dia para a conclusão do estádio, mas enactado a cada encontro que tinha com as minhas companheiras e com a materialidade presentes na Univens.

## 2.5 APRESENTANDO OS PRINCIPAIS ATORES, ANTES DE SEUS ARRANJOS

Como propus a utilização da teoria ator-rede como um dos eixos teóricos do trabalho, é importante apresentar e falar sobre os principais atores, com os quais me

---

<sup>18</sup> Parada é uma expressão gaúcha que significa ponto de parada do ônibus ou fim da linha.

<sup>19</sup> Códigos que recebem essas linhas de ônibus na capital Porto Alegre.

<sup>20</sup> Quem torce pelo time de futebol Grêmio *Foot-ball* Porto Alegrense.

relacionei e estive presente no desenrolar das atividades de pesquisa. Melhor do que a palavra ator, que pode remeter à ideia de ator social (apenas humanos) a teoria ator-rede também apresenta o termo actante para definir os atores em campo (LATOURET, 2001). Esse termo, originário da semiótica<sup>21</sup>, revela que a ação e os efeitos na rede podem ser provocados por qualquer coisa, ou seja, por atores humanos ou não-humanos (LATOURET, 1997), tornando-se, dessa forma, mais abrangente em si do que a palavra ator.

Uma questão (dentre várias) poderia ser levantada: Quantos ou quais actantes formam uma rede? Não há uma resposta certa para essa pergunta. O que é possível, ao estar em campo, é perceber alguns desses actantes em ato, por meio das relações. Por isso e também por uma questão de possibilidades, pois não conseguirei discorrer aqui acerca de todos os atores-actantes que fazem parte da rede da Univens, que apresentarei alguns deles, antes de seus arranjos e de suas relações, com o objetivo de gerar certa familiarização sobre suas características e suas principais atividades.

Até minha saída de campo, a cooperativa contava com os setores de costura, corte e serigrafia, com 26 (vinte e seis) cooperadas e 1 (um) cooperado, sendo que 16 (dezesesseis) atuavam na costura, 5 (cinco) no corte das peças (uma cooperada do corte estava numa licença parcial) e 6 (seis) na serigrafia (quatro mulheres e o único homem do grupo). No transcorrer da pesquisa, poucas foram as modificações que aconteceram no grupo dos profissionais como um todo. Houve a saída de duas costureiras que atuavam em casa, e a entrada de mais duas costureiras (uma que atua em casa e outra na sede da cooperativa); o setor de corte permaneceu sem alterações no quadro e a serigrafia contou com mais uma cooperada.

### **2.5.1 O Corte, a Costura e a Serigrafia**

Todo o processo de atividades se inicia no corte; o setor é composto de duas mesas de comprimento considerável, duas máquinas de corte, a modelagem das peças (que ficam expostas na parede ou abaixo das mesas de corte), o giz de costureiro, as tesouras, os rolos e retalhos de tecido com cores e tipos variados e a

---

<sup>21</sup> Na semiótica o termo actante representa aqueles que executam ou sofrem a ação, e que são sujeitos dentro de uma narrativa.

recepção onde acontecem os atendimentos a clientes, fornecedores e comunidade (tanto por telefone, quanto presencial). Ele constitui um nó na rede de relações internas e externas da cooperativa, pois é através das cooperadas que atuam na cooperativa que os clientes fazem seus pedidos, movimentando a produção, e por meio delas esse trabalho é distribuído entre as demais (costura e serigrafia).

Cada uma das cooperadas atende a determinados clientes. O pedido é anotado em um papel em branco, à mão, e colocado na fila de pedidos a serem cortados. Nesse papel constam informações sobre a demanda do cliente como, por exemplo, o nome do solicitante, número de peças, quantidade por tamanho, estilo da modelagem, tipo e cor do tecido a ser utilizado e, em alguns casos, o valor a ser pago e o valor total de cobrança.

O tecido é estendido sobre a mesa, em camadas, dependendo da quantidade a ser cortada. Elas colocam a modelagem sobre o tecido, riscam com precisão utilizando o giz que depois se apaga, ligam a máquina de corte e a deslizam sobre as marcas traçadas. Posteriormente, separam o que foi cortado, amarrando com um pedaço de retalho e nessa pequena tira anotam o que precisa ser costurado e se há necessidade de serigrafia ou não. É uma pequena ordem de produção escrita no retalho que orientará a tarefa da costureira e da serigrafia. À medida que o trabalho vai sendo distribuído, as cinco trabalhadoras do corte anotam nas cadernetas individuais o que foi destinado a cada uma, sendo somados ao final do mês pela cooperada encarregada do processo financeiro, envolvendo uma estreita relação de confiança entre a que executa essa tarefa e as demais cooperadas.

Existem 9 (nove) costureiras que atuam na sede (localizada na rua Afonso Paulo Feijó, na Zona Norte de Porto Alegre) e 7 (sete) em domicílio e que retiram seus trabalhos na sede da cooperativa. A maioria desloca-se até a sede a pé ou de bicicleta, pois residem muito próximas, com exceção de duas cooperadas (uma na zona sul, que fica a cerca de trinta quilômetros da cooperativa, e outra em Cachoeirinha, com uma distância aproximada de sete quilômetros da sede da Univens). Dependendo do modelo, o trabalho da serigrafia precisa ser feito antes da costura e o corte é que fornece essa orientação. Depois de recebido o pedido, os pedaços são unidos e costurados, por meio das mãos, das linhas coloridas e das

máquinas overloques<sup>22</sup>, retas<sup>23</sup>, galoneiras<sup>24</sup>, elástica<sup>25</sup>, caseadeira<sup>26</sup> e de Limpezinha<sup>27</sup>. Cada costureira possui uma letra de identificação e que é anotada discretamente na etiqueta da peça concluída.

Após a finalização, se necessário, as peças são encaminhadas à serigrafia (amarradas com a mesma tira inicial) ou colocadas nos armários abertos que se localizam próximo ao corte ou abaixo da escada que dá acesso ao segundo piso, onde trabalham 5 (cinco) costureiras. Posteriormente, as peças são checadas, dobradas, embaladas individualmente e separadas por pedidos pelas trabalhadoras do corte. Em geral, os clientes retiram o pedido na sede da cooperativa.

Na serigrafia trabalham 6 (seis) pessoas, sendo 5 (cinco) mulheres e o único homem do grupo. Artes, logomarcas e cores! O setor fica no segundo piso, com acesso pela escada que fica próxima à entrada principal da cooperativa. As camisetas ou outras peças são posicionadas nos berços<sup>28</sup> (dispõem-se de doze ao todo) para receber as gravações com o uso da tela, trabalhada por camadas de cores. Essas atividades são essencialmente manuais, pois não há uso de máquinas, apenas de utensílios especiais como telas, rodos (utilizados para espalhar as cores), tintas e outros. É também mais coletivo que a própria costura, pois a produção do grupo é dividida igualmente entre os cinco cooperados. Eles, em conjunto, fazem a serigrafia das roupas, revezando-se nas atividades (enquanto um lava a tela, o outro aplica uma determinada cor, e assim por diante). O número de peças finalizadas, bem como o número de cores utilizadas em cada uma delas são os parâmetros para o cálculo do recebimento final. Além da serigrafia, o setor também é responsável pelas encomendas de bordados feitos à máquina.

Realizadas as devidas apresentações acerca do meu encontro com a Univens, seus marcos históricos, minha inserção em campo e os seus principais atores, proponho discutir na próxima seção o caminho metodológico percorrido na condução desta pesquisa.

---

<sup>22</sup> Máquina que executa um ponto específico, servindo para unir tecidos e impedir que suas extremidades se desfiem.

<sup>23</sup> Máquina que executa a costura através de ponto reto.

<sup>24</sup> Máquina de costura específica para fazer bainhas e golas, ou seja, acabamentos.

<sup>25</sup> Máquina específica para aplicação de elásticos em roupas.

<sup>26</sup> Máquina que realiza a costura de casas no tecido, onde são posteriormente encaixados os botões.

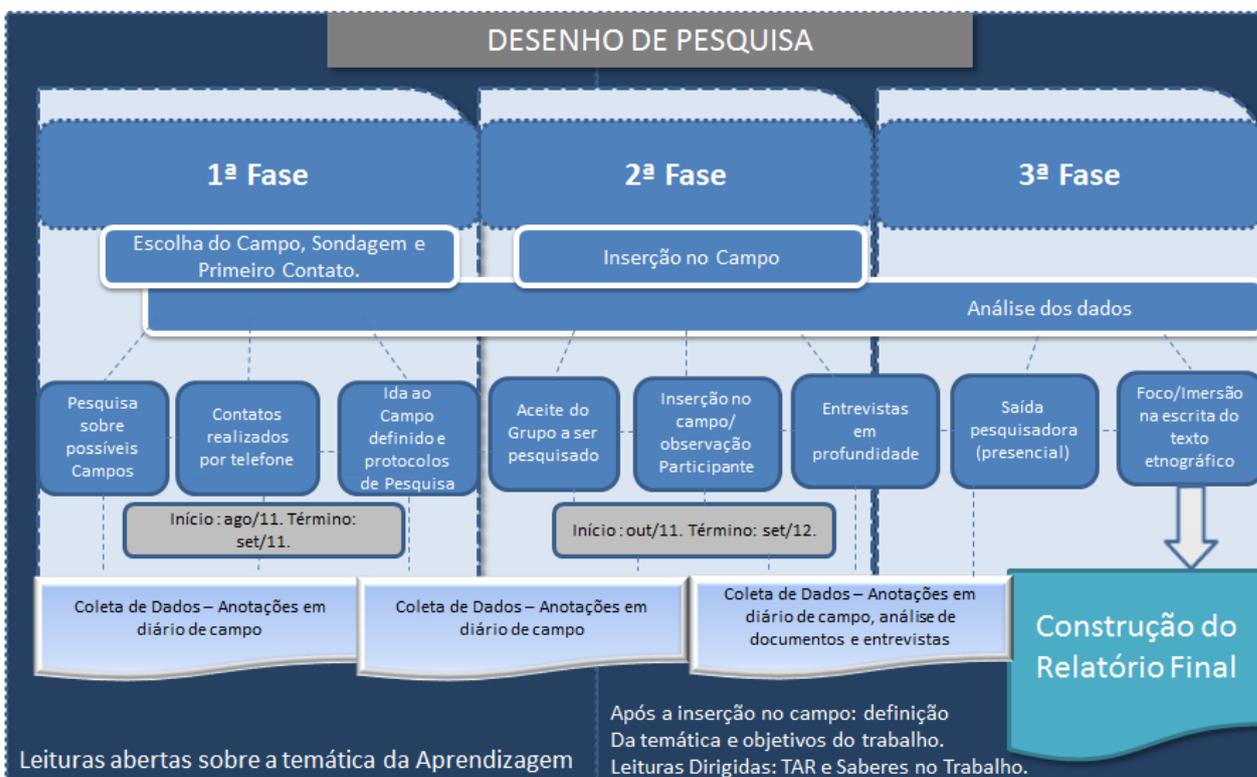
<sup>27</sup> Máquina utilizada para fazer acabamentos com vieses.

<sup>28</sup> Pranchas térmicas utilizadas na serigrafia para estender e fixar a peça que receberá a gravação.

### 3. PERCORRENDO UM CAMINHO METODOLÓGICO

Nesta seção abordarei as escolhas metodológicas que fiz na condução da pesquisa, as técnicas que utilizei para a coleta e análise dos dados. Entendo que a teoria ator-rede é avessa às sistematizações, às categorizações e assim por diante. Acredito que esse posicionamento seja coerente, porque também concordo que um quadro, uma figura ou uma tabela nunca estarão totalmente de acordo com a realidade e também não captarão nem transmitirão aos leitores a complexidade de um cotidiano ou de decisões tomadas. Tenho consciência disso, no entanto, apresento essa figura (Figura 1) onde esbocei o caminho metodológico e o desenho desta pesquisa por julgar esclarecedor, adequado e respeitoso com aqueles que leem o trabalho. Dessa forma, o leitor terá, mesmo que nessa translação eu perca algumas das minhas ideias ou vivências, uma maior clareza sobre os caminhos que percorri até aqui.

Figura 1 – Desenho de Pesquisa



Fonte: elaborado pela autora.

Apesar de não ter assumido a teoria ator-rede como método, procedimento já utilizado por Camillis (2011) em sua dissertação de mestrado, acrescentei ao método etnográfico algumas indicações metodológicas propostas pela TAR. Latour (1997) afirma que a TAR também é um método utilizado para descrever o desenvolvimento de associações e as entidades em seus detalhes. A teoria ator-rede não trabalha com pressupostos e insiste na flexibilidade e liberdade dos seus atores. Não há como prever ou identificar o comportamento e a ação daqueles que são tratados na teoria como mediadores. Sempre haverá surpresas no curso da ação.

A TAR convida o pesquisador a se colocar em campo desprovido de seus conceitos estruturados e *frameworks* pré-concebidos, o que não representa apagar, simplesmente, o que conhecemos. Fazendo uma analogia ao *framework*, Latour (2006, p. 341), dialogando com um aluno ansioso por respostas que orientem a construção de sua tese, diz:

“A moldura torna um quadro mais bonito, ela pode ajudar a dirigir o olhar, aumentar o seu valor, mas ela não acrescenta nada a pintura. A moldura, ou o contexto, é precisamente o conjunto de fatores que não alteram em nada os dados, aquilo que é de conhecimento comum sobre eles. Se eu fosse você me absteria de toda e qualquer moldura. Descreva, simplesmente, o estado dos fatos que estão à mão.”

Alcadipani e Tureta (2009) complementam essa ideia dizendo que os atores sabem o que executam e que nós (pesquisadores) é que devemos aprender o quê, como e o porquê fazem suas atividades. Portanto, a TAR, por seus autores, recomenda essa abertura do pesquisador frente às práticas que constroem a realidade, pois essa última não precede as práticas. É válido ressaltar que o apelo não é pelo o abandono das teorias já construídas, mas pela abertura e humildade de quem pesquisa frente aos atores presentes no estudo.

Na TAR, como já foi visto, os atores humanos e não-humanos possuem agência e podem ser mediadores em uma situação, ou seja, serem actantes, agentes de transformação. Por isso, como pesquisar por meio da TAR, que assume essa materialidade, esses não-humanos atuando tanto quanto os humanos? Callon (1986) apresenta alguns aspectos metodológicos, dizendo que os atores devem ser seguidos para conseguirmos analisar suas práticas e relações. Latour (2005) reafirma essa ideia quando menciona que um lema da TAR é seguir os atores em campo. Callon (1986) expõe três princípios importantes durante o processo de

investigação, que são: a) o agnosticismo, que seria a busca do observador em considerar todos os acontecimentos na análise, sem que nenhum ponto de vista seja privilegiado; b) a simetria generalizada, que se trata da observação tanto dos humanos quanto dos não-humanos; e c) associação livre que é exercício de abandonar as distinções (hierarquias, dicotomias) entre humanos e não-humanos.

Na teoria ator-rede a flexibilidade comentada em relação a esses atores não tem a ver com “flexibilidade interpretativa” do analista, como coloca Latour (2005, p. 116) que pressupõe múltiplos pontos de vista a partir de uma mesma situação. É a coisa em si que permite ser considerada como múltipla, pois se apresenta de diferentes formas e com muitos arranjos. Portanto, o fenômeno é múltiplo e não a forma como eu o interpreto. Isso leva à definição sobre o que é um bom texto da TAR. Este deve conter descrições dos atores agindo e fazendo alguma coisa ao invés de estarem apenas situados ou passivos num fenômeno. Além disso, esse texto elenca uma rede de atores, traçando o conjunto de relações definidas por uma infinidade de translações (LATOURE, 2005).

Por isso, utilizarei em partes do texto descrições de situações que experienciei em campo, que traduzem momentos da realidade vivida, assim como as relações com a materialidade que fizeram parte do tempo em que permaneci em campo, descrições essas que nunca se igualarão a todos os movimentos enactados nos espaços que percorri. Através das práticas cotidianas de uma comunidade (Vila Nossa Senhora Aparecida), elas estabeleceram relações umas com as outras, constituindo a organização e também os saberes que elas executam e que se transformam no dia a dia de trabalho. Nos movimentos desse campo percebi o imbricamento coletivo que nunca para e que possibilita a variação dos saberes que essas mulheres possuem e compartilham. Depois de narrar como encontrei a Univens e um breve relato de sua história, mostrarei que a etnografia, por meio da observação participante, foi o método escolhido e que possibilitou minha inserção ativa nas atividades do coletivo, fazendo com que eu pudesse acompanhar as relações de dentro. Ao propor um estudo utilizando a teoria ator-rede, o pesquisador torna-se parte da rede do coletivo estudado e o método também vai sendo construído, a partir das relações. É necessário demonstrar, dessa forma, o desenrolar das minhas atividades em campo.

### 3.1 O MÉTODO ETNOGRÁFICO

A pesquisa qualitativa possui um espaço reconhecido nos processos de investigação que estudam os fenômenos que envolvem os seres humanos e suas relações sociais, que se constituem em diversos ambientes (GODOY, 1995). Para melhor compreender as práticas de um grupo, os saberes envolvidos nesse cotidiano, os processos de aprendizagem e a materialidade que faz parte desse coletivo relacional, que são aspectos fundacionais desta análise, optei pela pesquisa de abordagem qualitativa, especificamente pelo método etnográfico.

Por que, então, escolher esse método de pesquisa? Seria incoerente se eu optasse por uma metodologia que não preconizasse a observação ativa ou, em outras palavras, a observação participante e anotações de campo, para pesquisar as práticas e as relações. Haveria, inclusive, um claro desajuste com um dos principais eixos teóricos deste trabalho, a teoria ator-rede. Latour (1999) afirma que os atores sabem o que estão fazendo e os pesquisadores devem aprender com eles não apenas o que fazem, mas como e por qual motivo fazem determinadas coisas. Complementa, ainda, salientando que a TAR é um método (imperfeito) para aprender com os atores, sem impor uma definição prévia sobre o que eles de fato são. O uso do vocabulário da teoria ator-rede (associação, translação, actantes, etc.) é limitado se comparado ao vocabulário e a todos os saberes daqueles a quem nos propomos estudar. Com isso, o autor salienta a complexidade que possui uma determinada realidade e por “melhor” que seja uma teoria ou um método ele nunca vai dar conta de enquadrar as nuances de um cotidiano.

Além disso, autores que trabalham com o tema das práticas, demonstram a etnografia como um caminho possível para esse tipo de investigação (MIETTINEN; SAMRA-FREDERICKS; YANOW, 2009). Eikeland e Nicolini (2011) criticam as pesquisas que são conduzidas de forma tradicional, pela perspectiva das práticas, e que não são feitas a partir do olhar de quem faz, ou seja, sem uma efetiva participação do pesquisador no dia a dia do grupo pesquisado. Assim, como mostram esses autores, a melhor forma de estudar as práticas e observá-las é a partir de dentro, de onde elas de fato acontecem e a partir do olhar de quem as faz.

A etnografia é comumente associada aos estudos da Antropologia Social, pois lá tem as suas origens, quando empregada para compreender comunidades

ágrafas e minorias. Nesses estudos de tradição cultural busca-se levantar exaustivamente todas as características de uma determinada comunidade para melhor conhecer seu jeito ou sua cultura (CAVEDON, 2008). Apesar de o método etnográfico estar intimamente relacionado com tais pesquisas, a minha proposta não é fazer uma análise interpretativa acerca dos aspectos culturais de uma cooperativa, mas buscar compreender quais são as práticas predominantes no cotidiano deste grupo de trabalho e os saberes nelas envolvidos. O emprego desse método se justifica para o tipo de análise e orientação epistemológica que me proponho neste trabalho, pois ele se associa também a uma variedade de orientações teóricas, além daquelas voltadas à investigação cultural, como, por exemplo, aos estudos pós-humanistas (ANGROSINO, 2009).

Mesmo que o método seja utilizado neste trabalho a partir de uma perspectiva não-culturalista, não há como deixar de contextualizar e mencionar os trabalhos históricos desenvolvidos a partir de etnografias, as definições sobre o método ligadas aos estudos da Antropologia Social, assim como a utilização que vem sendo feita pela área da administração.

A história do trabalho etnográfico se associa ao estudo das comunidades ágrafas e ditas simples, frutos de uma curiosidade ocidental (e também por intentos colonialistas) em relação às diferentes culturas com as quais puderam ter acesso e que possuíam características distintas de suas sociedades. Os primeiros trabalhos eram marcados por uma repartição de tarefas, onde os observadores – comumente viajantes e missionários – traziam e narravam suas experiências aos pesquisadores que permaneciam nas grandes cidades e que desenvolviam seus textos a partir de tais narrativas. Atribui-se a Radcliffe-Brown e a Malinowski o trabalho de campo marcado pela incursão do próprio pesquisador no ambiente investigado (LAPLATINE, 1995), inaugurando-se assim a técnica mais relacionada com a etnografia, que é a observação participante.

A utilização de etnografias se tornou atrativa para os pesquisadores da área de Estudos Organizacionais, quando a temática “Cultura Organizacional” começou a fazer parte da agenda dos acadêmicos da administração (TURETA; ALCADIPANI, 2011). Cavedon (2008) alerta sobre as diferenças existentes entre as áreas de conhecimento da Antropologia e da Administração, uma sendo percebida como um saber voltado para o campo teórico e a outra como um saber prático e mais

pragmático. Essas divergências e as características etnográficas, especialmente o fator tempo, podem justificar ainda a pouca utilização do método nos estudos organizacionais.

Frente a trajetória, baseada na tradição antropológica, que passa pelo estudo de sociedades simples aos grupos pertencentes às sociedades complexas (WHYTE, 2005) se define o método etnográfico como o:

“Levantamento de todos os dados possíveis sobre uma determinada comunidade com a finalidade de melhor conhecer o estilo de vida ou a cultura específica da mesma. Tal método tem como lócus privilegiado a Antropologia Social, exatamente porque nessa disciplina encontra-se a origem do mesmo, sendo que, hodiernamente, quando se fala em estudos de cultura, nesta área de conhecimento, fala-se em método etnográfico, fazendo com que as discussões mais aprofundadas aí se concentrem.” (CAVEDON, 2008, p. 143).

Numa acepção mais ampla, define-se a etnografia como “a arte e a ciência de se descrever uma cultura ou grupo” (FETTERMAN, 1989 *apud* GODOY, 1995), apontando que a pesquisa etnográfica abarca a descrição dos fenômenos que ocorrem na vida de um grupo. Com base nessa definição, neste trabalho darei foco à compreensão das práticas e dos saberes, que se estabelecem a partir das relações, em vez da cultura.

O método baseia-se essencialmente na pesquisa de campo e na inserção do pesquisador no cotidiano do coletivo estudado. A definição do local dependerá das escolhas do pesquisador e da temática problematizada. O processo se inicia com a entrada em campo, a observação e a coleta de dados, para que ao final o investigador tenha condições e informações para falar sobre o “outro” e sobre os acontecimentos, isto é, narrar a respeito do grupo que foi legitimamente acompanhado (CAVEDON, 2008). Esse processo também é marcado por uma constante reflexividade, que equivale à consciência do pesquisador sobre si e seus condicionamentos sociais e políticos.

Como coloquei anteriormente, defini o campo de pesquisa a partir da minha história e da minha curiosidade como pesquisadora. Comecei a busca em agosto de 2011, poucos meses após ingressar no mestrado. Acessei a cooperativa, na figura de sua presidente, no início de setembro. Em função dos trâmites internos, a resposta positiva veio no final de setembro e a inserção “oficial” em campo aconteceu na primeira semana de outubro de 2011. Desde o primeiro contato, mesmo que informal, mantive registros através do diário de campo. A partir do aceite

formal, estive presente em campo uma ou duas vezes por semana (com exceção do período de férias, meados de janeiro/fevereiro de 2012 e em julho de 2012), intensificando as visitas após o retorno das férias de julho, quando estive presente pelo menos três vezes por semana. O último mês de observação participante foi em setembro de 2012, completando um ano de pesquisa junto à Univens.

Além da pesquisa no interior da cooperativa, pude participar de alguns eventos externos, em conjunto com as cooperadas da Univens. Um deles foi o curso de costura, em parceria com o Colégio Zona Norte<sup>29</sup> de Porto Alegre, ministrado por duas cooperadas, todas as quartas-feiras, das 14h às 17h, no período de abril a junho de 2012. Obtive autorização formal da instituição para participar do curso como pesquisadora. Além dessa atividade, atuei em duas feiras de comercialização de produtos de costura: uma que aconteceu no Largo Glênio Peres, no centro de Porto Alegre, no mês de dezembro de 2011, outra em Santa Maria, no interior do Rio Grande do Sul, em julho de 2012. Recebi também convites para acompanhar as profissionais da Univens em Rondônia, Brasília e Ceará, mas tive que declinar devido a questões financeiras, uma vez que todas as despesas que tive na viagem e ao longo da pesquisa foram por mim cobertas. Essas experiências que citei estarão relatadas de forma mais detalhada nas análises desta dissertação.

Guber (2011) afirma que para o pesquisador, após sua imersão, conseguir descrever a vida social que estuda, incorporando a perspectiva de seus membros, é necessário que ele realize uma constante vigilância e análise de sua postura em campo. A autora aponta três dimensões da reflexividade que estão presentes no trabalho de campo: a reflexividade enquanto membro de uma sociedade ou cultura; enquanto acadêmico com suas visões de mundo e suas posições epistemológicas; e a reflexividade em relação à população que estuda.

Não há como o pesquisador, que possui experiências de vida, despir-se de seus conceitos, concepções e visões de mundo quando ingressa na pesquisa. Simplesmente não se anula o que já foi lido, tão pouco suas escolhas pessoais e seu posicionamento ideológico. Isso é fato. O importante é não tentar encaixar previamente a realidade num *framework* determinado. Essa atitude indica o abrir-se do pesquisador às possibilidades que poderão emergir durante a sua estada em campo e transformar (por que não?) o direcionamento concebido previamente. O

---

<sup>29</sup> Trata-se de um nome fictício, para preservar a identidade da instituição.

passo é inserir-se em campo e identificar o que nele acontece, pois como bem coloca Latour (1999), os pesquisadores aprendem com seus pesquisados. Deve-se, contudo, como nos aponta Guber (2011), haver um estado de reflexividade constante para que apareça no trabalho mais as descrições dos fatos e a perspectiva do coletivo estudado que a inventividade do pesquisador. Sobre esse aspecto, Malinowski (1978, p.18) faz uma colocação importante:

“A meu ver, o trabalho etnográfico só terá valor científico irrefutável se nos permitir distinguir claramente, de um lado, os resultados da observação direta e das declarações e interpretações nativas e, de outro, as interferências do autor, baseadas em seu próprio bom-senso e intuição psicológica.”

A observação participante pressupõe, dessa forma, uma imersão, que deve vir acompanhada do processo de reflexividade e auxiliará o pesquisador na compreensão, a partir das relações sociais e materiais, daquilo que busca. Essa técnica pode ser utilizada, inclusive em outros métodos de pesquisa como, por exemplo, num estudo de caso para aferir mais consistência na análise dos resultados. Ela pode ser participante ou não participante – embora eu tenha dúvidas sobre até que ponto o pesquisador não participa ou interfere no cotidiano daqueles que são pesquisados.

O primeiro tipo refere-se a uma observação sistemática do cotidiano e à participação do pesquisador em uma ou mais atividades do grupo. O ato de participar tem a conotação de desempenhar as tarefas como fazem os “nativos”, de aprender a realizar algumas atividades tal qual um membro da comunidade o faria. Esse sentido é verdadeiro, pois realmente vivenciei o processo de confecção de uma camiseta, que é um dos principais produtos da Univens. Tenho certeza que eu mudaria a forma de descrever “quais saberes envolvidos na confecção de uma camiseta” se eu tivesse apenas observado esse processo. Sentir, vivenciar, foi completamente diferente. Nessa experiência percebi a complexidade e a dificuldade de se fazer um produto como esse. Passar pela experiência de costurar uma camiseta, sentir o manuseio da máquina, a textura do tecido, etc., fez-me enxergar de outra forma esse saber.

O segundo trata de uma observação alheia ao fazer, distante e sem execuções diretas. Tureta e Alcadipani (2011), sobre a observação não participante, afirmam que o pesquisador permanece no local onde os sujeitos pesquisados encontram-se, observa-os, mas não se torna um deles. Os autores complementam

que o investigador não se insere inteiramente na vida social dos estudados, a ponto de executar as mesmas atividades que eles fazem. Isso não significa, por outro lado, que o ato de observar não provoca influências sobre a maneira do coletivo se comportar.

Entre os dois tipos de observação apresentados, conduzi uma observação participante com o grupo. A cada visita, aprendi com os cooperados da Univens atividades inerentes à operação de costura, corte e serigrafia, e tive a oportunidade de auxiliá-los em pequenas tarefas, de modo a não comprometer a condução da pesquisa ou os afazeres das trabalhadoras. O registro da observação participante foi realizado em diários de campo, desde o momento em que chegava à cooperativa, as impressões, os *insights*, os sentimentos e as situações cotidianas que se apresentaram. Saliento que tais anotações foram feitas desde o primeiro contato com o grupo e que detalharei na próxima subseção.

### 3.2 RELATANDO O COTIDIANO ATRAVÉS DO DIÁRIO DE CAMPO

O diário de campo constitui um recurso fundamental de pesquisa, dentro do método etnográfico. Ele serviu de base para o texto etnográfico e, por isso, além dos fenômenos ocorridos, neles constaram meus sentimentos como pesquisadora, algumas falas dos participantes do grupo que consegui anotar na íntegra, detalhes sobre a materialidade, detalhes sobre o ambiente, entre outros. Em alguns casos, os pesquisadores realizam uma descrição completa no momento em que as situações ocorrem. Conduzi da seguinte forma: anotei com acuidade a maior quantidade de dados que consegui quando estive em campo. Na maior parte das vezes, ao chegar em casa (no mesmo dia em que tomei nota das situações) ou invariavelmente no dia seguinte, realizava a expansão do texto, trazendo outros detalhes e procurando descrevê-los numa escrita literária, característica dos trabalhos etnográficos e que facilitou a análise e composição final do trabalho.

As cooperadas, num sinal de confiança e transparência, permitiram a utilização de seus nomes verdadeiros nesta dissertação. Porém, optei pela confidencialidade e pela preservação da imagem de cada uma, através da utilização

de nomes fictícios nas descrições e nos recortes das entrevistas que aparecem ao longo do trabalho.

A cada diário fiz uma breve menção sobre os aspectos observados naquele dia e que estavam mais próximos dos objetivos elencados neste trabalho. Essa sistemática me auxiliou no momento da análise das informações. É válido salientar, como coloca Cavedon (2008), que o pesquisador não dará conta de observar tudo o que acontece a sua volta e por essa impossibilidade fará recortes e seus diários representarão essas escolhas. Isso implica, segundo a autora, uma limitação do método.

Latour (2005) ressalta a importância dos diários de campo ou *notebooks*, como ele mesmo denomina. Relata que as pessoas podem ficar um pouco “desapontadas”, se perceberem que grandes descobertas e escritos vindos da ciência assim aconteceram graças às anotações feitas em finos cadernos que permaneceram com seus pesquisadores durante o desenvolvimento de pesquisas e entrevistas. Complementa que “se você não quer tomar notas e descrevê-las, não tente entrar na sociologia: este é o único jeito de se tornar um pouco mais objetivo” (LATOURE, 2005, p. 135).

Guber (2011) insere o diário de campo em uma noção que ela denomina de registros. Segundo a autora, o registro é o meio pelo qual o campo é replicado em forma de notas (registro escrito), de imagens (fotografia ou filmagens) ou de sons (gravações). Especialmente pela questão do espaço e dos elementos não-humanos utilizei também o registro de imagens e a gravação das entrevistas semiestruturadas. Além disso, foram acessados documentos históricos da cooperativa (estatuto social, reportagens, vídeos e fotos históricas).

### 3.3 CONDUZINDO AS ENTREVISTAS

A triangulação das técnicas de coleta dentro de um método específico consiste na comparação de dados relacionados ao campo, que são coletados em diferentes fases do trabalho (FLICK, 2009). Além da utilização dos diários de campo, do registro de imagens, do acesso a documentos (ANEXO F), conduzi entrevistas

em profundidade, semiestruturadas, para dar mais validade interna à pesquisa. Para Godoy (2005) a estada do pesquisador em campo e a utilização de diferentes estratégias no processo de coleta de dados da pesquisa qualitativa, principalmente as entrevistas em profundidade e a observação participante, oportunizam análises e comparações contínuas dos dados visando ao aperfeiçoamento do trabalho elaborado em relação à realidade dos pesquisados.

As entrevistas foram conduzidas no mês de agosto de 2012, um pouco antes da minha saída de campo (com exceção de uma que foi realizada no início de 2012). Gostaria de ter entrevistado os 26 cooperados. Ofertei a realização das mesmas a todos e contei com a adesão de 19 pessoas, conforme Quadro 2. A não realização das demais entrevistas aconteceu, em sua maior parte, por falta de tempo e oportunidade. É importante ressaltar que as entrevistas foram realizadas fora dos postos de trabalho de cada uma, em virtude do som das máquinas e da interferência que isso poderia causar nas gravações. Outro fator que influenciou a condução das entrevistas foi o grande volume de produção. Como o pagamento é feito por peça produzida, todos os momentos fora da produção representam perdas de ganhos. Em função disso, tentei ser mais objetiva possível (dada a longa permanência em campo), de modo que não comprometesse a pesquisa e nem o trabalho das cooperadas. Dado o volume de produção mencionado e os prazos apertados de entrega ao cliente, as entrevistas foram agendadas individualmente e conforme a disponibilidade de cada uma das cooperadas. Procedi da seguinte maneira: combinava previamente a entrevista e a pessoa me sinalizava “Camilla, agora eu posso parar um pouco”. Deixava a cooperada à vontade para escolher o local onde a entrevista seria realizada. Muitas aconteceram no espaço reservado ao café, na sala da Justa Trama, na sala onde se localiza a máquina de bordado, próxima à serigrafia e, por fim, no banco de cimento no pátio da cooperativa.

É válido destacar que antes de cada entrevista foi solicitada a autorização para a gravação e que mesmo os que não participaram diretamente da entrevista concederam autorização por escrito para a realização da pesquisa como um todo, conforme formulário anexo (ANEXO C).

**Quadro 2 – Perfil das Cooperadas**

Nome Fictício	Local de Trabalho na Cooperativa	Tempo de Cooperativa	Tempo de duração da entrevista
Aline	Costura	10 anos	40 minutos
Ana	Serigrafia	3 anos	35 minutos
Ângela	Corte	16 anos	30 minutos
Carla	Serigrafia	3 anos	32 minutos
Carolina	Corte	10 anos	25 minutos
Claudia	Costura	12 anos	-
Cristina	Costura	6 meses	-
Daniele	Costura	16 anos	14 minutos
Debora	Costura	5 anos	25 minutos
Diana	Costura	9 anos	-
Eliane	Costura	4 anos	-
Joana	Costura	4 anos	23 minutos
João	Serigrafia	7 anos	36 minutos
Leticia	Costura	4 anos	16 minutos
Luciana	Costura	6 meses	-
Marcia	Costura	16 anos	17 minutos
Margarida	Serigrafia	5 anos	19 minutos
Maria	Corte	16 anos	52 minutos
Marina	Costura	13 anos	-
Rafaela	Costura	12 anos	31 minutos
Raquel	Costura	16 anos	-
Regina	Corte	10 anos	36 minutos
Renata	Costura	12 anos	-
Roberta	Costura	8 anos	31 minutos
Rute	Corte	8 anos	26 minutos
Sueli	Serigrafia	3 meses	12 minutos
Tereza	Serigrafia	3 anos e meio	1h5min

**Fonte:** elaborado pela autora.

As entrevistas foram realizadas com base num roteiro semiestruturado (Quadro 3), que orientou as perguntas. Após a realização de uma entrevista piloto, fiz alguns ajustes para tornarem as questões mais claras ao respondente. Percebi que as perguntas estavam adequadas, pois na condução das demais entrevistas as cooperadas não apresentaram outras dúvidas. Dessa forma, o instrumento e o modo como as perguntas foram feitas, se desenvolveram no ato da entrevista. Isso demonstra como as técnicas e os saberes do pesquisador, em relação a essa etapa de coleta, foram enactados, realmente, no momento das práticas. Posteriormente, os dados gravados foram transcritos na íntegra e uma cópia entregue aos que concederam a entrevista.

**Quadro 3 – Roteiro Semiestruturado Utilizado nas Entrevistas em Profundidade**

<b>OBJETIVO GERAL:</b> Compreender os saberes desenvolvidos nas práticas de trabalho de um grupo de mulheres de uma cooperativa, a partir da teoria ator-rede.		
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Eixo Teórico Norteador</b> Aprendizagem Baseada em Práticas (ABP); Práticas (P); Teoria Ator-Rede (TAR); Não-humanos (NH) Saberes no Trabalho (ST)	<b>Perguntas</b>
<b>Analisar as práticas predominantes no cotidiano de trabalho do grupo pesquisado</b>	TAR	1. Conte-me como você conheceu a cooperativa:
	P e ABP	2. A respeito da sua entrada, como ela aconteceu?
	P e ABP	3. Hoje, quais são as atividades que você desempenha? a. Como fez para aprendê-las?
	P e ABP	b. Elas já se modificaram alguma vez? Conte.
	TAR	4. Quem é o público (externo) com quem a cooperativa se relaciona? a. Quem, ao longo da história da cooperativa, ajudou neste trabalho?
	TAR, ST	5. Você já desempenhou alguma função externa, em nome da cooperativa? a. Que conhecimentos você precisou aplicar?
	P	6. Quais são as principais regras que vocês possuem? a. E as principais rotinas? b. Como acontece o ingresso? c. Como são realizadas as atividades administrativas e financeiras? d. Como acontece a administração da cooperativa?
<b>Identificar e descrever os processos de aprendizagem que acontecem no desenvolvimento das práticas de trabalho do grupo</b>	ST	7. Quais são os conhecimentos necessários para exercer a sua atividade na cooperativa?
	ABP	8. Como você os aprendeu?
	ST, ABP	9. Você acha que a cooperativa deveria realizar algum trabalho/serviço específico, mas que por algum motivo hoje não faz? O que seria necessário para fazê-lo?
	ABP	10. Quais são os aspectos que facilitam a sua aprendizagem? a. E os que dificultam?
	ABP, ST	11. Você pode me narrar uma situação que retrate como você aprendeu alguma coisa marcante relacionada ao seu trabalho?
	ABP, ST	12. Quais são os principais problemas enfrentados no cotidiano? E como eles são resolvidos? Exemplifique:
<b>Identificar e analisar os elementos não-humanos presentes nas práticas de trabalho da organização.</b>	TAR, NH	13. Quais são os materiais (máquinas, acessórios, matérias-primas, etc.) necessários para a realização da sua atividade?
	TAR, NH	14. Como você aprendeu a manuseá-los?
	TAR, NH	15. Você poderia narrar alguma situação problemática? a. envolvia alguma máquina ou instrumento? b. O teu trabalho poderia ser executado sem o auxílio desses instrumentos? De que forma?

Fonte: elaborado pela autora.

Saliento que o roteiro foi construído com base nos objetivos propostos, no referencial teórico e também no trabalho de campo desenvolvido. As entrevistas conduzidas dentro de uma etnografia têm caráter diferenciado das demais. Pressupõe-se uma inter-relação e um conhecimento entre pesquisador e pesquisado, fruto das relações estabelecidas em campo, pela observação do participante. Ela exige do pesquisador, que está há algum tempo em campo, também a revisão do material coletado até o momento da condução da entrevista, observando o que já se sabe sobre a pergunta investigada, alinhando algumas questões específicas sobre aquilo que ainda se quer saber (ANGROSINO, 2009). Foram realizadas, no transcorrer da pesquisa, entrevistas informais no local de trabalho. Conversava com as cooperadas à medida que iam produzindo e conseguia esclarecer algumas dúvidas que surgiam. Devido a isso, procurei, na condução das entrevistas formais, não ser repetitiva em relação ao que já havia sido observado e perguntado anteriormente às entrevistadas.

### 3.4 FALANDO SOBRE A CONDUÇÃO DA PESQUISA E ANÁLISE DOS DADOS

Frente a estes caminhos percorridos e sobre a dinâmica da pesquisa, gostaria de refletir um pouco acerca deste desenvolvimento metodológico. Law (2004) afirma que lidamos com um mundo que é complexo e gerador; complexo porque necessariamente excede a nossa capacidade de compreendê-lo. Por isso, de alguma forma os métodos utilizados nas ciências sociais apresentarão limitações na tentativa de captar definitivamente as coisas que estão no mundo (LAW, 2004). O autor quer com essa colocação provocar uma reflexão sobre o como e o que pesquisamos, sem desprezar, contudo, as diversas formas encontradas pelos investigadores na condução de suas pesquisas.

Law (2004) argumenta que os métodos ajudam a gerar e a performar esse mundo complexo e que a etnografia permite que a relativa “confusão” presente nas práticas seja percebida pelos olhares curiosos de um investigador. Foi assim que me coloquei na pesquisa, com olhos curiosos e atentos aos movimentos que foram enactados pelos atores da rede em suas conexões.

Resgatando o desenho de pesquisa (Figura 1), as anotações em diários de campo aconteceram desde o primeiro contato com a cooperativa até o final da pesquisa. Ineri-me em campo realizando leituras sobre as diversas teorias da aprendizagem baseada em práticas. Já estava realizando a pesquisa quando fiz a opção pela teoria ator-rede. Mesmo que o pesquisador não consiga “despir-se” de suas vivências e leituras anteriores, procurei estar aberta aos acontecimentos em campo e exercitar um “olhar 360°”, atentando-me também para as relações estabelecidas entre humanos e não-humanos, de acordo com a influência metodológica da TAR acerca da simetria (CALLON, 1986; LATOUR; WOOLGAR, 1997).

Em função das divisões de *layout* na sede da cooperativa, que separavam as cooperadas do corte, de algumas cooperadas da costura e da serigrafia, procurei movimentar-me mais em campo, de modo que eu conseguisse acompanhar os acontecimentos em todos os setores no decorrer da pesquisa. As decisões a respeito de “quem acompanhar, onde e quando” eram realizadas de acordo com os acontecimentos da cooperativa naquele dia. De acordo com Law (2004) o método vai sendo performado pelo pesquisador em campo e não somente ajuda a descrever os fatos, como também produz a realidade que ele busca compreender.

A minha saída de campo esteve acordada desde o ingresso na Univens e se deu naturalmente. Em agosto de 2012, procurei ir preparando a minha saída, dado os vínculos que se estabeleceram na condução da pesquisa. No final de setembro 2012 fiz as minhas últimas idas à cooperativa, com o intuito de dedicar-me de forma mais intensa à análise dos dados. Reforço que a análise dos dados foi realizada em todas as fases da pesquisa, como apresentado na Figura 1.

Após a saída de campo, dediquei-me à releitura de todos os diários de campo, expandidos no Word, das entrevistas e das anotações que fiz. Busquei analisar as fotos, algumas reportagens (como a reportagem apresentada no Anexo H) e o estatuto da cooperativa (Anexo F). Assisti também a vídeos publicados no site *YouTube* sobre a cooperativa Univens<sup>30</sup>. Com a reunião de todo o material e após a releitura, passei a anotar numa folha de papel a possível estrutura dos capítulos e as narrativas que seriam descritas (em tópicos), de modo que esta construção pudesse

---

<sup>30</sup> No *YouTube* estão disponibilizados cerca de dez vídeos sobre a cooperativa, frutos de entrevistas jornalísticas e que também revelam a história do coletivo.  
<http://www.youtube.com/watch?v=EzHNZAEtgq>. Acessado em 15 out.2012.

contemplar a associação dos atores em campo, as principais práticas, os saberes, a aprendizagem e as relações estabelecidas entre os actantes humanos e não-humanos. O critério que orientou as escolhas dos temas foram os objetivos, geral e específicos, propostos para esta dissertação.

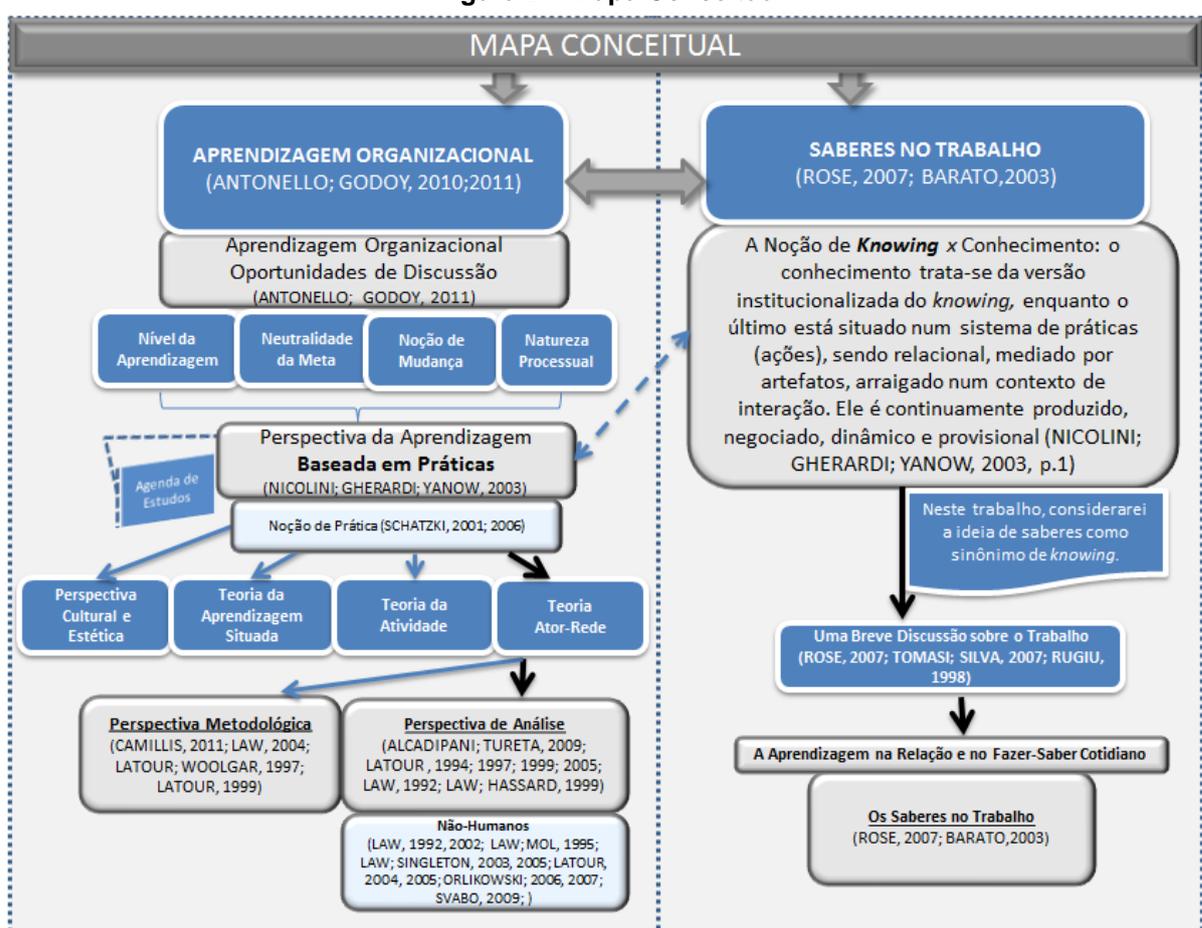
Busquei, por utilizar a teoria ator-rede como “lente de análise”, interlincar as descrições de campo, com as análises dos dados e com a teoria escolhida. Mesmo que elegida como “lente de análise” nesta dissertação, reforço que a teoria ator-rede também influenciou metodologicamente a condução da pesquisa. Tais reflexos metodológicos podem ser observados na descrição dos dados, no acompanhamento das trabalhadoras em eventos externos à cooperativa, na atenção dada também aos elementos não-humanos em suas relações com os demais atores da rede e da presença do pesquisador no texto, que deixa de ser um mero observador (TURETA; ALCADIPANI, 2011) e participa ativamente do coletivo estudado.

Com o campo devidamente apresentado e contextualizado, bem como a descrição dos caminhos metodológicos percorridos para formatar essa dissertação, relatarei na próxima seção um pouco sobre os eixos teóricos, que deram sustentação às informações de coletadas em campo.

## 4. ESCOLHENDO OS EIXOS TEÓRICOS

Nesta seção abordarei os eixos teóricos norteadores da pesquisa, que contribuíram para o desenvolvimento do estudo: a Aprendizagem Baseada em Práticas, a Teoria Ator-Rede e os Saberes no Trabalho. Para esclarecer as opções teóricas deste trabalho, elaborei um mapa conceitual, representado pela Figura 2. Concluo a seção estabelecendo uma aproximação e discussão acerca das temáticas abordadas.

Figura 2 – Mapa Conceitual



Fonte: elaborado pela autora.

### 4.1 A PERSPECTIVA DA APRENDIZAGEM BASEADA EM PRÁTICAS

O crescente interesse pela abordagem baseada em práticas, tanto entre os acadêmicos quanto pelos profissionais práticos, deve-se à abertura para uma forma

alternativa de pensar a aprendizagem e o conhecimento, para além de uma visão predominantemente cognitivista de ambos. O conhecimento e a aprendizagem, frutos desse crescente interesse por outra abordagem, deixam de ser algo que acontece individualmente e passa a ser entendido como um processo social (NICOLINI *et al.*, 2003).

Além dos que assumem essa visão predominantemente cognitivista (ARGYRIS; SCHON, 1978; MARCH, 1991; HUBER, 1991; SENGE, 1990; KOLB, 1997), outros trabalham a noção da aprendizagem e do conhecimento como *commodities* que podem ser adquiridas e estocadas (GHERARDI, 2005). Tal visão é comum entre os autores que buscam o tema para aplicá-lo no ambiente de negócios. Essa tendência se explica pelo destaque que a temática vem tendo nos últimos anos, conforme estudo promovido por Bapuji e Crossan (2004) e também apresentado por Antonello e Godoy (2011), que fazem um olhar sobre a cartografia da aprendizagem organizacional no Brasil e ressaltam que o tema transcende os estudos organizacionais.

Gherardi (2005), citando Foucault (1987,1995, 1996), afirma que nos estudos organizacionais a aprendizagem, em determinados casos, vem fazendo parte de um discurso que disciplina os comportamentos, a partir das ideias foucaultianas sobre o discurso, poder e disciplina. A autora sinaliza um conjunto de premissas implícitas na teoria da aprendizagem organizacional – cumpre ressaltar que apenas algumas perspectivas presentes na literatura de AO possuem um viés pragmático e as que se destacam por essas características são a perspectiva econômica, onde se incluem as Teorias Baseadas em Recursos, e a perspectiva da ciência da administração (ANTONELLO; GODOY, 2011) – e que sustentam o seu argumento:

- 1) A aprendizagem organizacional é sempre melhorada: nesse aspecto considera-se que a aprendizagem é sempre algo positivo e que o conhecimento é cumulativo, ou seja, as pessoas possuem um “estoque” de conhecimentos. O que deve ser aprendido é selecionado por aqueles que detém poder nas organizações.

- 2) A aprendizagem é intencional: tratando-se, nessa visão, de uma apropriação exterior, o conhecimento pode ser selecionado e então aprendido, seguindo padrões normativos como, por exemplo, os

procedimentos operacionais padrão de uma empresa. Neste caso, é definido o “*one best way*” para se aprender, tal qual na teoria taylorista<sup>31</sup>.

3) A aprendizagem é um resultado exigido: as organizações requerem que os grupos aprendam e transfiram esse conhecimento aos demais, visando à melhoria dos resultados. O uso do poder é silencioso, pois essa prática é difundida internamente como uma atitude “livre e voluntária”.

4) A aprendizagem presume mudança: se alguma mudança comportamental acontecer, afirma-se que isso foi resultado dos processos de aprendizagem, individuais e coletivos.

Esses traços teóricos representam técnicas gerenciais, que possuem um viés normativo e de melhoria de resultado. Isso sustenta e perpetua o discurso do poder. Assim como a aprendizagem, o conhecimento assume algumas características, a partir das perspectivas pragmáticas: torna-se objetivo, gerenciável, apresenta-se como informação e seu uso é instrumental (GHERARDI, 2005).

Com o intuito de transpor as linhas de pensamento cognitivista e econômico-financeira, que traduzem para o ambiente organizacional acriticamente os conceitos citados, um grupo de autores (GHERARDI, 2000, 2001, 2005; STRATI, 1998; YANOW, 1999, 2000; NICOLINI; GHERARDI; YANOW, 2003) propõem uma abordagem mais crítica e analítica, cuja visão está calcada na aprendizagem e no conhecimento como um processo, derivados da tradição da fenomenologia, do interacionismo simbólico, do pensamento de Wittgenstein, do desconstrucionismo e do pós-estruturalismo (NICOLINI *et al.*, 2003). A abordagem baseada em práticas discute o conhecimento e a aprendizagem, agora assumidos como *knowing* e *learning* (NICOLINI *et al.*, 2003; GHERARDI, 2005), por seu caráter social contrapondo-se às noções simplistas e superficiais – como os autores colocam – e propondo o desenvolvimento de um novo repertório conceitual e linguístico.

Explicando o porquê de não tratar o conhecimento e a aprendizagem por um viés funcionalista (pragmático), Gherardi (2005) utiliza um recurso metafórico, que surgiu a partir de uma discussão feita com um colega:

“É a diferença entre a arquitetura de uma casa e a de um jardim. Quando um jardim é construído, o *designer* está ciente de que as plantas crescem,

---

<sup>31</sup> Taylor (1995) definiu em seu modelo de “administração científica” um “*one best way*” para que as atividades fossem executadas e que era determinado pelos gestores, com fins a maior eficiência. Cabia à operação aprendê-lo e colocá-lo em prática. Ver: TAYLOR, Frederick W. *Princípios de Administração Científica*. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

espalham-se e vivem a sua maneira. Funcionalistas visualizam o conhecimento como a arquitetura de uma casa, baseada numa estrutura fixa e que pode ter a sua forma controlada. Porém, se o conhecimento, assim como uma planta, é vivo então ele pode se aproximar de uma arquitetura de jardim (...). É isso: ao invés de nos focarmos no conhecimento como um material inerte, que é fixo e controlado, ele pode ser articulado na sua espacialidade e fabricação, considerando a sua ligação entre o humano e o natural” (GHERARDI, 2005, p.14).

Assim, o conhecimento (a partir da ideia de *knowing*) e a aprendizagem (*learning*) ganham o *status* ontológico dinâmico e relacional a que se referem. Eles estão constantemente sendo enactados e tomando dimensões espaciais que fogem do controle, pois simplesmente acontecem nas práticas cotidianas. O conceito de *knowing in practice* (GHERARDI, 2005) auxilia esse entendimento, pois traz consigo a noção de que o conhecimento não está descolado das práticas cotidianas e das atividades que no local são executadas.

Gherardi (2005, p.34) define “prática como um modo, relativamente estável no tempo e socialmente reconhecido, de ordenar itens heterogêneos em um conjunto coerente”, baseado na tradição fenomenológica e etnometodológica. A autora ressalta nuances importantes a partir dessa noção de prática:

- O aspecto qualitativo e holístico da prática: esse item se refere à questão de como um conjunto de atividades se torna significativo e vem a ser reconhecido como uma unidade. O foco está em como essas atividades assumem uma forma completa e compartilhada dentro de um contexto de ação situada.
- Sua relação com a temporalidade: para que a prática se torne como tal, deve ser repetida por um período de tempo, de modo que venha a ser socialmente reconhecida e compartilhada, como um modo habitual de fazer. Gherardi (2005) salienta que esse modo de fazer reproduzido não deve ser encarado como uma reprodução do tipo mecânica, mas humana. Por isso, se torna um processo aberto, que mantém a prática constante, mas ao mesmo tempo aberta à mudança;
- Ser socialmente reconhecida: as práticas pressupõem um sistema institucional de normas no qual estão inscritas, fazendo com que tais práticas não sejam apenas reconhecidas, mas também sustentadas e reproduzidas de acordo com essas normas. Não se pode afirmar, contudo, que as práticas sejam padrões institucionalizados de atividades,

pois elas são constituídas e reconstituídas através da atividade social que ocorre a todo o momento.

- Ser um modo de ordenar o mundo: as práticas são performadas introduzem uma ordem de elementos humanos e não-humanos. Esse processo de ordenamento, no entanto é frágil, temporário e constantemente ameaçado pela desordem. Gherardi (2005) cita o exemplo de um ressarcimento de despesas. Diz que quando uma pessoa inicia o processo ela evoca uma série de elementos humanos e não-humanos envolvidos nessa prática: formulários, outros agentes humanos, sistemas informatizados, entre outros. Esse procedimento torna visível como a prática ativa uma rede de elementos heterogêneos.

As práticas podem restringir ou facilitar ações por meio das pessoas e da materialidade que se agregam, através da restrição de opções alternativas ou empoderamento de outras, que são preferíveis ou mais fáceis. Outro aspecto é que a identidade das pessoas é afetada pelas práticas ou, como tratam os autores da teoria ator-rede, que os atores são efeitos da rede heterogênea na qual estão inseridos (GHERARDI, 2005).

Por meio das práticas, o pesquisador tem a possibilidade de investigar com mais profundidade o que acontece e as relações que se estabelecem dentro do campo escolhido. Além disso, Gherardi (2005) apresenta outras razões para que a perspectiva da aprendizagem baseada em práticas seja adotada: porque ela vai além dos dualismos, por assumir a constituição mútua de sujeito e objeto e porque retorna a atenção à materialidade presente no mundo social.

Apesar de compartilharem certas características e noções, cumpre salientar que não existe uma teoria baseada em práticas unificada e não é a intenção dos precursores dessa abordagem realizarem indiscriminadamente uma junção epistemológica de diversos autores, como explica Gherardi (2005). Fica claro, à medida que há um aprofundamento nas leituras de cada perspectiva, que cada uma delas possui diferenças em relação ao entendimento do fenômeno das práticas. Essa aproximação acrítica não seria coerente, visto a diversidade de pesquisas e tradições epistemológicas envolvidas. O conceito de prática, que é crucial na abordagem, também advém de diferentes correntes da sociologia e da filosofia, não possuindo uma noção unificada. A teoria da aprendizagem baseada em práticas tem

como pilares teóricos: a abordagem cultural e a teoria da estética organizacional; a abordagem da aprendizagem situada; teoria da atividade e teoria ator-rede. Por ser um dos embasamentos teóricos desta dissertação, nas próximas seções farei um aprofundamento sobre os principais pontos da teoria ator-rede, destacando a noção de não-humanos.

## 4.2 A TEORIA ATOR-REDE

Por que não provocar, trazer para a pauta e debater temas que são assumidos como verdades? A teoria ator-rede ultrapassa a abordagem baseada em práticas e provoca reflexões acerca do universo científico, cartesiano e exato. Para encadear melhor o entendimento sobre a TAR o que proponho nessa abertura sobre a temática é explicar seu intento principal que é promover novas ideias e noções acerca das ciências do social – onde se inclui o campo da administração. Para iniciar essa discussão, que com certeza não agrada a muitos<sup>32</sup>, Latour (2005) retoma a significação da palavra social, que pode ser utilizada por cientistas como um adjetivo “para designar um estado estabilizado das coisas, um conjunto de laços que, depois, podem ser mobilizados para dar conta de outro fenômeno” (LATOURE, 2005, p. 1). Sua proposta inicial, gerada para encadear as principais premissas da TAR, é redefinir a noção de social, retornando às raízes do conceito e que possibilitem novamente o estabelecimento de conexões. Hoje, não é qualquer tipo de elemento que pode ser considerado como pertencente ao grupo social, isso vai depender de algumas características. “Essa sociedade, longe de ser o contexto no qual todas as coisas são enquadradas, ao invés disso deveria ser interpretada como um dos inúmeros elementos que se conectam, circulando dentro de pequenos condutores” (LATOURE, 2005, p. 4).

Por isso, os autores da TAR encorajam uma visão alternativa para o social, entendendo-o, metaforicamente, como uma cola que pode fixar todos os elementos sociais, incluindo o que outras colas não conseguem fixar. Trata-se, ao invés disso, do que é realmente fixado junto. Muitos cientistas tratam o social como algo formado

---

<sup>32</sup> Ver a crítica estabelecida por Amsterdamska (1990) sobre o livro e as ideias promovidas por Latour (1987) em *Science in Action*.

por elementos homogêneos, mas a mesma palavra pode ser interpretada como uma “trilha de associações entre elementos heterogêneos”. (LATOURE, 2005, p. 5). Analisando a etimologia da palavra social, Latour (2005) identifica que o seu significado original é “seguir/acompanhar”. Alguém seguindo a outros, um acompanhador ou uma associação. “O latim *socius* denota uma companhia, uma associação”. (LATOURE, 2005, p. 6). O autor não define o social como um domínio específico, ou como um tipo particular de elemento, mas como um movimento de associações e de reunião dos elementos. O social para a TAR é, assim, “o nome do tipo de associação momentânea, caracterizada pela maneira como se reúnem as novas formas” (LATOURE, 2005, p.65). Indo mais além, o autor propõe, visto o caráter heterogêneo das relações, dada a presença e a ação de humanos e não-humanos, que a palavra social seja substituída pela palavra “coletivo”. O coletivo explica melhor o projeto de reunir esses novos elementos, antes não considerados como sociais. É difícil imaginar alguma ação que aconteça ou algum saber executado que não seja mediado por algum equipamento, por exemplo. Imagine o que seria da minha construção acadêmica se não fossem os livros, os inúmeros artigos e o *notebook*.

#### **4.2.1 O Significado de Rede**

Law (1992) diz que uma das características centrais da teoria ator-rede é a sugestão de que o social, as organizações, os agentes e as máquinas são efeitos gerados a partir de arranjos da rede e que contém elementos diversos, não apenas humanos. O autor afirma que essa é uma análise crucial feita pelos autores da TAR: assumir, inclusive as críticas que podem ser feitas a partir desse aspecto, que as redes não são compostas apenas de elementos humanos, mas também por todo e qualquer tipo de materialidade imaginável como, por exemplo, animais, máquinas, espaços arquitetônicos, dinheiro, livros, etc.

Essa associação transitória de um coletivo heterogêneo que age e influencia outros atores, justifica o vocábulo “rede” utilizado na denominação da teoria. A palavra significa, dessa forma, uma cadeia de relações onde cada um dos

participantes age não como um mero intermediário, mas como o mediador da ação (LATOOUR, 2005). “Ao invés de simplesmente carregar efeitos sem transformá-los, cada ponto da rede se transforma numa bifurcação, um evento ou a origem de uma nova translação” (LATOOUR, 2005, p. 128). E sua definição de rede, Latour (2005) traz várias noções importantes da TAR, como o conceito de mediação, translação e agência que serão explicados ao longo dessa revisão de literatura. Latour (1997; 2005) elucida que o termo rede provoca, muitas vezes, interpretações equivocadas. Law (1999) ratifica essa ideia quando afirma que há um risco em empregar uma palavra ou uma metáfora de uso comum. Em função dessa utilização indiscriminada e indevida de noções da TAR ele escreve o artigo “*On actor-network theory: a few clarifications*”, a fim de esclarecer alguns conceitos utilizados e seu sentido original.

O primeiro equívoco comum daqueles que fazem uma leitura não atenta é a confusão entre a “rede” utilizada pela TAR, as redes sociais e as redes técnicas. As redes sociais estão voltadas às relações individuais entre atores humanos, suas disposições, frequências e homogeneidades (LATOOUR, 1997). A TAR, ao contrário, preconiza o coletivo e a extensão das características de ator ou actante aos elementos não-humanos. As redes técnicas, tais como os metrô e as redes de computadores, podem se assemelhar a uma rede de atores por seu caráter conectado, distante, compulsório e estrategicamente localizado. Porém, a rede de atores possui características menos estabilizadas do que as redes técnicas e em alguns momentos pode ser local, não compulsória e não ter pontos estratégicos bem definidos (LATOOUR, 1997). Assim, ela varia de acordo com os arranjos de relações e elementos que ocorrem. Mesmo com a possibilidade de enganos e por não encontrar outro termo que captasse com mais precisão o sentido buscado pelos autores, a palavra rede ainda é a que melhor traduz seus intentos teóricos. Latour (1997) complementa a justificativa dizendo que o uso da palavra rede tem uma inspiração vinda do trabalho de Diderot, que tem um forte componente ontológico, e que a descreve como algo que evita a divisão cartesiana entre matéria e espírito.

As redes possuem certas propriedades, conforme cita Latour (1997): 1) As noções de longe e perto: pensar em termos de rede auxilia na desconstrução da ideia de espaço, territórios e superfícies, delineada por geógrafos, assumindo a noção do coletivo por suas associações e não por sua localidade; 2) Níveis micro e macro: a dissolução das diferenças entre níveis (macro e micro) e a apreensão de

um social que não possui uma hierarquia ou camadas, mas que está conectado; 3) A noção de dentro e fora: uma superfície possui um lado dentro e outro fora, separado por um marco. Essa noção é substituída pelo conceito de associações e conexões, acrescentando ao conceito topológico (mais estático, advindo da matemática), um caráter mais dinâmico e multidimensional.

Agregado ao termo rede está a palavra ator seguida de hífen. Tal hífen reaviva, como diz Latour (1999), o imperativo agência-estrutura. Porém, devido à falta de outro termo e símbolo que melhor represente a denominação da teoria, a palavra composta “ator-rede” continua sendo utilizada com a devida ressalva. Para a teoria ator-rede, um ator é um actante, alguma coisa que atua ou que age a partir da influência de outros. Um actante pode ser qualquer coisa que provê a fonte de uma ação (LATOUR, 1997). Eles não são entidades fixas, mas possuem um fluxo e movimentos ao longo da rede, o que não significa afirmar que os atores não possuam estabilidade e continuidade. Existe sim um caráter transitório de suas características dependendo do arranjo da rede em determinadas situações. Essa transitoriedade e flexibilidade provoca, além de outros aspectos, uma crítica à TAR, que é acusada por outros cientistas de ser relativista. Latour (2005, p. 91) argui que “depois de tudo, aqueles que nos criticam por sermos relativistas nunca notaram que o oposto pode ser o absolutismo”. Latour (1997) prefere atribuir à TAR a condição de relacionista ao invés de relativista. Por isso, apreender os fenômenos coletivos assumindo suas relações, complexidades e diversidades torna-se mais coerente do que assumi-los como verdades únicas que seguem padrões.

A complexidade em torno da rede está na aparente invisibilidade dos membros que a compõem. Law (1992) sugere que a aparente unidade de um ator e a ausência de uma rede é simplificação. A verdade é que nem eu, você ou ninguém vai conseguir dar conta de todas as ramificações de uma rede dado o nível de complexidade que ela possui. Isso fica claro no estudo empírico promovido por Law e Singleton (2003) a respeito da trajetória de pacientes com algum tipo de doença no fígado, com o intuito de melhorar o atendimento e a atenção dada a eles na rede britânica de saúde. Quanto mais os autores se aprofundaram no caso e tentaram mapear as possíveis entradas do pacientes no sistema público de saúde, bem como todos os envolvidos no processo, novas bifurcações eram encontradas e mais complexas e heterogêneas se tornavam as relações daquela rede. Chegaram à

conclusão de que alguma coisa se perde na tentativa de rastrear uma rede e que os elementos são como uma alegoria, que representam mais do que simplesmente aparentam ou que possam ser descritos.

#### 4.2.2 Os Atores e a Agência

Os atores de uma rede se conectam com os demais e através dessas conexões explicam a si mesmos. Essa explicação é representada pelo conjunto de práticas que interfere uns aos outros (LATOUR, 1997). Dessa forma, A TAR preconiza que para o pesquisador entender os actantes e suas associações ele deve apreender o conjunto de práticas e relações que se estabelecem no fenômeno estudado, pois são elas que elucidam a essência dos atores. Como essas explicações advêm dos próprios atores, as anotações e descrições do fenômeno estudado constituem instrumentos fundamentais para os analistas.

Mais relevante do que mapear as redes é traçar as atividades que compõem a rede (LATOUR, 1997). A rede não é alguma coisa exterior aos seus atores, mas o registro dos movimentos dos atores ou actantes. A respeito dos tipos de elementos que formam essas trajetórias da rede sob a perspectiva da TAR, alguns, inclusive, não são vistos pela maioria dos cientistas como sendo atores sociais. O autor problematiza e discute que tais elementos (humanos e não-humanos) são feitos de relações sociais e atuam nessas relações. Por agregar novas noções à teoria sociológica, em função da participação e das experiências dos principais autores da TAR em estudos da ciência e da tecnologia (LATOUR, 2005, 1997; LAW, 1992; NEVES, 2003, 2004; ALCADIPANI; TURETA, 2009), eles irão diferenciar a teoria ator-rede (ou “sociologia das associações”) do que eles denominam de sociologia crítica ou “sociologia do social”<sup>33</sup>), que seriam os estudos que contemplam análises e interpretações tradicionais a respeito do objeto sociológico.

---

<sup>33</sup> Embora pareça um termo redundante ao ser traduzido para o português, *sociology of the social* é o termo empregado por Latour (2005), ao longo do livro *Reassembling the Social*, para designar a sociologia tradicional e diferenciar suas ideias em relação à TAR, que em alguns momentos é chamada de *sociology of associations*.

Um slogan da TAR, como afirma Latour (2005, p. 12), é “seguir os atores”. Através desse caminho, o analista deve tentar identificar suas inovações, a fim de apreender com eles como o coletivo acontece a partir das vivências, quais são os métodos utilizados e as associações estabelecidas (LATOURE, 2005). E essas associações sociais são formadas por elementos humanos e não-humanos. Como exemplifica Latour (2005), não há como separar a associação de pessoas com outros organismos biológicos e até mesmo átomos. Por ser o social dotado de fluidez, deve ser acompanhado por novos métodos e a tarefa de ordená-lo é constantemente deixada aos próprios atores pelos analistas sociais (LATOURE, 2005), que por comodidade ou ingenuidade transferem a eles essa tarefa.

Latour (2005) traz alguns questionamentos importantes e que me fizeram (e fazem) refletir a respeito do tipo de pesquisa que conduzi e, sem dúvida, provocam também a outros que leem a sua obra: “devemos nos focar no nível micro das relações ou devemos considerar o nível macro mais relevante? Ou, antes disso, esses níveis existem? É melhor ver e analisar mercados, organizações ou redes como ingredientes essenciais da nossa vida coletiva?” (LATOURE, 2005, p. 28). A resposta depende de como o pesquisador busca enxergar o mundo e os fenômenos, partindo de outros autores que já fizeram essa reflexão, e assumindo aquilo que para ele faz mais sentido.

A TAR fomenta também algumas ideias e o próprio debate em torno das noções de estrutura e agência, uma disputa comum e constante no campo da administração, mesmo que esse não seja o seu foco principal. Agimos porque queremos ou alguma estrutura social ou, no caso, organizacional nos conduz à ação? Quando se afirma que o coletivo é formado por uma rede de relações heterogêneas, assume-se, portanto, que os atores são efeitos das redes (LATOURE, 1999). Para a TAR, macro e micro acontecem nas situações cotidianas e são resultados de uma articulação de redes de atores. Por isso, não é possível dizer, baseando-se no que preconiza a teoria, que a agência é determinada pela estrutura ou o contrário (ALCADIPANI; TURETA, 2009). Minha orientação, a partir do que preconiza a TAR, é enxergar o social, ou melhor, o coletivo, com menos fronteiras do que tradicionalmente vemos e como sendo efeitos relacionais de redes de atores. Na sociologia há uma inquestionável existência de fronteiras (LATOURE, 2005), grupos, culturas, disciplinas, etc., traços do pensamento moderno separador e

purificador (LATOURE, 1994), mas que podem ser discutidas quando vemos o social através de suas conexões, que extrapolam esses limites delineados.

Foi um desafio para mim, assim como para muitos outros que se propuseram e se propõem a observar grupos que formam organizações, seguir os atores e identificar as conexões que se constituem e que em muitas oportunidades se mantêm caladas e invisíveis (LATOURE, 2005). A respeito dos grupos eles não podem ser definidos como coisas silenciosas, ao contrário, são constituídos por muitas vozes, por vezes contraditórias, e possuem um caráter provisional (LATOURE, 2005). Não há como afirmar que estamos sozinhos ao longo de nossa existência. Somos constituídos e feitos por muitos e diferentes atores. Mesmo nesse momento, aparentemente tão solitário, que é a escrita de um texto acadêmico, estou acompanhada por muitas ideias que surgem, a partir de vivências, pessoas e objetos, cercada por muitos livros que traduzem a experiência de muitos outros que fizeram esse exercício antes de mim. Estou, na prática, na presença de vários atores que compõem a minha rede heterogênea de relações e que extrapola os limites do espaço e também do tempo.

A sociologia tradicional, segundo Latour (2005) preconiza a inércia social, em detrimento do movimento e da mudança. Complementa que a regra é a ordem ao invés da decadência, transformação ou criação que são tidas como exceções, quando na verdade marcam a realidade social. Spink (2003) corrobora com isso quando afirma que podemos ser nós em complexas redes, que não são apreendidas como estruturas e posições, mas como movimentos que acontecem no cotidiano. O que se debate na TAR é a conectividade dos diferentes elementos presentes em “locais muito locais, muito práticos e muito pequenos” (LATOURE, 1999, p.17). Essa é uma forma de se explorar o social, observando os movimentos de perto, muito perto, onde agenciamentos de humanos e não-humanos são essencialmente descentrados (SPINK, 2003).

Explorar os acontecimentos aproximadamente, através das práticas, torna mais claro os movimentos e as agências dos atores. Esses movimentos não são sempre repetidos, mas marcados por descontinuidades. Por se comportarem de maneiras distintas é necessário apresentar a diferença entre o objeto ostensivo e o performativo: o primeiro permanece em seu local mesmo quando alguma coisa

acontece e o afeta; o performativo, ao contrário, deixa de existir quando não é mais performado (LATOURE, 2005).

Além disso, há uma diferença, a partir da TAR, em considerar um ator como mediador ou intermediário. Nas palavras de Latour (2005), um intermediário seria aquele que transporta o significado ou a força numa situação, sem ocasionar, no entanto, algum tipo de transformação. Os mediadores, por outro lado, alteram as circunstâncias, fazem a translação, distorcem e modificam o significado daqueles a quem deveria representar. Os actantes são inúmeros e a TAR não tem preferência por algum tipo de ator como mediador. Suas ações possuem sempre um resultado inesperado e sua natureza é complexa (LATOURE, 2005).

Outra diferença entre a TAR e as abordagens tradicionais é que os objetos são tratados, na esfera social, apenas como meros intermediários. Vamos imaginar a seguinte situação: um professor chega a sua sala de aula, poucos minutos antes dos trabalhos se iniciarem, separa seus objetos e insere o *pen drive* no computador disponível. O mesmo, infelizmente, não funciona e não há outro equipamento à disposição do professor. Em poucos minutos essa circunstância faz com que o professor tenha que reprogramar a sua forma de conduzir sua aula e, eventualmente, o conteúdo. Percebo essa grande dependência que temos em relação aos computadores em nossas salas de aula. Muitos esqueceram, inclusive, como utilizar o quadro ou outras técnicas pedagógicas. O elemento não humano assumiu um papel de mediador nessa cena pela sua força de transformação.

Essa força que transforma o curso dos acontecimentos só é possível através da ação executada pelos elementos que compõem a rede. A noção de ação/agência é uma das importantes características da TAR. Explicando esse traço da teoria, Latour (2005) diz que a ação não é totalmente controlada pela consciência e deve ser definida como um nó, como um conjunto de agências que são surpreendentes e que vão aos poucos sendo desenredadas, à medida que as ações vão acontecendo em determinada ocasião. “As agências dão conta da complexidade, diversidade e heterogeneidade da ação. (...) a ação deve permanecer uma surpresa, uma mediação, um evento” (LATOURE, 2005, p. 45). Há, dessa forma, certa incerteza sobre quem e o que nos faz agir.

A agência estará sempre presente nas situações que envolvam transformação, ou seja, quando alguém ou alguma coisa fizer a diferença onde

estiver. Uma agência invisível, que não provoca nenhuma mudança, não faz diferença no meio onde se encontra e, além disso, não deixa nenhum rastro ou caminho, não pode ser considerada uma agência (LATOUR, 2005). A presença dos elementos sociais, entre eles humanos e não-humanos, deve ser evidenciada numa cena, mesmo que eles não estejam fisicamente presentes. Isso acontece porque a ação não pertence a um local específico, é distribuída, alternada, múltipla, deslocada (LATOUR, 2005) e não existe sem os atores, onde quer que eles estejam. Seja esse “onde”, perto ou longe, presente ou ausente.

Retomando o exemplo que citei sobre a escrita de um texto acadêmico, o que aparentemente pode ser considerada uma ação individual é, na verdade, uma ação coletiva. Essa é uma das facetas complexas em torno da noção de ação/agência. Nunca alguém estará sozinho em uma ação, pois os seres e as coisas encontram-se num constante devir, influenciados por essa construção coletiva, que não implica, como condição *sine qua non*, a presença física/espacial dos demais atores. Cada ação, não importando quão trivial ela seja, provê ao cientista social o conjunto de entidades consideradas no momento e que explicam como e porquê de qualquer ação (LATOUR, 2005). Essa imbricação que nunca termina, mas que se encontra sempre em mutação, entre os elementos da rede e seus agenciamentos, representa o caráter processual dos fenômenos em estudos.

Law (1992)<sup>34</sup> argumenta que pela TAR os fenômenos podem ser vistos, metaforicamente, como um verbo e não como um substantivo. O verbo indica algo que está acontecendo, dinâmico e inacabado. Ao passo que os substantivos remontam algo parado, institucionalizado, acabado. Adotar uma visão processual tem suas consequências, complementa o autor. Isso vai de encontro às ideias de alguns teóricos da administração, por exemplo, e em tantas outras esferas de estudo, que tentam normatizar e buscar sempre a ordem das coisas, negando que existem ordens no plural (LAW, 1992), assim como resistências, desordens, poder, relações instáveis, processos com inúmeras implicações e que nunca estão finalizados.

---

<sup>34</sup> Ver artigo onde Bakken e Hernes (2006) fazem uma discussão acerca dos verbos e substantivos nos estudos organizacionais (com o título: *Organizing is both a verb and a noun: Weick meets Whitehead*), baseados na obra do filósofo processual Whitehead e que complementam essa argumentação de Law (1992).

### 4.2.3 Relação e Translação

Watson (2005) escreve sobre a necessidade de um olhar menos sistêmico-controlador nos estudos organizacionais. Adotar uma visão processual-relacional na análise implica observar os componentes da organização como organismos que possuem vários enfoques em decorrência das relações sociais, econômicas, políticas e culturais em que se inserem e que sempre fizeram parte de sua essência. A existência de algo ou alguém já é um fato relacional em si, porque ninguém se encontra sozinho, mesmo que assim esteja fisicamente. A empresa é, dessa forma, um espaço contínuo de relações e de processos criadores de significados (WATSON, 2005).

Interagir remete à noção de simples contato, ao passo que a palavra relação carrega consigo uma ideia transformacional. Intimamente conectado à noção relacional se encontra o conceito da teoria ator-rede sobre translação<sup>35</sup>. Callon (1986), num artigo histórico sobre a TAR, chega a nomeá-la como sociologia da translação, em função da significância dessa definição. O processo de translação é expressar, na linguagem de um ator, o que os outros querem dizer, porque eles atuam e como eles se associam uns com os outros (CALLON, 1986). Complementando essa noção assume-se também que o ato de fazer uma translação é “um verbo que implica transformação e a possibilidade de equivalência, além da possibilidade de uma coisa (por exemplo, um ator) representar outra” (LAW, 1992, p. 6). Falar sobre translação é entender sobre como os atores mobilizam, aproximam e mantêm unidas as várias partes da rede.

---

<sup>35</sup> Essa característica da TAR, em inglês, chama-se *translation*. Preferi utilizar o termo em português “translação” ao invés de “tradução”, que também poderia ser utilizado, assim como o fazem Alcadipani e Tureta (2009). O termo tradução, muitas vezes, representa a ideia de “preservação do original”. Para ilustrar essa expectativa, cito o exemplo da ação de traduzir um livro em inglês para o português. O que espera o leitor? Que a tradução se aproxime ao máximo do original e que em sua leitura ele consiga entender o significado real que o autor quis transmitir em sua língua materna. Mesmo que algo se perca – dependendo de quem está operando a tradução e, aliás, existem muitas traduções literárias de má qualidade – o objetivo não se altera: preservar as palavras e as ideias de determinado autor. Porém, a translação utilizada pela TAR conduz a uma ideia de movimento e, durante esse processo, os atores, com frequência, alteram o sentido das ideias originais transmitidas e que pertencem a outros elementos da rede.

O processo de translação pode ser elucidado, a partir do caso empírico sobre a criação de *scallops*<sup>36</sup>, descrito no artigo mencionado. O objeto de estudo de Callon (1986), mais do que entender o como acontece a criação de animais marinhos, é compreender como se estabelece a criação de um conhecimento científico, desenvolvido na década de 70, por três pesquisadores que se revelaram fundamentais na ligação com demais atores da rede. Esses três pesquisadores do caso empírico buscam, no desenvolvimento de sua ciência, aumentar a produção dos *scallops* na região estudada e controlar sua criação. Três elementos são importantes para justificar o estudo promovido por eles: o exemplo bem sucedido da criação japonesa de *scallops*; a falta de conhecimento científico sobre os mecanismos por trás do desenvolvimento dessa espécie e o fenômeno não positivo de *Brest*, cidade onde houve o desaparecimento dos *scallops*. Para produzir esse conhecimento, uma rede de relações foi constituída e passou a influenciar os atores e seus desejos/objetivos.

Callon (1986) demonstra quatro momentos importantes no processo de translação, envolvendo o caso citado:

- (a) A problematização: fundamental para tornar a intenção da pesquisa indispensável. Nesta construção os atores envolvidos levantam questões aos demais, escrevem artigos e relatórios que os tornam centrais na rede de relações que se estabelece, sendo os demais atores: pescadores, comunidade científica e os *scallops*. O problema/questão levantado no estudo foi suficiente para estabelecer a identidade, as conexões entre eles e seus interesses.
- (b) Os dispositivos de interesse: como os aliados, são e estão ligados num lugar. Callon (1986) define o termo interesse por ações pelas quais uma entidade tenta impor ou estabilizar outros atores, definida na problematização. Para ele, *to be interested* é estar no meio. Os atores unem forças para atingir certos objetivos. Fazendo isso eles “definem

---

<sup>36</sup> Os *scallops* são animais marinhos descritos por Callon (1986) no artigo histórico da TAR “*Some elements of a sociology of translation: domestication of the scallops and the fishermen of St Brieuc Bay*”. Nesse artigo, o autor aproxima o conceito de translação à noção de poder. Ele descreve um caso empírico sobre a controvérsia científica e econômica estabelecida num determinado povoado (*St. Brieuc Bay*), provocada pelas causas do declínio da população de *scallops*. Buscando investigar esses acontecimentos, três biólogos marinhos estabelecem uma rede de relações principalmente entre os animais, os pescadores e a comunidade acadêmica, que busca entender as causas do desaparecimento da espécie em determinados locais.

identidade, objetivos ou a inclinação de seus aliados” (CALLON, 1986, p.9). Alguns dispositivos físicos, como, por exemplo, o *towline*<sup>37</sup> e os coletores estão separados dos atores, mas os mantêm ligados/conectados.

- (c) Como definir e coordenar os papéis (*enrolment*): é importante esclarecer que este momento do processo de tradução nada tem a ver com a visão da sociologia funcionalista sobre papéis. Seu propósito é esclarecer “o dispositivo pelos quais um conjunto de papéis inter-relacionados é definido e atribuído aos atores, que os aceitam” (CALLON, 1986, p. 10). Descreve as negociações, o julgamento de forças que acompanham o interesse e habilita o seu sucesso.
- (d) A mobilização de aliados: nessa etapa o autor retrata que as massas são representadas por alguns atores da rede e que eles falam em nome dos demais. Para alcançar uma representação deve haver um processo de negociação, venda de ideias e mobilização de viés, que se constrói ao longo da rede. Percebe-se a formação de uma cadeia de intermediários, que mobilizam os atores e ligam entidades totalmente dispersas e não facilmente acessíveis. Os três pesquisadores do caso falam sobre o que são e o que querem as demais entidades.

E o que acontece quando esses representantes do processo de translação são pegos em controvérsias e traições? Uma característica importante da rede é o seu caráter transitório. Em qualquer momento podem acontecer questionamentos, novas negociações, deslocamentos, etc. A partir disso, as “crenças” são postas em questão, como também a identidade e as características dos atores. No caso dos *scallops*, controvérsias no experimento proposto pelos pesquisadores provocaram deslocamentos e transformações na rede, evidenciando as relações de poder que naturalmente ocorrem.

A TAR preocupa-se, portanto, com as conexões parciais, ora instáveis, ora estáveis: “os materiais, as socialidades e as histórias que contamos sobre eles são como retalhos costurados em uma colcha; como há muitas linhas possíveis e muitas tramas, a atenção se desloca para os modos locais de costura” (SPINK, 2003, p.4).

---

<sup>37</sup> Uma corda ou cabo utilizado para rebocar um veículo ou embarcação. Também é conhecido como “cabo de reboque”. No caso empírico narrado pelo artigo, esse cabo e os coletores serviram para ligar os pescadores e pesquisadores aos *scallops* que se encontravam no fundo do mar.

Assim, será sempre necessário, dada a longa extensão e o grande número de associações de uma rede, fazer recortes da mesma para poder estudá-la em seus “modos locais de costura”. A metáfora se conecta com o campo de pesquisa deste trabalho onde, por uma questão de possibilidade, terei que fazer uma opção/recorte da rede.

Na próxima subseção, abordarei mais detalhadamente a noção de não-humanos na teoria ator-rede, suas características e agência, uma vez que analisei a presença e a ação desses elementos nas práticas do coletivo pesquisado.

#### **4.2.4 A Teoria Ator-Rede e os Não-humanos**

O maior contraste entre a teoria ator-rede e a sociologia, ou a “sociologia do social” como menciona Latour (2005), é a incursão dos elementos não-humanos na análise social. Eles deixam de ser apenas artefatos, cuja significação é atribuída pelo homem, e passam a ter agência, ou seja, participam das ações nas situações cotidianas e provocam transformações. É por isso que optei por desenvolver, nesse espaço, uma análise mais aprofundada sobre os não-humanos presentes nas discussões dos autores da TAR. Essa ênfase também se justifica porque um dos objetivos específicos propostos é identificar e analisar a presença desses elementos nas práticas de trabalho do coletivo acompanhado. Eles podem parecer “simples”, mas não o são.

Neves (2004) menciona que estudos envolvendo elementos técnicos podem gerar dilemas, pois polarizam as opiniões, colocando de um lado aqueles que defendem e valorizam os atores humanos em detrimento da materialidade, e criticam as teorias – dentre elas a ator-rede – acusando-a de ser impessoal e até mesmo desumana. Por isso é relevante esclarecer as intenções: apesar de trazer à cena da análise sociológica os atores não-humanos, os autores da TAR não possuem a pretensão de atribuir características ontológicas semelhantes entre eles. Retomo aqui a discussão das dicotomias: não é necessário polarizar ou rivalizar os diferentes tipos de atores. Sim, eles são diferentes e essa é a justificativa para o caráter heterogêneo da rede. O que se preconiza é, assim, reconhecer que o mundo

dos não-humanos, sejam eles materiais ou biológicos – podem ser decisivos na constituição do social (NEVES, 2004).

É importante salientar, e aqui utilizo as palavras do próprio Latour (2005, p. 76), que a “TAR não é, repito, não é, o estabelecimento de uma absurda ‘simetria<sup>38</sup> entre humanos e não-humanos””. Selgas (2008) traz uma reflexão acerca das teorias tidas como pós-humanistas e afirma que a teoria ator-rede é uma delas, por descentralizar a análise sociológica dos elementos humanos e assumir a heterogeneidade das relações. Contudo, cita o autor, ao fazer esse movimento essas teorias não pretendem renunciar o humano, ao contrário, pretendem torná-lo cada vez mais humano, por analisá-lo em suas relações, imperfeito, influenciado, mas que também age, influencia e transforma. Tira-se, dessa forma, o humano do pedestal, idealizado e abstrato, que por muito tempo foi sustentado em teorias modernas, com base em autores humanistas.

A teoria ator-rede provoca os leitores a desenvolverem diferentes olhares. É provável, afirma Law (1992), que a maior parte de nossas relações seja mediada pela materialidade. Por exemplo, esse projeto mediará a relação que vou estabelecer entre aqueles que avaliarão o trabalho e trarão sugestões para a construção da dissertação em seu texto final. Mediará também o meu exercício de escrita e as correções da minha orientadora e assim por diante. É possível imaginar o mundo sem os não-humanos? E se essa materialidade vir a desaparecer? O que seriam das organizações se não fosse a presença da materialidade? Então, a chamada ordem social também pode ser perturbada. Por isso, “a ordem é um efeito gerado por meios heterogêneos” (LAW, 1992, p. 3).

Nesse “cabo de força” entre humanos e não-humanos não há vencedores ou perdedores. O intuito não é dizer qual elemento possui maior importância na rede. Essa importância é relativa, transitória, e vai depender do arranjo de relações que se estabelece em determinadas circunstâncias. Em alguns momentos o ator humano poderá ser o nó da rede, ou seja, ser o mediador da situação e aquele que possui o poder de influenciar com maior impacto as relações. Em outros momentos, essa

---

<sup>38</sup> Não confundir essa colocação de Latour (2005) com o princípio da simetria generalizada descrito por Callon (1986). Esse princípio se refere à postura do observador que em sua permanência em campo deve atentar-se tanto para os elementos humanos, quanto para os elementos não-humanos em sua pesquisa. Fazer essa proposta não significa afirmar a igualdade entre eles. Pelo contrário, preserva-se ao longo da literatura da TAR a característica heterogênea e provisória entre os elementos da rede (LATOUR, 2005).

ação poderá ser executada também por elementos não-humanos. O fundamental é olharmos os engendramentos coletivos e não os atores separadamente, pois o material e o social são produzidos conjuntamente: “Talvez, quando nós olhamos para o social estamos também olhando para a produção de materialidades; e quando olhamos para os materiais, estamos testemunhando a produção do social” (LAW; MOLL, 1995, p. 274). Essa materialidade relacional significa que os “materiais são constituídos interativamente. Fora de suas interações eles não têm existência; não têm realidade. Máquinas, pessoas, o mundo natural, o divino – são todos efeitos ou produtos” (LAW; MOLL, 1995, p. 277).

Não há como negar essa inter-relação entre os atores, pois as coisas podem autorizar, permitir, sugerir, influenciar, proibir e assim por diante, afetando as escolhas e possibilidades dos outros atores. Vou citar algo real que aconteceu comigo há um mês: dia de semana, um pouco antes das 8h. Em minha agenda, uma reunião marcada para as 8h30min. Saio apressada, terminando de me arrumar e fecho a porta de casa. Aciono o elevador, entro e ao descer dois andares, ele simplesmente para. Toco o alarme e nada. Tento pedir ajuda e ninguém ouve. O celular? Não tem sinal. Resultado: consegui sair dali apenas uma hora depois, nada de reunião, agendas remarcadas, graças ao meu elevador. Trago esse exemplo para dizer que “eles podem agir”. Isso não quer dizer que as coisas agem ao invés dos humanos. Volto para a questão anterior: o foco não é discutir a importância de um ou de outro ou um ao invés do outro. Como comenta Spink (2003) não precisamos escolher lados nesse emaranhado dicotômico que se apresenta.

O que a TAR propõem é que se lance um olhar para “quem” e “o quê” participa da ação e esse “o quê” a teoria chama de não-humanos. Com uma linguagem bem-humorada, Latour (2005) explica que a expressão “não-humanos” não tem sentido em si mesma e tão pouco representa pequenos seres estranhos que atuam em níveis subatômicos. Esse despertar da TAR para a materialidade parece algo tão diferente, tão inusitado, mas o fato é que convivemos com esses elementos em nossa rotina diária há muitos e muitos anos. À medida que os não-humanos são assumidos como pertencentes ao social, ou como Latour prefere designar, ao coletivo, garante-se uma liberdade de movimento, que lida com a continuidade e a descontinuidade dos modos de ação (LATOURE, 2005). O movimento é livre e acontece conforme os arranjos da rede, ora estáveis ou não.

Os primeiros passos foram dados: assumir a existência, a agência e a inter-relação entre humanos e não-humanos trazendo para o social o caráter coletivo e heterogêneo. No entanto, eles permanecem silenciosos e continuam não sendo reconhecidos nas análises. Em sua relação com os humanos, comumente são considerados meros intermediários, ao invés de assumirem o caráter mediador das situações. Essa certa “invisibilidade” é quebrada em algumas situações onde, segundo Latour (2005), eles podem ser facilmente notados, mesmo que momentaneamente:

- (a) Em alguns locais específicos, como, por exemplo, no espaço de trabalho de um artesão, num departamento de *design* ou em laboratórios científicos, onde o estudo da inovação e das controvérsias tomam espaços os objetos se tornam mais mediadores que intermediários.
- (b) Quando há alguma entrada inusitada de materiais no curso da ação, sendo tratados como exóticos, arcaicos ou alegóricos.
- (c) Os não-humanos podem provocar acidentes, quebrar ou atingir outros atores. Retomo aqui a situação que vivi no elevador e como eu passei a dar mais atenção (além de mim, todas as pessoas do prédio que ficaram sabendo da história) a este elemento.
- (d) Quando a materialidade é utilizada para resgatar o passado, identificar sociedades antigas, trazer memórias à luz. Lembro-me de um documentário sobre a possibilidade dos gregos terem iniciado as narrativas mitológicas a partir do contato estabelecido, por meio da navegação, com os povos antigos que habitaram a região da Turquia. Arqueólogos descobriram um vaso que continha a pintura de um barco com figuras humanas sobre as águas, num determinado período em que a navegação ainda não era atribuída aos gregos. Esse pequeno vaso descoberto, através de suas características, estava contando a história de uma época e nada menos levando a uma hipótese sobre as fundações do pensamento mitológico. Se isso é verdade ou não, não consigo afirmar. Porém, o fato prendeu minha atenção por se tratar de um objeto tão pequeno, mas que provocou um grande debate histórico.

Latour (2005) elucida que a partir do século dezenove os sociólogos deixaram a materialidade ao encargo de engenheiros e dos cientistas em seus laboratórios. A separação entre a materialidade e a análise social pode ser explicada por uma divisão artificial imposta a partir de disputas disciplinares e não por constatações empíricas, pois, segundo o autor, o curso da ação coletiva continuou seguindo. Alerta também sobre o cuidado que se deve ter nas análises e observações sociais para que os objetos não sejam transformados em intermediários, aqueles que apenas transportam ou refletem a ação humana (LATOUR, 2005).

Os autores da TAR são reconhecidos por acompanharem os cientistas em seus laboratórios, na sua produção e prática dos fatos e dos aspectos técnicos da ciência (LATOUR; WOOLGAR, 1997) – Sim, esses são aqueles mesmos cientistas destinados à materialidade e ao mundo natural na discussão anterior. Sua produção pode ser observada, à primeira vista, como um conjunto de fatos rígidos e naturais ou como *matters of fact* (LATOUR, 2004, 2005). Por essa definição, as coisas são consideradas naturais, materiais, estáticas e objetivas. No entanto, o que preconiza a teoria ator-rede é o caráter mediador e agenciador dessa materialidade, que ao invés de estática é dinâmica e apresenta controvérsias (vistas, por exemplo, num laboratório de pesquisa). A materialidade ganha outra definição, pois deixa de ser apenas um dado, uma coisa ou um fato alocado numa determinada situação e passa a ser *matters of concern*, por seus atributos mais dinâmicos e ativos.

Law e Singleton (2003, 2005) destacam a complexidade dos objetos mencionando a pesquisa que realizaram – ou pelo menos tentaram e que foi anteriormente citada – com pacientes com doenças no fígado. Considerando que a tarefa era “apenas” mapear os processos envolvendo o diagnóstico da doença e a “trajetória típica” de um paciente que procura os serviços médicos eles consideraram “a sua tarefa num caminho de *matter-of-fact*” (LAW; SINGLETON, 2005, p. 332), por não considerarem inicialmente toda a complexidade envolvida nesse processo, mas que a perceberam no decorrer de sua pesquisa de campo. De fato, muitos autores (TURETA; ALCADIPANI, 2009; LAW, 2002; SVABO, 2009; RECKWITZ, 2002; ORLIKOWSKI, 2006, 2007; LABATUT *et al.*, 2009; LATOUR, 1992, 1994b, 2009; LAW; MOL, 1995; SUCHMAN, 2005; NEVES, 2007) que dedicaram artigos sobre a materialidade destacam a sua complexidade, tal como pode ser constatado por Law e Singleton (2005).

Após discutir alguns aspectos teóricos presentes na teoria da aprendizagem baseada em práticas e na teoria ator-rede, apresentarei nas próximas seções o outro eixo teórico que compõe esse trabalho, que refere-se aos saberes no trabalho. Iniciarei resgatando uma breve perspectiva histórica sobre o trabalho, seguida de uma descrição acerca dos saberes do trabalho, a partir da obra de Rose (2007), e encerrando com a noção de *knowing* e saberes, a partir de uma articulação entre os eixos teóricos propostos.

### 4.3 UMA BREVE DISCUSSÃO SOBRE O TRABALHO

O que a nossa sociedade entende por trabalho muda ao longo do tempo e conforme o lugar. Atividades como pentear, fazer reparos em máquinas ou costurar, por exemplo, que em determinados contextos podem ser consideradas passatempos, *hobbies*, em outros, podem assumir um caráter de emprego, um trabalho remunerado. O fato é que, em nossa sociedade, a maioria das pessoas precisa trabalhar, por longos períodos de sua vida para manter o sustento de si e dos seus (ROSE, 2007). E independentemente da natureza do trabalho, ele vai exigir algum tipo de saber, seja ele a classificação de objetos, o carregamento e empilhamento de peças ou a construção de uma planilha financeira. O trabalho também carrega consigo muitas representações, significados e julgamentos morais, feitos pelas pessoas em e através de suas redes de relações.

No imaginário coletivo temos a figuração do trabalho a partir da ótica capitalista ocidental, associada ao emprego fabril que é fundado na separação entre o conhecer e o executar as tarefas que são divididas conforme os princípios da “divisão técnica” do trabalho (BLASS, 2006). Questiono-me a respeito dessas divisões que fazemos – e aqui resgato o meu posicionamento inicial neste trabalho, acerca das dicotomias que vão sendo instituídas e acreditadas pelo coletivo – entre pensar e agir, saber e fazer, comandar e executar, valorizar e desprezar e assim por diante.

Essa divisão tem raízes históricas. Em *Princípios de Administração Científica*, Taylor descreve no início do século XX a diferença entre o que ele chama de “administração científica” e a “administração por iniciativa e incentivo” e esforça-se em provar que método de “gestão científica”<sup>39</sup> era o melhor. Taylor (1995) elenca as novas atribuições de sua administração: desenvolver métodos de trabalho que substituam os empíricos; selecionar as pessoas “cientificamente”, depois treiná-las – no caso deste estudo pessoas com baixa qualificação – e ensiná-las a aperfeiçoar o seu trabalho; cooperar cordialmente com os trabalhadores, articulando o trabalho com os princípios da administração – neste ponto cabe uma ressalva, pois a

---

<sup>39</sup> Faço questão de colocar o científico entre aspas, pois tenho um posicionamento contrário. Por mais que Taylor (1995) afirme sua administração como científica ela se trata, na verdade, de uma administração com métodos voltados à eficiência.

intenção real era evitar revoltas e greves, mascarado no discurso da cordialidade e da proximidade para melhor controlar a força de trabalho; divisão do trabalho – à gerência é dada a tarefa de reunir todos os conhecimentos tradicionais que eram, em outros sistemas de administração, pertencentes aos trabalhadores, que a partir de então deveriam somente executar as tarefas.

Essa divisão, ou melhor, a dicotomização entre o trabalho de cunho manual e intelectual nem sempre existiu. Com a crise do feudalismo e o conseqüente fenômeno da urbanização, formam-se os burgos (e mais tarde as cidades) atraindo artesãos e comerciantes. O mercado vai aos poucos se abrindo para todos os tipos de relações e à medida que o consumo cresce, crescem também as atividades de produção. Segundo Rugiu (1998) há, em decorrência disso, um aumento nas associações de artesãos a partir do século XII e que alcança seu auge no século XIV. O autor complementa que essas associações deram origem às Corporações de Ofícios, cujo termo deriva do latim *corporatus* que significa membro de um corpo moral. Esse *corpus* poderia ser tanto uma associação como uma comunidade (*universitas*).

O ofício, muito relacionado ao trabalho manual, é o encontro dos saberes técnicos, manuais e intelectuais, ligados a uma experiência. Representa também o reconhecimento social da posse de um saber-fazer, de uma identidade, estabelecidos a partir das práticas (TOMASI; SILVA, 2007). Cada ofício se constrói de forma oral, visual e mecânica, pelas mãos, olhos e vozes dos seus trabalhadores. Os ofícios podem ser aprendidos, a partir da relação mestre-aprendiz, na prática da técnica, pela compreensão dos processos que cada atividade exige, através do domínio das habilidades produtivas e também através da aptidão para um fazer específico. A prática do ofício eleva o patamar do seu executor conferindo-lhe qualidade e perspicácia naquilo que faz (PRADO; BRUM; NUNES, C.; NUNES, L., 2010).

As Corporações eram o local onde se estabelecia a relação de ensino-aprendizagem, mestre-aprendiz, de vários ofícios. Junto com a difusão das Corporações crescem também as organizações universitárias, que são associações dedicadas à produção de bens intelectuais, típicos das artes liberais<sup>40</sup>, como

---

<sup>40</sup> São consideradas como artes liberais o ensino da gramática, lógica, retórica, bem como da matemática, geometria música e astronomia. Mais tarde leciona-se também a teologia, o direito e a

denomina Ruggi (1998). O autor salienta que o artesão é um intelectual como os outros e com tal discernimento é conduzido a organizar-se em corporações e dar vida às universidades, mesmo com a relutância do clero que reivindicava a exclusividade nesse campo. No início não havia distinções marcadas entre as artes mecânicas e as artes liberais. Ao contrário, existiam semelhanças entre as artes ensinadas nas oficinas e nas universidades: ambas aconteciam por meio do aprendizado de uma tradição de conhecimentos, de capacidades profissionais e de regras e ideologias – como as do artífice, por exemplo. Outra afinidade está presente nos graus concedidos nas universidades (*scolaris, baccalaureus e magister*) que repetem os três graus da hierarquia artesã (RUGGI, 1998).

No entanto, as semelhanças não duraram por muito tempo. As artes liberais, que como o próprio nome indica, eram destinadas aos homens “livres do trabalho”, ganharam o seu prestígio em detrimento das artes manuais. Além disso, alguns trabalhos dedicados ao fazer-manual-material foram, como no Brasil, destinados aos escravos, aos índios e aos imigrantes (CARDOSO, 2008), cabendo à “elite” apenas o ócio e os estudos das artes liberais.

As dicotomias entre o fazer e o saber antecederam o desenvolvimento capitalista ocidental e os estudos sobre a eficiência administrativa de Taylor (1995). Barato (2003) afirma que há uma associação entre a produção do conhecimento e o ócio, gerada a partir dos filósofos gregos, que marca o conhecimento como teoria desvinculada do fazer. Complementa que:

“É preciso considerar, porém, que as atividades humanas, sobretudo aquelas às quais damos o nome de trabalho, começaram a se estruturar muito antes do surgimento do pensamento descomprometido dos filósofos de Mileto. Embora não fossem frutos do ócio, as técnicas de navegação marítima que garantiram a riqueza de Mileto eram conhecimento. Essa dimensão do saber dos homens não mereceu atenção de Aristóteles.” (BARATO, 2003, p. 32).

Na cultura ocidental, o trabalho do corpo e da mão poderia gerar consequências limitantes e até prejudiciais ao *status* social, à participação cívica das pessoas, à capacidade de decidir e interpretar e até mesmo à virtude humana. No entanto quando um observador-pesquisador se propõe a analisar de perto as práticas, este se torna mais consciente a respeito dos saberes e das qualidades envolvidos no processo do fazer (ROSE, 2007).

---

medicina. Além do ensino das artes liberais está o das artes mecânicas, onde eram aprendidos os saberes profissionais (RUGGI, 1998).

O trabalho predominantemente manual, que contempla esse processo do fazer-saber, referenciado pela imagem do artífice e do artesão, vai se transformando com o advento das ferramentas, da máquina a vapor e das máquinas elétricas, fazendo com que a perícia manual fosse por vezes menos exigida (mas nunca extinta). É verdade também, por outro lado, que o uso das máquinas traz consigo outros saberes. Rose (2007, p. 155) mostra que registros históricos apontam que as “ferramentas elétricas foram integradas às tradições e práticas do ofício, alterando significativamente a execução de muitas operações, mas dentro do *ethos* e do caráter do trabalho artesanal”.

Por outro lado, os trabalhadores que exercem suas atividades em manufaturas, de forma taylorizada, expostos às tecnologias utilizadas na linha de produção e à crescente fragmentação do trabalho, tem seus saberes transformados, se comparados aos ofícios, onde a pessoa conhece e executa todas as etapas produtivas. É fato que em decorrência do desenvolvimento industrial, os ofícios foram decompostos em pequenas tarefas e vão, aos poucos, perdendo suas características originais. É importante ressaltar que parte dos ofícios de hoje não possui o trabalho artesanal ou independente como referência, mas sim o trabalho assalariado. Essa condição de assalariamento representa uma configuração atual do mercado de trabalho (TOMASI; SILVA, 2007).

Analisando a relação entre emprego e ofício, há uma distinção importante a ser feita entre eles: enquanto o emprego está associado à empresa e a partir dela o trabalhador procura construir sua identidade profissional, o ofício está ligado ao indivíduo e às suas habilidades, experiências e saberes e a partir dela o sujeito vai formando e transformando a sua identidade (TOMASI; SILVA, 2007). Na realidade empírica essa relação está muito interligada, pois o ofício pode ser aprendido através das relações que se estabelecem com pessoas experientes, nas escolas e também nas organizações, desde que estas propiciem o aprendizado completo da atividade e não apenas uma parte fragmentada.

Cumpram também esclarecer que o termo ofício, segundo Tomasi e Silva (2007, p.6), tem sido empregado como “sinônimo de profissão e, de modo geral, as tentativas para detectar uma distinção entre esses termos apontam para um viés, respectivamente, manual e intelectual” dando, dessa forma, ao último um destaque

social. Segundo os autores, essa vem sendo a diferença compartilhada socialmente entre ofício e profissão.

Mesmo com essas transformações, diferenças e aproximações, os ofícios que envolvem o labor manual estão presentes e merecem a nossa atenção como pesquisadores, pois, como afirma Rose (2007), independentemente de sua natureza, o trabalho envolve tradições, valores, saberes complexos e habilidades que se desenvolvem, gerando uma virtude prática, uma ética, uma estética e também uma capacidade de reflexão acerca do que se faz. Gera o fazer-saber.

#### **4.3.1 Os Saberes no Trabalho**

Buscando valorizar a inteligência que possui o trabalhador nessas situações de trabalho, Rose (2007) realiza uma pesquisa sobre os saberes presentes nas práticas de pessoas que exercem diferentes ofícios, como a garçonete, a cabelereira, o encanador, o carpinteiro, o eletricitista, o médico, o fisioterapeuta, a educadora, a soldadora e o supervisor industrial.

Apesar do esforço do autor em contar as histórias e os saberes, que emergiram a partir das observações e conversas desenvolvidas com os profissionais, sem dúvida, alguns dos saberes manifestados pelos indivíduos em suas práticas de trabalho não foram descritos ou observados pelo pesquisador. Rubem Alves (1999), por meio de sua linguagem poética, diz que o cientista é o pescador do rio da realidade e que às vezes alguns peixes ficam nas tramas de suas redes, mas em outras, eles passam. Por isso, a intenção não é evidenciar todos os saberes possíveis de ofícios que envolvem um trabalho manual ou criar uma taxonomia, mas demonstrar alguns deles e a sua complexidade.

Tendo isso em vista, a partir da pesquisa desenvolvida por Rose (2007), sistematizei e utilizei uma denominação própria, para fins de demonstração, sobre os saberes que são apresentados e aparecem com maior frequência em suas observações: o saber corporal, o saber estético, o saber relacional, o saber técnico, o saber ensinar, o saber material-espacial. Nos próximos parágrafos farei uma

explicação sobre cada um deles, inserindo alguns recortes dos achados de campo feito por Rose (2007).

Como apresentei anteriormente, o trabalho evoca julgamentos, especialmente aqueles que exigem maior esforço e expressão do corpo. Compartilhamos no coletivo um vocabulário ocupacional popular, que levam as pessoas a fazer distinções entre corpo e mente, “do pescoço para cima” e do “pescoço para baixo”, entre o trabalho de “colarinho branco” e o “trabalho de colarinho azul”, entre o trabalho manual e intelectual. Mesmo que essas colocações representem diferenças em termos de *status* e renda, é provável que tais diferenças não sejam tão definitivas assim, pois no nível da prática imediata e cotidiana observa-se no o desempenho competente e os saberes implicados na execução do trabalho (ROSE, 2007).

Para desmistificar a aparente separação que existe entre o saber manual e o intelectual, Rose (2007) também investiga três profissões que possuem alto *status* e que envolvem uma junção entre corpo e mente, que é o caso dos cirurgiões, dos fisioterapeutas e dos educadores. A intenção do autor é demonstrar que cada tipo de trabalho possui suas especificidades e complexidades e podem ter, inclusive, algumas semelhanças (respeitando, contudo, as diferenças que existem entre os ofícios). O autor, que acompanhou um cirurgião em seu trabalho, ressalta o comentário dele a respeito da importância do tato:

“Pode-se estar olhando para alguma coisa na superfície aparente, mas precisa saber o que está por trás dela, então a gente põe os dedos lá e procura ver se o toque é de um tumor, de um nódulo linfático, ou de um vaso sanguíneo - sabe, dá pra sentir a pulsação.” (ROSE, 2007, p. 251).

Ao ouvir a explicação do cirurgião, Rose (2007) recordou a experiência que teve com o encanador, que “via com os dedos” quando tateava as estruturas que não conseguia enxergar para realizar o seu trabalho. Complementa que o saber é, nessas situações, visual, tátil e prático. A pessoa pensa tanto através das sensações táteis e visuais como por conceituações e tudo isso acontece em conjunto, no momento da execução da atividade.

Outro caso empírico que exemplifica o saber corporal é o trabalho da garçonete. Em determinados horários do dia, há uma demanda maior de clientes em lanchonetes e estabelecimentos que trabalham com refeições. Essa profissional precisa ter velocidade no seu deslocamento, equilíbrio no momento de conduzir os

pratos na direção dos clientes, além de entregá-los corretamente, de acordo com o que foi pedido.

A garçonete entrevistada por Rose (2007) comenta quão cansada se sentia ao sair do seu turno de trabalho, em função da dinâmica da empresa onde trabalhava, chegando aos limites máximos de sua condição física e também mental. O corpo se adaptou a tal ponto, que nos dias em que o movimento era menor, as garçonetes reclamavam, pois preferiam trabalhar num ritmo mais agitado, com o qual já haviam se adaptado (e que também gerava maiores rendimentos). Assim, ela necessitava, ao longo do dia: saber gerenciar a irregularidade e gerar movimentação no estabelecimento; ter força e resistência; recordar-se de todos os pedidos e ter uma atenção focada na dinamicidade do trabalho; saber avaliar as situações, priorizar suas tarefas; tomar decisões rápidas; saber sobre tempo e a forma de preparo dos alimentos e saber se relacionar com os clientes. Um ofício aparentemente simples e desgastante envolve um processo de fazer-saber intenso unindo, nas práticas, diversos saberes.

Como no processo de trabalho das garçonetes, muitos desses movimentos vão se transformar em rotina, mas ainda sim permanecem movimentos conscientes e que necessitam atenção, imitação e capacitação do corpo. É comum surgir o comentário de que com o tempo as atividades passam a ser “automáticas”. É real de que com a prática e a experiência da pessoa, exigem-se muito menos atenção. Um dos carpinteiros entrevistado por Rose (2007) ao escutá-lo falar sobre automatismo o reprende dizendo, “confiante”. “No nível do trabalho há sempre algum nível de ação consciente, não só por segurança, mas também porque cada tarefa que se executa vai ter suas próprias exigências, vai precisar dos seus próprios pequenos ajustes” (ROSE, 2007, p. 152). Observando o comentário desse carpinteiro e dando razão a ele, entendo que a rotina, ou melhor, a prática faz com que os indivíduos tenham uma confiança maior no momento da execução de uma atividade, mas sempre existirão eventos que deverão ser endereçados e resolvidos no transcorrer da prática cotidiana. A rotina nem sempre é tão rotineira assim.

O saber estético, que também possui grande envolvimento do corpo e dos sentidos, é definido por Strati (2003, p.54) como sendo uma forma de conhecimento que as pessoas desenvolvem “quando acionam suas capacidades perceptivo-sensoriais e seu julgamento estético no dia a dia da vida organizacional”. Há ofícios

em que a evocação desses saberes em suas atividades e práticas são ainda mais visíveis, como é o caso do carpinteiro:

“(…) evidentemente ele desenvolveu um ouvido para os sons de problemas relacionados com a utilização de ferramentas elétricas. No primeiro caso, da furadeira, ele tinha ouvido um motor sendo levado até muito perto de seu limite. No segundo, ele ouviu alguma coisa no barulho do corte que sugeria que a lâmina da serra estava encravando na madeira. Seu ouvido é um daqueles treinados para ouvir problemas, para percebê-los no meio de todos os outros sons do local de trabalho. Sua percepção aguçada lhe permite evitar erros ou estragos, e também tem valor pedagógico, pois o torna capaz de intervir no momento estratégico, próprio para ensinar alguma coisa.” (ROSE, 2007, p.147).

O carpinteiro, nessa situação, foi desenvolvendo uma audição aguçada para perceber se o procedimento de corte ou o uso da ferramenta estavam sendo feitos corretamente, evitando, dessa forma, algum retrabalho ou desperdício de materiais. O cabelereiro, por sua vez, através do toque nos cabelos de um cliente (sentindo qual é a textura) e de sua visão e julgamento estético, consegue identificar qual será o melhor tipo de corte para determinada pessoa.

O saber relacional é fundamental em qualquer tipo de ofício, inclusive naqueles em que o homem se relaciona predominantemente com máquinas e equipamentos, pois como sinaliza a teoria ator-rede, afetamos e somos afetados por atores humanos e não-humanos presentes em nossa rede. No episódio de um salão de beleza, a cabelereira comenta que “há nesse trabalho um quê de intimidade: o posicionamento do cliente, os toques, o significado simbólico do cabelo, a expressão de desejos e a troca de confidências” (ROSE, 2007, p.116). Mesmo que um cabelereiro não tenha desenvolvido plenamente o saber técnico, o saber relacional pode acarretar elogios e a satisfação do cliente, gerando no profissional um sentimento profundamente recompensador, como se evidencia neste comentário de uma profissional: “as pessoas saem felizes da minha cadeira, por causa do que eu fiz por elas” (ROSE, 2007, p. 116). Essa proximidade com o cliente, com o colega, com as pessoas no geral e também com os não-humanos vai formando e transformando a subjetividade do trabalhador, seja a relação de caráter positivo ou não.

O saber técnico refere-se aos saberes que compõem e dão forma aos ofícios e profissões. Os segredos do ofício, tão bem resguardado pelos mestres das Corporações (RUGIU, 1998), revelam a dimensão secreta e também preciosa desse

saber. Sem ele não é possível executar de modo competente atividades inerentes a determinadas profissões. Barato (2003) define a técnica como:

“Conhecimentos processuais, uma dimensão de saber que cuja natureza se define como sequência de execuções para se obter um determinado produto. O saber no caso é inerente ao fazer, não uma decorrência de um conhecimento estruturado a partir de proposições logicamente concatenadas (conhecimento declarativo).” (BARATO, 2003, p. 18).

Hoje, sabe-se muito pouco ou quase nada de como acontecia o ensino-aprendizagem das técnicas dentro das Corporações de Ofício. Todas as formas didático-pedagógicas permaneceram envoltas do próprio mistério com o qual eram cuidadas e resguardadas. As circunstâncias nas quais se trabalhava e se aprendia facilitou a permanência desse segredo, uma vez que predominavam os mecanismos orais e intuitivo-gestuais no fazer e ensinar das técnicas (RUGIU, 1998). Barato (2003) argumenta, acerca do ensino das técnicas, que ela possui um *status* próprio e relativamente independente e, por isso, abandona a referência teoria *versus* prática e adota uma orientação voltada ao fazer-saber, assumindo que o saber técnico está vinculado às práticas.

A pesquisa de Rose (2007) mostra alguns momentos envolvendo o ensino-aprendizagem de técnicas, como na passagem do carpinteiro e seus aprendizes e da soldadora que se tornou professora numa escola de ensino profissionalizante nos Estados Unidos. Um fato interessante acerca da aprendizagem na oficina de carpintaria é o reforço de que a aprendizagem não é episódica, mas sim contínua, e aliada a um fazer-saber que ocorre no coletivo, vindo, especialmente, através dos familiares:

“As habilidades biomecânicas relacionadas à carpintaria exploram e aperfeiçoam capacidades sensoriais, cinestésicas e cognitivas que emergem através do desenvolvimento natural, capacidades que, como qualquer neurologista poderia dizer, são maravilhosas por direito próprio: a capacidade de segurar as coisas, de martelar, de dar atenção a um projeto e acompanhá-lo, de ordenar os movimentos em sequência. São esses talentos que os alunos do senhor Devries já trazem com eles e que, em sua classe ou (muitas vezes) até antes, nas oficinas de pais e avós, continuam a ser desenvolvidos e canalizados para o uso habilidoso das ferramentas. O Aprendizado deles ocorre sempre e de múltiplas formas.” (ROSE, 2007, p.149)

Essa passagem empírica está de acordo com o que a teoria ator-rede nos demonstra sobre os saberes e a aprendizagem: possui um caráter processual, relacional e coletivo. Além disso, o saber material-espacial se traduz como a relação entre as pessoas e a materialidade presente nas dinâmicas do trabalho. É, dessa

forma, equivalente à noção de não-humanos presente na TAR. O estudo feito numa oficina de carpintaria (ROSE, 2007) exemplifica como a aprendizagem e os saberes acontecem e podem ser analisados por meio de uma rede heterogênea de atores e de sua agência.

O Jerry Devries leciona carpintaria para alunos de uma Escola Secundária em Los Angeles e a oficina é cercada por ferramentas que os alunos utilizam durante suas aulas. Segundo o professor, as ferramentas possibilitam que alguns problemas não necessitem ser resolvidos novamente como, por exemplo, fazer um corte preciso no ângulo de 45 graus. Os alunos possuem uma série de dispositivos capazes de os auxiliarem nessa atividade. Esses dispositivos representam muitas gerações de mentes e ideias, bem como a inovação metalúrgica que pode ser vista no processo de fabricação dessas ferramentas, que possuem um legado (ROSE, 2007). Law e Mol (2005) afirmam que quando olhamos para a materialidade estamos olhando para a produção do social. Quando Rose (2007) em seu estudo comenta que a ferramenta possui um legado, ele está, na verdade, revelando a rede que compõe esse elemento não humano que, por sinal, também faz parte da rede dos alunos, do professor e do próprio pesquisador.

“Cérebro, não, ferramenta e madeira se transformam em um sistema cibernético complexo, com os fluxos de informação entrando e saindo durante a ação” (ROSE, 2007, p.153). Quando estudei esse capítulo, foquei-me bastante nessa sentença por representar aquilo que Latour (1994) denomina de híbrido (LATOUR, 1994; MORAES, 2004; TURETA; TONELLI; ALCADIPANI, 2011), ou um quase-objeto, retratando essa mistura entre o natural, o material e o social. Moraes (2004) diz que Latour (1994) se utiliza dos híbridos para escapar dos impasses gerados pelo prisma dualista e mostrar que através de translações, mobilizações e alianças performativas a materialidade pode se constituir como híbridos de natureza e sociedade, híbridos de humanos e não-humanos, como no caso apresentado por Rose (2007).

Ainda sobre o caso do ofício de carpinteiro, Rose (2007) conheceu a família de alguns alunos do curso e constatou que vários já haviam trabalhado com madeira, pois quando crianças passavam períodos nas garagens e oficinas de seus pais, tios e avós. O autor observou um desses alunos em aula fixando um determinado tipo de material na parede. Quando o pesquisador o questionou sobre a

forma como estava realizando a atividade, o aluno responde que estava fazendo do mesmo jeito que seu avô fazia, um mestre carpinteiro. Sobre esse aspecto, percebo que o saber na prática é reflexo dessa rede heterogênea na qual estamos inseridos e que evocar a figura do avô, no momento de sua atividade, mostra o quanto somos coletivos e reflexos de nossas redes.

Apesar de ter apresentado separadamente os saberes pesquisados por Rose (2007), para fins de explicação, é importante ressaltar que todos estes saberes – e possivelmente outros – coexistem e se coengendram no desenvolvimento das práticas de um determinado ofício.

#### **4.3.2 Noção de *Knowing* e os Saberes**

Existe uma visão dominante que se baseia na ideia de conhecimento como uma informação (ou um conjunto de informações) detida por uma fonte, podendo ser transmitida para aqueles que possuem uma lacuna sobre determinado assunto. Essa visão alinha-se com uma noção de “conhecimento bancário”<sup>41</sup> que encara o ato de conhecer como algo a ser depositado e acumulado na mente de uma pessoa. Há, dessa forma, uma objetificação do conhecimento tornando-o um dado-resultado externo ao indivíduo e que pode ser “adquirido” através dos processos de aprendizagem que ocorrem ao longo de sua trajetória profissional e de sua vida como um todo.

A questão do conhecimento tem ocupado a agenda de filósofos e sociólogos da ciência durante muito tempo. Seu aparecimento nos estudos organizacionais pode ser considerado relativamente novo, apesar da primeira menção do conceito ser atribuída a March e Simon (1958). Pesquisas direcionadas ao tema do conhecimento, organizações baseadas no conhecimento e gestão do conhecimento foram desenvolvidas nas últimas décadas (STARBUCK, 1992; NONAKA; TAKEUCHI, 1995; TSOUKAS, 1996) e tem despertado interesse dos pesquisadores que investigam no contexto das organizações.

---

<sup>41</sup> A ideia da pedagogia bancária é oriunda de Paulo Freire (1969).

Nesse cenário, o conhecimento, a partir de um viés econômico e suportado pelas tecnologias da informação, é tratado como um recurso, uma vantagem competitiva, que pode ser gerenciado pela empresa. Populariza-se, então, a expressão “gestão do conhecimento”. Nesses estudos (DAVENPORT; PRUSAK, 1998) os empregados podem ser induzidos a produzir, estocar e compartilhar o conhecimento com outras pessoas, fazendo com que a organização e o trabalho sejam ainda mais eficientes. Segundo Gherardi (2005), essa ideia está baseada em dois pressupostos: o conhecimento é arquivável em sistemas de informação e reutilizáveis por outros de modo a se tornarem capitalizáveis. Essa gestão se traduz em um estoque de *know-how* facilitado pela tecnologia da informação, reafirmando o conhecimento como um recurso e um objeto manuseável.

Tais concepções sugerem que o conhecimento e a aprendizagem estão separados das atividades que compõem o cotidiano dos indivíduos, definindo o seu acontecimento em específicas e restritas ocasiões. É importante salientar que as pessoas podem aprender quando se encontram “aparentemente”<sup>42</sup> sozinhas, o argumento feito não nega essa forma de aprendizagem. Gherardi (2005), por sua vez, aponta que essa visão pode ser limitada, pois a aprendizagem e o conhecimento estão profundamente arraigados em outras atividades cotidianas e nas experiências que perpassam a vida das pessoas. Complementa, ainda, que uma parte do *know-how* que distingue um *expert* em determinado conteúdo de um novato é desenvolvido no dia a dia.

Na vida e no trabalho, as pessoas e grupos estão constantemente negociando o significado das palavras, ações, situações e artefatos materiais. Por isso, o conhecimento não é aquilo que está acumulado na mente, ou presente em livros ou em banco de dados. “Conhecer é ser capaz de participar com requisitos competentes numa complexa rede de relações entre pessoas, artefatos materiais e atividades” (GHERARDI, 2005, p. 2). O conhecimento é, assim, algo que está presente nas práticas e nas relações. Law (1992) explica, por exemplo, que os pesquisadores envolvidos nos estudos da ciência e tecnologia argumentam que o “conhecimento”<sup>43</sup> [grifo do autor] é fruto das relações sociais ao invés de algo gerado somente através de métodos científicos. O autor comenta que tal “conhecimento”,

---

<sup>42</sup> Mesmo quando nos encontramos fisicamente sozinhos, somos e representamos um coletivo.

<sup>43</sup> Law (1992) coloca a palavra conhecimento entre aspas, pois afirma que o conhecimento assume formas materiais, como livros, artigos, etc.

não importando em qual esfera ou para qual agente, é resultado ou efeito de uma rede heterogênea de pessoas e materiais.

Como a palavra conhecimento foi por vezes empregada para designar, como visto, dados adquiridos e armazenados por indivíduos, recursos e objetos – no campo das organizações – proponho neste trabalho a noção de *knowing*, desenvolvida por Nicolini *et al.* (2003, p. 1), que diferencia-se das demais noções utilizadas acerca do conhecimento:

“Um conhecimento em ação, situado no contexto histórico, social e cultural em que ele surge, sendo incorporado por uma variedade de formas e meios. (...) É situado em sistemas de ações práticas contínuas, relacional, mediado por artefatos e sempre arraigado num contexto de interação. Tal conhecimento é adquirido através de alguma forma de participação, e é continuamente reproduzido e negociado; isto é, sempre dinâmico e provisional”.

O verbo em inglês *to know* significa, literalmente, saber ou conhecer. Ele é comumente traduzido para o português como saber, mais do que como conhecer. Como mencionado anteriormente, Law (1992) argumenta que os fenômenos podem ser entendidos, metaforicamente, como verbos e substantivos, e que os verbos trazem consigo características processuais, enquanto os substantivos denotam algo mais institucionalizado e estático. Os estudiosos das teorias baseadas em prática assumem que a noção de *knowing* (verbo no gerúndio) precede o *knowledge* (substantivo), isto é, o conhecimento é sempre a versão institucionalizada do saber (NICOLINI *et al.*, 2003). Dessa forma, ao longo do trabalho, utilizei a palavra “saberes” para designar esse conhecimento em ação, o *knowing*, que é dinâmico, plural e presente nas práticas do coletivo. O termo “saberes” presente na obra de Rose (2007), por exemplo, aproxima-se da noção de *knowing* e por isso serão utilizados como sinônimos, especificamente neste trabalho.

De acordo com Nicolini (2010), o crescente interesse pelos estudos baseados em práticas fez com que emergissem três principais formas de entender a relação entre o *knowing* e a prática. A primeira assume o conhecimento como propriedade dos indivíduos que participam de um coletivo e que negociam localmente um regime de competências a serem compartilhadas e aceitas por seus membros. O conhecimento é, dessa forma, localizado nas relações que se estabelecem entre os participantes de práticas específicas. Para essa perspectiva, o conhecimento reside nas comunidades de práticas (WENGER, 1998; BROWN; DUGUID, 1991). A

segunda corrente de investigação entende o conhecimento como uma ferramenta que é utilizada nas atividades cotidianas, enquanto o *knowing* significa a interação com o mundo. Através dessa visão o *knowing* e o conhecimento são entidades distintas, com diferentes dimensões ontológicas (COOK; BROWN, 1999). Na terceira linha de pesquisa encontram-se estudiosos (ORLIKOWSKI, 2002; GHERARDI; NICOLINI, 2002; ENGENSTRÖM *et al.*, 2003) que defendem a estreita relação entre conhecimento e prática e que ambos devem ser entendidos com certa equivalência.

Gherardi (2005) complementa essa explicação quando afirma que a equivalência entre *knowing* e *practising* e isso não significa afirmar que o conhecimento não exista em sua versão mais institucionalizada e anteriormente posta. O fato é que a ação cria o conhecimento, gerando a noção de *knowing*. Para Orlikowski (2002), o *knowing* está ligado à realização das atividades e é constituído ou renovado pelos atores que se engajam nas práticas. Ele está profundamente relacionado com as práticas e com as redes heterogêneas de atores: “o *knowing* e a prática são ontologicamente equivalentes” (NICOLINI, 2010, p. 3).

Corroborando com o argumento da dinamicidade dos saberes, Orlikowski (2002) expõe que o saber na prática é continuamente enactado através de atividades diárias. Ele não existe “lá fora”, incorporado nos objetos externos, rotinas ou sistemas, ou “aqui”, inscrito na mente humana, corpos ou comunidades. Ao invés, o *knowing* é uma contínua realização social, constituído e reconstituído nas práticas cotidianas. Assim sendo, ele não pode ser considerado como durável ou duradouro. Por ser enactado no momento da ação, seu *status* é provisional. A autora complementa, através de exemplos, que saber como andar numa bicicleta, jogar xadrez ou pilotar um avião são capacidades geradas através da ação. Esses saberes emergem de um contexto e de uma contínua relação com o tempo e o espaço, com o sistema de atividades e com a agência. O *knowing-how* é uma realização ativa, recorrente e que está sempre para ser atingido (ORLIKOWSKI, 2002). Assim como as pessoas continuamente reconstituem seus saberes ao longo do tempo e dos contextos, elas também podem modificar suas práticas. Ressalto que a modificação de práticas coletivas envolve um processo complexo de negociação e relação, podendo, dessa forma, não ser tão frequente assim (GHERARDI, 2005).

#### 4.4 ARTICULANDO OS EIXOS TEÓRICOS

Apresentei anteriormente a composição teórica dos eixos escolhidos, as principais características da teoria ator-rede, que é uma das abordagens da perspectiva da aprendizagem baseada em práticas, assim como as características da noção de saberes, baseada na noção de *knowing*. Por uma escolha de apresentação, eles foram discutidos em seções separadas, através de seções, porém nesse espaço é conveniente lançar alguns questionamentos: existe alguma possibilidade de justaposição entre as teorias? Quais são as possíveis articulações entre a TAR e a noção de saberes (*knowing*) admitida nesse trabalho?

Para alcançar uma resposta adequada, faz-se necessário resgatar alguns pontos da teoria ator-rede. A TAR propõe-se a enxergar o social de uma maneira diferente, não por divisões exatas, mas através da conexão entre elementos heterogêneos. Moraes (2004, p. 322) complementa que:

Na teoria ator-rede, a noção de rede refere-se a fluxos, circulações, alianças, movimentos, em vez de remeter a uma entidade fixa. Uma rede de atores não é redutível a um único ator nem a uma rede; ela é composta de séries heterogêneas de elementos animados e inanimados, conectados e agenciados. Por um lado, a rede de atores deve ser diferenciada da tradicional categoria sociológica de ator, que exclui qualquer componente não humano.

Não se trata, no entanto, de uma união estável ou uma ligação entre elementos que possuem uma forma totalmente perfeita ou definida. Ao contrário, essa união pode ser transitória e influenciar a identidade e as características desses elementos. Os atores são, portanto, efeitos de suas redes (LATOUR, 1999; GHERARDI, 2005). Ser efeito de uma rede revela o caráter relacional da teoria ator-rede, pois a relação consiste no ato de afetar, de provocar no outro sensações e mudanças. Saímos sempre um pouco transformados ou um pouco afetados, durante um processo de relação que se estabelece entre dois ou mais elementos. Existe, dessa forma, uma relação com características fluidas, que remete à ideia de uma substância que altera a sua forma quando submetida ou em contato com algum tipo de tensão, não importando em que quantidade.

Existem diferenças entre a noção de relação e de interação. Interagir é estar em contato, mas sem provocar algum tipo de perturbação (aqui no sentido de

afetação), enquanto que o ato de relacionar mexe, afeta. Latour (2005) afirma que a TAR é criticada por apresentar características relativistas e empiristas. O autor complementa dizendo que a teoria ator-rede mais do que “relativista” deveria ser considerada como “relacionista”, por atentar-se aos arranjos relacionais que acontecem. Essa associação transitória de um coletivo heterogêneo que age e influencia outros atores, justifica o vocábulo “rede”, utilizado na denominação da teoria. A palavra significa, dessa forma, uma cadeia de relações onde cada um dos participantes age não como um mero intermediário, mas como o mediador da ação (LATOURE, 2005).

Ao mencionar uma cadeia de relações heterogêneas a TAR pretende reagregar novamente o social, mostrando que a análise sociológica tem certa incompletude sem a presença de elementos não-humanos, que podem pertencer ao mundo natural, como também à diversa materialidade. Esses elementos adquirem mais uma característica: deixam de ser passivos e são imbuídos de agência, de uma capacidade de atuar em relação ao outro. Fazer com que o outro faça alguma coisa. Por esse motivo, mais do que atores, os elementos que compõem a rede são tidos como actantes, por associar essa capacidade de agência a elementos humanos e também não-humanos.

Dessa forma, o termo “coletivo ou coletividade” explica melhor o projeto de reunir esses novos elementos, antes não considerados como sociais (LATOURE, 2005) e meros intermediários de uma dada situação. Em alguns momentos específicos, a materialidade deixa de ter invisibilidade, como aponta Latour (2005): no espaço de trabalho de um artesão, em um departamento de *design* ou em laboratórios científicos, onde a materialidade se torna mais mediadora das situações; quando há alguma entrada inusitada de materiais no curso da ação, sendo tratados como exóticos, arcaicos ou alegóricos; quando os elementos não-humanos causam algum tipo de acidente ou dano; e ainda quando a materialidade é utilizada para resgatar o passado, identificar sociedades antigas, trazer memórias algum tipo de memória à luz.

Rede, actantes, relação, elementos heterogêneos, como percebê-los e identificá-los no curso de uma pesquisa?

Por meio das práticas, estudando o coletivo a partir do olhar de quem faz, pode ser uma alternativa. Gherardi (2005, p.34) aponta a noção de prática como

sendo “um modo, relativamente estável no tempo e socialmente reconhecido, de ordenar itens heterogêneos em um conjunto coerente”. Esses modos de fazer são negociados e sustentados por um coletivo, e os saberes estão intimamente ligados às práticas, aos elementos heterogêneos que a sustentam e às relações que se estabelecem no desenrolar das ações.

Através da TAR, que está intimamente ligada às práticas dos atores (elementos humanos e não-humanos), conseguimos enxergar os fenômenos organizacionais, a partir de uma lógica de fluxo, onde o coletivo, já não simplesmente o “social”, como mostra Latour (2005), age e se relaciona. Quando a ideia de processo e fluxo é assumida para a análise dos fenômenos, os fazeres e os saberes não estão mais ontologicamente separados, marcados pela dicotomia, mas acontecendo simultaneamente nas práticas.

Tal equivalência ontológica pode ser observada na obra de Rose (2007), que por meio de suas descrições e observações a partir das práticas, apresenta os saberes de trabalhadores, desenvolvidos e aprendidos através de suas atividades e das relações estabelecidas com pessoas e com a materialidade (própria de cada ofício). Essas descrições aproximam-se da noção de *knowing* estabelecida por Nicolini *et al.* (2003), que neste trabalho está sendo empregada como sinônimo de saberes, pois as narrativas de Rose (2007) sobre os saberes desvelam um conhecimento em ação, incorporado, negociado, mediado pela materialidade, dinâmico e provisional.

Contemplando essa possibilidade de articulação entre as teorias propostas para este trabalho, apresentarei nas próximas seções os principais achados e as principais reflexões que emergiram da pesquisa empírica conduzida com o coletivo Univens.

## 5. ALINHAVANDO AS PRÁTICAS E OS SABERES DE UM COLETIVO

Muitos teóricos de diferentes disciplinas têm voltado seus olhares à teoria das práticas para pensar os fenômenos sociais de outras formas e transpor as correntes e os problemáticos dualismos que se impõem (MIETTINEN *et al.*, 2009; GHERARDI, 2005; GHERARDI, 2009; SCHATZKI, 2001a; RECKWITZ, 2002). O desejo por adotar a teoria das práticas traz consigo uma vontade de entender as atividades, que são produzidas e também produtoras da realidade, à parte da ideia de que elas são objetificadas pelas estruturas sociais e sistemas; para questionar as ações sociais e transpor a noção de oposição criada entre agência e estrutura; e para, a exemplo dos pós-humanistas, discutir a reconsideração acerca das relações e da agência de humanos e não humanos (SCHATZKI, 2001a). Para Reckwitz (2002) esse retorno à teoria das práticas está relacionado à vontade e ao interesse dos pesquisadores no cotidiano e nesse estar-no-mundo.

Em função das diferentes abordagens e tradições de estudo presentes no campo, não há, dessa forma, uma abordagem unificada das práticas. Schatzki (2001a) comenta que apesar dessa diversidade de abordagens elas convergem para a compreensão de que o conhecimento, significados, atividades humanas, ciência, poder, linguagem, instituições sociais e transformações são aspectos ou componentes da arena das práticas.

A teoria das práticas, apesar de não ser aprofundada nesta dissertação, também suporta e assume que as atividades humanas estão entrelaçadas com as particularidades do corpo humano e, indo além, assumindo que os corpos e as atividades são constituídos no interior das práticas. (SCHATZKI, 2001a). Trata-se de uma forma diferente de se enxergar o corpo. Ele torna-se mais do que um mero instrumento, o qual o agente utiliza para concretizar sua prática, pois o corpo passa a integrar as práticas, uma vez que elas podem ser consideradas como ações corporalmente rotinizadas, estabelecidas cotidianamente (RECKWITZ, 2002; TURETA, 2011).

As práticas, para Schatzki (2001b), são nexos organizados de atividade como parte das relações que se estabelecem entre as pessoas e os arranjos materiais. As ações que compõem as práticas representam fazeres e dizeres incorporados (*bodily*

*doings and sayings*). “Assumir que as práticas são constituídas pelos fazeres e dizeres significa dizer que a performatividade do conjunto de fazeres e dizeres, em dadas circunstâncias envolvidas, proporcionam a realização das ações.” (SCHATZKI, 2001b, p. 56). Existe, por exemplo, um conjunto de fazeres e dizeres que quando performados levam às ações que se interconectam e constituem as práticas de costurar. O autor complementa que, em suma, “a prática é um conjunto de fazeres e dizeres organizados por uma associação de entendimentos, um conjunto de regras e uma estrutura teleoafetiva que a organiza, que pode mudar ao longo do tempo em resposta a eventos contingentes” (SCHATZKI, 2001b, p.61).

Esses entendimentos são formas inteligíveis e compartilhadas entre um determinado coletivo sobre como performar determinada ação ou atividade. Não há necessidade, segundo Schatzki (2006), que todo o coletivo compartilhe esse entendimento, podendo ficar restrito a um determinado grupo. Por outro lado, há também uma necessidade de tornar tal entendimento disponível a outros, para que a prática se mantenha compartilhada e possa ser negociada entre os demais membros.

A persistência e a continuidade de regras que permeiam uma rede de atores são possíveis quando as ações enactadas seguem essas regras, que são inteligíveis a determinado coletivo. Essa continuidade é, por essa via, mantida não somente através da persuasão em fazer com que os atores ajam de determinada forma, mas também através das regras que são documentadas, inscritas e propagadas por meio de complexas ações linguísticas e não linguísticas entre os práticos (SCHATZKI, 2006). Não há, contudo, mecanismos para garantir que todos cumpram ou atuem de acordo com as regras estabelecidas, pois as práticas são dinâmicas, relacionais e provisionais.

Quando Schatzki (2001b, 2006) menciona o caráter teleoafetivo das práticas, ele afirma que a especificação de como uma pessoa vai agir para atingir determinados fins (teleologia) está intimamente relacionado com as suas crenças, desejos, esperanças e expectativas. Existe, assim, um conjunto de aceitáveis ou corretos fins; um conjunto de aceitáveis e corretas atividades para realizar esses fins; e de crenças e emoções que estão envolvidas nessas realizações.

A questão que pode ser colocada é de que forma o conceito trabalhado por Schatzki (2001a, 2001b, 2006) a respeito de prática se inter-relaciona com a teoria

ator-rede? Tureta (2011) menciona três aspectos relevantes para essa interconexão: pelo entendimento das práticas e dos ordenamentos a partir de sua instituição e constituição produzida por fenômenos locais (SCHATZKI, 2005); alinhada à ideia das práticas serem constituídas por meio de uma rede de relações (LAW, 1992; LATOUR, 2005); pela compreensão dos fenômenos não por níveis (micro ou macro), mas por meio das relações que se estabelecem (SCHATZKI, 2006; LATOUR, 1999; LATOUR, 2005), e por assumir que os arranjos materiais devem ser considerados na análise das práticas (SCHATZKI, 2003; 2005; 2006) assim como a teoria ator-rede evoca a análise dos não humanos na constituição do social (LATOUR, 1992, 1994b, 2009; LAW; MOL, 1995; LAW, 2002; SUCHMAN, 2005; NEVES, 2007) desvelando a sua agência e sua presença no coletivo que forma essas redes de relações.

Alinhavar, no linguajar da costura, significa unir as partes por meio de uma agulha e linha, de modo que pedaços avulsos fiquem próximos e firmes no momento em que a peça esteja sendo costurada. Pessoas com extremo cuidado em relação ao seu fazer, alinhavam as partes (heterogêneas em tipos, tamanhos e cores) para que o resultado seja de qualidade. O ato de alinhavar traz consigo, portanto, a ligação de partes heterogêneas na produção de um bom trabalho.

Na busca desse “bom trabalho”, é necessário alinhavar as noções de prática e de saberes. A partir dos construtos de Schatzki (2001) a respeito de práticas, fazeres e dizeres são performados por meio de atores (múltiplos e de natureza heterogênea) que estão em relação e que compartilham as maneiras aceitas e legitimadas desse fazer. Os saberes, dessa forma, não podem ser entendidos fora das práticas, porque eles se constituem nas práticas e não apenas por meio delas. Essa equivalência ontológica demonstra que a prática e os saberes são enactados conjuntamente por atores heterogêneos, de modo que um não existe previamente ao outro. Todo o fazer é um saber e todo saber é um fazer (ORLIKOWSKI 2002).

Temos uma desvantagem em relação à língua inglesa, que ao imputar o pós-fixo *ing* ao final da palavra, já remete o nosso entendimento a uma ação em fluxo, no momento em que ela acontece. A rigor, se a palavra fosse traduzida para o português, ficaria com o emprego de “sabendo”. Não se trata, no entanto, de uma discussão léxica ou de forma, mas de significado. Por isso, de alguma forma, gostaria de esboçar o que a palavra saberes ou talvez saber-es (como um indicativo

ainda maior da pluralidade do saber na prática) representa no contexto deste trabalho, a partir de definições, como as propostas por Gherardi (2009) e Orlikowski (2002). Saber-es se trata do conhecer no fluxo das práticas, por meio das relações que se estabelecem entre humanos e não-humanos. O desenvolvimento de uma prática exigirá vários saberes, que acontecem a partir das relações, da conexão de um coletivo. A pluralidade presente na palavra saber-es não se refere apenas à diversidade ou à multiplicidade do que pode ser cognoscível na prática, mas também por representar a coletividade das relações, sejam humanos ou não-humanos.

A recursividade de uma prática em conjunto com os saberes enactados nela podem conduzir a uma ideia de repetição, ou melhor, de saberes que são repetidos de igual modo. Mesmo a repetição possui a sua novidade e seu ineditismo, pois a sequência de gestos e de ações não será necessariamente a mesma. Em cada ato de uma mesma prática existe a possibilidade de se descobrir outras formas de fazer, outros jeitos de fazer.

Por isso, as próximas narrativas apresentarão esse imbricamento ontológico entre as principais práticas e os saberes que foram enactados e sustentados pela rede de relações estabelecida através do coletivo da Univens.

## 5.1 AS PRÁTICAS, OS ESPAÇOS E OS SABERES

As práticas são performadas por redes de relações específicas, que extrapolam os limites físicos e locais, mas que também ocorrem em certos espaços físicos. Schatzki (2005) demonstra que o espaço social não representa ou se limita apenas à localidade física, vai além disso. Para o autor, esse espaço social ou de coexistência, que é composto por práticas e arranjos materiais, traduz uma arena onde os fenômenos ocorrem. O local físico também constitui esse espaço social ao qual se refere o autor e tem a sua importância na identificação de quais e como determinadas ações são performadas (SCHATZKI, 2003, 2005; TURETA, 2011).

Por esse motivo, a descrição desse local onde e por onde grande parte das práticas da Univens foram performadas, faz-se igualmente relevante. Pelas observações e entrevistas realizadas pude notar como esses arranjos de práticas e

de não-humanos moldaram e influenciaram os saberes das cooperadas e os saberes da pesquisadora, pois também fiz parte desses arranjos por vários meses. As escadas e as divisões dos lugares proporcionaram um maior movimento do meu corpo através dessa espacialidade. Latour (2012, p. 157) comenta que determinados atores “faziam os outros realizarem coisas inesperadas”. Esses arranjos de humanos e não-humanos exerceram sobre mim a sua agência, de modo que fizera com que eu me movimentasse mais e participasse do trabalho desenvolvido não somente na costura, mas também no corte e na serigrafia, pois sempre fiquei curiosa para saber o que estava sendo feito para além das paredes que separavam fisicamente as trabalhadoras. Essa circulação talvez não tivesse sido tão intensa se todos ficassem agrupados no mesmo salão. Descrever os espaços também é uma tentativa de transportar o leitor para esse cotidiano, inserindo-o nessa rede de atores.

O primeiro olhar, como mencionei, é sempre muito marcante. Olhares cruzados, desconfiados e carregados de expectativas. Procurei exercitar não apenas uma mirada retilínea e na altura dos meus olhos. Busquei ir além. Tentei mirar acima de minha cabeça e abaixo de meus pés; para um lado e para outro. Certo dia, andando pelo centro da cidade e influenciada por essa “visão 360°” não à toa, pois havia acabado de sair de campo, comecei a olhar para cima, para o topo dos grandes prédios que estavam a minha volta. Ver janelas, pessoas, pássaros, tintas descascadas, tintas recém-aplicadas, andaime, trabalhadores e construções antigas. Por algumas janelas, pude ver pedaços de salas, tevês e estantes com livros. Nossa, o mundo e seus espaços, em poucos passos numa quadra qualquer, a caminho de casa.

No campo, semelhante a esse “caminho de casa”, busquei fazer esse giro de olhares na tentativa de buscar os espaços, as relações, as práticas e os saberes. Não como coisas separadas, mas a partir dos seus imbricamentos e coengendramentos. Espaços esses que são performados pelas práticas e também constituem as práticas. Mais do que o simples cenário ou pano de fundo onde as coisas acontecem, passam a compor essa rede de atores, produzindo efeitos e sendo produzido por elas.

O prédio verde chama atenção na movimentada rua, onde se localiza a sede da Univens. Em sua entrada, um pequeno estacionamento para três carros, utilizado

pelas cooperadas e também pelos clientes, que se movimentavam neste ir e vir à cooperativa.

**Figura 3 – A fachada e a entrada da Univens**



**Fonte:** material de campo

Depois de passar pelo portão localizado à esquerda do prédio, visualiza-se a porta de entrada à direita, o pátio composto por pequenas pedrinhas com uma sala anexa bem ao fundo (Figura 3). No dia em que realizei esse registro visual as cadeiras que eram utilizadas para reuniões e assembleias do grupo estavam do lado de fora da sala, pois a Eliane estava cozinhando um mocotó, o qual se pode apreciar à noite.

Quando alguém se aproximava da porta e ela estava aberta (nos dias de frio intenso e chuva, a porta ficou fechada impedindo que a sensação térmica fosse ainda menor) era possível ver as mulheres trabalhando e também nuances do espaço interno da cooperativa. Em vários dias que me aproximei da entrada da cooperativa e a porta estava aberta, a Rute e a Carolina, que geralmente ficavam de frente para ela, já me davam um aceno de boas-vindas, mesmo à distância.

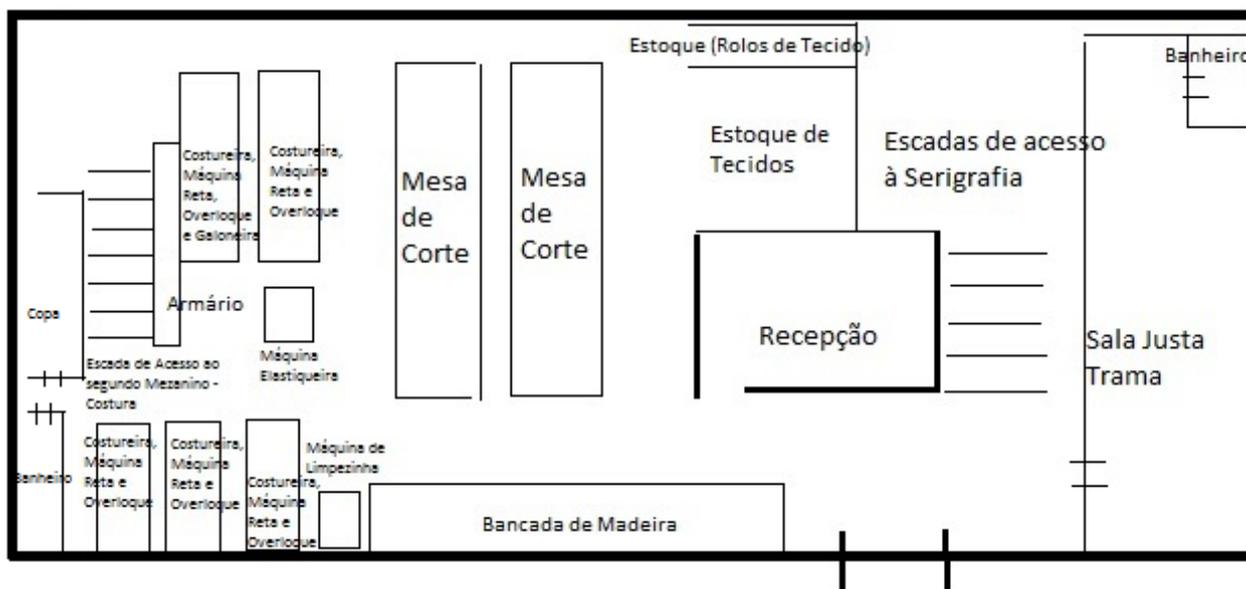
Passando a porta, o primeiro espaço visualizado era a recepção, a qual ficava, muitas vezes, vazia porque as trabalhadoras do corte quando não se encontravam no local atendendo algum cliente, ficavam na mesa de corte ou na serigrafia trabalhando. Não havia uma cooperada específica para desempenhar essa função, que era, na verdade, revezada entre as quatro pessoas que trabalhavam no corte e também com pela Maria, quando esta se encontrava na cooperativa.

Na recepção, que tinha o espaço demarcado por um balcão e um pequeno muro, havia uma composição de muitos materiais de trabalho: um único computador, uma impressora, um quadro em formato de miniestante com lembranças de viagem

a vários estados brasileiros; aparelho de fax, um fichário com os dados dos clientes, agendas, avisos e orientações quanto à forma de pagamento (em cheque, dinheiro e a entrada necessária no ato do pedido), calendários, calculadoras, um artesanato onde era colocado o nome da próxima aniversariante, e no muro do lado esquerdo do balcão as violetas mais floridas e cheias de folhas que eu já tinha visto (as minhas nunca cresceram tanto assim).

Logo à direita da recepção, uma escada dava acesso a um mezanino onde ficava a serigrafia e uma sala anexa à serigrafia e, ao lado da escada, a entrada do escritório da Justa Trama.

**Figura 4 – Espaço Térreo**



**Fonte:** elaborado pela autora

O escritório administrativo da Justa Trama ficava também na Univens. Essa proximidade física facilitava o acesso da presidente Maria às atividades administrativas e de operação da Rede<sup>44</sup>. No escritório administrativo trabalhavam duas pessoas, uma assessora de comunicação e uma estagiária<sup>45</sup>. A localização do escritório também auxiliava na conexão entre a Justa Trama e a Univens, uma vez que nessa sala ficava o estoque do tecido feito com o algodão ecológico (prateleiras com rolos de diversos tecidos, todos produzidos à base de algodão ecológico). Além disso, facilitava o corte e a produção das peças, cuja maioria era costurada pela

<sup>44</sup> Além de presidente da Univens, Maria era também presidente da cadeia Justa Trama.

<sup>45</sup> Por uma questão de possibilidades e de recorte na rede em estudo, não acompanhei diretamente o trabalho dessas duas colaboradoras da Justa Trama.

Univens, aqui em Porto Alegre, e uma parte em Santa Catarina, pela Cooperativa Fio Nobre. Além da estreita relação com a Maria, também presidente da Justa Trama, as colaboradoras podiam se relacionar diretamente com a tesoureira da Justa Trama, Rafaela, uma das hábeis costureiras da Univens. Por muitas vezes vi a Rafaela acertar algum valor com a Bety, assessora da Justa Trama, e trocar informações a respeito dos produtos, das feiras de comercialização e do andamento das atividades da rede. Percebia sempre uma clara satisfação da Rafaela ao se envolver nessas atividades. Em uma tarde, bem no final do mês, a assessora Bety chama Rafaela até a sala da Justa Trama para fazer o fechamento das notas – posteriormente enviadas à contadora – e realizar a conciliação bancária<sup>46</sup>. A Rafaela sabe operar um computador, no entanto necessita de uma ajuda para lidar com alguns programas, como, por exemplo, o Excel. Por isso, Bety auxiliou a Rafaela na realização da conciliação bancária por meio de uma planilha, facilitando o trabalho da cooperada que, provavelmente, faria o fechamento de forma manual.

Além de um computador, impressora e linha telefônica, utilizados para aproximar os demais elos da cadeia produtiva Justa Trama ao escritório administrativo, no local havia também o estoque de produtos prontos da rede. Os produtos estavam distribuídos em prateleiras altas de madeira, cuja cor quase se confundia com o tom dos tecidos utilizados na confecção das peças, o que já havia percebido desde o meu primeiro contato com a Univens, quando fui recepcionada pela Maria para falar sobre a minha pesquisa. Esse espaço recebeu, além de mim, outras pessoas, grupos e clientes. Em julho, aconteceu a visita de um grupo da Cáritas<sup>47</sup> de São Paulo, que além da Justa Trama conheceu o funcionamento da cooperativa Univens. Uma das visitantes, que era psicóloga de formação e atuava na Cáritas, comentou alguns dias depois na feira da Economia Solidária em Santa Maria – da qual participei com algumas cooperadas da Univens – como foi gratificante conhecer o trabalho delas no espaço de atuação. “Sempre comprei produtos da Justa Trama, porque me identifico com o trabalho cooperado, com a economia solidária e com a busca pela sustentabilidade. Conhecer o trabalho de perto, me fez querer comprar mais ainda” (Diário de Campo).

---

<sup>46</sup> Confesso que mesmo sendo formada em administração, precisei recorrer a um caderno antigo para me lembrar como se fazia uma conciliação bancária. Trata-se de um procedimento que visa checar os lançamentos feitos na conta bancária (débitos e créditos) com as demais operações financeiras.

<sup>47</sup> É uma entidade vinculada a Igreja Católica para o fomento de ações humanitárias.

A recepção era uma extensão do trabalho do corte. Assim, quando não estavam atendendo algum cliente, estavam ao redor das mesas que se localizavam à esquerda, estendendo tecido, riscando moldes e cortando peças. Em outros momentos, localizavam-se próximas à bancada, na qual ficavam os trabalhos a serem distribuídos, bem como os pedidos finalizados para entrega aos clientes. Poderiam, também, estar em meio aos estoques de tecidos, onde pegavam os retalhos e os rolos enormes de tecidos. Em campo, uma das coisas que despertou minha atenção foi a posição central do corte, não somente em termos físicos, mas também nas práticas da Univens. Observando a Figura 4 é possível verificar que as cooperadas transitavam com mais frequência pelas mesas de corte, estoque de tecidos, bancadas de madeira e recepção. Elas eram, dessa forma, um nó na rede de atores por sua atuação central e de articulação.

A Carolina, certa vez, comentou que sua posição na mesa do corte proporcionava uma maior relação com o cliente, possibilitando assim colocar os saberes na prática. Para melhor ordenar o trabalho e os movimentos, cada uma das quatro cooperadas do corte se posicionava de um lado da mesa. Assim, o tecido era posto de forma mais cuidadosa, evitando-se dobras ou pequenas ondulações, podendo o corte, dessa forma, ser realizado com precisão. Nessa negociação, Carolina, que trabalhava diretamente com a Ângela ficava exatamente de frente para a recepção, sendo um dos primeiros rostos que o cliente avistava quando entrava na cooperativa. Isso não quer dizer que ela estava sempre nessa posição. Observei e registrei no diário de campo que havia uma movimentação constante ao redor da mesa, ela não estava sempre parada nesse local, mas em alguns momentos, principalmente quando a Ângela utilizava a máquina de corte, deslizando-a por entre as camadas de tecidos estendidos.

A dinâmica do atendimento, que será detalhada posteriormente, era feita da seguinte forma: cada uma possuía um rol de clientes, os quais já eram atendidos por elas. Constantemente escutava, quando acompanhei o trabalho de corte, a seguinte frase “ah, Regina, o teu cliente ligou” (Diário de Campo). No início me questionava o porquê disso e logo percebi que elas se organizavam dessa forma, atendendo a clientes específicos, que há anos encomendavam produtos da Univens. Toda a vez que o cliente deslocava-se até a cooperativa ou falar com alguém por telefone era prontamente direcionado a “sua cooperada”. No entanto, havia uma questão: e em

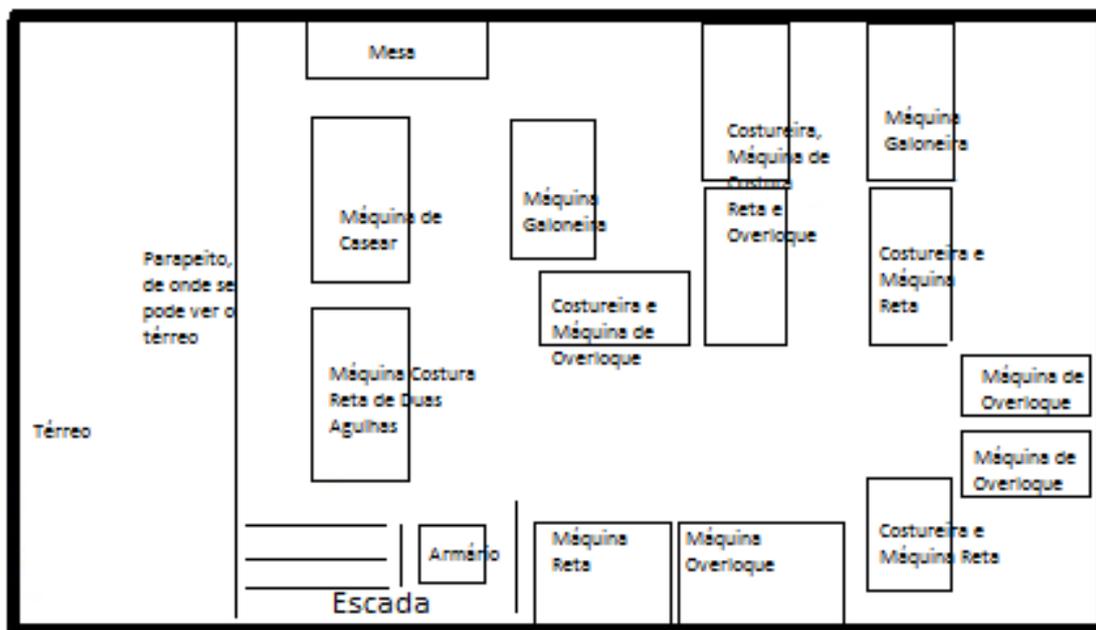
caso de novos clientes? Havia entre elas um rodízio de atendimento, porém a Carolina, que ficava de frente para os clientes e, assim como a Ângela não utilizava a máquina de corte, disponibilizava-se para esses atendimentos, enatando assim seus saberes para entender à demanda e verificar a possibilidade do pedido (em alguns casos, os pedidos não eram aceitos em função do tipo e também da disponibilidade para cosê-los).

Ficou claro o quanto essa posição central do corte, em termos físicos e não físicos, representava um nó na rede de relações da cooperativa. Imbicado a isso estavam os saberes e as decisões estabelecidas a partir da relação com os fornecedores e clientes (que tecido utilizar, quanto cobrar no caso de pedidos diferentes daqueles convencionais, como resolver problemas, qual o jeito mais adequado para se atender, etc.). Mais ao fundo do prédio ficavam cinco costureiras e seus equipamentos de trabalho, as quais não realizavam tratativas com clientes, não necessitando, assim, ficar próximas à porta. Outro fato relacionado com essa espacialidade foi a definição de quem seria a tesoureira da cooperativa. Algumas costureiras atuavam em suas casas, devido a suas demandas familiares e de acordo com o que era negociado em assembleia. Nesses doze meses de observação notei que a tesoureira eleita (duas cooperadas exerceram essas atividades no tempo em que eu estive em campo) não foi nenhuma das que trabalhavam em casa. Elas deveriam estar no local para receber os valores, dispensando-os conforme as demandas surgiam. Estar naquele local, naquele espaço, proporcionava também o desenvolvimento de mais esses saberes: o de operar um caixa, realizar registros de entradas e saídas diárias, extrapolando os saberes implicados no ato de costurar, no ato de cortar e de serigrafar uma peça de confecção. Isso aconteceu em função da dinâmica e da rapidez exigidas nesse ato. O cliente não poderia esperar que alguém viesse de casa para receber ou para trocar algum valor específico. Além disso, os valores eram indispensáveis para pequenas compras e para o pagamento de *motoboy*, que eventualmente se encontrava no local para realizar buscas e entregas. A prática exigia, portanto, essa proximidade física. Naquele momento, essa função era ocupada por uma costureira que ficava no térreo, próxima ao corte.

Passando pelas cinco costureiras, as quais atuavam no térreo, havia uma escada que dava acesso a um dos mezaninos, onde trabalhavam, no início da pesquisa, cinco costureiras, e ao final da pesquisa, apenas quatro, pois uma das

costureiras havia pedido para trabalhar em casa, para poder cuidar de seu tio já idoso que estava doente. Próximo à escada ficavam os banheiros e também a copa onde aconteciam as paradas para o lanche (às 9h30min e às 15h30min). Era um espaço para tomar o café, conversar “fiado” e descansar um pouco o corpo das longas horas que ficavam de pé (no caso do corte e da serigrafia) e sentados (no caso da costura).

**Figura 5 – Mezanino Costura**



**Fonte:** elaborado pela autora

Esse mezanino foi um espaço onde permaneci por muitas vezes, especialmente nos primeiros meses, porque era nesse local que trabalhava a Roberta, que foi designada para me acompanhar na pesquisa. Segundo os pioneiros da etnografia, ela foi a chamada “informante” (WHYTE, 2005). Devido a essa convivência mais próxima, foi nesse local que pude me experimentar na máquina, fazendo as minhas primeiras peças costuradas em máquina de overloque, máquina reta e também máquina galoneira. No local trabalhavam a Roberta, a Leticia, a Rafaela e a Daniele, as quais conversaram muito comigo e me explicaram, além do funcionamento da cooperativa, também as formas de costura de várias peças. A Daniele ofereceu sua máquina de overloque para que eu pudesse costurar minha primeira peça, acompanhando-me de muito perto nesse processo, uma verdadeira professora, assim como as demais, que iam trabalhando e ao mesmo tempo me dando dicas de como fazer. Costurei na máquina reta da Debora e na galoneira da

Rafaela. Indiscutivelmente, elas marcaram essa etapa de meu aprendizado como costureira (ou melhor, um protótipo de costureira). Embora tenha gostando muito de estar naquele lugar, busquei me movimentar também pelo térreo e pela serigrafia. Essas separações físicas – que também eram não-humanas – presentes em nossa rede (LATOURE, 2005; LAW; MOL, 1995) tornaram o meu corpo um corpo circulante (FLORES-PEREIRA, 2007) e fizeram com que os meus saberes a respeito do campo fossem alargados e transformados, ouvindo e observando os demais atores e suas práticas.

Para realizar o trabalho de costura, cada uma das costureiras deve ter, pelo menos, duas máquinas: uma máquina de overlock e uma máquina de costura reta. Segundo o estatuto social, a cooperada deveria adquirir pelo menos uma máquina, sendo que a outra seria fornecida pela cooperativa. Além dessas máquinas para o uso individual, algumas máquinas (mais caras) foram adquiridas pela cooperativa para uso coletivo, destinadas ao acabamento das peças, como é o caso das máquinas: elástica; de limpezinha; de duas agulhas e a caseadeira. Em uma tarde, sentei-me ao lado da máquina de casear, recentemente adquirida pela cooperativa, a qual era utilizada pela primeira vez pelas cooperadas. Uma costureira, que atuava em casa, sentou-se em frente à máquina e, sem querer, acabou pisando no pedal errado, travando assim a máquina. “Agora temos que chamar o mecânico”, disse Rafaela. “Eu até comentei com todo mundo que essa máquina tem a ordem dos pedais diferente de outras máquinas que nós usamos. É exatamente o contrário; e se nós pisarmos assim, ela vai travar” (Diário de Campo). O mecânico foi chamado, mas só pode ir à cooperativa depois de alguns dias. Durante esse período a máquina não pode ser utilizada por ninguém. Com esse acontecimento foi possível perceber que a Rafaela, por estar perto dessa máquina, apreendeu seu modo de funcionamento e assim pode ensinar as demais. Além disso, observei que quando a Rafaela estava por perto sempre ajudava as outras colegas com a utilização do equipamento, que era utilizado para costurar as casas onde os botões seriam encaixados.

Aconteceu também outro fato com esta mesma máquina, que a Rafaela narrou na entrevista que fizemos:

“O que aconteceu na caseadeira foi um descuido de alguém não ter prestado atenção. Entortou a tesoura na primeira semana. Mas, assim, foi descuido porque a pessoa estava ali e ele explicou. Assim, é uma falta de cuidado. Algumas vezes funciona assim: o técnico explica para uma de nós

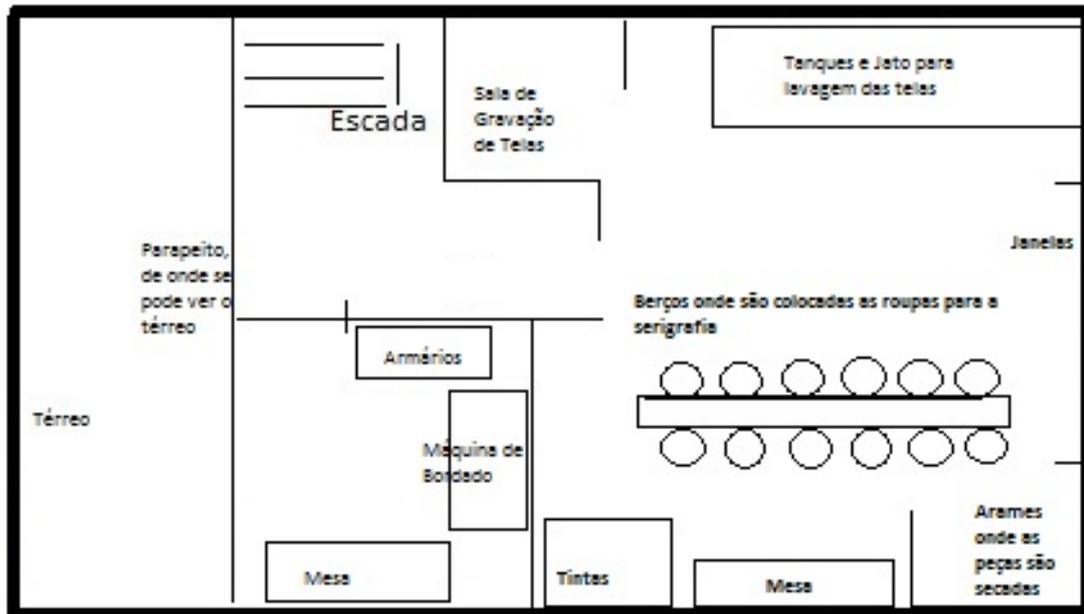
e depois nós vamos passando para as outras. Tem também muito medo da máquina. Eu mesma estava morrendo de medo, né. A gente senta, assim, e parece que não vai conseguir, né, mas isso é no primeiro momento, depois a gente toca numa boa”. (Entrevista, agosto 2012).

Percebi que a explicação verbal e visual não é suficiente para se compreender como um aparelho funciona. Uma coisa é ouvir falar sobre; outra coisa é desenvolver os saberes em ato. Eles vão sendo enatados no curso da ação (ORLIKOWSKI, 2002). Apesar de o mecânico ter explicado o funcionamento da máquina para um grupo, Rafaela passou a ser uma referência para as demais. “Rafaela, desculpe eu te atrapalhar, mas dá pra me dar uma ajudinha aqui? Nunca fiz nada nessa máquina” (Diário de Campo). E assim, através da utilização do equipamento e do auxílio a suas colegas, Rafaela pôde aprender um pouco mais sobre os detalhes do funcionamento daquela máquina.

No outro mezanino, localizado exatamente do lado oposto do prédio, cujo acesso se dava pela escada próxima à porta de entrada (conforme Figura 4), ocorriam as principais práticas da serigrafia. Nesse arranjo da Serigrafia, chamou-me sempre a atenção a existência de uma sala específica para a máquina de bordado. Questionava-me: por que uma sala específica para essa máquina? O que ela tem de tão relevante? Em anotações que realizei em meu diário de campo, feitas segundo comentários das próprias cooperadas, a máquina foi adquirida pela cooperativa através de um projeto patrocinado pelo Banco do Brasil. Posso afirmar que aquela era a máquina mais sofisticada que fazia parte do coletivo Univens e que inicialmente causou certo “medo” nas cooperadas, pois era muito diferente das outras máquinas, exigindo saberes mais complexos, uso e manejo de equipamentos de informática. Relativamente grande, tratava-se de uma máquina eletrônica, acionada a partir de programas contendo o desenho do material a ser bordado, que era inserido no equipamento por meio de um *pen drive*.

“Ela é uma máquina muito cara”, disse-me a Carla, certa vez. “Aqui ela fica mais protegida, porque na serigrafia trabalhamos com muitas tintas e com água e isso poderia estragar a máquina; já pensou no prejuízo que a gente ia ter?” (Diário de Campo). Em assembleia, onde estavam reunidas as cooperadas da Univens, decidiu-se que apenas algumas pessoas da serigrafia iriam trabalhar com a máquina de bordado. Assim, visando à preservação desse patrimônio, a máquina ficou posicionada próxima das cooperadas que realizavam a sua operação.

Figura 6 – Mezanino Serigrafia



Fonte: elaborado pela autora

A Serigrafia, cujo trabalho era predominantemente manual, contava com duas salas localizadas no mezanino: uma era destinada ao bordado e a outra se destinava às atividades de serigrafia. Com exceção do bordado, todos os outros movimentos eram feitos através do corpo em sua relação com alguns materiais mais rústicos, não tão automatizados. As telas, onde eram gravadas as artes que seriam serigrafadas, pareciam quadros com uma moldura de madeira, cujo fundo era formado por uma trama de fios de náilon. Essas telas precisavam, depois de sua utilização, ser lavadas para que a tinta não bloqueasse os pequenos furos – quase imperceptíveis – presentes no náilon. Após a lavagem, essas telas eram postas no chão em cima de um pedaço de tecido já bem utilizado, ou então por entre as aberturas das janelas basculantes. Assim, secar não era um problema naquele espaço. O sol incidia ali com bastante intensidade. No verão, tornava-se um desafio para aqueles que não estavam acostumados com um calor tão forte, pois ele acumulava-se nas paredes e no teto daquela sala da serigrafia.

Posso me incluir na abrangência da palavra “aqueles” que mencionei anteriormente. Os três primeiros meses de trabalho em campo coincidiram com a chegada do verão na capital gaúcha. Para quem não conhece, trata-se de um clima seco que me fez sentir saudades da minha terra natal, Vila Velha, no Espírito Santo,

onde sempre há uma forte brisa do mar. Voltando para a realidade gaúcha, experimentada naquele momento, o calor era algo indescritível.

Numa tarde de novembro de 2011 encontrava-me realizando o campo na serigrafia. Na ideia daquele olhar 360º comecei a observar o teto naquela tarde de intenso calor. Sentei-me próxima à porta da serigrafia, onde uma tábua de madeira sobre duas latas de tinta formavam um banco improvisado. Daquela posição passei alguns minutos observando o teto. Ele era composto por telhas onduladas cinzas intercaladas. Conseguia ver por uma fresta um pedacinho do céu. O fato é que não havia tanta poesia na cena, já que a telha acumulava o calor da tarde, estando bem perto de nós, que estávamos reunidos naquele espaço. Os berços, que são pequenas pranchas metálicas acopladas a uma estrutura de ferro, estavam ligados, para que a tinta pudesse secar com mais rapidez sobre as camisetas. Em resumo, o calor emanava de todas as partes. Uma garrafinha de água acompanhou todos os meus passos naquele dia, mas não foi suficiente, pois no final da tarde estava, literalmente, quase desmaiando de tanto calor. A questão era: como eles conseguiam trabalhar todos os dias de verão com esse calor e nessas condições? Sentiam o que eu estava sentindo naquele momento? Perguntei informalmente a respeito desse assunto e a resposta de uma pessoa foi “no começo foi bem complicado pra mim, até cheguei a me sentir mal aqui uma vez e olha que eu sou acostumada com o calor” (Diário de Campo). Essa cooperada completou dizendo que o corpo das pessoas aprende a estar nesse lugar, para poder trabalhar. O corpo do trabalhador aprendendo a se adaptar tornando-se um saber incorporado (FLORES-PEREIRA, 2007; DALE; BURREL, 2000; HASSARD; HOLLIDAY; WILLMOTT, 2000). Após isso, constatei que uma pessoa estava lavando as telas no tanque com jato d’água, então fizemos um comentário compartilhado coletivamente, que essa era uma das melhores tarefas para se fazer no verão: lavar as telas.

Meses mais tarde, para melhorar essa situação, houve uma mudança no telhado. Logo que cheguei pela manhã percebi algo diferente, o teto não estava mais cinza, mas sim branco. Perguntei às cooperadas e elas me disseram que havia sido instalado algo para isolar um pouco o calor que ficava concentrado nas telhas.

**Figura 7 – Isolamento no Teto**



**Fonte:** material de campo

O arranjo era composto por grandes quadrados de isopor, presos com taquaras<sup>48</sup> intercaladas e fixadas ao isopor através de parafusos que ultrapassavam a estrutura da taquara até alcançar os blocos de isopor. Além da alteração estética, foi possível perceber, também, a diminuição do calor intenso. Perguntei para a Roberta, que trabalhava no mezanino da costura, o que a alteração na estrutura havia provocado. Ela prontamente me respondeu que havia melhorado o clima, mas que o calor continuava “pegando”, como ela mesma se referiu (Diário de Campo). Complementou dizendo que a colocação do isopor não extinguiria totalmente o calor do ambiente e que elas já tinham aprendido a conviver com isso.

Alguns meses mais tarde, já no inverno, tivemos no Rio Grande do Sul uma semana de forte calor, semelhante aos dias de verão. Estávamos suando naquela tarde quente, quando a Leticia disse, parando a costura de suas camisetas, que não sabia como ela aguentaria o verão, se o inverno já estava daquele jeito, e se continuasse assim iria pedir para trabalhar em casa. Rafaela, logo em seguida, em tom de brincadeira, falou: “Leticia, não sofra por antecedência. Na minha casa é mais quente ainda. Vamos trabalhar, viver o hoje, porque temos muita coisa pra fazer” (Diário de Campo). Rimos, porque o comentário da Leticia foi engraçado e espontâneo. Porém, ele demonstrou que os não-humanos, presentes nesse espaço e o próprio calor natural, podem afetar o corpo e, conseqüentemente, os saberes no trabalho, especialmente para quem trabalha nesses mezaninos.

---

<sup>48</sup> Uma espécie de arbusto, semelhante ao bambu.

## 5.2 DECIDINDO EM ASSEMBLEIAS

A colocação do isolamento no teto não aconteceu pelo desejo de uma pessoa apenas, foi coletivo. Uma das práticas mais marcantes da Univens eram as assembleias mensais do grupo, em que os membros se reuniam para tratar de assuntos diversos, deliberações, decisões que precisariam ser tomadas a partir do coletivo, desde problemas da cooperativa até questões pessoais das cooperadas.

Desde o início do trabalho, notei que as assembleias eram uma prática importante para o grupo. Nos primeiros meses da pesquisa, falei para a Roberta o quanto seria relevante para o trabalho se eu pudesse participar e acompanhar o grupo em alguma dessas reuniões. Ela prontamente me respondeu que conversaria com a Maria, devendo, provavelmente, passar por assembleia. Na semana seguinte, quando saímos para o almoço, ela disse que, por unanimidade, minha solicitação não havia autorizada. Justificou a negativa, comentando que era um momento muito íntimo da cooperativa e também um lugar onde problemas cotidianos eram debatidos e problemas pessoais expostos ao grupo. As pessoas não se sentiriam à vontade para contar sobre suas vidas e até discutir temas importantes na presença de uma pessoa de fora da cooperativa.

Entendi perfeitamente a colocação da Roberta, pois sempre procurei respeitar as decisões do grupo. As cooperadas tinham razão nesse aspecto. Assim, considero que esse fato foi uma das limitações do trabalho. Não houve, dessa forma, a possibilidade de acompanhar diretamente essas reuniões. Isso não significou, contudo, uma falta de abertura à pesquisa, porque em vários outros momentos fui convidada para participar de eventos e até viajar com as cooperadas da Univens, tendo a oportunidade de observar outras práticas.

Assim, perguntava informalmente a elas como aconteciam as assembleias, registrando as respostas em meu diário. A participação dos membros neste evento era obrigatória, conforme Anexo F, Estatuto da Cooperativa. As assembleias geralmente aconteciam numa manhã e, nos meses em que estive presente (de outubro de 2011 a setembro de 2012), eram realizadas entre o dia 20 e 25. Estas reuniões ocorriam na sala externa, localizada no fundo do pátio, conforme Figura 3. A porta da sala geralmente ficava aberta, e as cadeiras disponíveis no espaço eram

dispostas em forma de círculo para que todas pudessem se olhar. A Maria, presidente da cooperativa, organizava a pauta em sua agenda e coordenava a discussão dos assuntos a serem tratados na assembleia. Uma cooperada me relatou, logo após a assembleia, o que elas haviam discutido:

“Hoje, fizemos uma discussão sobre os preços e sobre os valores que estamos remunerando a cooperada pela peça produzida. Algumas concordaram outras não. De tempos em tempos nós discutimos isso, porque em determinadas peças, que demoram mais tempo para serem produzidas, achamos que estamos recebendo pouco por elas. E quando não achamos justo, temos que conversar com todo mundo pra ver. Foi o que aconteceu. Falamos ali sobre o custo dos materiais e sobre o tempo que ficamos em cima duma peça para produzir. Nosso tema foi tentar marcar o tempo que se gasta para fazer tal peça.” (Diário de Campo).

Nesse pequeno relato é possível perceber saberes econômicos, de precificação e de remuneração por peças trabalhadas que transitaram na discussão coletiva. Além disso, há uma negociação, que se trata de uma ação relacional, aprendida e vivenciada no curso das assembleias. Em que outro modelo de organização há a possibilidade do próprio trabalhador discutir tão abertamente sobre o quanto uma pessoa vai receber por seu trabalho? Essa conta não envolve somente o trabalhador, como me disse Maria uma vez, mas o custo para se produzir, as outras etapas do processo, os fornecedores e também a concorrência, pois muitas vezes ganham clientes também em função do preço estabelecido. A possibilidade de participar de uma decisão, mesmo que contrária a sua opinião, já é em si um saber que se aprende através dessa prática; debater coletivamente, ser confrontado com opiniões diferentes e saber lidar com o que é diferente nas pessoas. Revela-se, imbricado nesse ato, um saber que é relacional e difícil ao mesmo tempo, pois desgastes aconteciam, como elas mesmas revelavam em nossas conversas: “às vezes é difícil ter que lidar com tal pessoa, é complicado” (Diário de Campo).

Em maio de 2012, mediante permissão das cooperadas, participei do fechamento de uma assembleia. Quando cheguei, os temas já haviam sido debatidos, mas valeu a pena. Quando me dirigi para a cooperativa, naquela manhã de maio, não havia me lembrado de que era o dia da reunião mensal. No “diretão”, escutei umas músicas bem legais do *Bob Dylan*. Desci do ônibus e continuei escutando a música passando por entre as ruas da vila. Tirei meus fones de ouvido e quando passei pelo primeiro portão da cooperativa vi uma roda formada na sala ao

fundo do pátio e a Roberta me acenando de longe. Pensei “e agora?”. Bom, vou entrar, esperar e fazer algumas anotações no meu diário de campo (Diário de Campo). Assim o fiz, mas quando entrei e vi que as luzes não estavam apagadas e que havia o som de uma máquina de overloque funcionando.

Sentei-me na escada de acesso ao mezanino da costura e conversei com a Cristina. Fiquei curiosa para saber o porquê de ela estar ali e não na reunião. Tratava-se de uma assembleia para decidir se ela (Cristina) “seria aceita definitivamente na cooperativa”. “Depois que elas falarem bastante de mim – brincou a Cristina – vou ser chamada para ouvir o que foi decidido” (Diário de Campo). Ficamos conversando por um tempo. Perguntei o que ela estava achando da cooperativa, pois estava trabalhando a pouco mais de um mês. Contou-me que era amiga da Margarida, que trabalhava na serigrafia, e que foi através dela que conheceu o grupo. Já havia tentado entrar antes, mas como morava em Cachoeirinha (cidade da região metropolitana de Porto Alegre), não poderia ingressar, pois existia uma regra que as pessoas tinham que residir nas redondezas. Porém, como a cooperativa estava precisando muito de costureiras, pois duas haviam saído recentemente, então Cristina conversou com a Maria e começou o seu período de adaptação. Percebi o quanto as práticas podem ser revistas, à medida que são performadas. Não se resumem apenas a um conjunto de regras ou de atividades, são modos de fazer socialmente reconhecidos, que possuem um caráter relacional e também transitório (GHERARDI, 2005).

Conversamos mais um pouco até que a Luciana, costureira do mezanino, desceu as escadas (estava tão quietinha que não percebi sua presença) e comentou que estava na mesma situação de Cristina, aguardando o veredito do coletivo. A Leticia entrou no prédio e disse “olha, o pessoal tá chamando vocês” (Diário de Campo). Fiquei um pouco constrangida, porque sabia que não poderia participar de assembleias, mas a Leticia disse que era pra eu ir também. Na sala as cooperadas conversavam umas com as outras, num momento de pequena pausa. Quando chegamos, a Maria falou que o grupo havia conversado e discutido sobre o trabalho apresentado por Cristina e por Luciana, neste período probatório, e que a Univens sempre procurava pessoas que tivessem o jeito do grupo. Por isso, as duas colegas seriam aceitas como integrantes permanentes da Univens. Demos uma salva de palmas. As novatas manifestaram a sua felicidade num breve discurso,

especialmente Luciana, pois trabalhava em casa e residia na Zona Sul de Porto Alegre, que ficava a uma distância considerável da Zona Norte, onde se localizava a cooperativa.

Percebi também que era um dia especial, pois havia um bolo sobre a mesa e também chá que exalava um cheiro muito bom. Assim que as duas novas cooperadas terminaram de falar, fui surpreendida, pois o grupo me convocou para falar sobre a Univens. Demonstrei, através de algumas palavras, o quanto era grata por estar ali pesquisando e convivendo com elas. Sentia-me muito orgulhosa, porque pude conhecer as histórias de luta, dificuldade e conquista daquele grupo que naquele dia completava dezesseis anos de existência. E, claro, fiquei vermelha.

Esse relato demonstrou mais um tipo de questão que era debatida em assembleias: a aceitação de novos membros, bem como a avaliação da sua postura e do trabalho destes novos integrantes. Essa avaliação e negociação são sempre consensuais? A resposta que obtive de alguns participantes quando questionei a respeito disso foi que não. Segundo uma cooperada as pessoas tem opiniões diferentes e esse é o espaço para colocá-las, mas às vezes, por algum motivo, acabam não colocando (Diário de Campo). É válido ressaltar que num contexto de relações, como é caso da assembleia, as decisões e as opiniões não são homogêneas, havendo discordâncias e também processos de translação, quando os integrantes, ao exporem seus pontos de vista, transladam interesses pessoais ou coletivos (CALLON, 1986; LAW, 1992).

Além disso, outro relato demonstrou que nas assembleias uma pessoa que experimentou ou participou de algum evento externo compartilhava com o coletivo sua vivência. A Maria, ao final de uma reunião, comentou comigo: “Nossa, que pena que tu não pode ir lá no encontro das mulheres da Economia Solidária, foi lindo. Hoje, as colegas que foram falaram emocionadas sobre as experiências que tiveram lá”. (Diário de Campo). As reuniões mensais também proporcionaram ao grupo informações e compartilhamento de vivências, além dos assuntos que envolveram as decisões administrativas da cooperativa. As assembleias foram, dessa forma, um espaço onde as relações aconteceram, interesses foram transladados e saberes enactados e aprendidos pelo o grupo.

### 5.3 DANDO LIÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA

A administração da cooperativa, além de ter sido pauta em diversas assembleias, também se configurou como prática coletiva. Presenciei a administração de um negócio; o zelo com os materiais adquiridos; a negociação com clientes; a busca por locais onde a matéria-prima era de qualidade e ao mesmo tempo mais acessível em termos de valor; a precificação dos produtos e a procura por uma remuneração mais justa, já que os próprios trabalhadores eram donos da cooperativa. Essa dinâmica me fez refletir acerca do tempo que passei na universidade, que foi sem dúvida muito importante para a minha formação, mas não suficientes para saber como administrar um negócio. Tenho dúvidas se conseguiria administrar e conduzir o empreendimento da mesma forma que elas. Admito isso sem vergonha de pontuar. Realizei esse comentário não para inferiorizar o tempo de estudo ou para desmerecer a sua importância, mas para mostrar que não há uma hierarquia de saberes, de modo que o saber acadêmico não é mais relevante que o prático ou vice-versa. Coloco isso como uma questão para se refletir.

A forma de administrar está intimamente ligada às práticas organizativas de uma cooperativa, que prevê a participação direta de seus membros na gestão do empreendimento. Por decisão coletiva, as sócias além de realizarem o trabalho de produção, dividiam-se nas tarefas administrativas e financeiras e, dessa forma, outros saberes estavam implicados no cotidiano de trabalho. O desafio posto era a conciliação das atividades de costura, corte e serigrafia, juntamente com as rotinas financeiras e administrativas da cooperativa.

Geralmente às segundas-feiras, lá estava Maria no balcão da recepção, montando manualmente a programação das peças que seriam cortadas e serigrafadas naquela semana, com o nome do cliente por ordem de prioridade. Fazia essa anotação em dois papéis distintos: um para o corte e outro para a serigrafia. Às vezes essa programação não era seguida à risca, em função de imprevistos que aconteciam como sinaliza o João em sua entrevista:

“Às vezes tem aquela falha no meio, falta um ou tem um furo. Ela faz a listagem, sobe e aí a gente coloca lá em cima, né. É uma listagem manual que a Maria faz. Elas (referindo-se ao Corte) têm a lista de pedidos delas e nós temos uma listagem lá em cima. Aí vai seguindo aquela ordem. Às vezes não dá certo, porque atrasa um corte aqui, outro ali. A camiseta está

na casa de alguém e aí acaba entrando outro pedido da lista na frente, isso é possível, mas é assim que a gente se organiza.” (Entrevista).

Lidar com os imprevistos e com a dinâmica do trabalho que transita com a ordem e com a desordem também fez parte do processo e demandou outros saberes – o de lidar com o imprevisto, negociar com o cliente, negociar com a costureira para a produção sair mais rápida, entre outros.

Quando realizava a programação da produção, Maria também escrevia em outro papel os materiais que precisariam ser comprados em função do pedido feito pelo cliente. Ela dizia especialmente para a Regina a quantidade, o tipo e a cor dos tecidos que deveriam ser comprados para atender aos pedidos da semana. Com o intuito de realizar esse cálculo, ela olhava rapidamente o estoque e um dia perguntou para uma das colegas do corte “Ângela, será que a gente tem malha colegial suficiente para cortar esse pedido? Acho que eu vou pedir uma peça inteira, aí já sobra um pouco” (Diário de Campo). Impressionei-me com esse fato, pois ela sabia se o tecido que havia em estoque (por quilo) era suficiente ou não para cortar um determinado número de peças. Além de mim, Regina também se impressionava com isso e narrou esse fato em sua entrevista:

“(…) a Maria vê o que tem que comprar de tecido e passa pra mim e eu que peço pra loja. Ela coloca assim num papel: uma peça de malha colegial, uma peça de poliviscose<sup>49</sup>. Que nem a poliviscose a gente compra numa loja, o algodão a gente compra em outra loja e a malha colegial em outra. Por causa dos preços das coisas, né. Como ela sabe o preço de tudo, ela coloca assim. Ela sempre faz isso na segunda-feira. Aí na segunda-feira a gente pega o pedido dela ali, passa e depois eles vêm trazer aqui. A tecelagem X vem trazer pra nós, mas os outros a gente tem que pedir para alguém ir lá pegar, porque eles não vêm trazer. Aí, eles mandam por táxi, pede pro táxi. Lá na tecelagem Y, você tem que arrumar alguém pra ir lá buscar. Dependendo da quantidade não dá pra ser via motoboy. A compra é sempre feita por quilo. A gente tem que dizer, ‘quero tantos quilos do tecido tal’, às vezes a gente pede uma peça, porque a Maria sabe direitinho o que tem em cada rolo. Aí ela diz, ‘ah, eu quero um rolo azul, um rolo branco’. Senão, ela pede tantos quilos, porque primeiro ela vê o que tem em casa, pra depois pedir. Por exemplo, um cliente pediu poliviscose vermelha. Aí ela viu o que tinha em casa e percebeu que não dava para todo o pedido, mas para 10 camisetas. Se eles pediram 50, ela olhava assim e de olho sabia o que faltava pra comprar. Ela sabia que aquele pedaço ali ia dar tantas camisetas. Às vezes a gente fica meio assim, será que dá, será que não dá e ela diz ‘não, não, pode botar que dá’.” (Entrevista).

Não bastava apenas saber o que havia em estoque. Saber em qual tecelagem comprar, por causa do preço e da economia que deveria ser feita, era

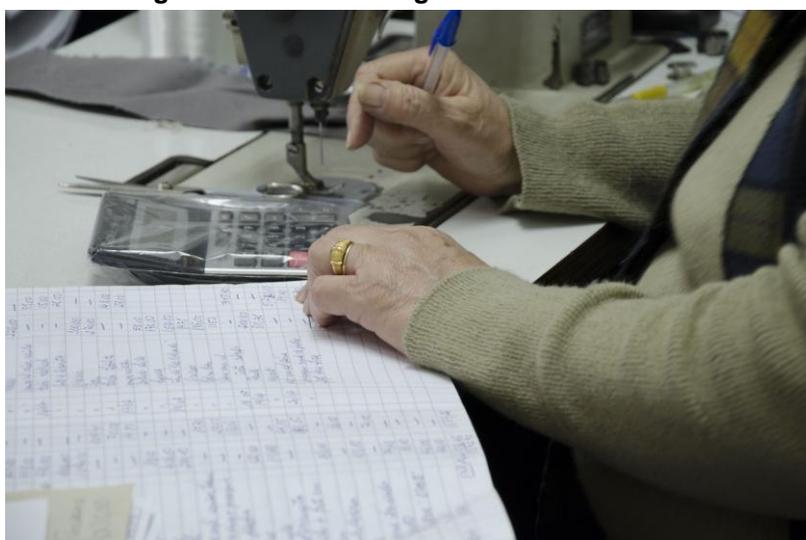
---

<sup>49</sup> A poliviscose é um tipo de tecido bastante utilizado na Univens e é composto por poliéster (fibra sintética), viscose (fibra artificial) e elastano (fibra sintética). Para ver os tipos de tecido e suas composições, consultar Pezzolo (2009).

muito relevante. O fato é que a presença da Maria na cooperativa era muito importante, um nó nessa rede de atores em relação. Isso se dava em função de suas características pessoais, legitimadas pelo grupo, pelos seus saberes e por sua história que se confunde com a história da própria Univens.

Para pagar os tecidos comprados, Regina retirava com Marcia os valores em caixa. Em um determinado dia estava auxiliando a Marcia num trabalho de costura de aventais (cortava as tiras dos aventais e dobrava ao meio as peças já prontas) quando a Regina se aproximou e pediu à Marcia um valor para pagar o *motoboy*. Parando o seu trabalho de costura, Marcia pegou uma espécie de caixa branca, a qual estava próxima a sua máquina de costura reta, chaveada, retirou e entregou o valor solicitado por Regina, que deixou com a Marcia o pagamento de um cliente. Abaixou a tampa, chaveou novamente e pegou o livro para realizar o registro da entrada e da saída (Figura X). Ao final de certos dias, Marcia somava e subtraía os valores, com o auxílio de uma calculadora cuidadosamente coberta por um plástico, para o fechamento dos valores do caixa. Lições de contabilidade e tarefas administrativas em meio aos trabalhos de costura que estavam sendo executados.

**Figura 8 – Fazendo Registros no Livro Caixa**



**Fonte:** material de campo

Depois de realizar esse compromisso administrativo assumido com a cooperativa, Marcia fechava o livro e voltava-se para os trabalhos de costura que precisavam ser entregues ainda naquele dia.

Duas mesas à frente de Márcia trabalhava a Joana. Ela se encarregava de entregar os documentos e fazer o pagamento da contadora todos os meses.

Deslocava-se até o centro da cidade, com os valores e as guias dos impostos para efetuar os pagamentos, os quais não podiam atrasar devido aos encargos. A Rafaela me disse, certa vez, que a Joana era uma pessoa tão atenta às datas dos pagamentos dos impostos que lembrou, inclusive, a contadora sobre isso. Graças a esse saber, elas não precisaram pagar nenhuma multa por atraso.

Perguntei à Rafaela como elas tinham aprendido isso e ela me respondeu que aprenderam através dessa dinâmica da cooperativa de realizar um rodízio de atividades administrativas e também porque fazem isso todos os meses, já que essas atividades estavam relacionadas às questões legais que precisavam ser cumpridas. Além disso, Rafaela disse “quem mais além de nós tem esse interesse? Precisamos saber como faz para não ficar na mão de outros” (Diário de Campo). Comentou que uma vez, por desconhecimento, tiveram que pagar um valor retroativo referente a um imposto não recolhido. Complementou que Maria, assim como ela, depois desse fato, ficava muito atenta às notícias veiculadas sobre as mudanças de legislação. Disse que constantemente acessava a internet para saber se havia algum encargo ou alguma mudança na legislação que pudesse afetar a cooperativa. A partir desse acontecimento, é possível identificar que não há como separar a aprendizagem e os saberes das práticas, pois estão imbricados no desenrolar das ações dos atores em campo.

Além da atenção que dispensavam sobre os encargos e a legislação, pois haviam aprendido a monitorá-los, no mês de março de 2012 estavam interessadas também nos valores de inflação acumulados, para que pudessem discutir um aumento de preços e também de remuneração por peça. O pagamento mensal de uma cooperada dependia diretamente de sua produção: era remunerada por peça produzida. Por esse motivo, em uma tarde em que eu estava no mezanino da costura, Rafaela me pediu, por favor, que consultasse na internet o percentual de inflação acumulado. Disse que eu poderia utilizar o computador da recepção. Desci e quando cheguei lá a Ângela estava atendendo um cliente e a Tereza da serigrafia encontrava-se no computador, abrindo a logomarca que esse mesmo cliente havia trazido para a serigrafia. Fui para a sala da Justa Trama, pedi licença para consultar um índice no site. Sentei-me e fiz a pesquisa no site oficial do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). Anotei o endereço do site que consultei e o índice acumulado até fevereiro de 2012 e entreguei à Rafaela. Pedi que ela

checasse a informação através do site que consultei, para certificar sua veracidade, uma vez que o grupo discutiria os valores a serem pagos às costureiras também com base nesse percentual. O que aconteceria se eu me enganasse e escrevesse naquele papel um percentual incorreto? Embora se trate de uma hipótese, demonstra o que a minha interferência poderia ter causado nas práticas do grupo (LATOURE, 2005; LAW, 2004).

As costureiras receberam um aumento um pouco maior do que o percentual da inflação que constava no site oficial do IBGE, pois os preços de algumas peças, segundo as cooperadas, estavam defasados. Fiquei contente por elas. A respeito do pagamento, existia uma pessoa designada no corte, costura e serigrafia para realizar o cálculo dos valores a serem recebidos, de acordo com produção. É uma atividade importante e que demonstra a confiança e a legitimação do grupo em relação a quem executa essa tarefa. Assim como as demais atividades administrativas, as cooperadas não recebem nenhuma gratificação monetária por estarem desempenhando essas funções e conciliando-as com os demais trabalhos de produção.

Na costura, a Rafaela realizava essas atividades. Uma vez por mês, um pouco antes do dia do pagamento, levava as cadernetas para casa e fazia os cálculos de cada costureira. Cada uma possuía uma caderneta, que ficavam reunidas numa caixa de papel no armário próximo ao corte. Todos os dias, quando a costureira recebia os lotes com as peças cortadas, uma das quatro cooperadas do corte anotava na caderneta a quantidade e os tipos de peças entregues.

**Figura 9 – As Cadernetas e as Placas Para Identificar a Distribuição do Trabalho**



**Fonte:** material de campo

Estava numa manhã com a Roberta no mezanino e ela me chamou para entregarmos no corte um lote de trabalho finalizado. Carregando um conjunto de camisetas de cor cinza, ela foi até o armário, retirou a sua caderneta e entregou à Regina para que pudesse fazer a anotação. Apoiada na mesa do corte, Regina retirou do bolso de seu avental (todas as cooperadas do corte utilizam um avental preto com o nome de cada uma bordado na altura do peito) uma caneta verde e circulou o lote entregue, registrando a devolução das peças. Perguntei, naquele momento, se qualquer pessoa poderia fazer esse registro na caderneta e a Carolina que estava ao meu lado respondeu que não, somente as cooperadas do corte faziam essa anotação, as quais conheciam a letra uma das outras.

Esses registros eram feitos diariamente. Pude perceber que as costureiras, várias vezes ao mês, consultavam sua caderneta para acompanhar sua produção. Numa ocasião, observei uma das cooperadas retirar a sua caderneta da estante. Folheou-a e, com uma expressão de espanto, disse para uma colega que precisava trabalhar mais e rapidamente nos próximos dias para “incrementar” o que receberia no final do mês. Pude perceber também que as cooperadas mantinham um controle paralelo, uma agenda ou um caderno onde anotavam as peças produzidas antes de entregá-las para o corte. O fato de olhar para a caderneta e trabalhar mais evidencia a relação que foi estabelecida com esse não-humano, tornando-o mais do que um intermediário, mas um mediador que teve agência nessa determinada situação (LATOUR, 2005).

Uns dois dias antes do cálculo das cadernetas percebia a intensificação do trabalho de algumas costureiras para conseguir que aquela produção “entrasse ainda naquele mês”, como uma me disse uma vez (Diário de Campo). Após essa correria do término dos registros nas cadernetas, Rafaela levava-as consigo para casa e fazia os cálculos manualmente, na maioria das vezes, à noite ou no final de semana. Ela me mostrou uma vez como realizava essa atividade, tendo em vista a impossibilidade de acompanhá-la fora do horário de trabalho.

O somatório total escrito na página da caderneta era o sinal do encerramento do mês. Dessa forma, seu cálculo começava a partir das linhas seguintes. Os registros que foram anotados pelo corte, estavam representados da seguinte forma: “(linha X) 12 + 10 + 20 camisetas; (linha Y) 30 calças americanas”, com os números circulos em verde, e assim sucessivamente. As cooperadas do corte escreviam na

caderneta apenas a quantidade produzida, com a certificação de sua entrega representada pelo círculo verde, e o tipo de peça produzida. Para chegar à importância de cada linha, Rafaela possuía uma tabela impressa contendo o tipo de peça e também os valores atualizados de cada uma, conforme aumento concedido em março de 2012 (demonstrado no Anexo G).

“Pois é, neste mês vou demorar um pouco mais, porque ainda não vou saber tudo de cabeça”, comentou a Rafaela (Diário de Campo). Ela somava as quantidades de peças de cada linha, encontrava o valor na tabela, multiplicava e anotava ao lado. Linha por linha, repetindo esse movimento na caderneta de cada uma de suas colegas costureiras. Ao final, somava todas as linhas e escrevia o valor a ser recebido pela cooperada. Entre o dia em que ela levava a caderneta para casa e o dia seguinte eu escutava as perguntas das colegas “e aí, somou a minha caderneta? Quanto vou receber?” (Diário de Campo).

Rafaela entregava as cadernetas somadas para a Carolina do corte que, por sua vez, montava o “contracheque” final de todos os cooperados. A Rafaela brincou comigo uma vez dizendo que as colegas costureiras tinham que gostar muito dela, porque ela só somava e a Carolina é quem diminuía. Isso porque depois de calculado o valor bruto, Carolina descontava alguns itens, como o adiantamento que havia sido retirado, o percentual descontado todos os meses para o fundo de férias<sup>50</sup>. A cooperada do corte montava uma planilha com o nome de cada cooperada, que ficava afixada na parede da copa, onde todas poderiam consultar os valores a serem recebidos no período de suas férias.

O cálculo do pagamento do corte e da serigrafia era diferente do cálculo feito por Rafaela na costura. Isso configura uma rede-de-práticas dentro da própria Univens, em relação ao modo de se calcular e dividir os valores de produção, muito atrelado às negociações feitas internamente. Enquanto na costura cada uma recebia pelas peças que produziam individualmente, no corte era diferente.

O final do mês se aproximava e Maria em breve faria a soma dos valores devidos às cooperadas do corte. A Rute que pretendia realizar a entrevista

---

<sup>50</sup> Para que as cooperadas saíssem de férias nos meses de fevereiro (20 dias) e julho (10 dias) e tivessem um valor a receber, todos os meses a Carolina descontava um percentual (esse percentual era igual para todos, mas proporcional aos valores a receber de cada um) sobre sua produção. Funcionava como espécie de “poupança”, já que as cooperativas não pagam encargos trabalhistas como aqueles destinados aos funcionários regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Esse valor permanecia retido na Univens para ser posteriormente repassado em sua totalidade no mês de férias da cooperada.

semiestruturada comigo naquela tarde não conseguiu parar nenhum minuto, para que aquelas peças cortadas entrassem ainda no pagamento daquele mês. Não atrapalhei. Fiquei ali, de pé, na ponta da mesa de corte, a qual é dividida pela Rute e pela Regina, com o intuito de auxiliar na dobra de algumas camisetas que seriam entregues a um cliente no dia seguinte. Enquanto eu dobrava as camisetas, percebi que a Regina retirou um bloco, posicionado embaixo da mesa, e chamou a Ângela, por um instante. Naquele bloco de rascunho, Rute e Regina anotavam todas as peças que cortaram naquele mês. Ângela, que levou consigo um caderno e uma caneta, anotava, organizadamente, o que a Regina lhe falava sobre as peças cortadas por elas. Fiquei curiosa em relação a esse caderno e pude detalhar melhor o porquê durante a entrevista realizada em agosto:

“(…) daí a gente trás pra mesa, corta o pedido e aí tem um bloquinho onde a gente anota tudo ali, o que a gente cortou. Eu sempre coloco ali o nome do cliente, o dia e a entrega. Depois eu passo isso tudo que eu anotei separado para a Ângela – para não passar toda hora – eu anoto tudo ali e depois vou passando para a Ângela, que tem outro caderno oficial, que é oficial, porque é o caderno que a gente vai receber no final do mês, né. (...) depois é a Maria que vai somar tudo para ver o que vamos ganhar no final do mês.” (Entrevista).

Percebi o cuidado no momento em que a Ângela anotou no caderno oficial os valores a serem recebidos. Assim como a caderneta da costureira, aquele caderno era um mediador para o corte, sendo inclusive tratado com cuidado e capricho. No dia seguinte, a Maria, a partir do caderno oficial (que tem nome e sobrenome e não é qualquer caderno), guiou o seu cálculo, pois sabia exatamente o valor a ser remunerado por cada peça. Além disso, Regina ressaltou, também em entrevista, a relação de confiança nos saberes de Maria a respeito dos valores de remuneração:

“A gente passa sempre o número de peças cortadas, ‘ah, são tantas camisetas, calças, jalecos, porque cada um tem um preço’. Não é por pedaço. por exemplo, tantas magas. É por peça; tantas camisetas, jalecos, calças e tudo que a gente cortar. Se tem camiseta, aquelas com detalhe, a gente escreve também ‘camiseta com detalhe’, aí a Maria tem outro preço. Só que o preço eu não sei bem direito pra te falar. A gente confia na Maria e é ela que bota tudo ali. Depois ela faz a soma toda e divide entre quatro, que são as do Corte. Não é por mesa, a gente recebe a divisão de tudo o que cada uma cortou. Divide entre as quatro e ganhamos igual.” (Entrevista).

O trabalho de corte era feito a várias mãos. Por isso, e também pela fé que existia entre essas cooperadas, o trabalho era igualmente dividido. Mesmo que

alguma precisasse se ausentar, como aconteceu algumas vezes durante a pesquisa, especialmente por motivos de saúde, nenhum valor era diminuído ou descontado.

Na serigrafia essa prática diferia-se um pouco da prática do corte, especialmente por alguns problemas interpessoais que haviam ocorrido e para, como disse João em sua entrevista, “Não abrir nenhum precedente”. Mais uma vez isso reforça a evidência de uma rede de práticas presente na Univens, estabelecidas por meio de negociações que aconteceram entre as pessoas que compartilharam atividades de trabalho com maior proximidade.

Certo dia vi a Tereza na serigrafia com uma prancheta fazendo alguns registros, enquanto alguns colegas batiam as telas preenchidas com tintas nas camisetas dispostas nos berços.<sup>51</sup> Aproximei-me dela, que, muito atenciosa, mostrou que havia anotado na planilha o lote de camisetas que estavam sendo produzidas naquele momento, o cliente e o número de cores que estavam sendo “batidas” naquelas peças, por meio das telas. Tereza me explicou que a planilha seria posteriormente somada pelo Sr. João, contabilizando os valores brutos devidos à equipe. O valor cobrado do cliente pela serigrafia dependia do número de cores/telas aplicadas na peça. O preço variava um pouco de acordo com o tipo de tinta, que poderia ser do tipo especial, como era o caso da cor prata, dourada ou *puff*<sup>52</sup>.

No final do mês, João levava para casa aquela planilha e as demais que foram preenchidas. O valor somado seria igualmente dividido entre as pessoas da serigrafia, mas havia um detalhe importante:

“Tem as regras que são da cooperativa e as regras que a gente mesmo cria ali, porque senão abre muito precedente, digamos assim. Então são coisas assim que foram negociadas pelo grupo da serigrafia e não pela cooperativa como um todo. Por exemplo: tu tens que trazer um atestado das tuas horas para não ser descontado. Se tu vai representar a cooperativa em algum evento tu não perde nada. Quem está aqui fica trabalhando para quem saiu e foi representar a cooperativa. (...) horário também tem um detalhe: se excedeu 7h15min, eu tenho uma planilha lá em cima onde são colocados os minutos ali e no final do mês eu faço as contas e é descontado e remetido para as outras pessoas aquele valor. Todo o valor que é descontado de um ele é dividido entre os demais.” (Entrevista, João).

---

<sup>51</sup> “Bater uma tela” era uma expressão muito comum, compartilhada na prática da Serigrafia. Bater uma tela significava posicionar a tela por sobre a camiseta que seria serigrafada e através de um hábil movimento com as mãos que seguravam o rodo, a tinta ultrapassava a arte gravada na tela e imprimia o desenho na camiseta.

<sup>52</sup> O *puff* é uma tinta especial utilizada na serigrafia. Quando em contato com uma fonte de calor, sua composição química eleva a tinta aplicada no tecido, dando um efeito de relevo.

Esses acontecimentos revelam que diferentes práticas estabelecidas pelos actantes da rede, demandam diferentes saberes. No caso da Univens, mais do que conhecer as técnicas e os movimentos do corpo, a sequência de gestos a serem enactados para a realização do trabalho de serigrafia, corte e costura, outros saberes, como esses administrativos e financeiros faziam parte daquele cotidiano.

#### 5.4 ATENDENDO O CLIENTE

Todos esses saberes e práticas eram possíveis também em função de dois importantes actantes dessa rede: o cliente e o dinheiro. Sem eles haveria uma grande dificuldade para sustentar financeiramente o negócio e, conseqüentemente, o trabalho dos demais atores e a rede de práticas desse coletivo.

Havia um grande fluxo de clientes ao longo do dia, por telefone ou presencialmente. Esse contato direto sempre foi realizado pelas cooperadas do corte, exigindo o saber lidar e se relacionar com o cliente. Havia, dessa forma, uma intermediação entre aquilo que o cliente esperava do trabalho e a atividade de costura. Quando o pedido envolvia algum trabalho de serigrafia, o que também era bem recorrente, as cooperadas do corte chamavam alguém da serigrafia para fazer o atendimento em conjunto.

Em uma manhã, cheguei à cooperativa por volta das 8h e as cooperadas estavam reunidas na sala ao fundo, conduzindo a reunião de assembleia. Entrei, as luzes estavam apagadas e havia um “silêncio ensurdecido”, pois havia me acostumado com a mistura de sons e com os cheiros das tintas que existiam no local. Os sons graves e não sincronizados das máquinas de overloque funcionando paralelamente: “vrum, vrum e pausa”; das máquinas retas que emitiam um som agudo, porém mais suave; da galoneira, de onde vinha um som mais contínuo, intercalado com um ruído breve de uma alavanca de metal que conectava o pedal, motor e a máquina, acionado quando o pé parava de apertar o pedal por alguns instantes. Tudo isso orquestrado com as conversas que aconteciam ao longo do dia. Como encarar um espaço agora tão silencioso?

Observei que a cooperativa perde a sua essência quando o coletivo não está reunido e em ação, entendendo o coletivo a partir da definição de Escóssia e Kastrup (2005), não como uma simples oposição ao que é individual, mas como um engendramento relacional. Exemplificando o conceito de coletivo pela metáfora de uma obra de arte. As autoras mencionam que “existe a matéria da obra, mas esta só adquire sentido na relação com cada um dos seus interpretes” (ESCÓSSIA; KASTRUP, 2005, p. 298). Da mesma forma a Univens adquire sentido a partir das relações que se estabelecem entre as cooperadas e a materialidade presente. São essas relações que a constitui como uma coletividade (LATOURE, 2005).

Fiquei de pé na ponta da mesa do corte onde trabalham Ângela e Carolina, fazendo anotações no diário de campo sobre essas impressões a respeito do silêncio e das relações. De repente, um dos telefones tocou e num gesto quase automático atendi a ligação. Por uma questão de confidencialidade nem o nome e tão pouco o gênero do cliente será identificado neste trabalho. Era um cliente, que se identificou como sendo o “cliente da Rute”. Com uma voz muito ríspida ele pediu para falar com a cooperada que realizou o seu atendimento. Respondi, educadamente, que a Rute se encontrava em uma reunião, mas que eu anotaria o recado e assim que ela estivesse liberada, pediria que ela retornasse a ligação para melhor atendê-lo. O cliente me disse assim: “você não está entendendo, tem um *motoboy* indo para a cooperativa nesse momento buscar o meu material, por favor, peça a ela que esteja tudo dobrado e certo quando ele chegar” e desligou abruptamente o telefone (Diário de Campo). Fiquei assustada com esse tom e refleti: por quantas dessas situações elas não devem passar, atendendo clientes nervosos ou que não as tratam com a devida gentileza. Lembrei-me naquele momento de uma frase, sábia, que a Ângela repetia pra mim “é, somos todos seres humanos”. Realmente, os seres humanos possuem jeitos diferentes de ser e tratar uns com os outros e é necessário saber lidar com essas diferenças.

Saí do prédio a fim de conferir se a reunião havia terminado, e assim repassar rapidamente o recado do cliente à Rute. Não precisei nem interromper, pois algumas cooperadas já vinham na minha direção dando-me abraços de bom-dia. Logo em seguida abracei a Rute e com um papel na mão, no qual anotei o nome e o tipo de pedido do cliente, narrei o ocorrido. Ela me disse que era para eu ficar tranquila que desde o dia anterior as peças desse cliente estavam organizadas e comentou “é,

Camilla, esse cliente sempre fala mais ou menos assim com a gente. Daí temos que ter toda a calma e escutar o que ela diz, fazer o que, né.” (Diário de Campo).

A Ângela tratava seus clientes com muita educação e tranquilidade. Num determinado dia um cliente apareceu na recepção pedindo para falar com ela. Chamei-a, pois me encontrava ali perto. A Ângela, por sua vez, estava concentrada cortando tecidos na mesa. Educadamente, disse para ele que as peças ainda não estavam prontas, pois na verdade estavam terminando de serem costuradas – eram camisetas pretas de poliviscose – e se ele poderia buscá-las mais no final do dia. O cliente respondeu que sim, muito educadamente. À tarde foi uma correria para conseguir aprontar as peças, deixando-as prontas para o horário das 17h. A Ângela subiu até a serigrafia, que estava com as peças na mesa de produção, e avisou que o cliente buscaria as peças em tal horário. Elas responderam que apressariam o máximo que conseguissem. Observei que as camisetas ainda nem estavam costuradas, pois nos berços vi apenas a parte da frente. Conforme a tinta aplicada nas camisetas secava, a Carla descia com alguns lotes e os entregava à Ângela que, por sua vez, repassava às costureiras que estavam no térreo e também no mezanino, reforçando a urgência do pedido. A Leticia disse “Já sei, já sei, vou passar isso aqui na frente” (Diário de Campo). Fiquei um pouco com as costureiras para ver como acontecia essa costura rápida. Uma delas terminou de costurar uma peça na overloque, se levantou, pegou no seu armário três cones de linha preta dois maiores e um menor. Cortou com uma tesoura pequena a linha branca que estava posicionada na máquina, retirou os cones de linha branca, substituiu-os pelos cones pretos. Tirou a fita do lote e começou a costurar num ritmo mais acelerado. Depois de fechar a peça passou para a colega que estava próxima, a qual faz os acabamentos na máquina galoneira.

Quando as peças que estavam sendo costuradas no mezanino ficaram prontas, desci junto com elas. Nessa tarde, me movimentei por todos os espaços da cooperativa, iniciando no corte/recepção, serigrafia e costura. Essa circulação foi necessária para acompanhar a reação provocada pela demanda urgente e seguir esse ator não-humano em sua dinâmica, como sugere Latour (2005), e também pela análise simétrica de humanos e não-humanos como sugere Callon (1986).

Desci e o relógio central já marcava 17h da tarde. O cliente havia retornado e estava de pé aguardando na recepção. Ângela aproximou-se dele pediu desculpas e

falou que elas já estavam terminando de dobrar as peças. Ficou ali conversando com ele por alguns minutos. De pé, na extremidade de uma das mesas do corte, ajudei a dobrar as peças. Reparei que as quatro colegas do corte vieram para a mesma mesa e estavam ajudando. Realmente um trabalho coletivo. Ângela abriu uma grande sacola branca na qual foi colocando as camisetas pretas, contando-as ao mesmo tempo. Entregou a sacola para o cliente, novamente desculpas e agradeceu por ter esperado.

Claro que essas relações não foram pautadas apenas por fatos ruins ou por correrias. Certa vez, um cliente que possui uma marca reconhecida em Porto Alegre, passou na cooperativa apenas para agradecer o trabalho do grupo e para entregar um calendário de 2012, que foi colocado na recepção, próximo à porta de entrada da Univens. Toda a vez que eu via aquele calendário, algo bem simples me lembrava do gesto de agradecimento. Outro cliente, que foi um dos grandes parceiros da cooperativa no início de suas operações, deu um presente para todas as cooperadas no dia da mulher. Uma delas me mostrou com muito orgulho o que havia ganhado e reforçou o nome da instituição-cliente que o concedeu. De fato, as cooperadas mereceram - e merecem - esse carinho, especialmente no dia delas.

A relação entre as cooperadas e os clientes afetam diretamente os saberes. O principal produto solicitado pelos compradores no período de pesquisa foram as camisetas. Convivi com muitas cores de tecidos passando pelas máquinas das costureiras. Houve dias em que a cooperativa se coloria de uma cor só e em outros dias parecia um verdadeiro arco-íris. Algo muito agradável para o olhar. Essa variedade de cores, modelos e tecidos dependiam do cliente e também da aceitação em confeccionar essas peças. Decisão essa que passava pelo corte, representando mais uma vez a sua relevância na rede de atores. Aceitar ou não aceitar um pedido? Esse pedido referia-se às peças comumente produzidas pela Univens? E se a costura fosse muito complexa e inovadora, valeria a pena? Decisões que eram enactadas na prática e cujo resultado teria efeitos nas formas de fazer.

Havia, embaixo do balcão da recepção, um conjunto de camisetas vermelhas de todos os tamanhos para que o cliente pudesse visualizar o produto pela modelagem da Univens, e também a numeração mais adequada a sua necessidade. Eram modelos de camisetas e *baby look*, nos tamanhos P, M, G, GG e EG. Presenciei, certa vez, o cliente colocar sobre o corpo uma dessas camisetas

vermelhas e decidir fazer o pedido com a Univens, demonstrando que esses não-humanos tinham agência e eram capazes de influenciar escolhas. Além do formato e do tamanho, o cliente também escolhia a cor e o tipo de tecido. Para facilitar essa eleição, as cooperadas do corte apresentavam uma pequena amostra de tipos e cores de tecidos, que eram por vezes tocados pelos clientes antes da efetivação do pedido.

Além das camisetas, outros produtos que tiveram consideráveis volumes de produção na cooperativa foram peças para uniformes escolares, uniformes para empresas, sacolas, aventais, calças americanas e jalecos. No momento de aceitação de um pedido, as cooperadas davam preferência para produtos que já haviam sido confeccionados na cooperativa e trabalhavam também priorizando volumes de produção. Certa vez pude observar a cooperativa colorida de uma cor só, elas produziram camisetas brancas (com uma serigrafia rosa e roxa) que seriam distribuídas pelo cliente no dia da mulher. Eram mais de 2.000 camisetas. O movimento de pedidos foi maior no início do ano e no primeiro semestre, quando os clientes escolares e empresarias fizeram suas maiores encomendas. Depois das férias de julho, o movimento desses pedidos caiu um pouco. Para manter o ritmo de produção, eventualmente aceitavam pedidos vindos de facção<sup>53</sup>. Nesses casos, o grupo foi previamente consultado, já que os pedidos vinham cortados e as costureiras recebiam um valor um pouco menor em relação aos praticados pela Univens. Não aceitavam pedidos de alta costura (produtos mais elaborados, trabalhosos e que despenderiam muito tempo para serem confeccionados). As peças mais elaboradas que as costureiras fizeram enquanto estive em campo foram alguns vestidos, *shorts*, bolsas e mochilas da Justa Trama. Para cada peça produzida havia uma combinação de diferentes saberes e algumas peças eram verdadeiros desafios a serem superados.

Esse trecho de uma entrevista retrata o porquê de não serem aceitos determinados produtos:

“Eu, particularmente, quando é um modelo diferente, eu não pego. Quando é uma coisa, assim, que foge da nossa modelagem. As gurias até pegam, aqui. Eu não pego. Às vezes tu passa um dia inteiro pra cortar um pedido. Tu poderia, naquele dia, ter cortado 3, 4 pedidos. Pra nós não vale a pena. (...) Isso acontece muito aqui dentro. As gurias, elas pegam, eu não pego.

---

<sup>53</sup> A facção é um tipo de fábrica conhecida por confeccionar grandes pedidos. Comumente esses espaços produtivos assumem pedidos terceirizados de outras fábricas e praticam preços competitivos.

Eu digo ali pro cliente, 'a gente não faz esse material'. Porque é bem complicado. Tem coisas, assim, que é o dia inteiro pra fazer." (Entrevista, Carolina).

No final de uma tarde de trabalho, próximo ao natal de 2011, um cliente entra na cooperativa e é atendido por uma das cooperadas do corte. Auxiliei na dobra e na embalagem de um pedido. A cooperada ficou de 15min a 20min minutos conversando com o cliente, que solicitou um tipo de sacola para um Papai Noel. O corte sempre tinha que entender bem a demanda do cliente, a forma como a peça seria costurada (todas as cooperadas do corte também costumavam; pelo menos três cooperadas ingressaram como costureiras e depois passaram para o setor de corte). Processos de translação eram feitos nessa mediação entre o cliente e a costura (CALLON,1986; LAW, 1992; ALCADIPANI; TURETA, 2009).

Percebi que a cooperada que estava no atendimento, chamou outra colega do corte para ter mais uma opinião, em relação à peça demandada pelo cliente. As duas saíram da recepção e foram para a mesa onde trabalham a Ângela e a Carolina. Mais ao fundo, discutiram como aquela peça poderia ser feita, que tecido utilizar e qual valor deveria ser cobrado, já que se tratava de algo diferente. "Quanto podemos cobrar por isso aqui?" disse uma das cooperadas. "Não sei, depende do número de peças, se for uma não vai valer a pena". O cliente aguardava na recepção. Levantavam a sacola, viram o avesso e os detalhes da abertura, que tinha uma corda. Discutiam entre elas. Passaram para o cliente que a peça poderia ser feita, mas que só poderiam entregá-la numa determinada data em função dos demais pedidos. O cliente disse que não poderia aguardar todo esse tempo e agradeceu atenção dispensada. Guardou sua sacola numa outra e foi embora. Em seguida, João desceu da serigrafia e já estava na recepção aguardando para fechar o prédio. Todas as luzes se apagaram rapidamente e saímos todos juntos.

Na discussão coletiva entre a Rute, Regina, Ângela e Carolina, provocada pelo pedido do cliente, foi possível reconhecer esses saberes em ação. Mais do que um conhecimento previamente institucionalizado e padronizado, ele estava acontecendo naquele momento em função daquela prática, relacional, sendo enactado por um processo de discussão, aliando um conjunto de saberes (saber como fazer a peça, como transladar isso para as costureiras, como precificar, que tipo de material utilizar, em qual período seria possível entregar e se valia a pena fazê-lo). Além disso, esses saberes estavam sendo mediados por um elemento não-

humano (sacola), pois somente a partir do contato com a peça é que todas as outras coisas são pensadas e negociadas (NICOLINI *et al.*, 2003). Observar os saberes pela teoria ator-rede é visualizar essa complexidade que acontece a partir das relações, através da mediação e da agência dos não-humanos. Os saberes são efeitos provocados por uma rede de relações (sobre efeitos da rede, ver LATOUR, 1999; GHERARDI, 2005).

Essa rede de relações não estava limitada ao corte ou ao cliente, mas encontrava-se em fluxo, abarcando também os atores da costura e da serigrafia. Porém, como a costura não se envolvia diretamente nessa conversa com o cliente, como transmitir para as costureiras o que o cliente de fato queria, especialmente quando a peça fugia um pouco da rotina de produção? A resposta a essa questão vem acompanhada por um processo de translação de interesses e saberes, que foi mediado pela materialidade.

Retornando do almoço, em um dia bem ensolarado, entrei na cooperativa e sentei-me na frente da máquina de limpezinha, ao lado da Joana. Depois de terminar um dado trabalho, ela pegou um tecido bege e começou a fazer umas sacolinhas que tinham aproximadamente 12cm (doze) de largura, por 16cm (dezesesseis) de altura. Eram sacolas realmente pequenas em relação às outras que eu tinha visto ser costuradas. Pelo avesso, uniu as laterais na máquina de overloque. Parou o que estava fazendo e foi até a mesa do corte falar com a Regina. Perguntou: “Regina, onde está a ‘piloto’ dessa peça? Queria ver para tirar uma dúvida de como fazer essa abertura, pois sei que tem uma cordinha para colocar aqui” (Diário de Campo). A Regina então pegou a peça piloto e mostrou para a Joana. Comentou com a Joana que o cliente havia deixado esse elemento para mostrar como gostaria que a costura fosse feita, mas pediu algumas modificações estéticas. Com a peça piloto em mãos, Regina apontou a Joana os detalhes que seriam modificados na costura da peça, solicitados pelo cliente, e foi dizendo: “Essa peça foi feita com um tecido mais fino e ele pediu um tecido de algodão cru; aqui, a corda sai por duas aberturas nas laterais e ele pediu para que a cordinha saísse apenas do lado direito” (Diário de Campo).

Nesse caso, tanto a peça piloto quanto a Regina, estavam transladando para a Joana os interesses e as preferências do cliente. O processo de translação consiste em combinações de interesses que são postos em ato por meio da agência

de humanos e não-humanos, envolvendo algum tipo de convencimento ou negociação (CALLON, 1986; LAW; 1992; LATOUR, 2001; ALCADIPANI; TURETA, 2009; TURETA 2011). Para transladar interesses é necessário o estabelecimento de alguém como representante (CALLON, 1986). A costureira legitimou a orientação dada por Regina e também a translação feita pela peça piloto, que representou os interesses do cliente. Joana, depois dessa orientação, colocou em prática seus saberes de costura, a partir daquilo que estava sendo solicitado. Interesses e exigências de um determinado ator da rede interferem diretamente nos saberes que serão enactados.

Na situação narrada, a Regina intermediou a relação do cliente e da peça piloto com as costureiras do grupo. Pude acompanhar, no entanto, outros episódios onde a peça piloto “falou por si mesma” não necessitando de nenhum interlocutor. “alguém tem a peça piloto para eu dar uma olhada em como faz?” ou “fiz como a peça piloto que foi deixada pelo cliente”. Os detalhes da peça traduziam por si mesmos a forma como o produto deveria ser costurado e serigrafado.

## 5.5 DISTRIBUINDO O TRABALHO

Após a realização do atendimento e da definição da forma como o cliente gostaria que suas peças ficassem, o tecido seguia então para a mesa de corte. Detalhes sobre a sequência de gestos enactada na atividade de cortar o tecido serão expostas na seção 6, sobre a sequência de gestos.

Depois de cortados – geralmente o pedido era cortado nos dias anteriores ao da distribuição – os pedaços para compor a peça ficavam agrupados em vários lotes, que seriam posteriormente destinados à costura ou à serigrafia. A ordem de entrega – se iria primeiramente para a costura ou para a serigrafia – dependia do tipo de peça a ser costurada. Quando se tratava de uma camiseta *baby look*, por exemplo, ela primeiro passaria pela serigrafia ou as costureiras não poderiam fechar suas laterais, porque, caso contrário, o tecido seria muito esticado ou até não caberia nos berços onde as peças eram serigrafadas. Alguns retalhos que sobravam na mesa do corte se transformavam em tiras de tecido, cuja utilização tinha sua

relevância: amarrar os lotes, identificar o cliente, a quantidade de peças, o tamanho ou algum detalhe acerca da peça, que precisaria ser cuidado no momento da confecção. As cooperadas do corte anotavam com o auxílio de uma caneta essas informações na tira de tecido. Tais tiras permaneciam junto ao lote durante todo o processo de produção, até o momento em que o lote era entregue ao corte, que, por sua vez, dobraria e entregaria o pedido ao cliente.

Devidamente amarrado, o lote era posto sobre uma bancada localizada na frente da mesa de corte, logo à esquerda da entrada da cooperativa. Sobre o lote era colocada uma placa com o nome da costureira para identificação. Essas placas ficavam junto com as cadernetas (vide Figura 9). Quando destinados à serigrafia, os lotes eram postos na escada de acesso ao mezanino, de modo que tanto as pessoas da serigrafia, quanto as costureiras já ficassem em contato com a sua produção do dia (ou para os próximos dias) no momento de sua chegada para o trabalho. Todos os lotes de produção deveriam ser retirados das 7h até às 8h30min da manhã, combinação feita em assembleia coletiva.

**Figura 10 – Local onde ficavam as peças para serem distribuídas**



**Fonte:** material de campo

A distribuição do trabalho, que à primeira vista parecia ser simples, na verdade era um complexo arranjo material que envolvia saberes intimamente relacionais. Em primeiro lugar, distribuir o trabalho indicava o tipo de saberes que seriam enactados pelas costureiras naquele dia ou nos próximos: saber costurar uma camiseta, calça, camisa de gola polo, camisa em gola V e assim por diante.

Como mencionei anteriormente, cada tipo de peça evocaria em ato um conjunto de saberes da pessoa que fazia a sua confecção. Escutei esse comentário de uma cooperada no momento em que retirava o seu trabalho “ah, Regina, vou ter todos esses jalecos de Oxford e botão para fazer hoje?” (Diário de Campo). Percebi que alguns trabalhos eram mais “populares” que outros e até isso precisaria ser dosado no momento em que fossem distribuídos para as costureiras, para que ninguém se sentisse “prejudicada”. Em segundo lugar, essa distribuição faria diferença também nos valores que seriam recebidos no final do mês, pois cada peça demoraria um tempo para ser confeccionada e um valor a ser recebido pela costureira.

Quem tinha essa árdua missão no corte era a Maria e, em sua ausência, a Regina. Maria me comentou, certa vez, que essa atividade era desgastante, pois no ato da separação dos trabalhos a pessoa deveria saber: o jeito de cada uma das costureiras; seus modos de fazer; e se esses modos de fazer atenderiam às exigências do cliente em termos de qualidade; quem possuía uma máquina com um ponto mais ajustado, se o cliente fosse muito exigente; se a costureira teria linha naquele mesmo tom do tecido; se o trabalho do dia anterior já havia sido finalizado, para não sobrecarregar demais ninguém, pois cada uma tinha o seu ritmo de produção; se alguém não compareceria por motivo de saúde ou participação em algum evento externo, para não separar nenhum trabalho para aquela pessoa, naquele dia; se eram peças mais trabalhosas ou mais fáceis e quem saberia fazê-las bem; se no dia anterior aquela costureira havia recebido algum trabalho mais complexo, para que fosse concedido no dia atual um trabalho que ela gostasse de fazer; se aquele pedido era para o mesmo dia ou não, porque isso era sempre avisado para a costureira no momento da entrega do trabalho. Além desses, um saber era igualmente importante: saber lidar com as pessoas e saber negociar o trabalho e sua entrega, já que ninguém era “chefe” de ninguém.

Não havia nenhum *check-list* para isso ou regras institucionalizadas que guiassem esse ato de distribuir o trabalho do dia. Tudo acontecia no momento da distribuição e dependeria de vários fatores, como esses citados acima. O fato é que o trabalho não era distribuído igualmente entre todas, pois em muitos casos nem haveria peças para isso. Quando se tratava de grandes lotes de camisetas, uniformes, entre outros, ficava mais fácil para dividir igualmente. Porém, quando havia diversidade de pedidos e pequenos lotes a divisão não poderia ser

exata. Mesmo com todo esforço para acertar e tentar ser o mais justa possível, às vezes algo poderia escapar, como narra Regina em sua entrevista:

“Quando a Maria tá ali é ela que faz. Quando ela não tá, antes era a Carolina que fazia e agora sou eu que faço. Quando ela não tá eu faço. Aí a gente tem que ver. As camisetas a gente tenta separar um pouquinho pra cada uma, mas só para aquelas que trabalham na overloque. Porque aí elas fecham a camiseta e a gente distribui um pouquinho pra cada uma. Quando tem pouca coisa e se a gente dá 20 pra uma eu procuro dar 20 para todas elas, porque a camiseta é um tipo de trabalho que todas gostam de fazer. O que as pessoas gostam mais de fazer é a camiseta. Depois, a overloque passa para a galoneira, que vai fazer a bainha. Por exemplo, a Rafaela só vai ganhar as vinte camisetas, quando a Roberta der pra ela fazer a galoneira. Aí como eu dei camiseta para essa da overloque, eu dou jaleco pra Rafaela fazer, porque ela pode fazer na reta. Mas todas fazem a costura reta, até as de overloque fazem costura reta. Não é nem por causa da prática delas na máquina, porque têm as galoneiras que é a Rafaela, a Daniele, a Joana, a Renata e enquanto as overloques fecham as camisetas essas outras podem fazer a reta e quando não tem camisetas, aí todo mundo vai costurar a reta. Calças, por exemplo, todas fazem, né, que é feito na costura reta. Mas quando entra um pedido diferente, umas peças mais complicadas, a gente passa para aquelas que têm mais jeitinho pra fazer. Aí tu tem que conversar com a costureira pra ver se ela faz também. A gente mostra pra costureira, algumas têm mais jeito e aí elas olham, olham, e acabam se ajeitando para fazer, né.

Às vezes dá uma reclamaçãozinha, mas aí a gente tenta contornar. Às vezes, a gente se atrapalha também, deu pra uma e não deu pra outra. Isso acontece também. Às vezes, não tem para dar para todas de forma igual, então tem que manejar um pouquinho. Aqueles jalecos amarelos, todo mundo gosta de fazer (...). Já o jaleco com o fecho e outras coisas, não é a mesma coisa. Mas aí não tem amarelo para dar pra todas, então tem que dividir. Aí eu tenho que lembrar, se eu dei pra Renata hoje, amanhã eu não dou pra ela, dou pra outra. Procuro dar para a outra pra variar um pouquinho. Quando tu tá ali pra distribuir, tu tem que ficar o mais atenta possível. Atenta sobre o que tu deu pra uma e pra outra. Se tu deu uma coisa ruim pra uma, tenta amanhã, quando tu vi distribuir de novo, dá pra essa uma coisa melhor e pra outra uma não tão boa. Para ter um balanço de justiça, para que depois não tenha ‘ah, porque só eu fico fazendo coisa ruim’. ‘ah, a Regina só deu coisa ruim pra mim’. Só que às vezes a gente não atina para balançar, acontece.” (Entrevista).

O relato da Regina demonstra a complexidade presente no ato de distribuir o trabalho. Como ela mesma colocou, “tem que ter esse jeitinho” (entrevista). Nem sempre essa atividade é executada perfeitamente e alguma coisa acaba passando. Nesses casos, ela tem que saber como se relacionar, admitir um erro, conversar com a costureira para ver se ela quer e consegue fazer determinado produto, aliando isso aos interesses do cliente e da cooperativa, que precisa finalizar a produção.

Outra evidência presente nessa narrativa e que também pude observar é que somente algumas costureiras possuem a máquina galoneira, que executa os pontos de acabamento nas golas, mangas, punhos e bainha. Dessa forma, as cooperadas

que possuíam as máquinas overloque e reta executavam a atividade de “fechar” a camiseta ou outras peças, que consistia em unir os ombros, colocar a ribana<sup>54</sup> na gola, unir as mangas e fechar as laterais da peça. O possuir ou não determinada máquina afetava nos saberes da costureira, uma vez que algumas não se aventuravam nessa descoberta, até por uma “questão de tempo” (Diário de Campo), como uma cooperada disse-me certa vez, quando conversávamos a respeito das máquinas e os saberes necessários para operá-las.

Uma prática importante se revelava na distribuição do trabalho e que diferenciava, em minha opinião, a Univens de outras organizações que eu conhecia: a possibilidade das cooperadas trabalharem em suas casas. Diariamente de manhã, bem cedo, antes das 8h, lá estavam as cooperadas que trabalhavam em casa para retirar o serviço daquele dia. Vi a Aline e a Marina entrarem pelo portão da cooperativa, cuidando os seus carrinhos de metal ou tecido, daqueles que são comumente utilizados para fazer feira. No caso delas, para evitar carregar muito peso em seus braços no caminho que faziam diariamente de ida para a cooperativa e de volta para a casa. Ao todo, 7 (sete) cooperadas atuavam em suas casas; 6 (seis) delas residiam no bairro e redondezas e 1 (uma), a Luciana, na Zona Sul de Porto Alegre, do outro lado da cidade, cerca de 30 (trinta) quilômetros de distância.

A Aline e a Marina paravam geralmente na mesa de corte, pegavam os seus lotes e os colocavam em seus carrinhos. A caderneta já era anotada no momento da entrega. Esse também era um momento utilizado por elas para conversar com as outras colegas, mesmo que rapidamente. Elas retornavam à cooperativa mais de uma vez ao longo do dia, somente se o pedido retirado pela manhã era mais urgente ou para utilizar alguma máquina coletiva, em função das peças que estavam costurando. Observei que certo dia a Marina foi e voltou pelo menos três vezes, pois precisava utilizar a máquina de limpezinha para colocar um viés na parte de trás de um lote de cinquenta camisetas.

Não existiam muitas diferenças em relação à natureza do trabalho de costura para as cooperadas que atuavam em casa ou na sede da cooperativa. O que o trabalho em casa exigia era um saber organizar o tempo para dividir-se entre os fazeres da costura, os afazeres domésticos e cuidados com familiares doentes. Algo que aprendi com as trabalhadoras da Univens, entre tantas coisas, foi que não

---

<sup>54</sup> Um tipo de tecido. Trata-se de uma malha que possui elasticidade, canelada e que é comumente utilizada nas golas, punhos e mangas de peças para gerar um melhor acabamento.

devemos nos paralisar frente aos problemas da vida, mas seguir a diante, trabalhar e encará-los com serenidade. Na cooperativa tive mais do que aulas de costura e administração, tive um belo aprendizado de vida.

Certo dia levei até a cooperativa um vestido preto que a Claudia havia gostado quando me viu usando. Ela comentou que aquele era um modelo muito bonito e me perguntou se eu poderia emprestá-lo para ela costurar um parecido e se tinha algum problema. Eu respondi prontamente que não havia problema algum e que ficaria muito feliz de vê-la fazendo essa obra. Combinei que levaria o vestido em meu próximo dia na Univens. Na semana seguinte não havia visto a Claudia ainda na cooperativa. Perguntei para as cooperadas do corte se ela iria passar novamente por ali e uma delas me disse “acho que não, mas tu podes ir até a casa dela, que fica nessa mesma quadra do outro lado da rua” (Diário de Campo). Fiquei um pouco envergonhada, mas fui. Chamei-a ao portão e ela muito alegre foi me receber e me convidou para entrar. Ela me apresentou o seu filho, de quase trinta anos, um rapaz muito bonito e que tinha uma doença que exigia cuidados permanentes. Esse era o motivo pelo qual ela trabalhava em casa. Até me disse: “olha, Camilla, esse é o meu menino” (Diário de Campo). Senti-me muito feliz por conhecê-lo. Passei nesse dia a admirar Claudia mais do que antes. Ela era uma pessoa de bem com a vida, nem um pouco desanimada, mesmo com os desafios que a vida lhe impôs. Realmente, um grande aprendizado para mim.

Convidando-me para adentrar um cômodo de sua casa, Claudia me mostrou o seu espaço de trabalho, como ela mesma disse, “esse é o meu cantinho de trabalho, é aqui onde passo boa parte do meu tempo. Quando está muito quente, levo a máquina para a varanda e fico ali costurando e tomando conta do Gabriel” (Diário de Campo). Entreguei a sacola com o vestido, conforme havíamos combinado na semana anterior. No entanto, tamanha foi minha surpresa quando me mostrou o vestido que já tinha costurado, a partir do modelo que me viu usando em numa janta que fizemos com as colegas da cooperativa. Pedi para pegar o tecido, olhei o seu avesso e expressei o meu encanto com aquela peça, que havia ficado, a meu ver estético, perfeita; nos detalhes da costura, no ponto da máquina, no acabamento. Claudia era uma costureira de “mão-cheia”, como diz a expressão popular.

Claudia contou que um dia estava passando pelo centro da cidade e viu um tecido floreado, que tinha achado muito bonito, e imaginado que era parecido com o tecido do meu vestido preto. Ela não havia tocado no tecido do meu vestido antes disso. Apenas com o olhar ela conseguiu esse feito. E segurando a peça pelos ombros, me mostrou o resultado final. “Eu não me lembrava dos detalhes do bolso e da altura da saia, mas agora vendo o seu vestido, vi que cheguei bem perto”, comentou. (Diário de Campo). Conversamos mais um pouco em sua varanda, agradei por ter me recebido em sua casa e voltei para a cooperativa a fim de dar andamento aos trabalhos de pesquisa.

Sobre a dificuldade de conciliar o trabalho da cooperativa e os afazeres domésticos, Aline destacou o seguinte:

“Em casa você se envolve com os problemas de casa. Tu tá ali trabalhando e aí tu larga pra fazer outra coisa. Ou alguém te chama e tu vai lá e vai fazer. Ou qualquer problema dentro de casa tu larga o teu trabalho para resolver. Aí eu não tô dando o rendimento quanto eu queria, por causa disso aí. Eu não consigo estipular um horário para eu trabalhar. Eu me levanto de manhã, venho aqui pra cooperativa, pego o trabalho e levo pra casa. Aí eu chego em casa e começo a fazer uma coisa, fazer outra e começo o trabalho mesmo lá pelas 9h. Aí eu vou fazendo o meu trabalho. De tarde a mesma coisa. Quando eu vejo já passou quase o dia e aí eu tenho que compensar de noite. Eu me acostumei assim. E isso está sendo ruim porque eu fico cansada. Porque aí eu não trabalhei o suficiente durante o dia e quero terminar o trabalho e vou noite à dentro. Aí eu estou me esgotando por causa disso. Eu não faço assim “ah, seis horas eu vou parar”. Não. Eu não faço assim. Eu paro às 18h, tomo um café e depois volto para a máquina e continuo costurando. Já me acostumei.” (Entrevista).

Conciliar o trabalho com as rotinas domésticas configura-se um saber relevante, a partir da prática da Univens de permitir que as cooperadas costurem em suas casas. Esse mesmo desafio foi apontado por Luciana que trabalha em casa e que é a cooperada que reside mais distante da sede da cooperativa. No início ela me disse que tinha muito medo de não ser aceita pelas cooperadas em função da distância, mas não faltou persistência de sua parte. Ela pegava dois ônibus para chegar à cooperativa (ela também usava o Diretão, assim como eu). Descia no centro da cidade e depois pegava outro ônibus até a Zona Sul. Ela mesma arcava com essa despesa. Além do longo deslocamento, carregava uma sacola muito pesada. Certa vez eu mesma peguei a sacola dela e mal consegui levantá-la direito, de tão pesada. “A gente se acostuma, especialmente quando gosta e precisa” (Diário de Campo, a partir de uma conversa que fizemos no Diretão).

Algum tempo depois, Luciana conseguiu que seu marido a ajudasse nessa retirada dos lotes, quando os mesmos estavam sendo distribuídos na cooperativa. Eles iam juntos de carro. Quando chegavam à cooperativa, ela retirava os pedidos junto ao corte, como as demais costureiras faziam. Ela procurava até retirar mais peças, pois geralmente não iam todos os dias à cooperativa. Carregava o portamalas com os lotes para serem costurados e o seu marido, após isso, seguia para o seu próprio trabalho. Ela voltava de ônibus para casa e, mesmo com a ajuda do marido, levava consigo uma sacola (ainda pesada, pelo que pude perceber) com trabalhos para serem realizados ao longo do dia, pois só teria contato com as demais peças à noite, quando o marido retornasse para casa.

Algo que me marcou muito – a partir das conversas informais e das entrevistas semiestruturadas – foram as citações em torno da palavra “responsabilidade”, quando as questioneei a respeito do que era necessário para se trabalhar na Univens. Como a Daniele me falou: “É a responsabilidade de você entregar o trabalho, né. Tu tem que pegar, fazer e ter responsabilidade com o trabalho. E as responsabilidades com a cooperativa, de cuidar do patrimônio, de ajudar a desenvolver e a divulgar aquilo que a gente faz para as outras pessoas” (Entrevista). Claro que os saberes da costura eram fundamentais, como as cooperadas me disseram, mas a postura e o compromisso de devolver o trabalho entregue foi bastante frisado por elas.

## 5.6 DOBRAR É SIMPLES?

A Daniele, em uma manhã, estava costurando e fui ajudar a Rafaela a desdobrar umas camisetas pretas que ela estava cosendo para o cliente de um curso de inglês. Estava de pé, ao lado dela, mas demorava um pouco para acumular certas peças. Por isso, eu comentei “vou ajudar a Rute no corte, pois vi que havia muitas camisetas do sindicato a serem dobradas” (Diário de Campo). A Rafaela concordou e depois disso eu descii.

Lá embaixo, foram muitas e muitas camisetas. Dobramos ao todo quase 500 (quinhentas). Comecei fazendo um pouco errado: desmontei uma pilha de

camisetas, que estavam amarradas a uma tira de tecido, e tomei muito espaço na mesa, colocando a pilha de um lado e tirando uma por uma para dobrar. Vi que a Rute dobrava a camiseta sobre a própria pilha, sem a necessidade de ocupar mais lugares sobre a mesa de corte. De um lado estávamos dobrando e do outro lado da mesa havia um tecido estendido para na sequência ser cortado. De fato, o jeito como ela estava fazendo era bem melhor. Rute comentou “a Regina é quem faz isso rapidinho. Quando ela dobra a lateral da peça, já sai dobrando a manga junto. Eu demoro muito mais” (Diário de Campo). Se a Rute demorava, imagina o que sobrava para mim? Em todas as atividades em que me inseria para ajudar as costureiras, tentava me esmerar ao máximo, e nessa atividade não foi diferente. Vendo a Rute fazer, já aprendi a fazer melhor. A primeira peça que dobrei, fiz da seguinte forma: dobrei a lateral esquerda, seguida da manga; depois a lateral direita e a sua manga; na sequência, dobrei a bainha da camiseta ao meio, para depois dobrá-la novamente até a gola. Assim, ela ficou muito comprida para colocar na sacola individual (todas as peças eram ensacadas separadamente). A Rute viu e gentilmente me disse, “faz assim que fica melhor para colocar no saquinho: ao invés de dobrar no meio, dobre a bainha até a gola e depois dobre até a gola novamente. Dessa forma, a camiseta fica mais estreitinha, mais fácil e bonita para colocar no saquinho” (Diário de Campo). Nesse simples gesto percebi como a aprendizagem é mesmo coletiva e acontece por meio das relações (GHERARDI, 2001, 2005). A partir de então, dobrei tudo certo, conforme a orientação: na pilha, fazendo duas dobras até a gola e empilhando as camisetas dobradas sobre a mesa (de dez em dez camisetas para facilitar a contagem), para depois colocá-las, de uma só vez, nas embalagens de plástico.

O ato de dobrar, que à primeira vista parece tão simples, requer muita atenção e cuidado. Primeiro porque é a finalização total do trabalho, aquilo que vai para o cliente e que deve estar esteticamente organizado; segundo porque ao dobrar, uma das tarefas das pessoas que trabalhavam no corte era a de revisar as peças, para checar se não havia manchas no tecido, se as peças estavam bem costuradas e dentro do padrão esperado (elas que atenderam o cliente já o conheciam e sabiam se ele se contentaria ou não com determinada costura), se não havia excesso de linhas soltas, pois às vezes ficava, era inevitável. Nós mesmas nos enchíamos de fiapos de linhas, algo inerente ao ofício da costura e que até o

simbolizava. Nesse momento, se por ventura a peça tivesse alguma avaria, deveria ser separada para ser devolvida à costureira que a fez. Assim, durante essa atividade, busquei estar atenta a esses detalhes, a cada peça.

Conforme eu as dobrava, contatava que em algumas peças havia linhas sobrando, assim pedi para a Regina me emprestar uma tesoura. Ela gentilmente me alcançou o objeto e fui, cuidadosamente, aparando as linhas, pois nessa ação poderia estragar uma camiseta, caso eu cortasse a linha de forma incorreta. Fazendo esse movimento com a tesoura, poderia até mesmo cortar uma costura que estava bem feita. Além das linhas, notei que o tecido de uma camiseta estava com uma mancha amarela e outra camiseta com um pedaço da ribana descosturada na parte de trás. Quando havia pedaços descosturados, elas utilizavam a expressão “que algo estava escapado” (Diário de Campo). Então, aquele trabalho que vi estava com a “ribana escapada”.

Quanto à peça com a mancha amarela, a Rute e a Regina pediram para que eu a deixasse separada, e assim o fiz. Deixei a peça um pouco mais afastada na própria mesa de corte, para que não se misturasse às demais. Pelo que percebi, através de comentários posteriores, foi que uma das cooperadas do corte levou a tal peça para casa, lavou-a, para tirar a mancha com um produto de limpeza. Enquanto que a peça com a ribana levemente descosturada foi devolvida à costureira para ajuste. E como descobrir, em meio a 500 (quinhentos) produtos qual a costureira que havia feito o trabalho? Para realizar essa identificação, cada costureira assinalava discretamente nas etiquetas uma letra, que a representava. Todas as cooperadas do corte conheciam a letra que representava cada costureira, isso representava uma espécie de assinatura do trabalho realizado. Conhecendo esse procedimento, a Rute olhou na etiqueta, viu quem havia costurado e levou o produto para que a costureira fizesse o ajuste. Nessa relação, há uma negociação a ser feita, já que se trata do apontamento um erro, mesmo que pequeno, o qual deverá ser devidamente corrigido. E assim foi feito. Até a Marcia brincou comigo “A Rute me disse que tu está puxando e descosturando as peças agora. Oh, já consertei” e riu comigo.

A Regina veio nos ajudar e perguntou “vocês preferem que eu dobre ou ensaque?” (Diário de Campo), e foi rapidamente ensacando as pilhas de camisetas que havíamos formado sobre a mesa. Sua técnica era ensacar, fazer uma pilha com

10 camisetas, colocando-as na sequência, para contar a quantidade com mais rapidez, antes de colocar na sacola final. Geralmente, era anotado nessa sacola, à caneta, o nome do cliente, a quantidade e o tipo de peças do pedido, para facilitar entrega. Essas sacolas eram colocadas na frente do armário de madeira (conforme a Figura 10). Como esse lote era muito grande, a Regina acomodou os produtos nas sacolas que eram utilizadas para colocar os retalhos (esses sacos são um reaproveitamento, pois eles embalam os rolos de tecido que são comprados), feitas de um plástico resistente, grosso, e comprido.

Quando estava dobrando as camisetas a Rute dobrava uns jalecos de uma escola técnica – brancos com um bordado bonito. Enquanto ela cuidadosamente dobrava, foi percebendo a diferença de costuras de um jaleco para outro. Falou baixinho e consigo mesma: “nossa, e agora? ficou um pouco diferente do modelo, essa costura foi feita invertida” (Diário de Campo). Aqui entra um dilema grande, pois nesse momento ela deveria chamar a costureira e pedir que refizesse o trabalho ou sinalizasse isso ao cliente, quando entregasse o pedido. Esses dilemas exemplificam as negociações que aconteciam entre elas e os clientes, que surgiam a partir dos saberes que estavam enactados na mesa do corte, tornando o ato de dobrar uma peça mais complexo em função do seu caráter avaliativo e também negocial.

Fiquei um pouco mais com as gurias, depois desci e comecei a organizar umas camisetas polo de cor laranja. Dobrei a primeira e perguntei para a Regina se era daquela forma mesmo: dobrando o lado direito em direção ao centro, depois a manga e a mesma operação para o lado esquerdo. Uni a ponta da polo com a parte dos ombros (ao meio) depois dobrei novamente. Como há uma gola diferenciada, ao final da última dobra, ajeitei-a de forma que ficasse bem à amostra. Testei no saquinho para ver se ela ficava bem embalada. A Regina olhou e sinalizou positivamente com a cabeça. Depois as luzes começaram a se apagar. Sinal de que as pessoas já estavam saindo para o almoço. Nesse dia tão bonito de sol, fui caminhando algumas quadras em direção à creche, onde almocei.

Após o almoço continuei dobrando as camisas polo laranja. A Rute, que atendeu esse cliente, lembrava-se do pedido e me disse: “ao dobrar, separe aquelas que são do *Brick* e aquelas que são do *Salvados*” (Diário de Campo). Não havia reparado, pois a serigrafia era muito parecida, mas as frentes das camisas polo

continham inscrições diferentes. Como já havia dobrado algumas camisas antes desse alerta da Regina, fui conferindo os nomes e separando-as em duas pilhas diferentes. Depois disso, passei a conferir no ato qual nome estava serigrafado, posicionando-as corretamente em suas respectivas pilhas. A Regina me alertou também sobre a diferença na hora de dobrar as camisas polo, estilo *baby look*. Comentou que ao invés de dobrarmos duas vezes ao meio, seria importante que dobrássemos apenas uma vez, para diferenciá-las das demais. Dessa forma, facilitaríamos para o cliente, se ele quisesse conferir as peças e também no momento em que ele fosse distribuir para os funcionários. O problema é que já havia dobrado todas da mesma maneira. A Regina me disse: “se tu já fez assim, não precisa dobrar de novo”. Mesmo assim, quis verificar para deixar tudo de acordo com as instruções. A *baby look*, por ser menor e ter menos tecido, é mais leve. Com o auxílio do tato e com essa noção, rapidamente descobri três camisas diferenciadas na pilha. Depois que terminei esse processo, com a ajuda da Rute e da Regina, uma delas pegou o papel onde estava anotado o pedido completo do cliente para que pudéssemos conferir se todas estavam ali. Conferi as camisas do *Brick* e para a minha surpresa eram, de fato, três *baby looks*. Ou seja, acertei através do tato.

## 5.7 PROCURANDO OUTRAS IDEIAS

Vários clientes, entidades nacionais e internacionais, meios de comunicação e pesquisadores já visitaram a Univens para conhecer seu trabalho, ouvir falar sobre a sua história e de como mantiveram o seu empreendimento ao longo dos seus dezesseis anos de existência. Essa é uma prática que em diversas ocasiões estimulou o desenvolvimento de saberes como o de falar em público e compartilhar as experiências vividas na cooperativa. Receber e abrir as portas ao público externo sempre foi uma prática da Univens e por que não fazer o mesmo e conhecer outras iniciativas?

Por esse motivo, as cooperadas Ângela e Renata visitaram uma pequena fábrica de costura localizada em Porto Alegre, para conhecerem outra realidade,

como elas desenvolviam seus produtos, tanto na costura quanto no corte. Essa era a novidade quando cheguei pela manhã naquele dia. As duas cooperadas me chamaram para ir próximo ao computador e vermos as fotos da visita. Ângela estava sentada, abrindo o e-mail e baixando as fotos. A Renata foi dando algumas instruções “clique no botão de baixar, para abrir a foto”. E naquele momento a Ângela foi aprendendo também a executar esse comando no computador, seguindo as orientações que foram dadas. Também se juntaram a nós a Rute, a Regina e a Maria. A Ângela explicou como foi impressionante ver o processo mais automatizado que essa fábrica possuía no corte. Ela nos mostrou a foto de uma sala com um computador ligado, cuja tela mostrava a modelagem de uma calça, disposta num quadrado. Bem ao lado, na mesma foto, uma impressora relativamente grande que imprimia o molde em uma folha branca. Continuando a sua explicação, a partir da imagem, a Ângela disse que o programa informatizado daquela organização dispõe o desenho do molde de modo que haja um maior aproveitamento de tecido possível, diminuindo, dessa forma, o desperdício de material. Depois de impresso, o molde era colocado sobre o tecido e cortado simultaneamente, sem a necessidade de riscar para depois cortar, como era realizado na Univens. Percebi que essa visita havia proporcionado vários aprendizados e também a possibilidade de comparar as realidades e os modos de se fazer o corte e a costura, as possíveis semelhanças e diferenças.

A Ângela mostrou ainda, também com o auxílio de uma foto, que os rolos de tecidos dessa fábrica ficavam dispostos numa estante composta por uma estrutura metálica que deixava os rolos de tecido suspensos, para facilitar a retirada da quantidade necessária para o corte de uma peça. Com esse mecanismo, a organização visitada facilitava a demonstração do tecido para o cliente, gerando um desgaste menor para as trabalhadoras, que não precisavam carregar os rolos de tecido até a mesa para retirar a quantidade necessária a ser cortada, conforme o pedido. A Ângela fez um comparativo dessa estante com aquelas que existem nas lojas de vendas de tecido no varejo e o quanto isso poderia poupá-las de carregar com frequência quantidades de tecido.

Um saber gerado a partir da relação com o outro e pela possibilidade de se refletir sobre o fazer, sobre a prática da cooperativa. Isso também pôde ser retratado

na próxima vivência que vou narrar, a respeito da visita de um italiano à cooperativa, no início do segundo semestre de 2012.

## 5.8 OS SABERES E A EXPERIÊNCIA DA QUALIDADE

Chego à cooperativa por volta das 13 horas e encontro a Roberta, a Luciana e a Aline em torno da máquina de costura reta, que fica no canto direito do térreo, próxima à escada. Elas estavam muito compenetradas. A Luciana encontrava-se sentada numa cadeira e ia movimentando o seu corpo em conjunto com a máquina, a Roberta dava instruções e a Aline foi sugerindo e acompanhando o processo de confecção de uma bolsa. Elas estavam costurando o forro, um tipo de acabamento interno da peça e, logo em seguida, pespontando<sup>55</sup> a bolsa por fora, em seu lado direito. Desde o sábado anterior, as sete costureiras que eram destinadas a costurar peças da Justa Trama (Roberta, Rafaela, Debora, Eliane, Aline, Luciana e Claudia) estavam reunidas para uma oficina ministrada pelo italiano Lucca, pertencente a uma entidade que trabalhava com costura na Itália, especialmente com tecidos ecológicos. Essa organização tinha o intuito de adquirir um conjunto de peças da Justa Trama, a partir de moldes e ideias que os italianos idealizassem, e que seriam costuradas por esse grupo da Univens já mencionado.

Através do financiamento de um projeto na Europa, o grupo italiano conseguiu enviá-lo ao Rio Grande do Sul para orientar a confecção dos modelos, orientar a respeito dos padrões de qualidade que as peças deveriam ser produzidas, montar peças pilotos para posteriormente levá-las ao grupo na Itália que aprovaria a produção (ou não) dos produtos. Se as peças forem aprovadas (até a minha saída de campo não havia essa confirmação), a Univens receberá um pedido vindo da Itália, tendo a oportunidade de exportar sua marca e peças para o exterior. Mais uma vez ficou evidente o processo de translação, pois o Lucca estava na Univens intermediando os interesses do grupo da Itália. Além disso, como as peças piloto não vieram prontas da Itália, tão pouco os moldes, o Lucca teve a oportunidade de nesta intermediação dizer, a partir de suas preferências pessoais, como as peças

---

<sup>55</sup> Pespontar significa fazer uma costura em linha reta na parte direita do tecido; considerado um tipo de acabamento.

deveriam ser costuradas (quando o interlocutor atua a partir de seus interesses, ver LAW, 2003).

A Rafaela comentou, a partir do seu contato com o Lucca, que o processo de confecção na Itália é um pouco diferente do que elas praticavam aqui na Univens. Lá, as pessoas que trabalhavam na costura possuíam um maquinário mais completo e se dedicavam à produção de partes específicas da peça, diferentemente da cooperativa, onde todas as costureiras produziam sua peça do início ao fim, salvo o processo de costura na máquina galoneira. Por exemplo, uma pessoa costura apenas a gola, a outra faz o acabamento da manga com viés, e assim por diante. Dessa forma, o trabalhador não realiza a confecção da peça inteira. Num dia da visita, o Lucca sentou-se em quase todas as máquinas da cooperativa para checar a regulagem dos pontos, sinalizou negativamente com a cabeça e disse, numa mistura de português com italiano, “non está bene”. A Rafaela falou que “ele sentou na minha máquina e disse que não estava bom, que a gente não dá manutenção; mas eu sempre costurei nela e nunca tive problema” (Diário de Campo).

Na busca pela máquina com a regulação ideal, ele pediu que a costura reta fosse feita na máquina em que a Roberta, a Aline e a Luciana estavam trabalhando quando as avistei no momento em que cheguei à cooperativa após o almoço. Conforme acordado entre as envolvidas no processo, a cada dia era feito um revezamento, e em duplas ou trios, montavam os protótipos acordados. Pelo acordado com a Maria, o Lucca levaria para a Itália 2 (duas) camisetas femininas, 2 (duas) camisetas masculinas e 2 (duas) bolsas. Essas peças-piloto estavam sendo confeccionadas a partir de uma modelagem que ele mesmo havia feito naqueles dias em que permaneceu na cooperativa. De pé, durante toda a tarde e no início da noite, ele ficou ali, na ponta da mesa onde a Ângela e a Carolina cortavam um tecido cinza. Desenrolou aos poucos um rolo de papel pardo, colocou sobre esse pedaço desenrolado outro papel já cortado, e com uma caneta foi contornando o papel que estava por cima, riscando o de baixo. Com o auxílio de uma tesoura, cortou os moldes que ficariam na Univens para a confecção do pedido, caso ele fosse realizado após o seu retorno à Itália. Toda a modelagem foi criada a partir de três desenhos que o Lucca trouxe consigo. Num desses desenhos havia a figura de uma bolsa (*pocketbag* era o nome escrito no topo da folha), com suas três possibilidades de uso, e, em outro papel, as medidas e a forma como ela deveria ser montada.

Como se peças de um quebra-cabeça fossem ser unidas. Com a mesma lógica, a figura das camisetas masculinas e femininas orientaram a confecção dos moldes e a montagem das peças que acontecia naquele exato momento, com o apoio da Cláudia, da Rafaela e da Debora.

Como os moldes não vieram prontos ou testados da Itália, esse processo aconteceu com a equipe da Univens. De pé, na ponta da mesa de corte, o italiano se reuniu com as cooperadas, falando apenas a língua de seu país de origem, e as cooperadas entendendo parcialmente o que ele dizia. Mesmo perdendo algumas coisas, observei que as cooperadas compreendiam suficientemente para executar a costura, seguindo as instruções dadas por ele. Nesse momento, elas não tiveram nenhum apoio de tradução. No intuito de ajudá-las, perguntei se ele não falava inglês, porque dessa forma eu poderia traduzir para elas, mas a resposta que recebi foi “*non parlo, non*” (Diário de Campo). Percebi o quanto nós, pesquisadores, estamos inseridos na rede e interferimos a ação dos atores em campo. A ideia do pesquisador distante, que direciona o seu olhar para o campo, sem provocar mudanças, não cabe nesta esta pesquisa. Caso o Lucca tivesse me respondido “*yes, I do*”, quando o questionei sobre a língua, talvez o curso dos eventos pudesse ter sido diferente (LAW; URRY, 2003; LAW, 2004).

Nas pequenas reuniões que aconteceram ao redor da mesa de corte, ele instruiu, conforme a modelagem específica, como a costura deveria ser feita. Em um comentário a Rafaela mencionou que poderia ter sido mais fácil se ele tivesse deixado as peças-piloto e pedido “façam exatamente igual” (Diário de Campo). As costureiras, com mais calma e tranquilidade, teriam costurado daquela forma, segundo Rafaela. Na ausência desses protótipos houve uma grande pressão pela rapidez, pela primazia da qualidade e pelo entendimento das instruções em outro idioma, em um tempo mais curto. Segundo uma das cooperadas envolvidas:

“ele fez todo o molde na hora. Pensamos que isso já viria pronto da Itália. Aí, ele pedia para nós costurarmos, conforme a orientação dele. Fizemos exatamente o que foi solicitado. Quando mostramos a peça para ele, vinha a resposta que não estava ‘belo’. Nesse momento ele encurtava ou alargava o molde.” (Diário de Campo).

O molde e as peças estavam sendo performados na prática. Mesmo que um desenho mostrasse as medidas e a forma idealizada do objeto, conforme a confecção era realizada o Lucca avaliava, dentro dos seus critérios de qualidade e estética, se a peça estava de acordo com o esperado. “Dá uma angústia, pois

parece que ele não sabe o que quer. A gente leva do jeito que ele pediu, mas aí ele olha e não está 'belo' e pede para fazermos de outro jeito” (Diário de Campo), disse outra cooperada.

Nesse dia, todas as sete costureiras estavam totalmente envolvidas com a produção dos protótipos para a Itália. A Debora ressaltou “nesse trabalho de cooperativa precisamos nos doar um pouco e não pensar apenas em ganhar e ganhar. Hoje não estamos costurando para ganhar, mas aprendemos com isso. Tenho certeza que isso que nós estamos fazendo vai ser bom para a cooperativa como um todo” (Diário de Campo).

Enquanto isso, a Roberta, a Aline e a Luciana pegaram um ferro verde que a Claudia emprestou para passar a bolsa, alisando todas as partes, especialmente nas laterais, para deixá-la mais perfeita possível. Desceram as três em conjunto e foram então mostrar a peça praticamente finalizada para o italiano. Ele, que ainda estava de pé, levantou a bolsa, como se a colocasse contra a luz, e analisou cada detalhe. Apoiando-a sobre a mesa, verificou as laterais, com o dedo foi acompanhando a costura reta; dessa vez a sua observação foi em silêncio e as três cooperadas, ao seu redor, olhavam atentamente o movimento realizado com o objeto. O Lucca pegou novamente o desenho da bolsa e perguntou, em italiano, se elas tinham uma tira de algodão ecológico, semelhante a uma fita, para passar em torno da bolsa, como sinalizava o desenho. Viraram-se e na estante que estava atrás deles encontraram a tira na espessura ideal, que entraria perfeitamente nos passadores afixados na parte central da *pocketbag*. Passou a fita e pediu que a Liza unisse suas pontas com uma costura na forma de um quadrado, cortado por duas diagonais. Perguntou, também, se elas tinham dois ilhós<sup>56</sup> grandes, para serem afixados na fita - o entendimento entre o italiano (que não falava uma única palavra em português) se dava também através da mímica, do uso do corpo, e dos objetos. Para demonstrar que precisava de um ilhós, apontou para os moldes das roupas que ficavam pendurados na parede do setor de corte graças ao ilhós e a um gancho de metal. Dando sequência à mímica, pegou uma alça marrom já costurada e que tinha um gancho na ponta, mostrou que a abertura feita pelo ilhós na alça serviria para prender o gancho da alça na bolsa.

---

<sup>56</sup> Ilhós é uma espécie de metal redondo, que quando afixado num tecido ou num papel, por exemplo, faz um buraco, por onde podem passar linhas, fitas, etc.

Com uma grande exclamação “ah, ele quer um ilhós” (Diário de Campo), a Roberta comentou com as cooperadas que estavam na volta, que elas não tinham ilhoses maiores do que aqueles afixados nos moldes do corte e que eles não haviam sido comprados. Nesse momento uma correria e conversas atravessadas se instauraram, para se descobrir onde o material faltante poderia ser comprado, já que nas proximidades da sede da cooperativa ele não havia sido encontrado. O relógio marcava 15 horas. Ofereci-me para ir ao centro da cidade e, assim, comprar os ilhoses necessários para a montagem da peça piloto. “Pois é”, me disse a Patrícia, “acho que não vale a pena ir até o centro agora” (Diário de Campo). A Raquel, que trabalha com sua máquina próxima ao corte, disse que a Renata poderia ter alguma coisa em casa, devido ao trabalho do marido. Foi em casa, trouxe os ilhoses que ela possuía, mas infelizmente eles ainda eram pequenos. Como esse era o último dia de permanência do Lucca na Univens, pois no dia seguinte ele estaria em Minas Gerais na Coopertextil, não havia mais tempo hábil para encontrar e comprar os famosos ilhoses da bolsa.

Os materiais também provocaram outras movimentações durante a visita do italiano. A Roberta narrou que no início da semana ele pediu para que os tecidos ecológicos da Justa Trama, utilizados na confecção dos protótipos, fossem lavados com água quente, para testar se haveria ou não encolhimento. “Aí nós tivemos um problema”, me disse a Roberta (Diário de Campo). A Carolina levou um pedaço de tecido, previamente medido, para lavar em casa. Trouxe no dia seguinte, mas o italiano não gostou, pois o tecido foi lavado com água fria. “Esse foi o problema”, completou a Roberta, “ninguém tinha máquina com água quente em casa; por isso, tivemos que improvisar” (Diário de Campo). A Roberta levou o tecido para casa, colocou a peça numa grande panela no fogo e com uma colher de pau, literalmente, cozinhou o tecido, e depois disso o colocou na máquina de lavar. Como resultado, houve sim uma modificação no tecido e dessa vez o Lucca aprovou, apesar da improvisação.

Ao longo daquela tarde, várias foram as vezes que o grupo envolvido se aproximou da mesa de corte, onde o italiano produziu os moldes, para perguntar se a forma como costuraram estava correta. E assim o material foi sendo enactado até que, por volta das 19h, depois que os demais cooperados tinham ido embora, a Maria chegou para a reunião final com o Lucca. O objetivo do momento foi a

realização dos acordos finais e o *feedback* das peças confeccionadas e sobre o padrão da qualidade buscado. Havia, por parte do italiano, uma ideia de como os acabamentos deveriam ficar; ideia que ia além dos desenhos da bolsa e das camisetas feminina e masculina que orientaram uma parte da produção das peças. Porém, observei que foi na prática, no transcorrer dos eventos envolvendo a vinda do italiano, é que as peças piloto foram sendo performadas e constituídas. Isso aconteceu porque as ideias existiam, mas na prática, no fazer e acertar e no fazer e errar é que elas foram sendo concretizadas (LAW, 2003; NICOLINI *et al.*, 2003).

Hora da reunião final. A Maria me pediu para ir à padaria e comprar alguma coisa para o grupo comer. Perguntei, “qual o tipo de comida?” e ela respondeu, “pode ser qualquer coisa boa que tiver lá” (Diário de Campo); próximas à mesa da Joana, o grupo de cooperadas conversava sobre como tinha sido o dia e como elas fariam o acordo final com o Lucca, que dispunha de um valor concedido pelo projeto europeu para realizar a produção das peças que tiveram os protótipos confeccionados ao longo da visita internacional à Univens. A encomenda, no entanto, foi vinculada à aprovação da qualidade da confecção das peças, que seria feita por um grupo de italianos, após o retorno à Itália.

Enquanto o grupo conversou perto da máquina da Joana, o Lucca estava sentado em frente à máquina galoneira e, com o auxílio de uma pinça, passou os fios pela máquina, como quem faz alguma coisa para passar o tempo, enquanto aguardava a pequena reunião das cooperadas. Levantou-se, pegou as peças produzidas (ao todo foram confeccionadas duas camisetas femininas, duas camisetas masculinas e duas bolsas *pocketbag*). Sobre a mesa de corte, onde trabalhavam a Rute e a Regina, ele estendeu as peças, uma ao lado da outra. A Maria pediu “gurias, vamos ficar ali ao redor da mesa, pois ele vai nos dizer o que ficou bom, o que não ficou e escolher os modelos que ele vai levar para a Itália” (Diário de Campo). Distribuíram-se da seguinte forma ao redor da mesa: O Lucca e a Eliane do lado direito e do lado esquerdo a Claudia, a Roberta, a Maria, a Aline, a Debora, a Rafaela e a Marcia. Fiquei na ponta da mesa juntamente com a Bety da Justa Trama.

Estávamos todas ao redor da mesa e o Lucca observando as peças colocadas uma ao lado da outra, colocando sua mão sobre elas. De repente ele começou a falar. Como Maria entendia o idioma italiano, ela fez a tradução para

todas nós. O italiano começou a avaliação pelas camisetas masculinas e femininas e disse que no geral elas haviam ficado boas, porém não perfeitas em todos os detalhes. Como exemplo, apontou para a lapela na frente das camisas e mostrou que elas tinham ficado com tamanhos diferentes uma das outras. Questionou como isso era possível, se todo o material utilizado nas lapelas havia sido cortado por ele em tamanhos iguais? A Rafaela se manifestou dizendo que sabia por que elas não haviam ficado iguais, “porque esse material não estava do mesmo tamanho, não” (Diário de Campo), afirmou ela. Isso demonstra que as diferenças de tamanho não foram provocadas somente pelo jeito de se costurar, mas também pela forma como a peça é cortada.

Depois de apontar a questão do acabamento nas camisas, o italiano disse que essas diferenças também aconteceram em função da regulação das máquinas. Uma das cooperadas se manifestou dizendo que tudo o que ele estava falando elas já sabiam, mas na prática algumas coisas eram mais difíceis de serem executadas; isso porque não tinham condições (especialmente financeiras) de: ter uma máquina somente para costurar tecido plano, outra para costurar malha e assim por diante. O convidado chegou a sugerir que o ideal seria se elas tivessem também uma máquina *interlock*<sup>57</sup>; pagar um mecânico para realizar, com frequência, a manutenção e a regulação das máquinas, pois só o chamavam quando não conseguiam resolver sozinhas o problema ou a regulação – esses saberes técnicos e mecânicos sobre as máquinas eram muito presente entre as costureiras; parar a produção todas as vezes que a máquina costurasse um tecido diferente, pois, segundo elas, o correto seria ajustar o ponto de acordo com tipo de tecido que fosse ser costurado, mas na correria do dia a dia isso se tornava um pouco inviável em função do custo e do tempo perdido na produção.

Por fim, o italiano disse que as peças deveriam ser sempre passadas com um tipo de ferro industrial, que de alguma forma, deixaria a peça com os acabamentos ainda mais perfeitos. Como a cooperativa não possuía esse instrumento – difícil até de ser encontrado no Brasil, conforme as conversas que aconteceram paralelamente – o jeito foi improvisar com um ferro doméstico, mas que, segundo Lucca, não causava o mesmo efeito. Com relação às bolsas, não foi feita nenhuma ressalva, disse que estavam ótimas. Mais algumas conversas avançaram depois da

---

<sup>57</sup> Máquina muito semelhante à máquina de overloque, ideal para malhas. A diferença é que ela trabalha com uma costura reta, junto com o ponto de overloque realizado na peça.

finalização dos comentários do Lucca, que foi realmente rigoroso em sua avaliação. Percebi o cansaço generalizado do grupo e aproveitei para parabenizar a todas pelo empenho, pois presenciei o esforço que foi empregado. Elas deram realmente o melhor de si, como pude perceber no dia em que estava presente. Despedimo-nos e em seguida fomos embora.

## 5.9 UMA JORNADA SOLIDÁRIA

A Justa Trama se configurou como um ator importante em relação aos saberes das cooperadas da Univens. Além de demandar a confecção de peças mais elaboradas, houve a possibilidade dos produtos costurados na cooperativa serem encaminhados ao exterior, como demonstrado no episódio da visita do italiano Lucca. Pertencer à Justa Trama também demandava outros tipos de saberes e também de aprendizagem, que foram evidenciados numa viagem que fiz com o grupo a uma feira de comercialização e encontro da Economia Solidária no interior do Rio Grande do Sul.

Ao longo da minha pesquisa na Univens muitas foram as oportunidades que tive de estar com o grupo – representado por um ou mais membros – em feiras, reuniões e eventos. Gostaria de ter ido a mais lugares, o que não foi possível em função de minhas restrições financeiras. Priorizei os eventos que aconteceram no Rio Grande do Sul. Nesse aspecto, é interessante observar a capilaridade dessa rede da qual a Univens participa e está inserida. O fato é que tive oportunidades para acompanhar os atores em suas atividades externas à cooperativa. Atividades essas que são um exemplo de como os saberes podem ser ampliados e transformados. Dessa forma, pude extrapolar os limites do espaço físico da cooperativa, observar e participar dos saberes performados em outros espaços.

Frio intenso em Porto Alegre. Correria para deixar as malas prontas, colocar as roupas de inverno, pois a previsão indicou muito frio, e pegar o ônibus na rodoviária às 18 horas, rumo a Santa Maria. Toda essa correria aconteceu, pois consegui participar com a Univens da 19<sup>o</sup> FEICOOP (Feira Estadual do Cooperativismo) e da 8<sup>o</sup> Feira de Economia Solidária do Mercosul, dos dias 13 a 15

de julho de 2012. As cooperadas foram um pouco antes, no ônibus juntamente com os demais empreendimentos de economia solidária de porto alegre. Cheguei ao hotel por volta das 23 horas e dividi o quarto com as duas cooperadas que representariam a Univens e a Justa Trama, a Eliane e a Luciana.

Nesse primeiro encontro elas comentaram como tinha sido a viagem. O ônibus dos empreendimentos solidários saiu do Mercado Público na tarde do dia 12. O transporte foi patrocinado pela Avesol (Associação do Voluntariado e da Solidariedade)<sup>58</sup>, que apoia a atividade dos grupos de economia solidária. Houve um pequeno atraso, em função do carregamento das mercadorias, que eram muitas. Só da Justa Trama, eram quatro caixas e várias sacolas grandes, onde estavam acomodadas as mais variadas peças de roupas que seriam comercializadas na feira. A Eliane, com bastante senso de humor, contou como eles se ajudaram para organizar os materiais no ônibus: “Você não tem noção de como foi difícil arrumar todas as coisas que as pessoas estavam levando para a feira. Tinha um homem que levou muitas caixas de sapato, só que elas não couberam no lugar onde estavam as malas. Aí era caixa vindo pelas janelas e todos ajudando, colocando nos bancos, no espaço em cima dos bancos, onde geralmente se acomodam mais malas, era puro sapato. Ao longo da viagem esses sapatos caíam em cima da gente. Foi engraçado” (Diário de Campo). Já em Santa Maria, o ônibus se dirigiu para o local da feira e os materiais foram descarregados. A Justa Trama adquiriu um carrinho de metal, que auxiliou a Eliane e a Luciana no carregamento das caixas e sacolas até o ponto da exposição. Qual não foi a surpresa das duas, quando viram que o lugar reservado para a Justa Trama ficou localizado ao final de um dos pavilhões da feira, onde o frio era intenso e não havia grande circulação de pessoas. Para identificar o espaço de comercialização de cada um dos empreendimentos, os organizadores fixaram sobre as mesas, com o auxílio de percevejos, um cartão com o nome do grupo. A Eliane, que já participa dessa feira há quase 5 (cinco) anos, descontente com o local reservado, retirou o cartão com o nome da Justa Trama e trocou por um outro cartão, num local mais centralizado, ao lado da entrada dos expositores de alimentos.

---

<sup>58</sup> A Avesol é uma entidade criada para promover a assistência social, sem fins lucrativos. Além de buscar a promoção de ações de voluntariado, ela apoia grupos, como os da Economia Solidária. Possui estreita ligação com os Irmãos Maristas.

A Luciana, que ingressou na cooperativa em 2012, me disse, muito impressionada, que em poucas horas já havia aprendido muito com a Eliane. Chegando ao local a Luciana disse: “vamos procurar a organização do evento para trocar o nosso espaço por outro” e a Eliane respondeu “deixa comigo, vamos ajeitar isso rapidinho, já estou participando há alguns anos e isso ajuda” (Diário de Campo). Em poucos minutos tudo estava resolvido. Os produtos foram deixados ali, nas caixas lacradas, para que no dia seguinte pudessem ser organizados no pequeno espaço reservado. Esse episódio também demonstra o quanto a aprendizagem aconteceu por meio das relações entre as duas, enactada no momento da prática e também baseada nas experiências anteriores da Eliane.

Primeiro dia de feira, uma bela sexta-feira de sol e frio. Saímos do hotel e chegamos ao local pela manhã, pois a abertura oficial da feira estava agendada para o início da tarde. Missão da manhã: arrumar o estande, a fim de deixá-lo o mais atrativo possível aos visitantes. Descemos do táxi e logo avistamos a entrada da feira, com uma grande faixa de identificação. Na recepção, os expositores retiravam um crachá e também um material da feira. As mesas onde seriam expostos os produtos já estavam montadas. Eram mesas grandes e compridas feitas de madeira e cobertas com TNT<sup>59</sup> verde, para dar um efeito estético e de organização. Algumas bancas estavam sendo montadas bem à frente da recepção, em um local onde o chão era formado por pequenas pedras – um pouco ruim para se caminhar – e coberto com lonas, pois originalmente não se tratava de uma construção fechada. No local percebi que estavam sendo colocados os mais variados tipos de produtos: artigos de lã, croché, uma banca organizando as cuias de chimarrão sobre a mesa e outra com compotas de geleia, pães e biscoitos caseiros.

Passando por essa entrada, que dava uma mostra do que seria a feira, visualizei um grande galpão dividido em duas partes: a parte da direita estava organizada com as mesmas mesas compridas, porém colocadas de maneira linear e próximas à parede e um conjunto de mesas ao centro, que unidas formavam um retângulo, para que os representantes do empreendimento pudessem estar dispostos em todos os lados, gerando também corredores para a circulação. O galpão do lado esquerdo (ver Anexo E, identificado na figura como “Prédio 2”) possuía uma formação muito parecida com o anterior e foi nesse espaço que ficou a

---

<sup>59</sup> É uma sigla que significa Tecido Não Tecido, pois é produzido a partir de fibras que são reunidas, sem que as mesmas tenham passado por um processo têxtil de fiação e tecelagem.

nossa posição definitiva, depois do “arranjo” que a Eliane fez no dia anterior. Ficamos, literalmente, na ponta da mesa, que estava posicionada próxima à parede do lado esquerdo. Ao nosso lado havia uma porta que dava acesso à comercialização dos produtos advindos da agricultura familiar e, segundo a Eliane, “dava um movimento tremendo, pois quem visitava a feira gostava muito de adquirir esses produtos e todo mundo passava por essa entrada para comprar, mesmo tendo outras entradas possíveis” (Diário de Campo). Frente o relato, imaginei que aquele local era estratégico tanto para as vendas quanto para um momento de fome.

A descrição desse local onde a prática foi conduzida fez-se importante, pois mesmo com as mesas extensas, o ambiente destinado à exposição dos produtos era realmente muito pequeno e isso se tornou um desafio naquele momento de organização para as vendas. A Luciana lançou uma questão interessante para mim e para a Eliane, perguntou como faríamos para arrumar o espaço de modo que ele ficasse esteticamente apresentável para os clientes e como faríamos a exposição dos nossos produtos, uma vez que eles eram variados, em termos de estilo e qualidade quantidade. Uma questão pertinente e que demonstrou quanto o saber relacionado à montagem de um estande para a comercialização de produtos foi constituído e enactado naquele momento.

A partir da questão lançada pela Luciana, o material foi desencaixotado para que pudéssemos estudar a melhor forma de organizá-lo (Figura 11). Naquele momento muitos olhares lançados: para o estreito pedaço de mesa que tínhamos à disposição; à parede; embaixo da mesa e para o lado, pois como havia uma arara e cabides o espaço entre o estande e a porta poderia ser também ocupado com os produtos da Justa Trama. Pensamos coletivamente de que forma poderíamos “expandir” a ocupação daquele espaço que estávamos utilizando.

**Figura 11 – Desencaixotando e Organizando o Estande**



**Fonte:** material de campo

Foi um verdadeiro “mãos à obra”. A Eliane, com muita disposição foi orquestrando o nosso trabalho. Eram quatro caixas grandes ao todo, além de sacolas avulsas. Enquanto a Eliane tirava o material das caixas, eu e a Luciana colocávamos as peças, ainda sem uma ordem específica, sobre a mesa e sobre duas cadeiras de plástico reservadas para as expositoras. As peças eram bem diversificadas. Os modelos colocados em exposição possuíam os tamanhos P, M, G, GG e XG, e eram os seguintes: camisetas de estampas variadas; camisetas estilo *baby look*<sup>60</sup>, também estampadas; Blusas femininas estilo cigantina<sup>61</sup>, nas cores marrom e bege; batas<sup>62</sup> masculinas, nas cores marrom e bege; vestidos; camisas masculinas; jaquetas; calças de moletom masculinas (com bolso), calças de moletom femininas (sem bolso); blusas de moletom; bermudas masculinas com bolso; *shorts*; jardineiras; bolsas; camisas gola polo de manga comprida; *blazer* feminino.

À medida que Eliane retirava das caixas as peças variadas, Luciana as organizava no balcão. As camisetas, que foram os itens mais vendidos em feiras

---

<sup>60</sup> É um estilo de camiseta que fica mais ajustada ao corpo e tem suas mangas um pouco mais curtas, do que a camiseta tradicional.

<sup>61</sup> Esse é um tipo de blusa que possui um cordão na gola, promovendo um ajuste e também um efeito franzido. Tem esse nome por se assemelhar ao estilo de blusa que as mulheres ciganas utilizam, deixando o colo e os ombros à mostra.

<sup>62</sup> A bata masculina é um estilo de blusa

anteriores, estavam sendo colocadas na ponta do balcão, para que o cliente pudesse mexer, tocar, visualizar as estampas e os tamanhos disponíveis. Para aproveitar bem o local disponível e limitado, as camisetas estavam dobradas ao meio e colocadas umas sobre as outras, formando algumas pilhas, de acordo com o tamanho. Logo ao lado, foram dispostas as camisetas *baby look*, e as blusas estilo ciganinha, os *shorts* e as bolsas. Logo atrás foram colocadas as batas masculinas e as camisas gola polo. Com essa disposição, o balcão já estava completo. A Eliane realizou o seguinte comentário: “em cima da mesa temos que deixar as roupas que mais vendemos, porque o cliente gosta de pegar, abrir, olhar as estampas; temos que tirar todas essas peças da caixa para colocar aí” (Diário de Campo).

Com o balcão cheio, fomos montar a arara de roupas. Luciana encaixou as três barras de metal que compõem a arara e a posicionou na lateral do estande, ao lado da porta que dava acesso ao pavilhão da agricultura familiar. A Eliane retirou das caixas vários cabides e foi dando algumas sugestões. Disse que colocaria algumas peças, como calças, bermudas, moletons e vestidos na parte inferior do balcão. No entanto, pelo menos uma dessas peças deveria ser colocada na arara, para demonstrarmos ao cliente esses outros modelos. Dessa forma, foi separando uma peça de cada, enquanto eu e a Luciana colocávamos nos cabides.

Arara cheia, todos os cabides foram ocupados e posicionados. Ainda restavam alguns cabides, que possuíam um formato de manequim, onde era possível expor um conjunto, uma combinação de duas peças de roupa (camiseta e calça, blusa e saia, jardineira e blusa e assim por diante). Eliane e Luciana se olharam e por alguns instantes ficaram paradas refletindo sobre onde colocar esses manequins; tiveram, então, a ideia de distribuí-los pelas paredes. De acordo com as cooperadas, lembrando que a Luciana estava aprendendo como fazer essa organização do estande para a venda, quanto mais as peças estivessem expostas e bem combinadas, mais o cliente teria a sua atenção desviada para o estande.

Eliane conversou com duas expositoras, que ficavam do lado direito da banca da Justa Trama, sobre a possibilidade de puxarem duas cordas para prender nos canos que se encontravam próximos à parede, improvisando, assim, um varal coletivo no qual poderiam pendurar suas roupas (que eram blusas de lã e saias). As expositoras gostaram da ideia. Assim, subi em uma cadeira e amarrei a ponta da corda num cano e a expositora vizinha fez o mesmo no outro cano. A parede, a

partir daquele momento, ampliou o espaço, não apenas da Justa Trama, mas também de outros dois empreendimentos que estavam ao lado. Esse clima de solidariedade e compartilhamento esteve sempre presente durante toda a feira.

Enquanto isso, Eliane e Luciana estavam conversando e combinando quais peças seriam colocadas nos cabides em formato de manequim. Faziam testes e diziam “ah, esse *short* combina com a ciganinha clara; dá até para pôr um colar e vai ficar muito bonito” (Diário de Campo). As duas cooperadas estavam atentas aos detalhes. Observei o cuidado que tiveram ao colocar uma blusa, por dentro do *short* no manequim, para passar ao cliente uma boa impressão estética. Conforme eram colocados os cabides no varal, Eliane arrumava a posição das peças, para que uma não ficasse sobreposta à outra.

As cooperadas passaram a manhã inteira organizando o espaço de comercialização. Luciana estava impressionada com a praticidade de Eliane, disse que tinha aprendido muito com ela em dois dias e que esses saberes a ajudariam em outras feiras. Eliane, que estava ao nosso lado observando os resultados do estande, exclamou: “agora acho que está bom, dentro do que poderíamos fazer; mas não se preocupem que até domingo terminamos de arrumar” (Diário de Campo), demonstrando que a organização do estande não estava totalmente concluída e que seria um trabalho contínuo, até o término da feira da economia solidária.

Depois do almoço, Luciana comentou que havia entendido o comentário de Eliane sobre “arrumar o estande até domingo” (Diário de Campo). Na parte da tarde houve a abertura oficial da feira, realizada no palco central, erguido próximo à praça de alimentação. A movimentação dos visitantes se intensificou logo após a abertura. Era impressionante o quanto as camisetas eram tocadas, mesmo aqueles que não compravam queriam tocar no tecido, sentir sua textura, sentir o contato do algodão com a pele, demonstrando a influência do não-humano na rede (LAW, 1992; NEVES, 2004; LATOUR, 2005). Além disso, ao buscar a sua estampa preferida, reviravam as pilhas de camisetas sobre o balcão e logo em seguida Luciana levantava-se para dobrar e organizá-las novamente. Gestos que foram sequenciados durante toda a feira.

As vendas naquela tarde foram fracas, apesar do movimento. Eliane disse que as pessoas deixavam para comprar mais no sábado à tarde, depois que já

circularam por toda a feira. Percebia a atenção de Luciana nas palavras e nos movimentos de Eliane e constantemente ouvia o comentário dela sobre o “quanto estava aprendendo” (Diário de Campo). Demonstrando o quanto os saberes, a aprendizagem, aconteciam por meio das relações e nas situações práticas (GHERARDI, 2005).

Os clientes queriam saber de que material os produtos eram feitos e como funcionava a cadeia produtiva. Para ajudar na formulação dessas informações, a assessora da Justa Trama enviou uma quantidade considerável de *folders* contendo um breve relato da história da cadeia produtiva, seus associados, as peças e o algodão ecológico. Em um dos dias da feira me deparei com a Luciana estudando atentamente o material. A cooperada me falou que precisava aprender a história da Justa Trama, pois os clientes perguntavam muito quando passavam pelo estande. Além do *folder*, as cooperadas trouxeram um *banner* com um desenho do mapa do Brasil, sinalizando as cooperativas e associações que faziam parte da Justa Trama, bem como os trabalhadores beneficiados em todo o país.

O estudo de Luciana foi oportuno, pois na mesma tarde as duas cooperadas concederam uma entrevista ao jornal local acerca da Justa Trama, mencionando que sempre aprendiam quando representavam a cadeia produtiva durante as feiras da economia solidária (ANEXO H). O *folder* e o *banner* também foram elementos importantes durante as negociações que aconteciam com alguns clientes. Eliane atendeu um senhor que decidiu comprar quatro peças de roupa. Todos os artigos tinham duas etiquetas: uma para informar que o produto adquirido foi produzido a partir do algodão ecológico; outra para identificar o tamanho e o preço da peça. A orientação era que a etiqueta com o preço fosse retirada, para que no final do dia e da feira, pudesse ser realizado um controle da quantidade e do valor vendido. Além disso, com base nessas etiquetas é que seria calculada a comissão a ser recebida pelas duas cooperadas e também proceder a baixa do estoque.

Após retirar as etiquetas, Eliane colocou as peças em uma bela sacola de papel e as entregou ao cliente. Este retirou o dinheiro de sua carteira e pediu insistentemente um desconto, pois havia comprado quatro peças. Eliane abriu um dos *folders* e apontando para o *banner* posicionado na frente do balcão disse que elas não poderiam dar um desconto, pois já cobravam um preço justo para sustentar a cadeia que beneficiava mais de setecentas pessoas pelo Brasil. Comentou ainda

que para dar desconto teria que “perguntar para o agricultor lá do Nordeste se ele iria concordar com isso” (Diário de Campo). Naquele momento, e com a ajuda dos materiais explicativos, Eliane estava defendendo e trasladando os interesses dos membros da cadeia produtiva do algodão agroecológico, trazendo-os para a cena e falando em nome deles (para a translação ver CALLON, 1986; LAW; 1992; LATOUR, 2001).

O atendimento à clientela demandava das cooperadas uma conjunção de saberes em ato: saber se relacionar; entender a demanda do cliente; fazer uma leitura a respeito das preferências de quem estava adquirindo uma peça, sem às vezes sequer perguntar; saber ofertar outros produtos numa medida adequada para não parecer invasiva; informar os tamanhos e modelos disponíveis no momento; prestar informações sobre a confecção, o tecido e sua forma de cuidado; comunicar a ideia central da Justa Trama; desenvolver noções de aritmética; fazer sugestões estéticas sem, contudo, ferir a ética. Estes e outros saberes estavam sendo performados no decorrer daquela prática de vender e atendimento ao cliente que buscava a marca Justa Trama.

Luciana recebeu uma jovem senhora que começou a olhar as camisetas e foi aos poucos revirando o balcão, desmontando as pilhas, abrindo todas as peças. A cliente, apontando para a parede, pediu que Luciana lhe alcançasse uma das ciganinhas que estava no manequim. Luciana verificou se havia, no balcão, alguma outra blusa do tamanho solicitado pela cliente, mas não encontrou. Subiu na cadeira, retirou a blusa do manequim e entregou à cliente. Tocando no tecido e colocando a blusa sobre o corpo, a senhora fez um sinal negativo com a cabeça. Depois foi a vez de um vestido e uma calça. Eliane estava logo ao lado atendendo a outros dois clientes. A cliente da Luciana agradeceu a atenção e depois de vinte minutos de atendimento, descendo e subindo roupas do manequim, ela acabou não levando nada. Já os dois clientes atendidos por Eliane, levaram uma bermuda e duas camisetas. A cooperada destacou as etiquetas, fez a conta de cabeça e informou o valor final. Os clientes deram a quantia e ela alcançou o troco para um deles. As etiquetas e o dinheiro eram guardados em uma bolsinha que ficava atravessada no corpo de uma delas. Além de uma grande habilidade de venda, Eliane era muito boa com os números e fazia contas sem o auxílio da calculadora e com grande rapidez.

O movimento oscilava bastante, intensificando-se no almoço e depois das 16h. Em momentos de grande movimento, auxiliava também no atendimento dos clientes. Após esse atendimento, as duas cooperadas foram organizar novamente o estande, dobrando as roupas que ficaram abertas e espalhadas no balcão, ajeitando as peças que estavam embaixo do balcão, dos cabides e nas paredes. O importante no momento do atendimento era encontrar o tamanho certo, a estampa e o modelo que mais agradaria o cliente. A organização vinha em seguida.

As pessoas também contavam com o gosto e com a indicação das costureiras em relação às peças que estavam sendo comercializadas. Logo que um cliente se aproximava elas indicavam os produtos que estavam no balcão, nos cabides e nas paredes, deixando o cliente à vontade para observar e tocar. Enquanto ele olhava, as cooperadas aproveitavam o tempo para explicar que as peças eram feitas “100% com algodão agroecológico, através de uma cadeia produtiva e solidária brasileira” (Diário de Campo). Observavam também o estilo do cliente para ofertar algumas peças específicas: “esse vestido com pregas ficaria muito bem em você”, disse Eliane a uma jovem que estava observando o estande de mãos dadas com seu namorado.

Eliane também atendeu um jovem estudante que não sabia o que dar de presente para a sua amiga. A cooperada, já bem familiarizada com os modelos e tamanhos disponíveis, pediu que o jovem informasse algumas características de sua colega, como porte físico, roupas que ela costuma usar, etc., para, a partir dessas informações, sugerir algo ao cliente, que tinha R\$35,00 (trinta e cinco) reais para gastar. Vendeu uma camiseta *baby look* com tema da Amazônia, pois, segundo o amigo, ela defendia a ideia de preservação, além de cursar biologia.

Luciana também teve que indicar uma peça para um cliente. O homem se aproximou e disse para a cooperada: “quero dar um presente para a Marilene, mas ela está, oh...” e fez um gesto com os braços indicando que Marilene estava acima de seu peso normal (Diário de Campo). Percebi que Luciana e Eliane, elegantemente, seguraram-se para não rir. O marido-cliente completou dizendo que não poderia ser nada muito apertado, senão causaria uma frustração na esposa e que também não teria como trocar a peça. Luciana, sempre muito cordial com as pessoas, foi abrindo sobre o balcão alguns modelos que, na visão dela e a partir das informações dadas pelo cliente, poderiam agradar Marilene. Ele acabou levando

uma blusa (estilo ciganinha) tamanho GG, que possuía um modelo mais alongado nas laterais, assim não teria nenhum problema em casa.

A respeito dos tamanhos, algumas pessoas comentaram que o estande da Justa Trama era bom, pois tinha uma numeração adequada para aqueles que se encontravam mais “gordinhos”. As pessoas comentavam que era necessário se sentir bem com a roupa para poder adquiri-la. Esse “sentir-se bem” (Diário de Campo), além do conforto, revelava a preocupação estética das pessoas na sua relação com a peça de roupa. Nesses casos, o espelho foi, sem dúvida, um não-humano decisivo no momento de adquirir ou não de um produto. Luciana testemunhou, ao longo dos três dias de feira, a agência do espelho em algumas vendas.

Na tarde de sábado, um grupo de argentinos aproximou-se do estande da Justa Trama. Eram dois casais, falando em espanhol muito rapidamente. Enquanto Eliane atendia esse grupo, Luciana atendia duas jovens argentinas que se aproximaram da arara de roupas, as quais pareciam ser amigas. Uma delas se interessou por um vestido que estava exposto na parede. Luciana retirou a peça e a levou até as clientes. Uma delas mencionou para a outra que era necessário provar o vestido para ver se ficaria realmente bom. Luciana explicou que dado o espaço do estande elas não tinham conseguido armar um provador e perguntou se ela se importaria de provar o vestido no toalete feminino. A cliente com seu “portunhol” comentou que não teria problema nenhum. Luciana, então, explicou bem pausadamente como era o procedimento: “eu te acompanho até o banheiro e levo este espelho comigo para que possas ver com ficou o vestido; pode ser assim?” Um novo sim foi dado, dessa vez por meio de um gesto corporal (Diário de Campo).

Acompanhei a Luciana e as clientes na ida ao banheiro, que ficava logo depois da porta de acesso ao pavilhão da agricultura familiar. Era um espaço mais reservado e, apesar do grande movimento da feira, não havia sido descoberto pelos visitantes. A cliente entrou no banheiro, fechou a porta, e ficamos aguardando do lado de fora. Quando ela saiu, Luciana que estava segurando o espelho posicionou-o de modo que a compradora pudesse enxergar melhor. Olhou-se de frente, de lado, de todos os ângulos. A cliente perguntou para a Luciana o que ela tinha achado, e a cooperada disse que estava bom, mostrando através de seus saberes de costureira o porquê do bom caimento do vestido na cliente. Mesmo que algumas palavras não

tenham sido compreendidas, em função do outro idioma, notei que a interação entre a vendedora e cliente havia sido boa, pois além do vestido levaram, também, algumas camisetas.

De volta ao estande, Luciana contente foi ajudando a Eliane que ainda estava atendendo o grupo de argentinos. Eles haviam voltado para trocar uma camiseta, pois um dos rapazes estava indeciso em relação à estampa e ao tamanho de sua roupa. O cliente provou a peça da Justa Trama, por cima de suas roupas, na frente do estande, sem nenhum problema ou constrangimento. Eliane comentou que havia ofertado a proposta do “banheiro-provador”, mas eles disseram que experimentariam ali mesmo. A cooperada foi apresentando outras propostas de estampas, já que o tamanho M tinha se ajustado perfeitamente ao corpo do cliente. Depois de muita indecisão, resolveu trocar a sua camiseta por outra que tinha um dizer do cantor *Bob Marley*, que traduzimos para o espanhol e finalmente o cliente ficou convencido de que aquela camiseta era a melhor.

Esses foram alguns exemplos de atendimentos realizados, que se reproduziram de muitas formas durante a feira. Clientes dos mais variados tipos, com gostos e preferências que provocavam as mais diferentes sensações em quem os atendia. Conforme as peças era vendidas, as cooperadas faziam a reposição dos balcões, da arara de roupas e dos manequins nas paredes. Apresentar as peças daquela forma para os clientes havia sido uma boa solução encontrada por Luciana e Eliane para resolver a questão do espaço. Uma senhora que estava passando, perguntou para a Luciana: “foram vocês que fizeram esse conjunto?” (Diário de Campo), apontando para um dos manequins da parede. Luciana disse que na verdade eram peças avulsas que haviam sido expostas em conjunto no manequim. A senhora elogiou, dizendo que quem havia montado tinha muito bom gosto. As duas se olharam e ficaram felizes com o comentário.

No entanto, nem todas as pessoas elogiavam ou vinham felizes até o estande. Muitos foram os silêncios recebidos após as frases de “bom dia” ou de “boa tarde” que eram proferidas às pessoas. Algumas sequer olhavam para as cooperadas que se colocavam à disposição para ajuda-las. Além disso, as cooperadas se movimentavam constantemente agachando, subindo nas cadeiras, indo e voltando do banheiro, arrumando e desarrumando as peças para encontrar a numeração pedida pelo cliente ou para demonstrar algum modelo diferente. Tudo

isso sob o frio intenso do inverno, combinado com um sol forte que incidia sobre o estande às 5h da tarde. À noite, o corpo estava realmente cansado, depois de um longo dia de trabalho que se iniciava às 8h30min e terminava às 20h30min, aproximadamente.

Luciana, que reforçou algumas vezes a aprendizagem desenvolvida naqueles dias, comentou que também aprendeu com alguns erros cometidos enquanto atendia e que, apesar do cansaço, “era legal estar ali, pois além do aprendizado e da experiência, a gente vai se ajudando; uma pega daqui, a outra dali, para não perder nenhuma venda!” (Diário de Campo). Sobre esses “pequenos erros”, numa tarde, ao atender um casal que buscava uma calça masculina, ela disse ao senhor: “pode levar essa calça, pois o senhor vai se sentir bem folgado com ela” (Diário de Campo). Falou inocentemente aquela frase, mas a esposa que estava ao lado não esboçou uma expressão muito amistosa. Pegando o braço do marido, levou-o para outro estande. A cooperada disse que a partir daquele comentário, cuidava mais o que falava ao abordar os clientes.

No final do dia as duas cooperadas abriam a bolsa onde guardavam o dinheiro e as etiquetas das peças, para fazerem a “contabilidade”. Cuidavam para retornar a etiqueta, quando alguma roupa havia sido trocada. No sábado decidiram, juntamente com a Maria, a qual estava na feira para palestrar, utilizar uma máquina de cartão de crédito e débito, que a Luciana havia trazido em função da venda de seu artesanato (que produzia para complemento da renda). Muitos clientes perguntavam se a Justa Trama oferecia essa forma de pagamento e muitas vendas foram feitas em função da possibilidade do pagamento com o cartão. Como Eliane não sabia usar a máquina, ao longo do dia, enquanto os atendimentos eram realizados, Luciana ensinava sua colega a utilizar o equipamento. Além dos valores em espécie, as duas cooperadas conferiam também se os canchotos do cartão de crédito/débito aferiam com as etiquetas das peças. A aprendizagem de Luciana ao longo da feira e de Eliane em relação à operação da máquina de cartão de crédito/débito demonstram o quando a aprendizagem e os saberes são processuais e acontecem no fluxo das práticas, no momento em que elas são vivenciadas (ANTONELLO; GODOY, 2010).

A feira, mais do que apenas um espaço para a comercialização dos produtos, possuía programação cultural e instrucional, onde os empreendimentos solidários

poderiam discutir questões relativas aos seus trabalhos, encontrar parceiros, ouvir outras histórias, experiências, etc. No domingo, depois da intensa jornada vivenciada pelas cooperadas, era hora de voltar para Porto Alegre. O volume de vendas, segundo elas, foi relativamente bom, parecido com o dos anos anteriores. Desfizeram a arrumação do local, encaixotaram novamente as peças e, com o auxílio de um carrinho de metal, carregaram as pesadas caixas de volta ao ônibus. Foi gratificante ter estado com elas e ter podido ver que o trabalho das costureiras da Univens ia além dos saberes envolvidos na costura; ele englobava, também, o difícil e desgastante trabalho de negociar, convencer e vender aquilo que elas mesmas produziam.

#### 5.10 A UNISOL: ESPAÇO DE APRENDIZAGEM E SABERES A PARTIR DO OUTRO

Em geral, as feiras do cooperativismo e da economia solidária eram divulgadas e articuladas com o apoio da Unisol (Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários), que representava além da Univens outras cooperativas e associações solidárias. Havia sempre uma cooperada da Univens que participava mensalmente do fórum promovido pela Unisol, instituído para promover a discussão de assuntos ligados ao movimento da economia solidária, políticas, estratégias de ação, dentre outros. Havia um rodízio na representação da Univens e a cooperada era eleita em assembleia mensal da cooperativa.

Em 2012, quem participava das reuniões do fórum era a Debora. O Sr. João, que havia sido representante ao longo de um ano, comenta que:

“Eles nos passam algumas informações, se tem alguma palestra ou informações sobre alguma programação mensal ou alguma coisa assim que eles têm. Alguma feira, alguns eventos que estão ligados à Economia Solidária, a gente traz a informação captada de lá, do fórum (as reunião se tinham mensais), e depois a gente traz para a nossa reunião aqui. Esse fórum é o da Economia Solidária e vão os representantes dos empreendimentos.” (Entrevista, Sr. João).

Estas reuniões eram espaços importantes de relacionamento e de aprendizagem. Tive a oportunidade de participar, junto com Marcia, a Sueli, a Maria e a Bety da Justa Trama, do Encontro Estadual da Unisol (Rio Grande do Sul), que

aconteceu em Porto Alegre. Compareceram empreendimentos de todo o estado, mas percebi pelo número de cadeiras organizadas, que a instituição tinha a expectativa de uma maior representação. Mesmo com a ausência de alguns, a discussão foi proveitosa para os que estavam ali presentes. Sueli, nova na cooperativa, disse que era muito bom poder estar nessa reunião, aprender coisas diferentes e ver como funcionava a participação da Univens nesses locais. Estava buscando aprender um pouco mais sobre esta prática da cooperativa, já que ainda era novata na serigrafia.

Maria organizou as cadeiras em círculo, em função do número de participantes. Abriu a reunião agradecendo a presença de todos e apresentando o presidente nacional da Unisol, que daria uma palestra seguida de uma discussão e diálogo com o grupo presente. Na palestra, o presidente deu uma aula a respeito do panorama econômico mundial e brasileiro, abordando especialmente algumas ações do governo Dilma e a crise espanhola. Ressaltou que 2012 era o ano internacional do cooperativismo e que debates como este que o coletivo faria em seguida – sobre as questões econômicas – eram necessários, independentemente do tamanho do empreendimento.

Ainda na palestra, o presidente explicou para o grupo as estratégias de ação da Unisol no Brasil, sobre o planejamento que estavam elaborando e sobre a importância dos empreendimentos solidários se organizarem em centrais, nas cadeias produtivas, pois “quando estamos organizados, as coisas ficavam melhores” (Diário de Campo). Reforçou a necessidade de serem construídos debates nacionais sobre grandes temas da sociedade e era o papel daquele grupo reunido participar e debater esses temas, com outras iniciativas no Brasil.

Enquanto o representante da Unisol nacional fazia sua explanação, um grupo do interior do Rio Grande do Sul trouxe bolachas, feitas por elas mesmas, e o pacote começou a circular entre os presentes na reunião. Na palestra comentou com os presentes que a instituição, assim como vários grupos, era mantida pelos projetos que escreviam para o governo federal, associações e fundações de empresas privadas e estatais (que abriam editais para projetos). A partir desse ensejo, os participantes começaram a debater o tema “projetos”.

A tesoureira da Unisol, seccional Rio Grande do Sul, a necessidade de se construir uma assessoria para a construção de projetos, porque as pessoas não

sabiam como fazer e, além disso, o tempo estava sempre empregado nas atividades produtivas. Uma representante que veio do interior do estado concordou com a colocação da tesoureira, dizendo que “as pessoas não podem deixar de produzir” (Diário de Campo). Maria, participando do debate, ressaltou que “quem escreve um projeto, sempre deixa uma parte dele aí” e concordava que era significativa a presença de um apoio, mas que os grupos não poderiam perder o seu protagonismo e simplesmente transferir essa “responsabilidade” para outros (Diário de Campo). Falou que ainda que “o saber fazer um projeto” deveria ser um conhecimento dos empreendimentos e não simplesmente de técnicos, pois quando eles iam embora, esses saberes seguiam com eles.

Embalando a discussão, outra participante disse que elas “deveriam colocar mais de uma pessoa do empreendimento para aprender, sentar junto e ver como se faz” Uma representante, cuja associação vinha da região metropolitana de Porto Alegre, disse que às vezes era necessário aprender errando, pelo “sofrimento”, e que só aprenderiam se elas mesmas “colocassem a mão na massa e fossem fazer o projeto” (Diário de Campo). Nesse momento do debate surgiu uma sugestão, para que a Unisol patrocinasse oficinas práticas para a elaboração de projetos.

A reflexão tornou-se ainda mais profunda, quando Maria lançou uma questão aos presentes: “antes de pensar no projeto escrito, temos a dimensão do que a gente quer ser? Qual é o verdadeiro projeto da cooperativa X ou Y?”. Seguiu dizendo que os grupos deveriam conversar sobre suas ações, ter uma noção da razão de ser do coletivo para, depois disso, colocar no papel.

Por alguns instantes o grupo ficou pensativo, em relação às colocações de Maria. Finalizou dizendo que antes de escrever projetos ou sentar com prefeitos para discutir o tema da economia solidária, os empreendimentos devem refletir sobre o seu “projeto de mudança” de como uma organização pode transformar a realidade dos seus participantes e daqueles que estão a sua volta.

Ao final do encontro, percebi que conversas se instauraram entre os participantes. Os debates continuaram em grupos menores e as pessoas puderam trocar experiências, em relação às dificuldades que enfrentavam e as soluções encontradas. A Sueli disse que “o encontro foi importante, pois muitas coisas diferentes foram faladas e aprendidas” (Diário de Campo). Mesmo breve, a reunião representou um importante espaço de aprendizagem, de troca de experiências e de

reflexões. O encontro não terminava ali, pois acordos foram feitos para que as discussões fossem levadas as demais pessoas que não puderam comparecer e que seriam retomadas em encontros futuros.

## 5.11 ENSINANDO PARA APRENDER

O envolvimento com a economia solidária e com outros movimentos sociais demonstrava a capilaridade da rede de relações que as cooperadas da Univens estavam inseridas e participavam. Por meio dos relacionamentos externos, o colégio Zona Norte, situado em Porto Alegre, entrou em contato com a Maria para perguntar se algumas costureiras da Univens poderiam contribuir com um projeto de formação de uma nova cooperativa, que o colégio estava desenvolvendo. Os participantes teriam aulas sobre como abrir uma cooperativa e também para aprender a cortar e costurar. Maria levou a proposta para a assembleia. O projeto teria uma duração de aproximadamente um ano e as cooperadas escolhidas pela Univens ensinariam o ofício da costura ao grupo matriculado.

Em assembleia, Maria apresentou a proposta. Aline e Eliane se prontificaram para participarem do projeto. Aprovadas pelo grupo e pelo colégio Zona Norte, uma vez por semana (as quartas-feiras) de junho de 2011 até junho de 2012 as duas costureiras passaram a desempenhar outra atividade: a de professoras. Pude acompanhar algumas aulas, em função da liberação formal que recebi da instituição de ensino. Os encontros aconteciam numa associação de bairro, localizada na zona norte de Porto Alegre. Após a aprovação do meu pedido, Eliane sempre se encontrava comigo na parada do ônibus para, a pé, fazermos o caminho até a associação.

No local das aulas, foram arranjadas máquinas de overloque, máquinas retas e uma galoneira para os acabamentos. Todas as máquinas eram alugadas, de marcas diferentes e um pouco antigas. A iluminação não era adequada e, por isso, algumas senhoras que já possuíam algum problema de visão, tinham dificuldades para trabalhar depois das 17h, quando a noite começava a cair, especialmente no inverno. As aulas começavam às 14h e iam até às 18h. Como as quartas-feiras,

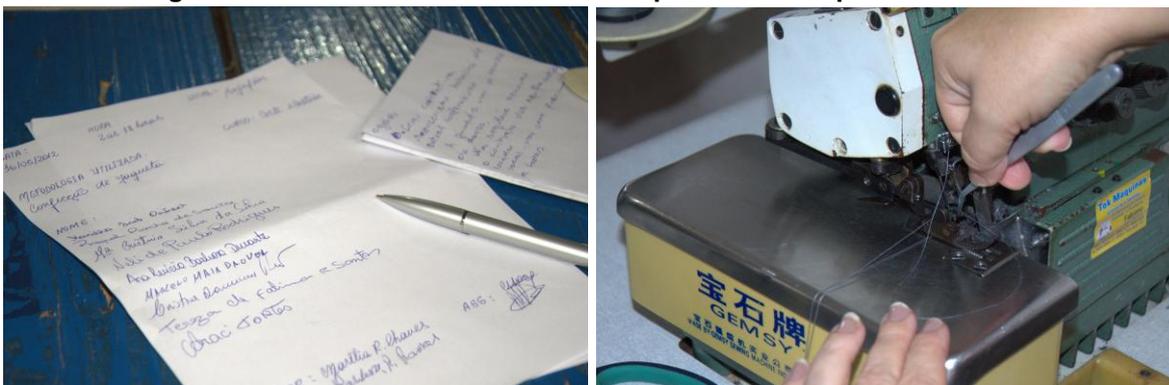
durante este período, estava realizando o estágio docente, saía geralmente às 16h45min para dar tempo de chegar à universidade.

Havia mais de dez alunos matriculados, porém compareciam assiduamente em torno de oito pessoas e, assim como na Univens, o grupo contava apenas com um homem, disposto a aprender o ofício da costura. Além das duas professoras vindas da cooperativa, participava das aulas a coordenadora pedagógica do projeto, com o intuito de fornecer qualquer apoio necessário durante as aulas.

Depois de aberta a associação, os alunos entravam e iam preparando as máquinas para a utilização. Eliane e Aline narravam que somente depois de vários meses os alunos conseguiram aprender a “passar os fios na máquina de overloque” e que até o término curso alguns apresentavam problemas nesse quesito. Para facilitar esse trabalho, as professoras fizeram uma marcação colorida com esmalte nos orifícios por onde as linhas deveriam passar (na parte interna e externa), em todas as máquinas utilizadas no curso. Aline comentou que as máquinas eram diferentes umas das outras e os alunos utilizavam as que se encontravam disponíveis naquele momento. Dizia sempre aos participantes que a “lógica de enfiar a linha nas máquinas era parecida, mesmo que os modelos fossem diferentes” (Diário de Campo). Outra dica da professora era que ao sentar numa máquina, que o aluno fizesse um teste, para checar se o ponto e a máquina estavam ajustados. Depois disso, que eles gastassem um tempo para abrir a máquina e visualizar como as linhas estavam passadas, para que quando acontecesse algum problema, eles mesmos já conseguissem resolver. Em abril de 2012, nas primeiras aulas que acompanhei, percebi o quanto as máquinas apresentavam problemas e faziam com que as duas professoras passassem quase a metade da tarde sentadas à frente das máquinas para tentar resolver os problemas que surgiam.

Além do ajuste dos equipamentos no início das aulas, Aline insistia muito na assinatura da “chamada” e sempre ia de mesa em mesa perguntado se as participantes haviam assinado o documento:

**Figura 12 – Assinando a Chamada e Preparando a Máquina Antes do Uso**



**Fonte:** material de campo

Na chamada constava um item que era a “metodologia utilizada”. Ali, uma das professoras assinalava o assunto a ser trabalhado naquela tarde. Aline e Eliane definiam com certa antecedência os assuntos que seriam abordados na aula seguinte. Esta decisão sobre o conteúdo dependia, segundo os comentários feitos, do andamento da aula anterior, de como os alunos se encontravam em relação às atividades sugeridas e dos materiais disponíveis. Ressalto que os tecidos, linhas, papel para fazer os moldes, agulhas, tesouras e “tics” eram adquiridos pelo colégio Zona Norte, com o apoio das costureiras, que faziam as encomendas e indicavam os locais com o melhor preço-qualidade. Certo dia observei Aline e Eliane conversando sobre a próxima aula que ministrariam. Em torno de uma das mesas da associação foram repassando os conteúdos abordados até o momento: “ah, as alunas já estão fazendo camisetas e bolsas; fizeram também as jaquetas com fecho e as calças com o detalhe da lateral. Acho que podemos dar para elas fazerem um colete ou jaleco na semana que vem. O que você acha?” perguntou Aline para a Eliane. “Acho que sim. Podemos trazer um modelo da cooperativa”, respondeu Eliane (Diário de Campo). A Aline continuou o diálogo dizendo que ela tinha o molde do colete, pois já havia costurado um, e que na próxima semana traria a modelagem. Dessa forma, em conjunto e a partir das práticas, as costureiras-professoras definiam as técnicas a serem trabalhadas com o grupo.

Não havia um roteiro rígido ou pré-determinado. Perguntei uma vez a Eliane como elas faziam para definir quais os temas mais importantes e relevantes que as alunas do curso deveriam aprender para se tornarem costureiras. Eliane me respondeu que o curso tinha como objetivo principal oferecer algumas noções básicas, de modo que elas soubessem fazer determinadas peças para iniciar seus

trabalhos numa cooperativa. O resto, segundo Eliane, seria aprendido na prática, uma ajudando a outra. A cooperada complementou dizendo que os itens mais importantes eram que as alunas soubessem fazer camisetas, calças, jaquetas, colocar zíperes nas peças, fazer camisas de gola polo, que conseguissem cortar uma modelagem, economizar materiais, utilizar as máquinas galoneira, reta e de overloque. Tendo isso em vista, as duas professoras iam preparando as aulas de acordo com o grau de dificuldade da técnica e de como as alunas correspondiam.

Depois da chamada assinada, as alunas se reuniam com a Aline ou com a Eliane em torno de uma mesa, para receberem a instrução do que seria feito naquela tarde. A aula era totalmente prática e as participantes do curso anotavam o que achavam importante num pequeno caderno. As alunas executavam as tarefas em tempos diferentes: umas eram mais rápidas e conseguiam terminar o seu trabalho na mesma tarde, porém outras exigiam um acompanhamento maior e demoravam cerca de duas a três aulas para terminar uma peça. A coordenadora pedagógica e as professoras descobriram que algumas alunas não conseguiam enxergar direito e não tinham condições de adquirir ou trocar seus óculos (as alunas não comentavam nada a respeito do assunto). Por isso, surgiu a ideia que o colégio Zona Norte firmasse algum tipo de convênio para que elas pudessem comprar seus óculos de uma maneira mais facilitada. Outra aluna, para resolver o problema da luz, improvisou em casa um suporte de madeira com uma lâmpada para colocar próximo à máquina de costura, já que depois de certa hora da tarde o local ficava mais escuro.

Numa tarde, Aline estava dando as instruções para a confecção de um colete, aquele que havia combinado com Eliane alguns dias atrás. Trouxe a peça que havia feito em casa e colocando-a sobre o corpo deu instruções para as alunas de como tirar um molde, a partir de uma peça finalizada. Com uma fita métrica foi medindo a extensão de seus braços (esticados e dobrados) e de seu tronco. Enquanto fazia esse movimento, falava sobre como adequar uma peça de acordo com as medidas de uma pessoa. No geral, as professoras traziam o molde cortado (de tamanho pequeno ou mediano) e davam dicas de como aumentá-lo para transformar uma peça de tamanho P, numa peça de tamanho G, por exemplo.

“Ao cortar o molde, não se esqueçam de anotar qual o tamanho e que parte da peça aquele molde representa. Anotem, por exemplo, ‘manga, tamanho P’”, disse

Eliane para as alunas (Diário de Campo). Cada aluna fazia seu próprio molde. Abriam o rolo de papel de cor parda sobre a mesa e pegando o molde piloto da professora, o colocavam sobre o papel esticado e com uma caneta iam riscando o contorno. “Cuidado para não riscarem muito diferente, pois isso influenciará no tamanho final da peça; tudo começa por um bom molde e um bom corte”, disse Aline a três alunas que estavam executando esta atividade.

Com os moldes prontos e devidamente identificados, as aprendizas retiravam o tecido de um armário onde estocavam os materiais para riscar e cortar os moldes. Neste momento, Eliane sempre observava as estudantes a fim de mostrar que dependendo da forma como cortavam, conseguiriam economizar parte do dinheiro investido: “você tem que colocar os moldes sobre o tecido e ir testando as posições antes de riscar. Se vocês não pensarem na economia do tecido enquanto cortam, poderão perder parte do lucro de vocês nesta mesa” (Diário de Campo).

Após o corte das partes da peça, pegavam o material e o levavam para uma das máquinas disponíveis. Com mais frequência elas utilizavam a máquina de overlock e assim como na cooperativa faziam os acabamentos e a costura dos tecidos planos na máquina reta. Havia grande proximidade daquilo que era ensinado com as atividades desempenhadas no cotidiano da Univens. Saberes e práticas que se desenrolavam a partir da rede.

As alunas necessitavam de um acompanhamento próximo, e as professoras se movimentavam muito ao longo da tarde: davam instruções na mesa sobre o corte e a modelagem; iam de máquina em máquina acompanhar o andamento da costura; paravam inúmeras vezes para consertarem algumas máquinas quebradas ou com linhas soltas. A agência dos não-humanos era intensa e por vezes as professoras deixavam de acompanhar as alunas para consertarem os equipamentos.

Os intervalos para o “café da tarde” eram também utilizados para transmitir recados, cobrar a frequência nas aulas e fazer alguns apontamentos sobre a formação da cooperativa. As alunas reuniam-se também noutro dia da semana na sede do colégio para participar das aulas sobre cooperativismo, noções de economia e administração. As professoras aproveitavam esse momento para compartilhar suas experiências na Univens, e também mostrar o como era desafiador atuar nesse modelo de cooperação, pois “todos tinham que ceder um pouco e pensar no coletivo. A gente também discute e tem problemas” (Diário de

Campo). Nesse momento uma das alunas, que se destacava pelo seu engajamento no curso, chamou a atenção das pessoas sobre a organização do espaço do curso (tecidos e sujeiras deixadas no chão), do cuidado com as máquinas e na atenção que deveriam dar aos outros. Às vezes, comentou a aluna, as pessoas utilizavam as máquinas e quando percebiam algum problema não arrumavam ou pediam ajuda, simplesmente iam utilizar outro equipamento. “Dessa forma como podemos montar uma cooperativa, se não conseguimos pensar nessas coisas pequenas e que afetam o trabalho?” (Diário de Campo). O curso tornava-se um espaço para reflexões e compartilhamento de experiências, gerando, dessa forma, vários aprendizados, como pontuou outra aluna certa vez.

“Foi um grande aprendizado para nós também”, me disse Aline uma vez. Comentou que nenhuma delas tinha tido uma experiência semelhante antes. Que no início erros tinham sido cometidos e que algumas reclamaram, mas que com a prática foram encontrando o melhor jeito de se expressar e o relacionamento foi sendo aprimorado. Disse que estavam aprendendo a como se tornar uma “professora”. Não tinham “tirado nenhum diploma para isso” (Diário de Campo). Comentou ainda que os problemas iam acontecendo - como no caso das máquinas, por exemplo - e a gente vai resolvendo ali mesmo. Além disso, a paciência e o jeito para falar com as pessoas foram sendo desenvolvidos com o tempo, pois “ninguém fazia as coisas da mesma maneira e com a mesma rapidez; a gente tinha que entender isso” (Diário de Campo).

O curso tinha, em minha opinião, um caráter mais informal, do que formal. Enquanto as duas cooperadas da Univens ocupavam-se com um atendimento personalizado ou com problemas nas máquinas, as alunas mais “adiantadas” nas tarefas ajudavam suas colegas com dicas e com explicações de como fazer. Ficavam ao lado da pessoa que estava trabalhando com a máquina e iam sinalizando as maneiras aprendidas de fazer determinada peça. Esse fato ratificava a visão teórica da aprendizagem acontecendo por meio das relações, sejam essas relações estabelecidas entre as pessoas e entre a materialidade. Percebi que mesmo quando as alunas comentavam “aprendi sozinha a mexer nessa máquina” (Diário de Campo) não estavam literalmente “sozinhas”, mas o aprendizado sempre ocorria em conjunto com alguém ou com alguma coisa. Esse caráter processual e relacional da aprendizagem, que pode também ser estudado a partir das práticas, é

identificado por Antonello e Godoy (2010) em seus apontamentos teóricos e empíricos.

Eliane me disse uma vez que estar ali era bom pelo aprendizado, mas que chegava em casa cansada, depois de uma tarde inteira se movimentando na aula. Falou também que enquanto estavam ali falando e mostrando as formas de fazer para as alunas iam também refletindo sobre o seu trabalho na cooperativa. “A gente também mostra para elas alguns jeitos mais fáceis para fazer um trabalho; coisas que a gente foi descobrindo com os anos de costura” (Diário de Campo).

Ao longo dos meses em que estive acompanhando as cooperadas da Univens em seu cotidiano e em alguns eventos externos, como era o caso do curso, percebi o quanto o ofício de costureira foi aprendido e aperfeiçoado pelas relações estabelecidas e pela prática (ROSE, 2007; GHERARDI, 2005). De acordo com Maleronka (2007, p.34), que pesquisou sob uma perspectiva histórica o trabalho da costura, a aprendizagem das habilidades próprias do ofício de costura se deu graças às inúmeras práticas e experiências conservadas por grupos familiares ao longo de gerações, que permitiam aos profissionais a “execução de movimentos psicomotores delicados e destreza fina própria para os trabalhos de agulha”.

O fazer de cada profissional revelava em sua essência um pouco de cada pessoa que se dispôs a ensinar aquilo que conhecia e da materialidade própria do ofício (máquinas, tecidos, linhas, agulhas) com as quais as costureiras tinham contato. Apenas duas cooperadas mencionaram nas entrevistas que haviam feito um curso de costura, mas que o aprendizado veio de fato por meio da prática (ANTONELLO; GODOY, 2010), pelo contato com amigas e familiares que sabiam costurar e que foram auxiliando-as em seu aprendizado. Algumas delas também aprenderam seus ofícios trabalhando em fábricas e facções que não exigiam experiências prévias.

Tanto Aline, quanto Eliane, de acordo com comentários informais e entrevistas, disseram que haviam aprendido o seu ofício por meio de parentes e amigos próximos. Aline, que já havia aprendido a costurar com uma vizinha modelista, procurou um curso para aperfeiçoar a sua técnica e também para legitimar seus saberes: “porque o curso é importante para as pessoas reconhecerem aquilo que a gente sabe” (Entrevista, Aline). Ambas ensinavam, portanto, no curso

do colégio Zona Norte, aquilo que na prática aprenderam com a ajuda de pessoas próximas.

Aprender o ofício em casa e com pessoas próximas era uma forma facilitada de converter os saberes domésticos numa fonte de emprego e renda, assim como fizeram os imigrantes e os artesãos vindos para o Brasil, com o intuito de driblar as austeras condições materiais em que viviam. As trabalhadoras da Univens, assim como as mulheres que participaram do curso, encontraram na aprendizagem do ofício da costura uma forma de auxiliarem suas famílias e executarem um trabalho tão importante para a sociedade. Afinal, o que seria de nossa experiência coletiva se não fosse o trabalho das costureiras e de tantos outros trabalhadores que passam despercebidos?

Complementando a reflexão acima, o que seriam das costureiras sem a materialidade própria de seus ofícios? A discussão sobre a relação das costureiras com a materialidade e sobre a agência dos não-humanos será realizada no próximo capítulo.

## 6. HIBRIDIZAÇÕES: A INCOMPLETUDE DE SER E A AGÊNCIA DOS NÃO-HUMANOS

Híbridos, misturas e miscigenações. Colocar em relação o que é diferente, que pode viver, ou melhor, com-viver harmonicamente sem a necessidade de criar separações ontogênicas. Latour (1994) cita um exemplo interessante a respeito disso. Comenta que ao ler o jornal em uma manhã vê a notícia de que as medidas estabelecidas para proteger a camada de ozônio não estão sendo suficientes para conter o aumento da abertura na camada. Diz o autor que a partir disso, ao apertar um simples aerossol seremos transportados à Antártica, à composição química dos gases, talvez até para uma universidade que conduz pesquisas sobre o assunto, às linhas de montagem de uma fábrica e talvez até à ONU. Esse fio frágil que liga toda a heterogeneidade presente nesse exemplo, segundo o autor, será cortado por algum cientista, jornalista, analista ou pensador em quantas partes e segmentos se fizerem necessários para tornar as disciplinas puras, de maneira que o conhecimento, a justiça, o poder e o interesse não sejam misturados. Para que não haja uma mistura entre o céu e a terra, entre o global e o local e entre o humano e o inumano.

Uma questão torna-se cabível a partir desse olhar: todas essas misturas tecem o nosso mundo? Por que vemos, então, tudo tão separado?

Em um contexto de redes as relações engendram ao mesmo tempo natureza e sociedade, sujeito e objeto. Essas práticas de mediação entre as pessoas e a materialidade, de hibridação, nada mais são do que a junção desses elementos heterogêneos postos em relação com uma determinada temporalidade. Em campo pude perceber o quanto uma tesoura torna-se a extensão da mão de quem corta o tecido. Essa hibridização torna possível a constituição da pessoa e de seu ofício. Não há como negar as diferenças, mas ao invés de pensarmos os atores separadamente, em dois tipos de representação, podemos testemunhar como o fiz, essa presença de híbridos (LATOUR, 1994; MORAES, 2004). Moraes (2004) menciona que Latour (1994) nos convida a buscar um entendimento sobre esses quase-objetos, efeitos das redes de atores. A não modernidade das ciências torna legítimos tais objetos híbridos, uma vez que “jamais fomos modernos” (LATOUR,

1994) em função desse caráter separador e purificador gerado por alguns pensadores das ciências modernas sem, contudo, retirar a grande contribuição que tiveram e fizeram para a sociedade científica.

Essa legitimidade surge quando passamos a entender o sujeito e o objeto de seu trabalho não por sua dissociação, mas por sua associação. A lógica relacional se sobrepõe nesse aspecto à lógica racional de papéis e funções para apreender esse imbricamento de humanos e não-humanos em ato, no desenrolar das práticas cotidianas.

Knorr-Cetina (2001) adota essa visão relacional para compreender a relação entre o sujeito e, como ela denomina, o objeto em suas práticas (relações objectuais). A autora se opõe à ideia de prática como processos recorrentes governados por preferências e prescrições de grupos e sustenta o emprego de um idioma relacional, pois, segundo ela, tal emprego permite a apreensão em uma pesquisa da dinâmica e dos aspectos reflexivos e afetivos presentes nas práticas.

Com as separações modernas, o sujeito é visto como central e racional enquanto que o objeto é algo que está à parte, sendo independente desse sujeito. Essa é uma separação possível e comum. Um exemplo pode ser construído a partir da prática epistêmica de um laboratório, para evidenciar os diferentes entendimentos acerca da prática. Quando a prática é entendida como um conjunto de regras a serem seguidas, o cientista que acompanha uma experiência em seu laboratório – um tipo de proteína no microscópio – pode aplicar uma série de protocolos determinados, sem se deixar afetar pelo objeto de sua prática – no caso, a proteína. Quando se trabalha com protocolos, o pensamento fica condicionado a eles, resumindo neles mesmos a própria prática epistêmica (KNORR-CETINA, 2001).

A autora evidencia, ainda, que quando a prática epistêmica de um laboratório é percebida pelas relações entre sujeito e objeto, o cientista passa a observar cada movimento diferente de sua proteína e se questiona toda vez que esse comportamento vai além e extrapola os protocolos. Nesse momento, o objeto deixa de ser invisível e passa a provocar sensações, inquietações, podendo redirecionar os rumos de uma pesquisa ainda que protocolos tenham que ser rompidos. Estar em relação é permitir essa afetação, de maneira que algo ou alguém (que são actantes de uma rede) dispare e desperte no outro um conjunto de sensações, provoque alguma coisa.

O cientista e a proteína deixam de ser duas entidades distintas, separadas, e se tornam uma única entidade na prática epistêmica que é conduzida no laboratório. O que seria esse cientista fora da relação com a proteína ou fora da relação com qualquer outro objeto epistêmico? Uma pessoa e não mais um cientista. Agora trago essa reflexão para o meu campo de pesquisa: o que seria de uma costureira sem o tecido, as linhas, as agulhas, as máquinas e todos os demais actantes não-humanos? Deixaria de ser, literalmente, uma costureira, pois esse “título” do ofício é concedido a partir da conjunção, da relação entre os atores presentes nessa rede. Sem essa hibridização, o tecido é só um tecido, a pessoa é mais uma pessoa; diferentes, separados e vistos em lados opostos.

Dessa ideia, Knorr-Cetina (2001) cunha que os objetos – quando a autora trata “objetos” ela está englobando tudo o que é inumano – são caracterizados pela falta de completude em ser. Sempre vai existir uma falta de sentido, porque o objeto só é quando está em relação com o outro. Isso pode contrapor, inclusive, a ideia de o objeto ser sólido, completo e definitivo. O objeto e sua carência de objetividade. O escritor só é um escritor quando está em relação com sua caneta, sua máquina de escrever e seu computador; depois disso, seu livro nas mãos de um leitor apaixonado pela história e que a partir dela viaja para diversos lugares, imagináveis ou não. Essa é uma parte da rede de relações heterogêneas, da qual comenta Latour (1994), que pode ser traçada a partir do delicado fio de Ariadne<sup>63</sup>.

Law (2002) diz que os objetos são efeitos de uma rede e que sua significância depende de suas relações, especificamente das relações de diferença entre eles e seus vizinhos<sup>64</sup>. Complementa dizendo que um cachorro ou um gato, por exemplo, adquirem seu significado pelas diferenças que tem entre si e por suas relações. Essa significância só é possível ser determinada pela rede de relações, sendo, por isso, considerada um efeito relacional. Essa noção de alteridade, do ser em relação

---

<sup>63</sup> De acordo com a mitologia grega, Teseu ofereceu-se para participar de um desafio. Sua cidade, Atenas, deveria pagar a Creta como tributo sete moças e sete rapazes em sacrifício. Eles seriam devorados pelo minotauro – metade homem, metade animal. O palácio cretense foi transformado numa estrutura labiríntica, de modo que nenhum dos que entrassem, pudessem sair e seriam devorados pela criatura. Encontrando-se com Ariadne, filha do rei de Creta, recebeu dela um novelo para conseguir encontrar o caminho de volta. Ao entrar no labirinto, Teseu desenrolou o novelo e o fio deixado para trás foi a garantia do seu retorno com vida. O herói conseguiu vencer o minotauro e acabou ficando com Ariadne.

Adaptado de < <http://www.unicamp.br/~hans/mh/fio.html>> Acesso em 23 Out. 2012.

<sup>64</sup> Inspira-se numa versão pós-estruturalista da semiótica para realizar essas associações (LAW, 2002).

ao outro, também é apresentada por Law em outros trabalhos (LAW; MOL, 1995; LAW, 2004; LAW; SINGLETON, 2003, 2005).

Nada está completamente fixo e estável a partir da TAR. Algumas coisas são fixas e por um tempo. A própria teoria ator-rede foi sendo revista e repensada ao longo do tempo e das críticas recebidas<sup>65</sup>. Algumas ideias, inclusive sobre os objetos, foram também repensadas. Em uma versão de pensamento mais rígida, os objetos antes eram tidos como *immutable mobiles* por apresentarem características móveis, mas também por conservar sua estrutura física. O navio serve como um arquétipo interessante nessa análise. Configura-se como um objeto que navega, que possui mobilidade e que precisa, para atingir o seu fim, manter a sua forma por meio de uma rede de relações mais estável (velas, marujos e tudo mais que precisa ser mantido e engendrado para constituir a prática da navegação). No entanto, isso não acontece em todos os casos e com todos os objetos (LAW; SINGLETON, 2005).

Laet e Mol (2000) argumentam dizendo que os objetos são mais bem entendidos como *mutable mobile*. Eles se tornam múltiplos por uma variedade de formas e por algumas razões, como apontam também Law e Singleton (2005), suportando o argumento de Laet e Mol (2000) ao assumirem que os objetos também são fluídos, pois podem mudar sua forma ou parte dela quando em relação com outros atores de uma dada rede.

Em um artigo Laet e Mol (2000) mostram o caso das bombas de água no Zimbábue para ilustrar seu argumento acerca dos *mutable mobile*. Em algumas vilas dessa região as pessoas tem água potável através de bombas de água que são cedidas pelas autoridades locais. Quando uma peça é quebrada as pessoas da comunidade a trocam por aquilo que tem disponível e vão aos poucos refazendo a forma do objeto, bem como afetando o nível de purificação da água. Por isso, a capacidade das bombas em produzir água saudável é variável e depende das relações que se estabelecem de vilarejo para vilarejo. Essas modificações não são visualizadas apenas no objeto em si, mas no corpo das pessoas da comunidade que podem adquirir ou não doenças em função do nível de purificação da água.

Além disso, a política nacional do Zimbábue proporcionou a instalação das bombas também com o intuito de promover a integração e o trabalho coletivo nas

---

<sup>65</sup> Esse movimento de repensar a teoria a ator-rede é conhecido como *ANT and after*. Tais ideias encontram-se presentes no trabalho de LAW, J.; HASSARD, J. Actor-network theory and after. Oxford: Blackwell Publishing, 1999, que não serão aprofundadas no espaço dessa dissertação.

vilas, uma vez que a armação do objeto era deixada a cargo dos habitantes do local. Ao contrário do que a política esperava, o trabalho e a responsabilidade de cuidar das bombas ficavam restritos a um determinado grupo de pessoas. Um objeto impregnado de política e de sociabilidades. O objeto é fluído porque gentilmente muda a sua forma, não modo abrupto, porque poderia deixar de existir ou poderia se transformar em outro objeto (LAET; MOL, 2000). A partir da revisão e do amadurecimento de algumas noções da TAR houve essa nova maneira de enxergar os objetos que agora podem ser pensados e imaginados como um conjunto de relações que mudam. Como um oximoro, o objeto pode ser algo que muda, mas permanece o mesmo (LAW; SINGLETON, 2005).

Essa agência provocada nas relações que se estabelecem com a materialidade têm reflexos também nos saberes. Há uma estreita ligação entre os estudos dos saberes, da aprendizagem da materialidade nas organizações. Orlikowski (2006) menciona que a partir de uma visão performativa e não representacional, os saberes não são somente algo externo, durável ou contínuo, mas algo que está em andamento, é dinâmico e uma realização coletiva.

Os saberes, com base na abordagem da aprendizagem baseada em práticas, são caracterizados como sendo emergentes (surgindo a partir das atividades cotidianas e enactadas no curso dessas atividades), incorporados, imersos e sempre materiais. Considerando que todo fazer está conectado a um saber, a ação humana é altamente dependente de uma série de não-humanos por vezes esquecidos nas teorias e nos conceitos. É importante ressaltar que há mais do que uma relação de dependência. A ação humana depende, constitui e é constituída por essa materialidade que é necessária para as práticas e, conseqüentemente, integral para aos saberes (ORLIKOWSKI, 2006).

Orlikowski (2006) usa a metáfora de um andaime<sup>66</sup> para aproximar a relação dos saberes com a materialidade. Para a autora, esses objetos da construção civil são: temporários, pois são erguidos durante a duração de um projeto e depois desmontados em partes menores; flexíveis, relativamente fáceis de reagregar, modificar e desagregar, em diferentes tipos de construção; portáteis; diversos, pois contam com diferentes tipos; heterogêneos, compostos por diferentes tipos de

---

<sup>66</sup> Uso temporário, explorado na construção civil, de estruturas de madeira ou metal utilizadas no deslocamento de pessoas e materiais para reparar ou construir casas e edifícios (ORLIKOWSKI, 2005).

materiais e estão em relação com as pessoas; emergentes, pois podem ser erguidos a qualquer tempo; perigosos, pois estão passíveis a colapsos e falhas; generativos, pois acompanham um trabalho de criação, e constitutivos, porque atuam e influenciam a ação humana. Compara, portanto, essas características de um andaime aos saberes que são enactados nas práticas e como acontecem pela mediação e performidade dos não-humanos. Os saberes não são apenas emergentes, imersos, incorporados, mas também materialmente enredados (ORLIKOWSKI, 2002, 2006).

O desafio a que me proponho neste capítulo é mostrar, por meio de algumas narrativas, que quando alguém está inserido em campo acompanhando os seus movimentos diariamente, depara-se com essas misturas heterogêneas das quais comenta Latour (1994, 1999, 2005), Law e Mol (1995), Law (1992, 2003, 2004), entre outros autores que trabalham com a perspectiva da teoria ator-rede. Ressalto que não apenas nesse capítulo, mas ao longo de toda a dissertação, é possível observar as tramas e os agenciamentos de humanos e não-humanos. Tudo está imbricado.

## 6.1 DA SEMENTE AO FIO, DO FIO AO TECIDO, DO TECIDO À COSTURA

Não há como estabelecer uma gênese da rede-de-atores, pois estamos – eu e você – no fluxo das relações que vieram antes e que continuarão depois (assim esperamos). O fato é que durante o tempo que estive na cooperativa me impressionei com a quantidade e a variedade de tecidos enactados naquele cotidiano e que também participavam da hibridização. O que seria de uma costureira sem os tecidos? Sem o tecido estaríamos sentindo frio ou certo constrangimento por andarmos nus pelos locais. Uma ausência-presença que provoca sensações.

Para entender um pouco sobre esses não-humanos que agiam e interagiam com as cooperadas da Univens trarei uma breve explicação sobre seus elementos. Pezzolo (2009)<sup>67</sup> faz uma reflexão interessante quando comenta que o tecido é algo

---

<sup>67</sup> Pezzolo (2009) realiza uma vasta pesquisa acerca dos mais diferentes tipos de tecidos, sua história, características etc. Seus achados completos estão disponíveis em PEZZOLO, D. B. Tecidos: História, Tramas, Tipos e Usos. São Paulo: Ed. SENAC, 2009.

que nos acompanha desde o nascimento, durante o dia, a noite e até o dia de nossa morte. Pesado, mas verdadeiro. Explica ainda que existem uma variedade de tramas, texturas e formas de apresentação, do mais simples, ao mais luxuoso; a arte de tecer é uma das mais antigas do mundo e surgiu como forma de proteção.

Os primeiros tecidos surgiram da manipulação das fibras com as mãos. O homem começou pela cestaria, que mais tarde transformou-se na tecelagem. Por meio da descoberta de outros modos de entrelaçar, desenhos foram criados e novas texturas encontradas. O mais antigo vestígio da existência de têxteis foi encontrado em vasos na atual República Checa e data de mais de 24.000 (vinte e quatro mil) anos, antes mesmo do desenvolvimento da agricultura (PEZZOLO, 2009).

Segundo Pezzolo (2009), o algodão, mesmo depois de muitos milênios após o início de seu aparecimento (cerca de três mil anos antes de Cristo), continua sendo a principal fibra têxtil do mundo mesmo com o desenvolvimento das fibras sintéticas. Produzido a partir do algodoeiro, suas fibras desenvolvem-se próximas às sementes dentro de um invólucro (ou capulho) que se abre quando a planta encontra-se madura. O Algodão é formado por celulose, água e gordura; possui essa preferência no mundo porque suas fibras contam com uma qualidade natural, relacionadas ao conforto, maciez e durabilidade. Tal qualidade é medida e avaliada em relação ao comprimento das fibras, seguido da finura, cor e pureza. Os algodões mais famosos no mundo em termos de qualidade são os produzidos no Egito, uma vez que possuem a fibra de maior comprimento e também mais resistente. Quem nunca, especialmente as mulheres, foi até uma loja de “cama-mesa-banho” e teve aquela vontade de comprar uma toalha ou um lençol feito com algodão egípcio?

Além do algodão plantado por meios tradicionais, surge entre os consumidores a demanda por um tipo de algodão diferenciado. A Justa Trama, cadeia de cooperativas da qual a Univens faz parte, é famosa no Brasil e no exterior pelo fato de suas peças serem confeccionadas a partir desse algodão especial, o ecológico. O cultivo da planta acontece sem a utilização de venenos químicos, respeitados também nas outras etapas de fiar, alvejar, tingir e tecer. Esse algodão é colhido à mão e o rigor inicia-se desde a seleção das sementes até a sua plantação. A Justa Trama, para as próximas safras, terá a colheita dos primeiros algodões coloridos, que respeitam o mesmo processo ecológico, com o intuito de não tingir quimicamente os tecidos e cativar ainda mais seus clientes que demandam também

peças de outras cores (os tecidos da Justa Trama são predominantemente da cor bege e marrom). O tingimento é uma das etapas mais poluentes da indústria têxtil e a plantação desse tipo de algodão previne essa fase. Além disso, as plantas são naturalmente resistentes a alguns tipos de pragas mais comuns, podendo o tecido, assim, ser utilizado sem restrições, já que a ausência de corantes previne o desencadeamento de alergias.

Pezzolo (2009, p. 117) mostra que as fibras (ver Quadro 4), antes de virarem fios (que são um conjunto de fibras entrelaçadas), são trabalhadas para se tornarem mais homogêneas e paralelas. “Elas passam por uma série de máquinas que as limpam, estiram e dão torção. Graças a esse processo elas ganham a coesão necessária para entrarem no tear”. Ao serem retiradas do tear (seja mecânico ou manual) as fibras já possuem a forma de tecido e seguem para o chamado início do beneficiamento, quando passam pelas atividades de tingimento e estampagem, e depois pela fase de acabamentos, onde são aprimoradas as características em relação ao aspecto, toque, impermeabilização, etc.

**Quadro 4 – Variedades e proveniências de fibras têxteis**

<b>Naturais</b>	Vegetais	Sementes e Frutos	Algodão; Fibra de Coco.
		Caules	Cânhamo; Linho; Juta; Rami; Basho.
		Folhas	Sisal; Ráfia
	Animais	Carneiro (raça merino, mestiço etc.)	Lã
		Cabra (raças cashmere, angorá, mohair)	Lã
		Coelho (raça angorá)	Lã
		Lhama, Alpaca, Camelo, Vicunha, laque	Lã
		Cavalo, Asno, Boi	Crina
		Lagartas	Seda
<b>Químicas</b>	Artificiais	Matéria-Prima Natural Vegetal	Raiom (acetato e viscosa); Modal; Tencel® (Liocel)
		Matéria-Prima Natural Mineral	Amianto; Fibra de Carbono; Vidro; Metálica: ouro, prata, cobre, alumínio, latão.
		Matéria-Prima Natural Animal	Lanital
	Sintéticas	Obtidas do Petróleo	Acrílico; Elastano (Lycra®); Poliamida (náilon); Poliéster; Polipropileno.

**Fonte:** Pezzolo (2009, p. 120-121).

As fibras naturais vegetais são aquelas obtidas a partir das plantas, cuja qualidade depende dos modos de plantio, do cultivo e dos cuidados com a planta, antes mesmo da fiação. No caso das fibras naturais animais o cuidado com o corte

da pelagem é fundamental, pois, posteriormente o pelo do animal será transformado em fios e tecidos. Diferentemente das fibras naturais, as fibras químicas são desenvolvidas em laboratórios, a partir do tratamento químico de matérias naturais ou pela transformação de moléculas de materiais de base, principalmente o petróleo, dando origem às fibras químicas sintéticas (PEZZOLO, 2009).

Independentemente da origem, essas fibras têxteis possuem características relevantes, que afetam diretamente as atividades de corte e costura das peças. Pezzolo (2009) indica que essas propriedades referem-se: à finura do tecido, que diz respeito à espessura e a sensação agradável no toque; a sua elasticidade, atributo que a fibra possui de voltar ao seu estado natural depois de esticadas; à resistência, que é a capacidade de voltar ao seu estado normal depois de amarrotadas; toque, que é o efeito do tecido (de conforto ou não) quando se encontra em contato com a pele; hidrofiliidade, que se traduz na capacidade de absorver líquidos; à hidrofobibilidade, cuja característica é inversa à citada anteriormente; ao comportamento perante produtos químicos, e ao desgaste da fibra em relação ao tempo e à ação de outros agentes.

Busquei essas informações por julgá-las relevantes em termos de contextualização e para que pudéssemos pensar em termos de rede de atores, porque quando estava em campo vendo os tecidos serem estendidos sobre a mesa de corte e posteriormente costurados imaginava o envolvimento de tantas outras pessoas e de tantos outros materiais importantes na sua constituição e que mesmo ausentes, estavam ali presentes. Law e Singleton (2005, p. 343) discutem essa característica dos objetos ao assumi-los como um conjunto de ausências e presenças:

“O objeto é uma presença. Ele está presente aqui e agora. Mas, qualquer que seja a sua forma de presença, ela implicará um conjunto de ausências. A presença de um objeto implica realidades que são necessariamente ausentes, que não podem ser trazidas para a presença; que representam uma alteridade. Assim, para colocar um pouco diferente, um objeto é um padrão de presenças e ausências.”

Além disso, os detalhes das tramas, dos tipos de tecidos e de suas cores influenciavam diretamente nos saberes da costura, do corte e também da serigrafia, pois alguns tecidos demandavam movimentos diferentes e, como as próprias cooperadas me diziam, “alguns tecidos são melhores de trabalhar do que outros” (Diário de Campo). Também me confundia muito, principalmente no início da

pesquisa, com a linguagem utilizada e com a variedade de tecidos que encontrei por lá. Muitas vezes ouvi Regina, que possuía uma grande intimidade com o tecido, chamá-lo pelo apelido – “este pedido aqui é de poli” (Diário de Campo) – quando se referia ao tecido poliviscose, uma mistura de viscose, elastano e poliéster. Ela rapidamente percebeu que eu estava um pouco perdida em meio a tantos tipos de tecido e denominações e, por isso, pegou retalhos de tecidos num saco grande que ficava próximo à mesa de corte e me entregou. Naquele momento, Regina foi colocando em minha mão cada retalho, para que eu pudesse sentir e ver a diferença entre eles. Esse foi um gesto tão simples, mas que me auxiliou muito na compreensão de conversas que se davam no dia a dia e na identificação dos tecidos mais utilizados pela cooperativa.

Comecei, assim, a ter mais intimidade com esses materiais. Observei que os principais tecidos empregados por elas na confecção das peças eram: o algodão (fio 24 ou 30)<sup>68</sup>, a poliviscose, o oxford<sup>69</sup>, a malha colegial<sup>70</sup>, o algodão ecológico, o piquê<sup>71</sup>, o brim leve<sup>72</sup>, o brim pesado e a ribana<sup>73</sup>. Pela experiência adquirida através da prática, elas conheciam (especialmente a Maria, pois era encarregada dessa compra) os lugares que vendiam os melhores tecidos para o uso cotidiano, em relação aos quesitos preço e qualidade.

Ouvia circular nos diálogos cotidianos as palavras “malha e tecido plano”. Imediatamente pensei “existe alguma diferença entre eles? ou trata-se de uma particularidade da Univens?”. Até os meus questionamentos e curiosidades iniciais registrei em diário de campo para poder resgatá-los em algum momento. De certo, essas diferenças existiam e eram comuns a outros trabalhos ligados à indústria têxtil. Como estava no início da pesquisa e para não desgastá-las com tantas perguntas ao mesmo tempo, encontrei essa informação com Pezzolo (2009). A autora diz que os tecidos podem ser denominados, em relação a sua formação, de

---

<sup>68</sup> Tanto o fio 24 quanto o fio 30 são tecidos 100% algodão. No entanto, o fio 24 é um tecido de menor qualidade e mais fino em relação ao tecido de algodão fio 30.

<sup>69</sup> O tecido Oxford era muito utilizado para a confecção de calças e jalecos profissionais. É considerado um tecido plano, composto principalmente por poliéster, fino, leve e de certa maleabilidade.

<sup>70</sup> Tipo de malha muito utilizado para a confecção de calças e jaquetas para uniformes escolares. É uma malha mais resistente, formada, muitas vezes a partir da mistura de algodão e poliéster.

<sup>71</sup> Tecido de algodão com uma superfície texturizada, obtido no processo de tecelagem.

<sup>72</sup> O brim é um tecido plano e liso, pois não possui nenhum tipo de estampa. A diferença entre o brim leve e o pesado está na espessura do tecido (um é mais fino que o outro).

<sup>73</sup> Tecido canelado com alta elasticidade. Utilizado como acabamento em bainhas, mangas e pescoço.

planos, malha, de laçada, especiais e não tecidos. Nos tecidos planos, o entrelaçamento é formado por dois conjuntos de fios num ângulo de 90° (noventa) ou dispostos num sentido longitudinal. Já as malhas, estas não resultam de uma tecelagem onde os fios se cruzam, mas do entrelaçamento de laçadas de um ou mais fios. O tricô retrata bem essa ideia.

Aprendi, a partir dessa relação com as cooperadas do corte, da costura e dos materiais, as diferenças de texturas, percebidas pelo olhar e pelo toque. Outra dificuldade que elas me ajudaram a superar foi a identificação o lado avesso e o lado direito do tecido. Pode até parecer simples, porém as pessoas se confundem com muita facilidade, pelas semelhanças existentes entre os dois lados. Saber essa diferença é relevante porque a roupa deve sempre ser costurada de modo que a parte da frente represente o lado direito do tecido, onde a trama da malha ou do tecido plano é mais evidente. Por essa questão estética, houve sempre um cuidado no momento da costura de se identificar corretamente os lados do tecido. E como fazer isso? É algo que também aprendi por meio das práticas.

Fiquei sentada ao lado de Daniele, numa tarde de trabalho. Ela estava costurando camisetas e pelo que percebi, a partir das aulas que tive no corte e com elas na costura, era um tecido de algodão fio 24. Porém, resolvi perguntar se era realmente o algodão 24 e como faria para identificar o lado correto. Daniele respondeu que eu estava certa, era um tecido de algodão 24, e que poderia ser identificado ou diferenciado do algodão fio 30 pelo próprio toque e por um movimento das mãos. “Pega aqui”, ela me disse. “Estica o tecido com os seus dedos no sentido oposto. Fazendo assim, dá pra ver melhor a trama do tecido”. Continuou: “Tá vendo? Tu consegues ver bem direitinho as carreirinhas de linha que formam ele. Esse é o lado direito. Do lado avesso, olha aqui, já não aparece essas linhas certinhas. Parece que tá tudo bagunçado” (Diário de Campo).

Daniele também me deu mais duas dicas. Falou-me que quando a gente estica o tecido de malha, como era o caso do algodão fio 24, a beirada superior do tecido dobra levemente na direção do lado direito – fiz várias vezes essa experiência na cooperativa e em casa e dá certo mesmo. A outra dica foi por meio do toque. Complementou que “dá ver até com o dedo qual é o lado certo; o lado direito é mais aveludado e o avesso é mais áspero” (Diário de Campo). Saberes que foram gerados a partir daquela prática, da relação com o tecido e com a Daniele

(ORLIKOWSKI, 2002, 2006). Em outras oportunidades, além de Daniele, Roberta, Rafaela, Leticia e Marcia da costura me mostraram de forma muito semelhante essas dicas, assim como a Regina, que me deu a oportunidade de sentir os tecidos pela primeira vez.

A importância de se identificar o sentido do fio do tecido<sup>74</sup> começava no corte. O tecido era estendido na mesa e depois dobrado, geralmente ourela com ourela<sup>75</sup>. Dependendo da quantidade de peças a serem cortadas, outras “folhas”<sup>76</sup> de tecido eram dobradas. Depois de dobrado, os moldes eram posicionados em cima do tecido e riscados. No momento do corte, para que o tecido tivesse um caimento adequado e mais durabilidade, era preciso observar o sentido correto do fio, pois a máquina de corte ou a tesoura deveriam passar por ali. Em uma das entrevistas realizadas no corte, uma cooperada mencionou:

“Eles mandam cuidar muito do fio, né. Que nem esse rapaz que veio aí, da Itália, ele disse que tinha que cortar bem no fio da malha. Se o fio está torto a gente tem que colocar atravessado e assim às vezes não dá. Tem que olhar bem pra enxergar. Ele disse que se o fio está torto, tem que colocar o molde torto também. Só que a gente não consegue colocar assim. Eu nunca tinha tido uma aula de corte. Quando a gente coloca o molde e risca o tecido, a gente cuida para ficar reto. Só que às vezes a costureira quando vai costurar dizem que não, que não estava reto, porque não cortou no fio.” (Entrevista, Regina).

A observação desses detalhes faz diferença tanto para o corte quanto para a costura. Com esse trecho de entrevista pode-se perceber como o ato de cortar também é complexo e composto por minúcias que têm relevância e impacto no trabalho de quem, posteriormente, costurará as peças.

Ainda sobre os tecidos e o corte, um dia percebi que a Ângela e a Carolina estavam estendendo sobre a mesa um tecido de oxford verde. Riscaram o molde de um jaleco e a Ângela iniciou o corte. No momento do uso da máquina de corte, cujo fio que alimentava a eletricidade do aparelho ficava suspenso para não atrapalhar o andamento da atividade, a cooperada estava compenetrada e procurava não conversar. Isso acontecia porque a máquina, formada por uma lâmina afiada que cortava até 15 folhas de tecido, poderia por qualquer descuido cortar quem estivesse utilizando-a. Outras máquinas podem cortar espessuras ainda maiores, me disse

---

<sup>74</sup> O fio do tecido é a direção do caimento dos fios ou fibras que o compõe.

<sup>75</sup> É uma espécie de arremate lateral do tecido, que impede que o mesmo se desfie ou se desentrelace.

<sup>76</sup> Na linguagem do campo, “folha” significava a dobra do tecido na mesa de corte. Ex.: cinco folhas na mesa do corte representavam cinco dobras feitas no tecido estendido.

uma vez a Carolina. Esse cuidado e atenção também estão relacionados a um fato, pois Ângela havia cortado sua mão quando trabalhava nessa máquina. Ressaltou também que o tipo de tecido influenciava o ato de cortar e poderia exigir outros movimentos e maiores cuidados de quem estivesse cortando, pois quanto mais fino e maleável fosse o tecido – como no caso do tecido oxford – maior seria a força para pressionar, firmar a máquina na mesa e não deixar que o tecido resvasse.

Quanto mais firme e fixo o tecido – como no caso do brim – estendido sobre a mesa, melhor se tornava o trabalho para quem cortava, comentou Carolina certa vez. Observar a Ângela ou a Carolina segurando a alça da máquina de corte, fazendo-a deslizar sobre a mesa e repartir o tecido, era também testemunhar o momento da hibridização de atores heterogêneos, como nos apontou Latour (1994) e Moraes (2004). A máquina assim como a tesoura em alguns momentos (a tesoura era utilizada no corte de peças menores ou de um pedido de poucas peças) tornava-se a extensão do braço da cooperada, pois sem essa hibridização, que era composta também pelo próprio tecido e pela mesa, ela não conseguiria concretizar a ação de cortar.

Além do aspecto da hibridização (Figura 13) foi possível perceber a agência daquela materialidade presente na mesa do corte. Um tipo de tecido específico (o oxford, em questão) fazia com que o corpo da cooperada hibridizado com a máquina fizesse movimentos mais firmes e cautelosos, atitudes que aconteciam de maneira diferenciada quando outros tecidos estavam sobre a mesa (como no caso do brim). A respeito da agência dos não-humanos ver Latour (2005), Law (1992), Neves (2006), Law e Mol (1995).

**Figura 13 – A Máquina de Corte e a Hibridização**



**Fonte:** material de campo

Assim como não era bom para o corte, certos tecidos também dificultavam (ou não) o trabalho na costura. Definitivamente, o tecido oxford não possuía nenhum “fã clube” entre o corte e a costura. Entre as costureiras ele também se revelava muito incomodo por suas características flexíveis. O oxford era a base da costura de vários jalecos na cooperativa, feitos na máquina reta e na overloque. A Rafaela disse uma vez que esse tipo de tecido era “ruim para quem costurava, mas bom para quem vestia” (Diário de Campo). Rafaela complementou falando que na máquina de overloque era mais tranquilo de costurar esse tipo de tecido, mas que na máquina de costura reta, tornava-se mais complicado.

Um dia, observei alguns jalecos sendo costurados com esse tecido. Rafaela era uma das pessoas mais habilidosas que vi trabalhando na máquina de costura reta. Fazia as peças com agilidade, com extrema rapidez, mas preservando a qualidade. Saindo da cadeira à frente da máquina de overloque dirigiu-se para a máquina reta. Ela pegou a peça avulsa do bolso, posicionou-a próxima à bainha inferior do jaleco, que já estava fechado<sup>77</sup>. Iniciou a costura dobrando o início da lateral do bolso para dentro, fazendo um reforço de costura (no início de uma costura reta e no final da mesma, a costureira aciona, com a mão, uma espécie de alavanca que existe na frente da máquina, do lado direito, de modo que a costura vá e retorne um pouco sobre os pontos que já foram costurados, reforçando-os para que não se descosturem com facilidade), e continuou dobrando toda a lateral e avançando com a costura reta por cima, rente à beirada, fazendo uma espécie de bainha para as laterais do bolso.

Observei, então, a dificuldade para não deixar o tecido enrugado, para dobrar a beirada e para fazer a volta arredondada nos cantos inferiores do bolso. Após isso, Rafaela fez a bainha das mangas na máquina reta e finalizou aquele jaleco. Colocou-o em uma cadeira auxiliar, localizada ao seu lado, e nela foi posicionando as outras peças daquele mesmo lote. A cooperativa tinha a prática de que todos os tecidos planos tivessem, além da costura de overloque, uma costura reta para reforço, não para os bolsos, mas para as laterais, ombros e mangas da peça. Sem esse reforço, os pontos facilmente se romperiam por causa dos movimentos diários de uma pessoa.

---

<sup>77</sup> Peça “fechada” era um termo muito utilizado para dizer que as partes da frente, das costas e as mangas já haviam sido costuradas. Queria dizer que a peça já estava estruturada.

Por outro lado, o tecido oxford poderia ser benéfico à serigrafia. Em uma manhã, quando estava no mezanino junto com as cooperadas e o cooperado da serigrafia – o único homem do grupo! – percebi que as características do oxford auxiliaram a cooperada a resgatar uma peça. Vou explicar melhor como aconteceu. No berço da serigrafia, a Carla e o Sr. João estavam batendo telas<sup>78</sup> sobre a parte de trás de um jaleco verde já costurado. A peça estava posicionada no berço que por causa de sua aderência fixava bem o tecido (todos os berços recebiam um produto químico, semelhante a uma cola), diferentemente do trabalho do corte e da costura, onde essa flexibilidade do oxford era controlada apenas com as mãos das cooperadas. As letras serigrafadas tinham alguma coisa a ver com a “agricultura familiar”. Duas telas estavam sendo batidas nas costas desses jalecos. Após bater uma das telas, Carla se deu conta que tinha feito errado e que na verdade era a outra tela que deveria ter sido batida. Observei a correria da Carla: com o apoio das mãos e dos braços ela desgrudou o jaleco do berço e levou-o imediatamente para o tanque, onde o apoiou em uma tela lavada que estava dentro do tanque, pegou o jato de água (que possui uma alta pressão de esguicho) e começou a fazer movimentos coordenando o braço, a mão e o jato de água, no intuito de tentar apagar aquela serigrafia.

A tinta verde escura escorria pelo jaleco que estava naquele momento todo molhado. Aos poucos, realmente a serigrafia foi sumindo e a tinta escorrendo. Enquanto estava fazendo isso, Carla me disse: “Eu tenho que cuidar quando passo esse jato nas costas, porque ele é forte, para não tirar a serigrafia da logomarca da empresa que fizemos no bolso da frente do jaleco. Tudo isso tem que cuidar” (Diário de Campo). Essa tentativa de “resgatar” o jaleco era relevante, porque havia na serigrafia uma prática negociada entre os trabalhadores em que o custo com eventuais peças perdidas (por algum tipo de erro) seria rateado entre todas as pessoas da serigrafia, mesmo que o erro tivesse sido ocasionado por alguém em particular. Realmente, uma observância coletiva, já que o trabalho desenvolvido na serigrafia era feito e compartilhado por todos.

Após, aproximadamente 15 minutos, a serigrafia havia sido removida do jaleco. Enquanto a Carla aplicava o jato de água sobre a peça, perguntei se aquilo não estragava o material e se era possível fazer essa atividade com qualquer tipo de

---

<sup>78</sup> “Bater a tela” era uma expressão utilizada na serigrafia que significava o ato de colocar a tela sobre a peça e, com o auxílio de um rodo, passar a tinta por cima da gravação feita na tela e serigrafar.

roupa. Ela me disse que essa tentativa só poderia ser feita se a peça fosse imediatamente lavada após a aplicação da tinta. “Dá até pra tentar fazer isso depois que a tinta secar, mas é bem mais difícil”, comentou (Diário de Campo). Outro saber revelado e que estava imbricado nessa ação tinha relação com a tonalidade e o tipo de tecido: quando a peça era de oxford, ela me disse enquanto conversávamos informalmente, que isso era possível até mesmo quando a cor era clara (como no caso do jaleco verde), diferentemente do algodão fio 24 ou fio 30, pois um erro numa peça clara de algodão não poderia ser consertado. E quando isso acontecia, o coletivo da serigrafia pagava a cooperativa o valor das peças perdidas.

Diferentemente da serigrafia, as peças tinham uma chance maior de serem consertadas ou refeitas na costura. Não que isso causasse menos trabalho, porque eu mesma certa vez descosturei uma camiseta inteira e se gasta, além do cuidado que se deve ter para não avariar o tecido. Além do oxford, outro tecido plano que causou alguns retrabalhos na costura foi o tecido feito a partir de garrafas pet. Em uma tarde, toda a cooperativa estava colorida de verde, costurando sacolas para um evento. Essas sacolas estavam sendo confeccionadas com o tecido feito à base de garrafas plásticas recicladas. Nunca tinha visto nenhum tecido parecido. Com um tom verde claro, o tecido possuía uma trama rústica, que facilmente se desfiava.

Como as sacolas estavam sendo costuradas pelo lado avesso, coloquei-me a desvirá-las, ajeitar as alças para dentro da sacola e coloca-las organizadamente para as costureiras. Mesmo com a costura de overloque e uma costura reta de reforço nas laterais (essas bolsas tinham um formato levemente retangular), muitas sacolas acabavam descosturando na lateral, ficando ali uma espécie de buraco com vários fiapos verdes. Depois que eu desvirava as sacolas, procurava sacudi-las no ar para desvencilha-las desses fios soltos, que saíam do próprio tecido. Até aquele momento, eram as peças onde vi mais fios soltos e partes descosturadas. “Essa é uma das primeiras vezes que a gente trabalha com esse tipo de tecido, estamos nos acostumando com ele, vendo como a máquina e a gente funciona”, comentou Leticia. A costureira ainda disse que esse tipo de tecido deixava a mão dela mais áspera, em função do toque constante com a fibra. Sobre as práticas, os objetos e seus efeitos sobre o corpo (MOL, 2002).

Eu separava, dessa forma, as peças “escapadas” (expressão mais uma vez utilizada para designar que alguma parte do tecido ficou descosturada). Desvirava-

as novamente para o lado avesso, com o intuito de agilizar o conserto que seria feito pela costureira – ela teria, de qualquer forma, que desvirar a peça. Leticia, por exemplo, não passou a costura overloque por toda a lateral novamente. Com o seu pé direito levantou o calcador da máquina, abaixou-o, de modo que ela começaria a costurar um pouco antes de onde estava a abertura descosturada. Acionou o equipamento com o pedal esquerdo, tentando deixar o tecido o mais longe possível da navalha da máquina, para que ele não ficasse com um tamanho desproporcional (a máquina de overloque possui essa navalha que vai aparando um pedaço da lateral do tecido). Quando percebeu que o pedaço em questão estava costurado, trouxe o tecido com a mão para o lado esquerdo, tirando-o da máquina. “Oh, Camilla, esse já está pronto”, me informou a Leticia. Desvirei-o para o lado direito novamente, e observei que a costura tinha ficado perfeita.

Não apenas os tipos de tecido influenciavam as práticas e os saberes das cooperadas. As cores também. Era tão bonito entrar pela porta da cooperativa e ver o corte, as costureiras, as máquinas e a serigrafia cobertas com tecidos, linhas e tintas das mais variadas cores. Em muitos dias aconteceu, no entanto, em outros, a coisa ficou preta, literalmente.

Sexta-feira, que não era treze. Cheguei depois do almoço na cooperativa e ela parecia de luto: a costura e o corte cobertos com um tecido plano preto. Haviam aceitado um pedido de facção de mais de 2.500 aventais pretos e em todas as máquinas eu só conseguia avistar, numa primeira observação, esse tipo de cor. Cumprimentei as trabalhadoras e quando cheguei ao mezanino da costura comentei com as colegas que vestir a cor preta era sempre básico e necessário. Brincadeiras à parte, uma das cooperadas me disse que elas iriam começar esse serviço naquele dia, mas que levariam pelo menos dois ou três dias para terminar todos os aventais destinados a cada uma delas. E foi assim mesmo que aconteceu, pelo menos três dias depois lá estavam elas com aqueles aventais cortados ao lado de suas máquinas.

Naquela sexta, elas estavam planejando como fariam os aventais. Esses aventais serão destinados como brindes e, por isso, o cliente está mais preocupado com a rapidez, do que com a própria qualidade, comentou uma das cooperada. Em função disso, vamos procurar fazer o melhor, mas sem perder muito tempo com acabamentos. Leticia se aproximou de Roberta para ver como ela tinha feito a

costura dos primeiros aventais. Ela disse para a Leticia que aquele era um trabalho “sem mistério” (Diário de Campo). Continuou: “Tu vai overlocar<sup>79</sup> toda a volta do avental; depois, tu vai pra máquina reta, dobra a parte de cima, e faz duas costuras retas. Ah, e não se esquece de arrematar<sup>80</sup>” (Diário de Campo). Por essa anotação que fiz em meu diário de campo é possível apreender um pouco mais do vocabulário utilizado com frequência entre elas e inerente ao ofício de costureira.

Todas as quatro costureiras que estavam trabalhando próximas a mim, começaram a costura das peças fazendo separadamente as alças dos aventais. Na máquina reta, elas iam costurando as tiras sequencialmente, sem sequer cortar a linha e, em alguns casos, quando a tira do tecido para as alças era maior poderia ser cortada e dividida em três alças. Essas tiras foram posteriormente unidas à estrutura do avental nas laterais e na parte superior do pescoço, antes de serem iniciados os acabamentos das peças, na máquina de costura reta. Daniele, que também estava fazendo as tiras, pegava o tecido, dobrava um pedaço das laterais para dentro, fazendo com que a tira ficasse como uma espécie de tubo – só que achatado. Repetiu esse processo para todas elas, fazendo movimentos semelhantes, mas nunca iguais. Isso também chamou a minha atenção, pois mesmo com tantos aventais e tantas alças o movimento enactado poderia ser semelhante, mas nunca igual. Percebi que o movimento das mãos, da peça e do próprio corpo que acionava o funcionamento da máquina com os pés tinham pequenas variações. Às vezes ela tirava o pé do pedal e depois o colocava em outra posição; as mãos que atuavam fazendo pequenas dobras nas tiras daquele tecido preto paravam em momentos não determinados para descansar ou para tirar da pilha de tecidos cortados o próximo avental que seria costurado. Mesmo com tantas repetições havia, ali, a possibilidade de fazer algo diferente, apesar da sutilidade.

Mais para o final daquela tarde estava com a minha cabeça baixa, anotando algumas percepções em meu diário de campo, quando ouvi Daniele se queixar. Levantei-me imediatamente e me aproximei de sua mesa. Ela disse que a máquina poderia ser falante, ou poderia pelo menos avisá-la quando a linha estava para acabar. “Olha só”, falou, “estou costurando tantas tiras pretas que os meus olhos

---

<sup>79</sup> “Overlocar” significava costurar uma peça na máquina de overloque.

<sup>80</sup> “Arrematar” representava o ato de fazer um reforço na costura, com um mecanismo localizado na parte frontal da máquina reta, do lado direito. Esse reforço era o movimento de costurar e depois voltar com a costura por cima dos pontos anteriormente costurados.

não enxergaram que há algum tempo estou costurando as tiras sem linha nenhuma; acabou a bobina<sup>81</sup>. Esse preto tá acabando comigo” (Diário de Campo), comentou embravecida. Com clareza foi possível perceber a agência da materialidade – tecido, máquina e linha – sendo enactada, causando sensações em Daniele que se encontrava cansada, ao final do turno de trabalho, por costurar e visualizar a mesma cor por tanto tempo.

Três dias depois do ocorrido, volto para realizar o trabalho de campo e o que eu vejo sendo costurado? Sim, os aventais pretos. Outras cores começavam a aparecer por entre o tom escuro. A Roberta me disse, ao me encontrar, que nesse dia tinha que costurar um tecido verde, de esperança. Não há como negar o quanto as cores presentes nos tecidos e nas linhas evocavam sentimentos e sensações. Próximas às estações de trabalho de cada costureira, lá estavam as linhas multicoloridas, em cones protegidos com o plástico da própria embalagem e organizados em pequenos armários ou estantes.

Ainda sobre a cor, Leticia comentou que se os aventais fossem coloridos seriam mais fáceis de trabalhar, porque elas ficavam muito mais cansadas só costurando o preto. “Chega uma hora que fica difícil diferenciar o avesso do lado direito, de ver se a máquina está com ou sem linha para costurar; isso que o brim leve é até um tecido bom pra costurar, porque é firme”, afirmou Leticia (Diário de Campo). Continuou me contando que no dia anterior ela estava costurando na máquina de overloque, a linha havia acabado e ela sequer percebeu; overlocou o contorno de um avental sem linha. Leticia me disse que quando isso acontecia elas tinham que “enfiar o fio na máquina novamente<sup>82</sup>” e que isso dava trabalho, porque eram “muitos buraquinhos para passar a linha”, completou (Diário de Campo).

Esse último comentário que a Letícia realizou já indicava um saber relacionado a um dos principais equipamentos com o quais se relacionava na execução de seu trabalho: as máquinas de costura. As relações e hibridizações vistas e compartilhadas em campo entre as máquinas e as costureiras estão

---

<sup>81</sup> Assessorio de metal, pequeno, acoplado na parte inferior da máquina reta, utilizado para armazenar uma parte da linha que seria utilizada na feitura do ponto.

<sup>82</sup> “Enfiar o fio” era uma expressão que se referia ao ato de preparar a máquina para o uso, passando por ela a linha de costura. Colocar a linha na máquina era um procedimento que variava conforme o modelo. Na máquina de overloque, por exemplo, a linha era passada por vários orifícios, tanto por fora, quanto por dentro de sua estrutura. A costureira sempre fazia isso com o auxílio de uma pinça.

presentes em todas as partes do trabalho. Não há como separá-las. A próxima seção será um espaço para discorrer um pouco mais sobre esse coengendramento.

## 6.2 MÁQUINAS E COSTUREIRAS: HÍBRIDOS QUE SE CONSTITUEM NAS PRÁTICAS

Quando a minha vó começou a costurar ela vivia no interior do Estado do Espírito Santo, onde o acesso a uma máquina de costura era difícil, em função das questões financeiras da família. Ela só conseguiu adquirir seu primeiro equipamento de costura anos depois de casada, quando a situação financeira lhe permitiu.

Com a falta da máquina, ela bordava e costurava roupas à mão, portando a ideia, o tecido, a linha, a agulha e uma tesoura. As peças ficavam lindas, decoravam a sala e as pessoas da família. Porém, muitos e muitos dias de trabalho eram empregados para a confecção de uma peça. Com a máquina de costura, o mesmo trabalho manual de minha vó passou a ser realizado com mais precisão e agilidade e, para que isso acontecesse, ela também passou por vários processos de aprendizagem no intuito de apreender essa maneira diferente de trabalhar. Não mais agora como um híbrido de costureira, tecido, agulha e linha, mas como um híbrido de costureira, máquina, linha e tecido. Os modos de fazer mudaram um pouco, mas a essência de costurar, segundo ela, sempre permaneceu a mesma.

Simple e sábias as palavras de minha vó. Os saberes são transformados, remodelados, a partir de outras materialidades e processos de aprendizagem, que acontecem no fluir das práticas. Rose (2007), como eu mencionei nos eixos teóricos deste trabalho, diz que a inserção das máquinas e outras ferramentas elétricas nos processos de fazer do homem, não devem ser encaradas como algo ruim ou que tenham abalado a essência do trabalho manual, por exemplo. Para o autor, esses objetos que integraram as tradições e práticas alteraram sim a execução das operações sem, contudo, esvaecer o *ethos* dos ofícios.

O que seria da costureira da Univens sem as suas máquinas? E mais, por que utilizar as máquinas e não fazer um trabalho totalmente manual? Observei o jeito de cada pessoa trabalhar, de ajustar-se à cadeira projetando-a para frente,

colocar os pés sobre os pedais e, com as mãos, preparar a linha da máquina e o tecido que seria costurado logo adiante. Via uma formação só, constituída no ato de costurar (LATOUR, 1994; MORAES, 2004). O porquê de não se fazer o trabalho sem o auxílio das máquinas, tem a ver com a política estabelecida, as práticas compartilhadas. Como costurar 5.000 (cinco mil) camisetas num prazo de duas semanas? A cooperativa trabalhava com grandes volumes de produção a partir da modelagem que tinham ou de alguma modelagem específica que o cliente trazia.

Agora, pensando sob o ponto de vista do objeto, o que seriam das máquinas de costura sem as costureiras? Há, como aponta Knorr-Cetina (2001), uma incompletude de ser do objeto. Uma máquina de costura só é uma máquina de costura quando em relação com a costureira, com a linha e com o tecido. Fora dessa relação, ela é apenas um conjunto de engrenagens de metal parado e acumulando pó.

Para que essa relação fosse concretizada, cabia à costureira aprender e saber trabalhar com suas máquinas de costura. Na Univens, cada costureira tinha duas máquinas para uso contínuo e individual: a máquina reta e a máquina de overloque. Apesar de todas serem denominadas de overloque e reta, os modelos das máquinas variavam de acordo com o fabricante, provocando diferenças em sua estrutura interna. Como Rafaela me disse uma vez “cada máquina de overloque é diferente. As gurias reclamam quando vem trabalhar na minha máquina, porque dizem que ela não para, que ela toca muito. O jeito de passar o fio por ela também é diferente e assim vai. A gente precisa se acostumar com a máquina que está trabalhando, não tem jeito. Mesmo elas reclamando, eu gosto muito da minha”. Complementou dizendo que mesmo com as diferenças, quando a costureira aprendia a “lógica de uma máquina” ficava mais fácil aprender a lógica da outra. (Diário de Campo). Comprovei isso que a Rafaela comentou na prática. No final de uma tarde de trabalho, estávamos apenas eu e Daniele. Aproveitando que a máquina da Rafaela já estava com uma linha cinza, Daniele foi fechar as laterais de uma única calça que faltava. Sentou na cadeira da Rafaela, olhou para baixo e para cima, pois estava se ajustando ao instrumento. Ajeitou um pouco mais a cadeira. Posicionou a lateral do tecido na base da máquina de overloque, levantou o calcador e abaixou-o. Depois de prender o tecido, apertou o pedal esquerdo e a máquina começou a funcionar. Ela me disse que já tinha parado de apertar o pedal e o

aparelho continuou funcionando. Daniele finalizou a peça faltante dizendo que “a máquina da Rafaela vai que vai; quando a gente senta aqui, logo sente a diferença” (Diário de Campo).

Além da diferença entre os modelos, as máquinas de overloque utilizadas na cooperativa funcionavam com de três ou cinco fios. Uma vez me pediram para comprar no centro três cones de linha branca, sendo um cone de linha reta e dois cones de “fios de overloque”. Como não sabia o que era isso, perguntei. Uma das cooperadas me explicou que a linha reta é a mais comum e, como o próprio nome indica, é utilizada na costura de pontos retos sequenciados. Já o “fio de overloque” possuía elasticidade e não era tão compacto quanto a linha reta. O ponto da máquina de overloque era formado a partir do entrelaçamento dos fios de overloque e da linha reta. Algumas máquinas de overloque funcionavam com três fios (uma linha reta e dois fios) e outras funcionavam com cinco fios (três linhas retas e dois fios). O ponto entrelaçado produzido pela máquina de overloque pode ser visto na Figura 14. A imagem do lado esquerdo mostra um ponto feito por uma máquina de overloque cinco fios (no caso, o aparelho pertencia a Rafaela), indicada para a costura de tecidos planos, cujo entrelaçamento que pode ser visto na ponta da peça é acompanhado por uma costura reta de reforço, costurados ao mesmo tempo; e a imagem da direita indica o ponto feito por uma máquina de overloque três fios (no caso, o aparelho pertencia a Joana), uma máquina que é mais simples e indicada para a costura de tecidos de malha.

Possuir uma máquina de cinco fios ajudava especialmente na costura de calças, jalecos e sacolas, evitando que a costureira ficasse entre a máquina de overloque e a máquina reta. A máquina de cinco fios já fazia a costura reta simultaneamente com o ponto de overloque.

As costureiras que faziam acabamentos (nas golas, bainhas, mangas e pulsos) possuíam três: a máquina reta e de overloque (como todas as outras), mais a máquina galoneira. A cooperativa dispunha para uso coletivo as seguintes máquinas: de limpezinha, utilizada para colocar o viés na parte interna de camisetas, ombro a ombro; a elástica, para costurar e franzir elásticos presentes, principalmente, no cós de calças de uniformes empresariais e colegiais; de costura reta com duas agulhas, muito utilizada na cooperativa para fazer pespontos em calças, reforçando a costura e gerando acabamentos, e a caseadeira, utilizada para

abrir pequenos orifícios no tecido, por onde passariam os botões de uma peça. Além dessas máquinas, estavam planejando comprar uma máquina para pregar botões. Aprender e saber manusear todas essas máquinas, que eram, a meu ver, extremamente complicadas, dependia de uma série de relações que poderiam ser estabelecidas com o mecânico, com as outras colegas, com os manuais e a partir da própria máquina.

A maioria dos equipamentos quando adquiridos não vinham com o manual, pois eram de “segunda mão”, como Roberta me disse uma vez. Não eram máquinas novas, mas utilizadas por outras colegas e até mesmo compradas de fábricas ou facções que encerraram suas operações. Essas máquinas já usadas eram adquiridas pelas cooperadas especialmente para o uso individual, pois um de seus dois equipamentos “obrigatórios” deveria ser comprado com o recurso próprio. Essa máquina poderia ser levada, caso saísse da cooperativa.

Como aprender os detalhes mecânicos da máquina sem o manual? Poderia ser com o mecânico em pessoa! Certo dia cheguei à cooperativa e vi que havia homem diferente circulando por lá. A Roberta me contou que sua máquina de overloque estava com um ponto muito ruim e ela me mostrou uma peça para que eu tivesse ideia do que a palavra ruim representava. Vi que o ponto estava relativamente solto e não parelho. O “não estar parelho” representava a modificação do ponto ao longo da costura, as laçadas da linha ficavam desproporcionais e dobravam a beirada do tecido, formando saliências no ponto. Para contrastar, a Figura 14 apresenta duas peças que foram costuradas na Univens (o tecido da esquerda, plano, e o da direita, uma malha), representando a definição estética compartilhada pelo coletivo do que se tratava um ponto parelho, bonito e com uma boa laçada. Depois que aprendi essas definições, chegava em casa e começava a desvirar as minhas roupas para ver se o ponto da máquina de overloque estava bonito ou não. Era engraçado.

**Figura 14 – Ponto de Overloque em Tecido Plano (Máquina de Overloque Cinco Fios) e em Tecido de Malha (Máquina Overloque Três Fios)**



**Fonte:** material de campo

O mecânico passava na cooperativa por dois principais motivos: em função da venda de uma máquina ou para corrigir e resolver o problema de algum equipamento. Para ilustrar isso, após a compra da máquina caseadeira, lá estava o mecânico explicando para Rafaela e para mais um grupo de costureiras o seu funcionamento. Ele era um manual vivo. Suas instruções orientavam a operação básica da máquina como ligar, desligar, pedais, cuidados básicos, ajuste do tamanho da casa a ser costurado, colocar a linha na máquina, entre outras operações. A Rafaela mesma apontou que essa explicação nunca é suficiente, pois com o uso da máquina coisas diferentes vão aparecendo e eles também precisam ganhar com as visitas e a manutenção. Existiam interesses por trás dos saberes.

Não havia mecânico que as segurassem! Antes de chamá-lo, principalmente quando se tratava de um problema nas máquinas de uso individual – havia um zelo muito grande em relação aos equipamentos que pertenciam à cooperativa – lá estavam elas abrindo as máquinas, mexendo nos botões que ajustavam a tensão da linha, o comprimento do ponto, colocando óleo trocando a navalha da máquina de overloque. Mesmo não detendo grande parte dos saberes de um mecânico, elas se saíam muito bem nisso. Sabiam, depois de certo tempo se relacionando com os equipamentos, seu funcionamento, seu som e se o ponto estava adequado ou não. Aliás, posso afirmar que o ponto produzido pela máquina era um “sintoma” para saber se ela estava bem ou não. Rafaela me disse uma vez, enquanto costurava na máquina reta: “tá vendo? É assim que a gente sabe se tem alguma coisa de errado com a máquina; dá pra ver por esse ponto mais frouxo ou quando tu tá costurando e

o tecido fica retorcido, repuxado” (Diário de Campo). Ela mostrou-me o tecido e começou a ajustar a tensão do ponto, em um mecanismo de mola que a máquina reta possuía em sua parte frontal (ver Figura 15).

**Figura 15 – Máquina Overloque (à esquerda) e Máquina Reta (à direita)**



**Fonte:** material de campo

Um conjunto de fatores influenciava na qualidade da costura como, por exemplo, uma linha que foi passada na máquina de forma incorreta, o tensor de linha apertado ou frouxo, uma agulha mal colocada ou danificada (nesse caso, a agulha pode perfurar demasiadamente o tecido), uma linha de má qualidade, a má lubrificação da máquina, entre outros. Chamava a minha atenção como elas no desenrolar da ação sabiam e iam lidando com esses desajustes da máquina. Somente quando todas as tentativas tinham sido esgotadas (quando tinham apertado e desapertado os tensores, mexido nos mecanismos internos da máquina, passado novamente toda a linha, reforçado o óleo da máquina) elas finalmente ligavam para o mecânico, que cobrava em torno de R\$50,00 pela visita. Nesse valor não estavam incluídas as despesas com eventuais peças ou consertos mais complexos.

As ajudas não se limitavam ao mecânico ou na relação com a própria máquina. As colegas de trabalho também auxiliavam umas as outras nessas descobertas, mesmo com o tempo corrido entre a costura de um lote e outro. Roberta, que possuía uma máquina overloque de três fios, passava muito trabalho na costura de tecidos planos, pois tinha que repetir a costura reta, depois da costura

de overloque. Muito ágil, saía de uma máquina para outra, com a finalidade de terminar o seu trabalho, mas levava mais tempo em função dessas trocas.

Em uma manhã, resolveu adquirir uma máquina de overloque cinco fios, que estava parada numa mesa da cooperativa. Essa máquina pertencia à Debora, que estava agora trabalhando em casa e recentemente tinha adquirido outra máquina, um pouco mais nova. Quando cheguei, Roberta logo foi me contando essa novidade e me pareceu muito contente com a ideia e já se encontrava diante da máquina, que por algum tempo estava ali parada, quietinha. Roberta disse que havia combinado com Debora que primeiro experimentaria o instrumento, com a finalidade de sentir e ver se ela e a máquina se ajustavam. Achei interessante esse comentário. Aquela máquina, se adquirida por Roberta, não seria apenas um instrumento de interação, mas de relação, transformando-se na própria extensão de seu corpo no ato da costura (para ver mais sobre as relações objectuais, KNORR-CETINA, 2001). O fato me fez lembrar, de certa forma, o que acontece numa relação amorosa. É necessário tempo, contato e experiências para saber se a relação se tornará ou não para algo mais sério. Dadas as diferenças entre o exemplo citado e o “caso” de Roberta com a máquina de overloque cinco fios, o fato é que lá se encontravam ela e o objeto, conhecendo-se para poderem trabalhar como um só. O negócio só sairia entre Roberta e Debora, se o teste com o instrumento saísse bem; e, para que isso acontecesse, algumas etapas aconteceram.

Roberta, iniciando sua fase experimental e de conhecimento em relação à máquina, começou olhando por dentro dela. Evitou as superficialidades e foi realmente no fundo. Abriu sua parte frontal, removeu para a lateral a chapa de metal que fica próxima à agulha e, com o auxílio de uma pinça foi cuidadosamente removendo os resíduos (que saem inclusive do próprio tecido quando cortado) acumulados por dentro. Comentou, “nossa, essa máquina estava realmente suja; não conseguia enxergar nada dela quando abri” (Diário de Campo). Aqui eu não poderia deixar de dar destaque para a pinça, um objeto de metal comprido que quando apertado encontrava suas laterais. Ele era utilizado principalmente para passar o fio nas máquinas, para limpá-las ou para resgatar algum tipo de material que caísse em seu interior, como por exemplo, um parafuso. A pinça ia aonde os dedos não alcançavam. Por exemplo, passar o fio por todos os orifícios da máquina de overloque não era uma tarefa fácil. Além de se tratar de buracos extremamente

pequenos eram muitos e em sequência (existia uma sequência de orifícios minúsculos para cada um dos cinco fios da máquina). Se qualquer um dos fios não fosse passado corretamente, ou seja, se um daqueles orifícios ficasse de fora, o ponto produzido pela máquina estaria comprometido e, conseqüentemente, a costura como um todo. Um agente fundamental nesse processo era a articulação da pinça com as mãos da costureira. Quando acionada, a pinça segurava firmemente a ponta da linha e, seguindo o movimento da mão, atravessava a fina linha por entre os pequenos orifícios. Haveria uma forma de executar essa ação sem a hibridização da mão e da pinça? Arrisco-me a dizer que não. Além do mais, sem o ato de passar corretamente os fios na máquina, nem o objeto e, conseqüentemente, nem a costureira iriam trabalhar.

Era preciso fazer esse adendo sobre a mão e a pinça. Roberta foi então pinçando os resíduos para fora com a intenção de enxergar melhor a estrutura interna da máquina, por onde passariam os fios, etc. Assim permaneceu por mais de uma hora. Rafaela perguntou se Roberta estava precisando de alguma ajuda, já que Rafaela conhecia mais o funcionamento de uma máquina de overloque cinco fios. Roberta quis encarar esse desafio sem incomodar as colegas. Nesse estudo que fez da máquina, conseguiu passar todos os fios, aprontando, desse jeito, o equipamento para a tão esperada “estreia”. Apertou um botão verde que fica localizado na mesa da máquina para liga-la e acionar o motor. Colocou um retalho de tecido para iniciar o teste, só que a máquina não funcionou. Rafaela se aproximou para ver o que poderia ter acontecido. Detectaram, então, que a máquina estava seca. Roberta disse, “meu Deus, olha só Rafaela, a máquina está sequinha, sequinha” (Diário de Campo). A expressão “sequinha” utilizada na fala representava a falta de óleo no equipamento. Seguiu o diálogo com Rafaela, “olha aqui, não está subindo óleo nenhum” (Diário de Campo) e apontava para a parte superior da máquina de overloque, uma pequena abertura fechada com uma tampa de plástico, por onde aparecia o óleo sendo esguichado, quando a máquina encontrava-se perfeitamente lubrificada.

Como sabiam que eu era leiga no assunto, ambas as cooperadas me explicaram a importância do óleo para o funcionamento da máquina. Disseram-me que existiam dois tipos de overloque em termos de lubrificação. Uma era a chamada “máquina sequinha” cuja passagem do óleo pelas peças era feita manualmente e o

outro tipo era a autolubrificante. Cabia ao usuário apenas inserir o óleo num compartimento da máquina e ela, conforme era utilizada, levava a substância às demais partes do equipamento. Sem o óleo, segundo elas, haveria um desgaste das peças internas da máquina, levando a sua inutilização ou a um grande custo. O óleo deixava, ainda, como Roberta disse, “a máquina mais macia para se costurar” (Diário de Campo) e completou falando que sem o óleo o equipamento nem mesmo consegue funcionar algumas vezes.

Leticia emprestou sua embalagem de óleo para as duas cooperadas que estavam envolta da máquina. Era um óleo especial, transparente, para evitar a contaminação do tecido, se caso vazasse por algum motivo. Roberta abriu a tampa na parte superior da máquina e inseriu o líquido. Foi preciso inserir mais e mais para que ela funcionasse. Cogitaram também que essa dificuldade de funcionamento poderia estar relacionada ao fato do tempo em que ela esteve parada, do acúmulo de resíduos e também pela falta de óleo. Começou a funcionar e os primeiros tecidos eram retalhos, pois Roberta não queria correr o risco de avariar alguma peça de cliente.

Pelo retalho percebeu que o ponto estava desregulado e “feio,” como ela disse, e começou a mexer nos tensores de linha e uma peça interna também responsável pela regulagem e extensão do ponto. Era uma sequência de tentativa e erro. Virava um tensor para a direita (apertando o ponto) o outro para a esquerda (afrouxado o ponto) e assim foi alterando a mexida nos quatro tensores que a máquina possuía. Internamente, tratava-se de uma espécie de alavanca de metal e ao lado uma referência numérica. Percebi que Roberta foi experimentando as possibilidades. Nesse tempo em que ela estava aprendendo a lidar com a sua futura máquina, foi muito atenciosa comigo, explicando os seus movimentos. Não tem certo, nem errado, dizia ela. Não conheço direito, mas vou fazendo aqui o que eu fazia na minha. Comentou que mesmo quando conseguisse ajustar o ponto, deixando-o parelho, ela chamaria o mecânico para dar uma recauchutada na máquina, para ajustar com mais precisão o ponto, dar uma olhada na polia<sup>83</sup>, no motor e nas demais peças.

O período de experiência e a tomada de decisão sobre ficar ou não com a máquina foram realmente rápidos. Ao final daquela manhã, Roberta chegou ao

---

<sup>83</sup> Uma espécie de roldana que serve para transferir força e movimento ao motor da máquina.

veredito: permanecer e trabalhar em conjunto com a máquina antiga da Debora. “De tarde já vou levar ela para o meu canto”, disse Roberta entusiasmada. E assim aconteceu. Trouxemos a mesa da máquina adquirida – pois os equipamentos ficavam acoplados – para o local onde Roberta trabalhava. Tomou cuidado no momento de ligar o equipamento à rede elétrica, verificando a tensão. Esse saber também foi necessário naquele momento. Apertou o botão, mas a máquina estava demorando mais que o normal para começar a funcionar. Não estava ligando. Aí todas as colegas se envolveram para ajudar: Eu, Daniele e Leticia, pois Rafaela estava num compromisso fora da cooperativa.

“Será que não é a tensão?”, perguntou Leticia. A Roberta respondeu prontamente que não, pois tinha cuidado esse detalhe antes de ligar. Movimentou-se para debaixo da mesa, com toda a sua agilidade, e apertou um botão que ficava próximo ao motor. “Esse botão faz a máquina costurar o ponto num sentido contrário”, comentou Roberta (Diário de Campo), mas nada do aparelho entrar em funcionamento. Trocando ideias, começaram a examinar a máquina, motor e rede elétrica, que estava situada em diferentes canos na parede. Mexeram daqui e ali até que o motor respondeu (ele gerava um barulho singular durante o funcionamento da máquina). Porém, como Daniele e Roberta disseram, o som do motor não estava certo. Aos poucos e após as intervenções coletivas a máquina começou a funcionar normalmente, ainda que com um ruído fora do normal. Roberta ajustou mais ainda o ponto da máquina, mostrou-me onde ela gerava a laçada do fio internamente e costurou mais uns retalhinhos. Mostrando-me o resultado falou que o ponto ainda não estava legal, pois aparecia do lado direito do tecido quando puxado. “Não pode aparecer essa bicheira desse lado do tecido, quando a gente puxa; esse é o nome que se dá para isso, bicheira” (Diário de Campo).

Acompanhando esse fato que aconteceu em campo, é possível perceber como os saberes e a aprendizagem se constituem nas relações e nas práticas. Não apenas os saberes da Roberta – que inclusive não possuía nenhum curso de mecânica ou até mesmo de corte e costura em instituições formais de ensino – estavam se constituindo ou se transformando naquele dia (saber se relacionar com a máquina e com as colegas, um saber envolvendo um julgamento estético acerca do que vem a ser um ponto adequado, saberes envolvendo a mecânica da máquina e saber um pouco sobre a dinâmica da rede elétrica estabelecida na Univens). Os

meus saberes em relação às máquinas e a todas as outras coisas expostas e que estão sendo transladadas por meio deste trabalho. Os saberes das colegas que estavam ali ajudando a avaliar e julgar o como e o porquê do não funcionamento da máquina. E, por fim, da máquina que naquele instante tornava-se, assim como todos os demais actantes envolvidos, efeito da rede (LATOUR, 1999). A máquina mobilizou não apenas a Roberta, mas toda a equipe que estava no entorno. Inclusive da pesquisadora. Passei aquele dia inteiro observando os movimentos da costureira e de sua máquina. Essa vontade de Roberta em adquirir outro objeto que sem dúvida facilitaria ainda mais o seu trabalho somada à agência provocada pelo objeto, especialmente por sua inércia, impulsionaram uma verdadeira trama de relações entre vários actantes (a agência dos não-humanos é evidenciada também por LATOUR, 2005; LAW, 1992; LAW, 2004; SPINK, 2003).

### 6.3 ENCARANDO A BALANÇA DEPOIS DE VÁRIOS MESES

O agenciamento de humanos e não-humanos provocavam constantemente as ações dos demais actantes presentes no cotidiano da Univens. A pesquisadora, que igualmente se encontra nessa rede de agenciamentos, não deixaria de sofrer essas influências. Estava em uma manhã quente trabalhando em casa, quando recebi uma ligação da Roberta. Faltavam poucos dias para ano novo. Ela comentou que a cooperativa tinha reservado aquele dia para fazer um levantamento de seu estoque, que deveria compor a contabilização anual da organização. Como prática, elas mesmas se dividiam para essa tarefa. Achou interessante me ligar para informar esse acontecimento. Prontamente, disse que já estava me arrumando e que em 1h30min aproximadamente estaria lá para ajudar e para acompanhar essa dinâmica.

Assim o fiz. Por volta das 10h30min cheguei à cooperativa e me alistei para as tarefas de organização e contagem do estoque. Roberta e Debora estavam no estoque que se localiza num espaço logo abaixo da escada. Com o auxílio de uma lâmpada estavam ali organizando os rolos inteiros de tecido, checando qual o tipo e as cores disponíveis. Anotaram as informações encontradas num pedaço de papel.

Somente uma dupla conseguiria realizar essa contagem, pois os rolos de tecido eram muito compridos e pesados para encarregar apenas uma pessoa.

Perguntei se não poderia auxiliar as duas cooperadas nessa tarefa das peças de tecido, mas elas estavam quase terminando, pois começaram essa atividade bem cedo. Márcia que se aproximava da estante com um caderno me chamou para ajudá-la com a contagem de algumas miudezas, como elásticos e zíperes. Contou o quanto era bom fazer essa checagem, pois elas encontravam coisas que nem sabiam que tinham. Maria também certa vez comentava com as colegas que quanto mais organizado estivesse o espaço, mais economias elas poderiam fazer, porque saberiam as coisas que a cooperativa já possuía. Maria continuou dizendo que esse saber era importante até na hora de projetar a produção que seria cortada e costurada. Isso porque a Univens confeccionava as camisetas turísticas de Porto Alegre, que eram vendidas no Mercado Público localizado no centro da cidade. Os retalhos maiores e coloridos que sobravam na mesa de corte poderiam ser destinados para esse fim. O inventário era uma ação importante para encadear esse saber.

Auxiliei primeiramente a Marcia. Conteí quantos zíperes tinham na caixa, tamanho e cor e a cooperada fazia o registro em seu caderno. Depois fomos para os rolos de elásticos que eram relativamente pequenos. Nova anotação no caderno. Aproveitei também para limpar o espaço que estávamos organizando, quando foram retirados os materiais para a contagem. Um trabalho feito a quatro mãos, sem dúvida vai mais rápido. Antes mesmo de pensar em pegar mais coisas havíamos terminado nossa tarefa. Fiquei novamente disponível. Ofereci-me, então, para as gurias do corte, que estavam cortando as peças para não atrasar a produção. Elas valorizaram o gesto, pois, dessa forma, poderiam continuar nas atividades produtivas, enquanto eu auxiliava na contagem do estoque de tecidos. Esse estoque era mais de retalhos e rolos de tecido que começaram a ser utilizados. Diferentemente da Debora e da Roberta que contavam as peças inteiras disponíveis, os tecidos daquele lado do estoque precisariam ser pesados, pois eram contabilizados em quilos e não por unidades.

Ângela e Carolina me orientaram nessa atividade. Pediram para eu pegar a balança na sala da Justa Trama. A Bety, que estava no local, entregou-me a balança e alertou: às vezes ela funcionava, às vezes não. Levei-a para a Carolina passei

essa informação e fomos então testar a balança. Tratava-se de uma balança digital doméstica, daquelas que as mulheres deixam em seus banheiros para fazer um controle de peso e que nem sempre trazem as melhores notícias.

A cooperada do corte me disse para pegar um conjunto de retalhos da mesma cor e do mesmo tipo de tecido (algodão fio 30, algodão fio 24, poliviscose etc.) e colocar em cima da balança para ver quantos quilos havia. Depois disso, era para eu anotar em uma folha de rascunho essas informações: o tipo de tecido, a cor, e sua quantidade em quilos. Esse estoque possuía muitos tecidos e um espaço restrito. Assim como o outro, ele ficava embaixo da escada que dava acesso ao mezanino da serigrafia. Seu formato em “U” era contornado por prateleiras de madeira nas laterais e ao fundo. Cada prateleira possuía uma etiqueta com o nome do tecido.

Tentamos ligar a balança, mas ela não funcionou. Perguntei para elas como eu poderia fazer esse trabalho caso a balança não funcionasse, pois “de olho” não tinha a mínima ideia de quantos quilos de tecido havia por ali. Sempre tive essa dificuldade de aproximar o peso de alguma coisa. Achava o máximo quando as atendentes do supermercado que frequento colocavam sobre a balança a quantidade exata de queijo que pedia, porque eu era (e ainda sou) uma pessoa completamente sem noção. Carolina, muito educadamente me disse que sem a balança ia ser complicado para mim. “Quem sabe não é a bateria que está no fim?”, comentou. “Pega esses cinco reais aqui e vai ao bazar que tem no final da rua, leva a bateria para ver se eles não têm uma igual”, completou Carolina (Diário de Campo). Segui as instruções.

Peguei os cinco reais, retiramos a bateria da balança, que complicou a situação desde o início. Era inegável que naquele dia a balança estava provocando uma movimentação e um efeito diferente em todos nós (especialmente em mim). Latour (2005) diz que a presença e a agência dos não-humanos fica mais clara nos momentos em que por algum motivo eles quebram ou dão algum tipo de problema. Foi exatamente o que aconteceu e a tarde estava só começando. Caminhei até o final da rua e visualizei a capela de Nossa Senhora Aparecida, a primeira casa da cooperativa. A capela fazia parte da história da Univens. Um pouco antes da padaria localizava-se o bazar. Conversei com a atendente, mostrei o produto, mas ela não tinha. Perguntei se em algum outro estabelecimento das proximidades eu poderia

encontrar, mas a resposta foi negativa. Não desisti. Segui mais adiante e passei por todas as lojinhas que encontrei – até uma de móveis. Não tendo encontrado o que procurava, voltei com os meus cinco reais na mão.

Falei para a Carolina e para a Ângela que as buscas pela bateria não foram bem sucedidas. Por isso, colocamos novamente a antiga bateria na balança e ela resolveu funcionar. Fiquei contente, mas a minha alegria durou pouco. Os números digitais apareciam e desapareciam no visor. Não desisti. Disse para a Carolina que como a balança havia me dado aquele sinal, começaria os trabalhos.

Comecei pela prateleira do tecido de poliviscose, que estava logo a minha esquerda. Acumulei certo número de retalhos brancos, agachei-me e comecei a testar a balança com a minha mão. Quando vi que os números apareceram quando a pressionei, coloquei rapidamente sobre ela os tecidos retirados da prateleira. Só que agora não aparecia mais nada. Comentei o fato com as duas cooperadas do corte que estavam próximas a mim.

A Ângela me disse que a balança fazia assim mesmo de vez em quando. Ela não era projetada para detectar pequenas quantidades, por isso, não estava aparecendo nada na pesagem. Permaneceu pensativa por alguns instantes quando teve o seguinte *insight*: “por que tu não faz assim, sobe na balança, vê quantos quilos você tem; depois tu sobe novamente segurando na mão os tecidos e diminui o seu peso do valor final encontrado” (Diário de Campo). Saberes que se constituem nas práticas.

Foi uma ótima ideia a da Ângela; uma solução rápida e prática. Só havia um pequeno detalhe: fazia vários meses que eu sequer me pesava, pois me encontrava – e ainda me encontro – um pouco acima do meu peso normal e, com o intuito de não me decepcionar mais, havia parado de entrar nas farmácias somente com esse propósito. Quem diria? Ali me encontrava, frente àquela balança que não queria funcionar direito, tendo que me pesar a cada dois, três minutos. A cena pode até ser engraçada, mas saí de lá triste e pensando o quanto precisaria emagrecer para chegar novamente ao meu peso normal. Sensações e frustrações causadas graças à balança. No entanto, há sempre um lado positivo. A balança, mesmo com seus apagões inesperados e com suas acusações numéricas, ajudou-me a inventariar uma grande quantidade de tecido. Um trabalho peso-pesado que não estava apta para fazer sozinha.

Na prateleira destinada ao tecido de poliviscose, fui aos poucos retirando todos os retalhos (que eram grandes) e separando-os por cor, para depois pesá-los todos juntos. Realizei essa separação prévia e ao tocar nos tecidos percebi que alguns não eram de poliviscose. Como relatei, a Regina e algumas costureiras me ensinaram a identificar os tecidos e a diferenciar seu lado direito e avesso, não apenas pelo olhar, mas através do toque e das sensações que cada tipo poderia provocar no contato com a pele. Quando toquei alguns tecidos que estavam naquela prateleira, não senti o toque aveludado que possuía a poliviscose, como havia aprendido com as colegas cooperadas. Foi por meio dessa aprendizagem cinestésica que consegui fazer essa identificação. Ângela ficou surpresa comigo quando me dirigi a ela com essa constatação e me disse, “tens toda a razão, esse tecido não é poliviscose e sim um algodão fio 24, muito boa a sua atenção” (Diário de Campo). Comentou ainda que isso acontecia com frequência, pois as cooperadas do corte colocavam os tecidos de volta na prateleira após a utilização, mas poderiam se enganar, colocando-os em prateleiras trocadas, especialmente os mais utilizados.

Aqueles que não eram de poliviscose fui separando e posteriormente adequando-os no lugar correto. Subi na balança para checar o meu peso, e novamente para garantir que a balança estava fazendo corretamente o seu trabalho. Poucas gramas de diferença. Após essa comparação, agarrei vários tecidos azuis acumulados e fui para a balança novamente. Fiz um cálculo mental da diferença – o que só fazia eu me sentir ainda mais fofinha – e anotei num papel de rascunho “Poliviscose – tecido azul claro – 4,5kg (quatro quilos e meio)” (Diário de Campo). Assim o fiz para todas as cores presentes naquela prateleira. A balança, obviamente, não colaborou perfeitamente, porque a cada duas ou três pesagens consecutivas ela se apagava por completo. Quando isso acontecia, virava a balança e apertava a parte onde ficava a bateria. Às vezes o apertar não era suficiente e, assim abria o compartimento, retirava a bateria e a colocava de volta. Em um determinado momento parei de contar quantas vezes isso se repetiu. Além de ter que me pesar tão constantemente, algo nada agradável para uma mulher acima do peso, tive que me render e ficar aos pés da balança, literalmente, para consertá-la.

Apesar desse percalço, naquela tarde consegui organizar toda a prateleira de poliviscose, de algodão fio 24 e de algodão Fio 30 que eram as maiores. Havia também alguns rolos de tecido iniciados que estavam encostados nas prateleiras.

Nesses casos não precisei me pesar abraçada ao rolo, pois eles tinham peso suficiente, assim como eu, para que a balança detectasse. Ao final do dia, um pouco antes das 18h, passei a limpo a grande lista de apurações, para que Ângela e Carolina entendessem corretamente o que eu havia escrito. Não consegui concluir a tempo e Carolina disse que entenderia o rascunho e terminaria para mim no dia seguinte. Agradeceram muito a minha ajuda. Fui para o ponto de ônibus, peguei o diretão e fui para casa, e continuei pensando na balança. Fatídica balança.

#### 6.4 A MÁQUINA DE BORDADO E A MOVIMENTAÇÃO DO CORPO

A exemplo da agência que a balança provocou na véspera do ano novo, a máquina de bordado também gerava uma grande movimentação para as cooperadas que com ela trabalhavam. É importante salientar o quanto máquinas novas e desconhecidas provocavam desconfiança por parte das cooperadas e até mesmo “medo”, como elas mesmas mencionaram em conversas informais e nas entrevistas.

Com a máquina de bordado esse sentimento não foi diferente. Arrisco-me a dizer que esse equipamento foi o que mais gerou esse sentimento por ser uma máquina cara e complexa – era da marca *Brother* digital. A máquina permaneceu alguns meses encaixotada até que Carolina teve a coragem de desbravá-la. Nessa época ela trabalhava no corte, atendendo aos clientes, mas não cortava diretamente os tecidos, o que lhe proporcionou esse tempo para a aprendizagem. Antes de tê-la, a cooperativa terceirizava com um casal da Vila Nossa Senhora Aparecida os serviços de bordado, deixando dessa forma de auferir ganhos financeiros a partir da utilização do instrumento. Carolina comentou em sua entrevista como foi que isso aconteceu:

“(...) a máquina de bordado, que eu olhei pra aquela máquina, assim... que nunca tinha sido mexida, que tava dentro de uma caixa já há um ano e pouco e eu peguei a aprendi de certa forma sozinha, apenas com a máquina mesmo. O rapaz veio e me ensinou mais ou menos como é que era. Só que eu comecei a trabalhar nela um tempo depois. Eu já tinha me esquecido, assim. (...) fui aprendendo com o manual em espanhol ainda! Todo em espanhol, um baita dum manual! Ia ali, folheava... e comecei, comecei, mexi daqui e dali e aprendi bem dizer... até um dia ela estragou. Cada vez que eles vêm, eles cobram super caro pra arrumar. Pelo telefone

o cara dizia, “olha, vai fazendo isso, isso, isso”. Eu abri ela, eu mexi nela e consegui arrumar. Então isso, pra mim, foi o máximo. É uma máquina bem complicada. (...) Né, é bem complicada, às vezes tem que fazer cursos. Eu não precisei fazer cursos, fui testando com ela, porque ninguém sabia mexer (...). Porque o básico é simples, de mexer o básico. Só quando tu vai fazer alguma coisa que é diferente, que tem que trocar linha... tudo ali dentro tem que trocar, sabe? Os números de linhas, porque senão as agulhas batem com linhas diferentes. Então tem que mudar as agulhas dentro da máquina. Tem tudo no livro, ali, e eu fui olhando.” (Entrevista).

Apesar de a descoberta ter acontecido por sua curiosidade, inteligência e coragem de manusear um equipamento com uma tecnologia diferente, ainda sim foi um ato coletivo, visto que envolveu a sua relação com a máquina, com o manual em espanhol e o mecânico da assistência técnica que a auxiliou em um momento de imprevisto. Sem dúvida foi um aprendizado com muito significado, porque representou várias superações e auxiliou bastante a cooperativa, que a partir daquele momento passou a costurar seus próprios bordados, terceirizando apenas uma demanda excedente.

No entanto, Carolina não pôde mais exercer essa atividade, em função do afastamento temporário de uma das colegas do corte. Com isso, precisou trabalhar diretamente na mesa e o tempo ficou apertado para dar conta do corte, do atendimento ao cliente, dos bordados e outras tarefas que desempenhava. O assunto foi discutido em assembleia e decidiram transferir a operação da máquina aos colegas da Serigrafia. Por ter características delicadas, apenas duas pessoas da serigrafia foram designadas para atuar com a máquina de bordado: a Carla e a Ana. O casal da terceirização foi contratado para dar um pequeno curso as duas novas colegas que mexeriam na máquina, em função do pouco tempo que Carolina teria para ficar ali e auxiliá-las. Ana me disse que o curso que tiveram valeu a pena, mas que realmente aprendeu a operar a máquina na prática, no dia a dia, quando as situações aconteciam: o fio tinha arrebentado, a máquina tinha parado de funcionar por algum motivo desconhecido e assim por diante. Completou dizendo que esses imprevistos nunca acontecem no curso, mas durante a utilização. Com o comentário de Ana, percebi mais uma vez o quanto os saberes se desenvolvem no curso da ação. Por mais que alguns manuais indiquem, por exemplo, “se acontecer tal coisa, faça isso”, a realidade se configura com variáveis complexas e o papel, no caso o manual, nunca consegue representá-la por completo, dadas as ações dinâmicas que a compõem.

Praticando, aprendendo e sabendo. No curso das ações cotidianas esses três elementos nunca estão descolados, mesmo com todo o esforço que é feito para enxergá-los separadamente, como foi possível acompanhar nas relações que se estabeleceram entre máquina, linhas, cooperadas, manuais, pessoas que trabalhavam com bordados e o mecânico da assistência técnica. Uma textura de agenciamentos foi sendo montada a partir das relações estabelecidas entre eles, devido à utilização da máquina de bordado, que naquele ponto havia se tornado um nó na rede-de-atores (LAW,1992; LAW, 2004). A especial localização da máquina em uma sala reservada para esse fim representa também o destaque que foi concedido a ela.

A agência da máquina não parou por aí. Pude, em algumas oportunidades, acompanhar diretamente as relações entre máquina e cooperadas, além da grande movimentação do corpo provocada pelas características do seu funcionamento. Em uma manhã fiquei sentada observando a máquina. Ela estava desligada, silenciosa, até que Carla entrou na sala para iniciar um lote de camisetas que seriam bordadas.

**Figura 16 – A máquina de Bordado**



**Fonte:** material de campo

A máquina funcionava a partir de um arranjo de linhas disposto em formato “V” na parte superior do equipamento. Ao lado direito da máquina havia um visor, onde era possível programar algumas letras e desenhos para serem bordados. Comumente acontecia dessa forma: o cliente trazia a logomarca de sua preferência para ser bordada. Essa imagem era tratada através de um programa de computador, específico para a máquina *brother*. O arquivo era salvo num *pen drive*, que depois seria inserido numa entrada existente no visor lateral da máquina (conforme Figura 16). A imagem era configurada no serviço terceirizado, pois a Carla

comentou que por enquanto nem ela e nem a Ana sabiam fazer esse tratamento externo da imagem no programa, mas que estavam dispostas a aprender. Só não tinham feito ainda porque o curso era caro, cerca de R\$3.000,00 (três mil reais). Havia aí, sem dúvida, uma ótima oportunidade de aprendizado para as cooperadas.

O tecido das camisetas que Carla iria bordar naquele dia já estava cortado, porém ainda não costurado. Depois de bordados, os lotes seguiriam para as costureiras para fechamento das peças e acabamentos. Carla desamarrou a tira do lote e pegou a parte frontal avulsa de uma camiseta. Colocou-a sobre o seu corpo e com um giz amarelo fez uma pequena marcação na altura do peito. O bordado em questão era uma mistura de tons amarelos e marrons (o trabalho tinha sido encomendado por uma igreja da região). Perguntei a Carla o porquê de colocar o tecido sobre si e ela me respondeu que a marcação feita com o giz indicava o local onde a máquina iria bordar, possibilitando posicionar corretamente o tecido no bastidor<sup>84</sup>. A máquina vinha acompanhada de bastidores de diversos tamanhos e a escolha do seu uso dependeria do tamanho do bordado e do tecido em questão.

Carla escolheu um bastidor médio para prender a parte frontal da camiseta e a marcação do giz ficou centralizada. Essa marcação era feita sem uma medida exata, mas a partir da visualização do tecido sobre o seu corpo e sobre a impressão dos demais colegas da serigrafia. Questionei como ela sabia que aquela posição era a mais adequada e a sua resposta foi bem simples, “a gente sabe; quanto mais a gente vai fazendo mais a gente acerta a posição, mas às vezes pode dar errado também, acontece” (Diário de Campo). A primeira camiseta era a mais importante, segundo Carla, pois guiaria a forma como as demais peças seriam bordadas. Uma espécie de “peça piloto” que faria uma representação, ou melhor, uma translação de como o bordado deveria ser feito nas demais peças daquele lote específico. Depois que a primeira camiseta ficou pronta ela comentou que iria “pedir a opinião dos demais, porque depois eles podem reclamar que eu não vim pedir a opinião; já pensou se dá problema? Todos nós temos que pagar, então, tem que ter todo o cuidado possível” (Diário de Campo). Disse ainda que “se essa ficar boa, ela serve

---

<sup>84</sup> O bastidor era uma espécie de moldura de metal onde o tecido seria preso e esticado. Posteriormente esse bastidor seria inserido na máquina, em conjunto com o tecido. Esse processo era importante, porque quanto mais o tecido estivesse reto no bastidor, melhor seria a qualidade do bordado produzido.

de molde para as demais do mesmo lote, pois isso também depende se o tamanho é P, M, ou G” (Diário de Campo).

Foi até a sala da serigrafia que fica ao lado e pediu a opinião dos colegas. Eles disseram que está bom, assim posso seguir com o trabalho, falou Carla quando retornou para a sala de bordado. Pegou a segunda peça do lote, fez a marcação no local onde o bordado seria feito, de acordo com a primeira peça, colocando uma por cima da outra. Recortou um pedaço de TNT branco (chamado de tecido não tecido), um pouco maior que o bastidor, posicionando-o por baixo do tecido. Carla disse que o TNT era importante, pois serviria de base para o bordado e também para que a máquina não repuxasse o tecido principal da camiseta. Por isso, colocou o tecido e o TNT numa tábua de madeira utilizada para prender o bastidor (existia uma tábua de madeira para cada tamanho de bastidor. Essa tábua era formada com pequenas estacas de madeira em sua superfície, dispostas num formato circular, para auxiliar as cooperadas da serigrafia na fixação do tecido e do TNT no bastidor, evitando, dessa forma, que o pano enrugasse e que o bastidor deslizasse sobre a mesa). A tábua era feita sob medida para cada bastidor da máquina de bordado, pelas mesmas pessoas que deram o curso e que por meio de sua prática perceberam que esse instrumento de madeira seria uma ajuda eficaz na colocação adequada do tecido no bastidor, gerando, conseqüentemente, um bordado de melhor qualidade e perfeição estética.

Depois de fixar o tecido e dois pedaços de TNT no bastidor – Carla me disse que estava colocando dois pedaços de TNT porque aquele tecido era muito fino – levou-o até a máquina, posicionou o instrumento embaixo das agulhas (a máquina poderia trabalhar com até seis agulhas simultaneamente), deu um comando no visor da máquina e ela começou a trabalhar lentamente, inserindo as primeiras agulhas com linhas amarelas pelo tecido. Poucos segundos depois, ela foi fazendo movimentos mais rápidos com um barulho singular (um “tatatata” contínuo e alto) e diminuindo o ritmo a cada troca de linha ou de posição no desenho programado. A máquina levou um pouco mais de 10 minutos para bordar cada peça e ali eu permaneci a tarde inteira, Mas Carla, ao contrário, dividiu-se entre a máquina de bordado e as telas com tintas no espaço da serigrafia logo ao lado. “Não posso ficar aqui parada esse tempão; enquanto ela funciona aqui, eu vou batendo umas telas

de tintas numas camisetas que estão colocadas nos berços da serigrafia, porque o trabalho ali é feito por todos em conjunto” (Diário de Campo).

Enquanto a máquina trabalhava com o bastidor, Carla já preparava a peça seguinte que seria colocada, para adiantar a atividade. Depois de prepará-la, seguiu rapidamente para a serigrafia, pegou a tela e foi fazendo as impressões no tecido. Quando escutava que o barulho da máquina tinha parado, deslocava-se até a sala do bordado para dar continuidade no lote. A linha do bordado era cortada automaticamente. Carla despreendeu o bastidor da máquina, colocou o outro já preparado, deu o comando e a máquina voltou a trabalhar novamente. Seguiu novamente para a serigrafia. Logo depois que ela havia saído, a linha marrom se rompeu no meio do bordado e a máquina parou. Nem precisei chamá-la, pois quando ela ouviu que o barulho havia parado, correu para verificar o que havia acontecido.

Comentou que aquela linha era muito ruim e se arrebetava constantemente, fazendo com que suas idas e vindas até a sala de bordado fossem mais frequentes. Passou o fio novamente pelos orifícios da máquina, com auxílio de uma pinça. Mexeu no programa da máquina diretamente no visor, fazendo com que a máquina retrocedesse alguns pontos para preencher um pequeno espaço vazio. Mesmo não sabendo mexer totalmente no programa, Carla sabia dar alguns comandos importantes no visor digital da máquina. Vi que ela tinha facilidade para isso. Assim, fez com que a máquina funcionasse novamente e voltou para a serigrafia.

Em uma de suas voltas à sala de bordado, Carla notou que a bobina branca da máquina estava no fim. Desceu as escadas do mezanino e foi até a Marcia da costura para encher de linha a tal bobina. Julguei interessante, pois Marcia não apenas encheu a peça como ensinou Carla como fazer. Dando instruções, disse que o primeiro passo era passar a linha branca, depois retirar a bobina da própria máquina reta, para que o equipamento entendesse que não era para costurar e sim para preencher o pequeno objeto com a linha. A bobina vazia foi colocada na lateral direita da máquina e numa junção de máquina, linha e mãos a bobina foi rapidamente se enchendo. Quando estava totalmente preenchida, a máquina parou de funcionar, pois havia entendido que sua tarefa estava cumprida. Ao final dessa ação, Marcia pediu que elas já deixassem a máquina reta pronta novamente para a sua utilização, recolocando a bobina na parte inferior da máquina e passando o fio

que estava anteriormente colocado. Nada mais justo. Voltou para a serigrafia e continuou batendo suas telas, aguardando o novo sinal da máquina.

O barulho parou novamente, mas naquele momento a peça estava pronta. Retirou-a do bastidor e com uma tesoura grande cortou o excesso de TNT na parte de trás do tecido, cuidando para não cortar o tecido em si. “A gente tem que ter muito cuidado e atenção, pois se cortamos o tecido e estragamos a peça, temos que pagar igual” (Diário de Campo). Mostrou-me uma pequena tesourinha com a qual aparava algumas linhas no bordado. Carla me falou que quando o desenho tem letras, por exemplo, temos que cortar uma pequena linha que sobra na ligação entre as letras para dar um acabamento melhor ao bordado. Ofereci-me para ajudar. Passei a tirar o excesso de TNT e algumas linhas do bordado, que ela mesma havia indicado. Comentou ainda que a decisão de cortar essas linhas dependia de como o desenho tinha ficado e isso acontecia ali na hora, de acordo com o que ficasse mais bonito.

Realmente o bordado ficava mais “limpo” depois da retirada dos excessos indicados. Ao longo de toda a tarde a linha se rompeu outras vezes e a Carla trocava o bastidor a cada 13 minutos que era o tempo que a máquina levava para fazer aquele bordado. Disse-me que quando a máquina fazia rapidamente o bordado, ela ficava o tempo todo por ali, sem precisar ir e vir. “tá vendo que eu nem me sento para fazer esses acabamentos, né? porque se eu sentar, meu corpo vai relaxar e eu vou demorar mais para fazer as coisas” (Diário de Campo). Ao final da tarde, Carla agradeceu a ajuda e disse que estava com um pouco de dor de cabeça. Além do calor, comentou que estava muito cansada e que ainda iria para o supletivo à noite. Frente a isso, como negar a agência exercida pela máquina, naquela tarde, sobre o corpo de Carla? As práticas da serigrafia, assim como o tempo e a forma como a máquina foi realizando o bordado fizeram com que a cooperada ficasse entre uma sala e outra, entre uma atividade e outra, ao longo da tarde. Carla me disse ainda que isso acontecia uma semana sim e outra não, pois ela e Ana se revezavam nas tarefas do bordado, e que estava sugerindo para que os outros colegas da serigrafia aprendessem também a utilizar a máquina, a fim de quebrar um pouco essa rotina.

## 6.5 FALTOU LUZ, E AGORA?

Apenas a energia de Carla empregada na sua movimentação até a sala do bordado, provocado pelo funcionamento ou parada da máquina, não era suficiente para que as coisas funcionassem bem. A energia elétrica tinha um papel fundamental na alimentação dos equipamentos, não apenas do bordado, mas de todas as outras máquinas que com os seus sons orquestravam o trabalho na cooperativa.

Estavam todas trabalhando quando, de repente, tudo ficou mais escuro e silencioso, pois as máquinas pararam de costurar. A primeira fala que escutei depois da falta de energia elétrica foi “o que vamos fazer agora?” indagou Roberta (Diário de Campo). De fato, naquela tarde todo o trabalho das costureiras dependia das máquinas, e sem luz não tinha como trabalhar. Rafaela disse, “vou aproveitar que não tem luz para começar a calcular as cadernetas”, pois já estava no fim do mês. Algumas colegas foram para o café onde conversaram no escuro.

No térreo, as cooperadas do corte aproveitaram o momento para dobrar as peças já prontas, que estavam sobre as sacolas brancas em frente ao armário e na estante que fica embaixo das escadas que dão acesso ao mezanino da costura. Um bom momento para organizá-las e preparar a entrega das peças aos clientes. A mesa de corte onde trabalhavam Rute e Regina estava coberta por um tecido verde, todo riscado a partir dos moldes. A máquina de corte que havia começado a cortar as folhas de tecido ficou paralisada bem no meio da mesa, solta, esperando que a energia voltasse para voltar a trabalhar. Com a falta de energia foi possível visualizar a incompletude de ser dos objetos (KNORR-CETINA, 2001), bem como a sua agência, ou melhor, a falta dela.

Latour (2005) sinaliza que a “invisibilidade” da materialidade desaparece em alguns momentos quando, por exemplo: protagoniza a cena de um laboratório, de uma oficina de artesanato ou de um departamento de design; há alguma entrada inusitada de materiais no curso da ação; provocam acidentes e atingem outros atores; é utilizada para resgatar o passado. Acrescentaria a essa lista de possibilidades de Latour (2005) a opção: quando deixam, mesmo que por instantes, de agenciar as ações e de se relacionar com os demais atores da rede. Foi

interessante observar o silêncio desses não-humanos provocado pela ausência de um outro não-humano importante, a energia elétrica. Sem ela, como trabalhar? Havia outras possibilidades, mas que ficavam restritas, principalmente para a costura e para o corte. A serigrafia, que possuía o trabalho mais manual de todos, era afetada não tanto quanto as demais cooperadas da Univens. Os impactos na serigrafia eram maiores nas atividades de gravação das telas, que precisava do calor para acontecer; do berço, que não poderia esquentar e secar as peças mais rapidamente; do secador manual – também utilizado para acelerar a secagem do tecido entre a impressão de uma tela e outra. A execução das atividades tornava-se mais lenta, porém continuaram acontecendo.

Enquanto isso, Marcia, Joana, Cristina e Raquel aproveitaram o tempo para cuidar de suas máquinas, algo difícil de acontecer durante o dia devido à grande demanda de trabalho. Como elas me diziam a gente precisa “tocar, tocar e tocar” (Diário de Campo). Sentei-me próxima à Joana para ver o que, como e porque ela estava fazendo aquilo. A cooperada abriu a máquina, retirou a chapa de metal que fica próxima à agulha e fez o seguinte trocadilho: “estou me sentindo a verdadeira dentista hoje; tirei a chapa da máquina e agora estou com uma pinça de metal fazendo uma limpeza em seus dentes” (Diário de Campo). Eu e todas as cooperadas rimos com o comentário de Joana. Explicando-me a piada – uma das piores coisas que existem, sobretudo para quem conta a piada – Joana disse que a chapa de metal que fica na base da máquina pode ser removida, facilitando a passagem do fio pelo equipamento, bem como o ajuste e a manutenção. A limpeza que elas estavam operando naquele momento poderia ser considerada também um tipo de manutenção. Os dentes que ficavam localizados próximos à agulha, serviam para fazer o tecido deslizar sobre a base de metal. Assim como as mãos orientavam a direção do tecido na máquina, os dentes trabalhavam e puxavam o tecido a ser costurado. Chapa e dente, um trocadilho para descontrair a tarde e também para gerar saberes e aprendizados.

Joana continuou me dizendo que para que a máquina funcionasse bem, de tempos em tempos essa poeira, própria do tecido, precisava ser retirada e elas faziam isso assoprando (método não aconselhável, especialmente para quem possuía algum tipo de alergia) ou com a ajuda de uma pinça, como elas estavam fazendo naquele momento.

Pude observar uma mudança de rotina repentina na cooperativa graças à falta de luz. “Dentistas” operando suas máquinas, cadernetas sendo calculadas, peças prontas sendo dobradas no meio da tarde, com uma mesa repleta de tecidos para serem cortados. Atividades alternativas à rotina de trabalho intenso da Univens. Tudo isso ocorrendo devido à ausência de um não-humano que fez com que muitas coisas acontecessem diferentemente naquela tarde. Horas mais tarde a luz retornou e a rotina seguiu o seu curso de cada dia.

Por falar no fluxo das atividades de cada dia, na próxima seção apresentarei um relato sobre a sequência de gestos encadeada pelas cooperadas, em suas diferentes atividades cotidianas, que revelavam o emaranhado de saberes presentes nessa rede de relações.

## 7. A SEQUÊNCIA DE GESTOS

Existe uma tendência, de acordo com Mol e Law (2002), de autores voltarem a sua atenção para a complexidade dos fenômenos que estudamos. Enxergar que estamos lidando nossa prática epistêmica com algo que é múltiplo, que se transforma e que por vezes é indeterminado (LAW, 2004). Ao pesquisar os saberes enactados nas práticas desse coletivo percebi que estava lidando com essa multiplicidade da qual se referiram Mol e Law (2002), de modo que a palavra sequer pode ser tratada no singular, como saber, mas sim como saber-es.

Gostaria de expor que o meu intento nesse espaço não é trazer uma descrição de tudo, mas simplesmente de tudo aquilo que é possível. Do que foi possível ver, enxergar e sentir. Experiências vividas e enactadas em conjunto com os pesquisados, que por si só não darão conta de expressar com exaustão tudo o que foi enactado ao longo de doze meses de acompanhamento direto. Aliás, até o espaço de um trabalho – seja ele qual for – restringe essas possibilidades e força o pesquisador a fazer escolhas. Essa é uma limitação e ao mesmo tempo um achado deste estudo, de que os saberes são múltiplos e performados em múltiplas realidades que se inter-relacionam por meio de seus actantes ou, como nas palavras de Mol e Law (2002), mundos vizinhos que se sobrepõem.

Pude entender como esses saberes no fluxo das práticas eram gerados e também geradores; transformados e também transformadores. Este estudo também é uma forma de sustentar argumentos de autores como (ORLIKOWSKI, 2002; GHERARDI; NICOLINI, 2002; GHERARDI, 2005) e, obviamente contrapor o argumento de outros que assumem a possibilidade de gerenciar, de que o conhecimento é mais do que um estoque – pois existe sim o conhecimento que é institucionalizado e que se corporifica em livros, artigos, etc. – é um conhecer em fluxo, ou melhor, um conjunto de saberes que se desenvolvem no fluxo das práticas e que compõem a própria prática. Esses saberes não acontecem sozinhos, mas possuem alteridade, pois dependem do outro para existir e transformar, seja o outro um actante humano ou não-humano.

Pensando através dessa noção que admite multiplicidade, complexidade e dinamicidade, uma das melhores formas de se perceber os saberes é por meio do

acompanhamento das práticas e do cotidiano, no momento em que estão sendo performados pelos actantes da rede. Giard (2011) manifesta ao seu leitor com sensibilidade, as práticas e os saberes enactados na intimidade das cozinhas, saberes tão “mundanos e cotidianos”, mas tão importantes para a nossa existência. O autor narra essa relação entre prática, saberes e seus atores por meio de uma sequência de gestos performados, revelados através dos movimentos corpóreos, das falas ou do simples existir, demonstrando que a simplicidade não é necessariamente o oposto da complexidade.

Certo dia estava lendo uma obra de Certeau, Giard e Mayol (2011) e me deparei com um capítulo muito interessante, escrito por Giard (2011) onde ele narrava a sequência de gestos envolvidos no ato de cozinhar. Ao fazer essa leitura me encontrava justamente na fase de análise dos dados da pesquisa e definindo como apresentá-los. Em meio às palavras do autor encontrei uma questão que também assumi como minha naquele instante:

“Como encontrar palavras exatas, palavras simples, comuns e precisas para contar aquelas sequências de gestos mil vezes entrelaçados que formam a teia indefinida das práticas culinárias na intimidade das cozinhas? Como escolher palavras tão verdadeiras, naturais e vivas que possam fazer sentir o peso do corpo, a disposição ou o cansaço, a ternura ou a irritação que se apoderam de nós diante dessa tarefa continuamente recomeçada, onde quanto melhor o resultado (um frango recheado ou uma torta de peras), mais rapidamente tudo será consumido, e, mal a refeição tenha acabado, já é preciso pensar na seguinte. Sucessão de gestos e de passos, repetidos, obrigatórios. (...)” (GIARD, 2011, p. 269).

Identifiquei-me plenamente com essas palavras e comecei a partir delas a relacionar o ato de cozer, mencionado por Giard (2011), com o de coser, vivenciado por mim em campo. Encontrei várias similaridades, em meio a ações tão diferentes. O autor narra ao longo das páginas várias ações feitas dentro e fora da cozinha para que as atividades pudessem ser cumpridas e honradas. Comenta que a palavra “gesto” é ilusória, pois deveria haver um termo que unisse tanto os movimentos do corpo quanto os do espírito.

Menciona que na cozinha “o ato de cozinhar é tanto mental quanto manual: são mobilizados todos os recursos da inteligência e da memória. É preciso organizar, decidir, prever. É preciso memorizar, adaptar, modificar, inventar, combinar e não esquecer os gostos (...)” (GIARD, 2011, p. 270). Encontrei nesse trecho uma grande similitude com as ações que observei serem enactadas em campo pelas cooperadas da Univens, além da forte vinculação que existia no

trabalho dessas mulheres entre o saber e o fazer, entre o corpo e atividade intelectual, no curso de seu trabalho diário.

Assim como as cozinheiras, as costureiras – não é à toa que até mesmo as palavras se aproximam – possuíam o seu repertório (sabendo fazer das peças mais elaboradas as mais simples), seus preconceitos e obstáculos, suas prioridades e rotinas, seus sonhos e seus medos. Havia, além disso, uma forte relação com as coisas e desenvolviam em suas práticas certos segredos quase impossíveis de serem decifrados apenas no olhar de uma peça pronta. Fazendo uma analogia com as cozinheiras, a receita nunca revelava e nem era suficiente para fazer com que um prato fosse magnífico. Esses saberes estavam arraigados numa tradição oral, familiar ou regional, que só poderiam ser conhecidos por meio das relações que iam se estabelecendo (GIARD, 2011).

Os trabalhos relacionados à costura podem parecer repetitivos, como os saberes da cozinha, quando observados à distância. O fato é que as práticas de ambos vêm sendo transformadas ao longo do tempo, adaptando-se aos novos modos de vida e aos novos modos de fazer. Com a inserção das máquinas de costura e os processos de industrialização, a sequência de gestos executada por gerações anteriores – quando roupas inteiras eram feitas à mão – vai se transformando. Giard (2011) diz que um grande número de gestos ligados à geração de sua avó, algumas maneiras de fazer ligadas à aprendizagem de mulheres, foram aos poucos se apagando, permanecendo apenas nas lembranças ou nas pesquisas conduzidas por etnólogos. Conclui que há uma vida e morte nos gestos cotidianos, que desaparecem, ou melhor, transforma-se para acompanhar as novas formas de ser e fazer que surgem.

Os gestos exigem uma mobilização do corpo, seja por meio de um instrumento (máquina de costura, agulha, tesoura), gerando uma hibridização necessária ao fazer, seja através das próprias mãos, traduzindo-se por meio do movimento das mãos, dos braços, das pernas, às vezes vinculado a todo o corpo que se move cadenciadamente pelo compasso dos esforços sucessivos exigidos pela tarefa a ser executada. O gesto se desdobra em uma sequência de ações coordenadas, mas passíveis aos eventos que se impõem. Tais sequências possuem uma duração variável, de acordo com o esforço exigido, e são organizadas de acordo com aquilo que é aprendido nas relações com o outro e a partir de ensaios e

erros, tentativas frustradas ou bem sucedidas. Em qualquer tipo de transformação material, como, por exemplo, na cozinha ou na costura, o gesto é, antes de tudo, uma técnica do corpo (GIARD, 2011).

A sequência de gestos nunca é algo rígido ou que traduz um encadeamento de passos pré-determinados a serem seguidos. Pelo contrário, essa sequência é enactada no momento da ação:

“A habilidade de adaptar o gesto às condições de execução e a qualidade do resultado obtido são a prova de que se conseguiu pôr em prática e em evidência aquele saber-fazer exatamente como deve ser feito” (GIARD, 2011, p. 273).

A sequência é, dessa forma, analisada para identificar o melhor jeito de se fazer alguma coisa, sendo que a palavra “jeito” representa a forma como cada pessoa vai trabalhar, vai enactar os movimentos do corpo em conjunto com a materialidade. Uma questão pode ser colocada: mas então o que faz o gesto ou uma sequência de gestos durarem? Uma interposição de invenção, tradição, aprendizagem, negociações e relações. Giard (2011) complementa que o coletivo encontra uma forma eficaz, que convém a sua constituição física, podendo o gesto perder a sua utilidade, lembrando que o mesmo é sustentado pelos praticantes e suas redes de relações.

É preciso acreditar que o gesto é necessário, cômodo, operatório e benéfico, como aponta Giard (2011) para que seja continuamente realizado. Torna-se igualmente possível que a execução de certos gestos esteja vinculada às premissas de que “sempre se fez dessa forma” ou porque “é assim que se deve fazer” ou ainda porque “é necessário seguir a tradição”. Isso me remete ao conceito de “caixa preta” utilizado por Latour (2001) com o intuito de dizer que certas coisas existem, são feitas, mas permanecem obscuras e inquestionáveis. Essa expressão foi empregada especialmente nos trabalhos relacionados à sociologia da ciência, quando os autores da TAR observavam os movimentos em laboratórios e a produção dos fatos científicos, afirmando que esse obscurecimento acontece pelo próprio êxito das coisas e também pelas negociações e imposições que são possíveis de acontecer quando os fenômenos são entendidos a partir de uma lógica relacional.

O fato é que os gestos acontecem e também são efeitos dessas redes de relações que se arranjam. Imagine toda a mudança e adaptação necessária dos gestos, dos movimentos e do próprio corpo das costureiras com a popularização das

máquinas de costura. A novidade sem dúvida trouxe consigo novas maneiras de fazer e mais rapidez ao trabalho da costura. Por outro lado provocou, também, a diminuição de gestos vinculados ao feitiço manual das peças de roupas, isto é, bônus e ônus. O fato é que hoje uma costureira não consegue imaginar o seu trabalho sendo realizado sem esses equipamentos, como pude constantemente ouvir durante a minha estada em campo. Um trabalho antes feito apenas com os movimentos da cabeça, olhos, mãos, passam a incluir os pés em sua sequência de gestos, como demonstra o autor José de Alencar: “Um pezinho o mais mimoso do mundo, um pezinho de Cendrillon, como conheço alguns, basta para fazer mover sem esforço todo este delicado maquinismo” (ALENCAR, 1979).

Preparar a máquina, colocar a linha, sentar, ajustar o corpo, posicionar o tecido, acionar o pedal, costurar e assim por diante. Por uma questão de espaço e possibilidades, a narrativa que farei a seguir não é fruto de apenas um único dia de observação, mas dos vários dias em que estive em campo. É válido ressaltar que essa sequência de gestos é dinâmica porque vai sendo enactada de acordo com a peça a ser costurada, a máquina utilizada, a pessoa envolvida no ato, entre outras variáveis.

As camisetas foram as peças que mais passaram pelas mesas do corte, pelas máquinas de costura e pelos berços de serigrafia. Por isso, as sequências de gestos descritas estarão intimamente ligadas ao trabalho das cooperadas da Univens na produção das camisetas, sem, contudo, desprezar as demais peças produzidas pela cooperativa (identificadas no Anexo G deste trabalho). É válido ressaltar que cada um dos modelos que foram cortados, costurados e serigrafados exigiram uma sequência de gestos diferente e que foram enactadas pelas trabalhadoras, ao longo do período da pesquisa.

## 7.1 CORTANDO

Elas eram as primeiras a chegar e quase sempre as últimas a sair. Atravessavam a porta, deixavam suas bolsas na estante, próximas às cadernetas, ou na estante onde ficava o estoque dos tecidos. Colocavam os aventais pretos,

identificados com os seus nomes bordados em rosa. Dirigiam-se até o estoque e, dependendo da quantidade de tecido a ser cortado, trabalhavam com retalhos que haviam sobrado ou com grandes e pesados rolos de tecido. De vez em quando uma corajosa cooperada encarava o desafio de pegar sozinha no estoque e vir, agarrada àquele rolo, conduzindo-o até a mesa. As extremidades do rolo excediam o espaço da própria mesa de corte. Cada cooperada se posicionava de um lado da mesa do corte, para facilitar o trabalho em equipe. Por exemplo, na primeira mesa, Carolina geralmente estava de frente para a recepção e Ângela de costas para o estoque. Na maioria das vezes em que pude observá-las trabalhando, as ações eram bem diversificadas e intercambiadas entre si. Em alguns momentos Ângela estava cortando e Carolina atendendo o cliente; Carolina cobrindo Ângela que havia se ausentado por algumas horas para ir ao médico ou, então, Ângela cobrindo Carolina que foi levar o seu filho no posto de saúde. Havia uma grande parceria entre elas, apesar dos problemas e dificuldades enfrentados no dia a dia, percebidos quando as ações são analisadas a partir de uma ótica relacional.

Um grande rolo de poliviscose branco estava na mesa. Como desenrolar o tecido sem que o rolo corra mesa abaixo? Um trabalho para ser feito a quatro mãos. Como mencionei, as cooperadas estavam posicionadas uma de cada lado da mesa. Com o auxílio de uma tesoura, Carolina cortou uma parte do plástico que envolve o tecido e Ângela puxou o plástico no sentido contrário, desvencilhando-o do rolo. Esse plástico era reaproveitado, servindo de embalagem para pedidos com várias peças. Em cada saco era possível colocar cerca de 100 (cem) camisetas, por exemplo. Depois desse procedimento, pois no corte havia sempre um grande reaproveitamento de tecidos, retalhos e plásticos, uma cooperada encontrou no rolo o seu pedaço inicial e puxou-o sobre a mesa. Carolina com as mãos segurava a lateral esquerda do tecido e Ângela a lateral direita. Num gesto quase sincronizado de mãos, elas puxavam o tecido, de modo que o pedaço retirado caísse para fora da mesa como uma espécie de onda. O rolo que estava em movimento, girando em torno de seu próprio eixo, parecia ao mesmo tempo imóvel, porque não deslizava para nenhum outro lado da mesa. Girava e permanecia no mesmo lugar, quando as mãos o puxavam simultaneamente. Assim que um lado saía ligeiramente da sincronização, ele pendia e movimentava-se para outros espaços na mesa.

“Acho que essa quantidade de tecido que nós tiramos dá pra cortar as camisetas do pedido”, afirmou uma cooperada (Diário de Campo). Essa afirmação estava carregada de saberes: saber a quantidade aproximada de tecido para cortar um determinado número de peças; saber dimensionar essa quantidade pensando no tecido dobrado e na extensão da própria mesa do corte; saber as dimensões dos diferentes tamanhos do molde, conforme o pedido, e a forma como eles seriam posteriormente dispostos e riscados naquele tecido estendido sobre a mesa; vários cálculos eram feitos rapidamente e empiricamente, para saber a quantidade aproximada de matéria-prima que seria retirada do rolo, analisando também a questão do desperdício, buscando sempre o máximo de aproveitamento. Esses saberes variavam de acordo com o que estava sendo feito em ato (NICOLINI *et al.*, 2003; GHERARDI, 2010), em relação ao pedido do cliente, à matéria-prima disponível, à modelagem e seus tamanhos e assim por diante. A conjunção dos saberes que aconteciam no momento em que o pedido estava entrando na mesa de corte era realmente múltipla (MOL; LAW, 2002).

A outra cooperada, frente à afirmação de sua colega em relação à quantidade, sinalizou positivamente com um gesto do corpo e, por isso, o tecido foi cortado do rolo, que posteriormente voltou para o seu lugar inicial, o estoque, agora um pouco mais leve. Carolina ao voltar do estoque foi surpreendida com uma ligação, que a Rute havia atendido. “É um cliente seu” (Diário de Campo), disse Rute para Carolina que pegou o telefone e passou a atender o cliente. Foi para a recepção. Enquanto isso, sua parceira retirou uma parte do tecido do chão e dobrou-o ao meio, ourela com ourela, puxando-o até o final da mesa. A mesa era um objeto relevante: de madeira, com uma superfície laminada e com indícios de grande utilização, permitia que o tecido e a máquina de corte deslizassem sobre ela. Parecia até que havia algo de especial naquela superfície, mas pelo que recebi de resposta, era a sua característica original. Tal predicado permitia que o trabalho fosse realizado com mais precisão e sutileza, relevando o quanto os objetos podem restringir ou não determinadas ações.

Carolina, que ainda encontrava-se na recepção anotava num papel em branco o pedido de seu cliente: o nome, as quantidades por tamanho (exemplo: Fulano de tal - 20G, 20M e 10P de “poli” branca, com serigrafia na frente e nas mangas). Desde março de 2012 os clientes adiantavam um percentual do valor do

pedido no ato, podendo ser em cheque, depósito ou em dinheiro. A cooperativa não trabalhava com cartões de crédito ou débito para não ter gastos com o aluguel da máquina e percentuais pagos à operadora do cartão. Essa diretriz, como as demais da cooperativa, também foi decidida em assembleia. Em relação aos prazos de entrega ao cliente, as cooperadas tentavam negociar a retirada do pedido para 20 dias ou mais, podendo o prazo ser negociado para menos ou para mais, dependendo da quantidade de peças, matérias-primas disponíveis e outras variáveis. Notava essa transparência e sinceridade com o cliente, pois já havia uma produção programada e que ocuparia vários dias de trabalho das cooperadas.

Vários saberes envolvidos, como também apresenta Rose (2007) em seus achados. Enquanto atendia à ligação, Carolina se relacionava, comunicava, negociava, fazia um entendimento se aquele pedido poderia ou não ser atendido (conforme o tipo de peça e urgência do pedido, associando com as outras demandas com as quais haviam se comprometido) anotava as preferências do cliente em relação a cor, tamanhos e modelos, informava a entrega do pedido, bem como sua precificação. Saberes relacionais que surgiam em ato, a partir do outro que acessava a cooperativa por telefone ou presencialmente.

Se o pedido de serigrafia já fosse conhecido, fosse simples ou tivesse sido realizado anteriormente pela cooperativa, Carolina anotava tudo em conjunto e depois repassava pra a serigrafia. Caso contrário, transferia a ligação e uma das cooperadas ou o Sr. João, também cooperado, tenderia o cliente. Assim como no corte, a serigrafia possuía uma divisão de atendimento onde cada um tinha “os seus clientes”, como elas chamavam (Diário de Campo). Por várias ocasiões observei o cliente indo até a cooperativa para realizar o seu pedido. Nesses casos, quando envolvia a serigrafia uma das pessoas descia do mezanino para atender o cliente na recepção. Naquele caso específico, Carolina transferiu a ligação para a serigrafia, retornou para a mesa de corte e colocou o novo pedido junto com os demais a serem cortados. Posteriormente, Maria realizava a organização, por ordem de entrega, dos pedidos a serem cortados e serigrafados.

De volta à mesa do corte, Carolina continuou a estender o tecido branco sobre a mesa junto com sua colega. A Ângela já havia dobrado ao meio, indo até o final da mesa e voltando até a outra ponta (movimento semelhante ao da Figura 17, que foi registrada noutro dia). Esse movimento permitia que camadas duplas de

tecido fossem postas umas sobre as outras. Essas eram as chamadas “folhas de tecido” (Diário de Campo), como Rute apontou em sua entrevista: “quando a gente coloca a folha, quer dizer que é um tecido dobrado. Um duplo dá uma camiseta. Se tu coloca ali uma vez, dá pra ti cortar uma peça, né. Porque ali sai uma frente e uma costa” (Entrevista). A Ângela também utilizou dois grandes grampos de metal para prender as camadas de tecido nas extremidades da mesa, a fim de que o seu movimento de ir e vir não deslocasse as camadas de tecido já estendidas. Ângela já não estava mais sozinha nessa atividade, pois sua parceira de mesa estava de volta, pois o trabalho era realizado de forma associativa (para a associação de elementos na rede, ver LATOUR, 2005; LAW, 1992). Carolina ia fazendo um movimento com as mãos para ajeitar o tecido sobre a mesa, pois nele não poderia haver nenhum tipo de dobra ou saliência. O tecido teria que estar o mais liso possível e com as camadas perfeitamente alinhadas nas laterais, para não haver diferenças de tamanho no momento do corte. Esse movimento Carolina executava da seguinte forma: pegava a beirada do tecido que estava do seu lado da mesa e, com as duas mãos, sacudia levemente o tecido em direção a Ângela que, do outro lado da mesa, ia ajeitando o tecido com as mãos e alinhando suas pontas. Depois de algum tempo e dos gestos sendo repetidos lá estava o tecido, liso, sem qualquer tipo de ondulação, estendido sobre a mesa esperando para ser cortado.

**Figura 17 – Estendendo o Tecido na Mesa de Corte**



**Fonte:** material de campo

Os moldes das peças, feitos com um papel pardo mais espesso, ficavam dispostos na parede e alguns até embaixo da mesa do corte (podem ser

visualizados na Figura 18). Esses desenhos eram verdadeiros quebra-cabeças, com peças avulsas que orientavam o corte dos tecidos. As cooperadas se dirigiam até a parede retiravam as partes de determinadas peças (frente, manga etc.) e seus respectivos tamanhos (P, M, G, GG ou EG). No caso dos moldes das camisetas, que por vezes tinham o seu contorno reformado com fita adesiva transparente em função de seu intenso manuseio, havia um molde para a parte da “frente” e da “manga”, em todos os tamanhos. Não havia, no entanto, um molde para as costas da camiseta. No momento em que o molde era riscado, elas utilizavam a parte da “frente” e ao invés de riscarem a gola da forma como indicava o molde, faziam um traço diferenciado, arredondado, quase na altura dos ombros.

Sobre as folhas de tecido estendidas sobre a mesa, as cooperadas do corte posicionavam os moldes, ainda sem riscá-los, realizando um estudo sobre as possibilidades. Conversavam entre si para descobrir a melhor maneira de dispor as peças, evitando ao máximo o desperdício de tecido. Num dia, Regina perguntou para a Rute, quando estavam fazendo essa análise da melhor forma de dispor o molde para riscá-lo: “se agente colocar essa ‘manga M’, bem juntinha da ‘manga G’, nesse espaço que está sobrando aqui, vamos poupar esse pedaço de tecido. O que você acha?”. Rute respondeu “acho que assim fica bom; me passa esse molde que já vou colocar ele aqui; agora só falta encaixar essa ‘frente M’.” (Diário de Campo). Apenas via os moldes indo de um lado para outro e as mãos das cooperadas realizando diferentes arranjos com os moldes sobre o tecido. Através dos diálogos que eram realizados com as colegas – às vezes os estudos e as análises sobre a disposição dos moldes demoravam bastante – encontravam as melhores posições para somente depois riscarem a modelagem em questão.

**Figura 18 – Tecido Riscado e Moldes na Parede**



**Fonte:** material de campo

Uma vez, quando Carolina estava realizando um atendimento na recepção, me dispus para ajudar a Ângela na disposição de um molde de moletom tamanho G. Como se tratava de um pedido com poucas peças, utilizamos retalhos de um tecido azul, próprio para a confecção de moletons, que estava disponível no estoque. Estendemos o tecido na mesa e depois, com as mãos, trocávamos as peças do molde de lugar, perguntando uma para a outra “se colocássemos esse pedaço aqui, não ficaria melhor?” (Diário de Campo). Demoramos mais de uma hora pensando e dispoendo as peças sobre o tecido: de um lado para o outro; unindo e separando as peças; colocando o molde da “frente” dobrado ao meio e posicionando-o bem na dobra do tecido. Simulamos muitos arranjos possíveis.

O problema maior que encontramos foi encaixar o molde da última manga, que era uma manga comprida de tamanho G, pois não havia mais espaço disponível no tecido e o único retalho que havia em estoque era um azul de cor semelhante, mas não igual. “Não podemos riscar a manga que falta nesse retalho, porque os azuis são diferentes” (Diário de Campo). Ângela levou um tempo para me mostrar a diferença de cor entre os dois, pois, sinceramente, não conseguia notar. Para os meus olhos leigos, eram iguais. No entanto, já era final de tarde e a Ângela comentou que quando a costureira fosse unir as peças ela também notaria a diferença. Por meio dessa vivência prática com o molde do moletom, entendi que não existia uma regra a respeito de como dispor os moldes sobre o tecido. Além disso, percebi como os saberes inerentes àquela prática eram enactados no momento da ação e dependiam de fatores imbricados (ORLIKOWSKI, 2002; GHERARDI; NICOLINI, 2002; GHERARDI, 2005). Frente ao exposto, seria, em minha opinião, impossível compor um manual que institucionalizasse e cobrisse os diferentes arranjos possíveis e suas variáveis (quantidade, tamanhos, moldes, tecidos, etc.) em relação ao corte de tecidos.

Quando encontravam a melhor disposição do molde sobre o tecido, aproximava-se o momento de riscá-los. As cooperadas trabalhavam com um giz de formado, fino, triangular e achatado nas pontas, denominado de “giz de costureiro” (Diário de Campo), pois gradativamente sumia do tecido e não o manchava. Segurando o instrumento, corpos se debruçavam sobre a mesa. Com o giz firme entre o polegar e o indicador, as cooperadas riscavam toda a volta do molde, colorindo partes do tecido. Se estivessem lidando com uma variedade de tamanhos

riscados, escreviam com o próprio giz ou colavam uma etiqueta que indicava o tamanho da peça que seria cortada, auxiliando as trabalhadoras na separação dos lotes que seriam destinados às costureiras.

Uma das cooperadas pegava a máquina de corte para iniciar o desmembramento do tecido e tornava-se um híbrido com a máquina (LATOURE, 1994; MORAES, 2004). Havia apenas uma máquina para cada mesa. Acionava um botão para afiar a lâmina antes de iniciar a utilização. Depois, segurava a alça da máquina com uma mão e com a outra apoiava o tecido na mesa, firmando suas camadas. Começava então a deslizar a máquina com sua lâmina afiada por entre os traços marcados no tecido, ora retos, ora curvos, cuidando para que as camadas ficassem uniformes. À medida que a peça inteira de tecido foi sendo cortada era possível visualizar sobre a mesa esses pedaços separados, bem como alguns retalhos que eventualmente sobravam. Naquele momento as camisetas, ainda desmembradas, começavam a criar sua forma.

Os sacos plásticos – aqueles que embalavam os rolos de tecido – ganhavam a sua primeira utilidade: as cooperadas juntavam os retalhos que sobravam após o corte das peças e os colocavam no saco plástico que se posicionava numa das extremidades da mesa. Como mencionei, a cooperativa procurava não desperdiçar matéria-prima, graças ao cuidado praticado no corte. Essas sobras também eram convertidas em dinheiro, uma vez que os sacos contendo retalhos eram vendidos às fábricas ou pessoas físicas que se interessavam em adquiri-los. Em seguida, quando abriam um novo espaço na mesa do corte e estavam cortando camisetas, pegavam o tecido da ribana e com o auxílio de uma régua, mediam as tiras que seriam cortadas e que serviriam de acabamento para a gola das camisetas. O tamanho da ribana variava de acordo com o tamanho da camiseta. Com o intuito de não se perderem nesses cálculos, as metragens das ribanas foram anotadas na régua, mas pelo que observei, elas sabiam os números de cor. Por ser um tecido com bastante elasticidade, o tamanho da ribana era sempre um pouco menor do que a abertura da gola.

Após o corte, as cooperadas reuniam os pedaços das peças em lotes. Pegavam uma tira de tecido, localizada nas estantes ou embaixo das mesas do corte, e anotavam nela as informações daquele conjunto de itens (o cliente, a quantidade de peças, o respectivo tamanho e alguma outra informação relevante

para orientar a produção da costura e da serigrafia). Em uma determinada ocasião observei Carolina separando as peças cortadas de uma camiseta. Foram cortadas ao todo 20 (vinte) camisetas. Os pedaços foram separados em dois lotes, um contendo 10 (dez) camisetas do tamanho M e o outro contendo 10 (dez) camisetas do tamanho G. Cada lote era composto pelos seguintes pedaços: 10 (dez) “frentes”; 10 (dez) “costas”; 20 (vinte) mangas; 10 (dez) ribanas e 10 (dez) etiquetas. Os pedaços eram unidos pela tira, indicando que ali continham 10 (dez) camisetas, tamanho M do cliente “José”. Depois de amarrados, esses lotes eram acumulados sobre o balcão onde aguardavam para serem distribuídos às costureiras.

## 7.2 COSTURANDO

De manhã cedo as cooperadas chegavam, cumprimentavam-se e olhavam imediatamente para o balcão de madeira com o intuito de localizar o seu nome, identificado por meio de uma placa, e retirar seus lotes de produção. Havia sempre uma expectativa em torno daquilo que seria costurado por elas naquele e nos próximos dias. Às vezes, o conteúdo não agradava muito, mas fazia parte do trabalho. As peças unânimes, que todas gostavam de fazer eram as camisetas. Em algumas oportunidades havia grandes lotes de camisetas para serem distribuídos, que ultrapassavam a marca de 50 (cinquenta) peças por costureira.

Pegavam seus lotes e guardavam suas bolsas próximas ao local que passavam a maior parte do seu dia. Algumas traziam consigo sacolas maiores, pois quando tinham máquinas em casa e não conseguiam costurar tudo na cooperativa, levavam alguns trabalhos para serem feitos em casa. Depois da organização, verificavam se havia algum trabalho pendente do dia anterior e se o mesmo era urgente. Quando havia pendências, davam prioridade para terminar estas peças, pois certamente as cooperadas do corte perguntariam mais cedo ou mais tarde se o lote já estava pronto, em função dos prazos acordados com os clientes.

“Ah, finalmente eu terminei esse lote, vou lá embaixo entregar para que elas circulem na minha caderneta”, comentou Roberta contente por terminar um lote do dia anterior para seguir a diante com o seu trabalho naquele dia. Retornou para a

sua mesa, pegou um lote que estava ao lado de sua máquina, desamarrou-o, deixou a tira apoiada sobre o encosto de uma cadeira. Eram 10 (dez) camisetas brancas tamanho G. Faço aqui uma ressalva, pois mesmo narrando alguns acontecimentos com Roberta, procurei acompanhar o processo de costura da mesma peça, no caso as camisetas, com diferentes costureiras para checar se existiam formas diferentes de se fazer a mesma peça. Existiam. Pude perceber que o movimento das mãos e do corpo, por onde a costura era iniciada, alguns truques descobertos na prática, o próprio funcionamento das máquinas, que eram parecidas, mas não iguais, geravam, por conseguinte, diferentes jeitos de se costurar, configurando também saberes diversos.

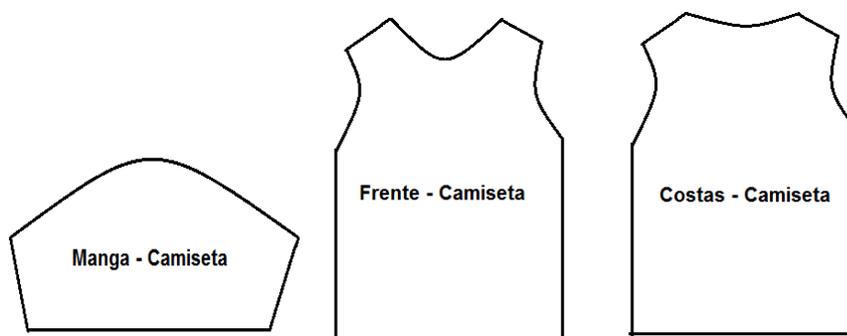
Pelo tempo que permaneci observando e trabalhando em conjunto com as costureiras, comecei a ter cuidado com o uso da palavra “igual”. Comentei certa vez com um amigo sobre a minha pesquisa de campo ele chegou a afirmar que costurar, especialmente quando se tratavam de muitas peças, era tudo igual. Discordei de sua afirmação e disse que os gestos poderiam até ser semelhantes, mas nunca iguais. A costura não se resumia ao verbo costurar. Existiam mais gestos, mais movimentos sendo enactados, mais saberes do que, inclusive, eu pude perceber em todo o período de pesquisa. Rose (2007) afirma que muitos movimentos vão se transformando em rotinas, mas envolvem raciocínios, atenção e capacitação do corpo para executá-los. Um dos carpinteiros que entrevistou em sua pesquisa, interrompeu a conversa quando Rose (2007) proferiu a palavra “automático”, pois julgou que não estava certa. Respondeu para o autor que a prática o tornava mais “confiante” em relação ao trabalho, ao invés de “automático”.

Continuei com Roberta naquela manhã. Ao desamarar o lote, a cooperada separou os pedaços cortados (ver Figura 19) para que pudesse pegá-los sequencialmente. Como a máquina de overloque estava com três cones de em tons verdes, Roberta foi até a sua estante de linhas, que ficava logo atrás da mesa onde trabalhava e pegou dois fios de overloque e uma linha reta, todos brancos. Passar a linha e os fios na máquina de overloque era uma tarefa “chata”, como por vezes escutei (Diário de Campo), pois eram muitos e pequenos orifícios. Somente com o auxílio da pinça e da paciência essa tarefa seria concluída. Na prática, havia uma forma mais rápida e fácil, que as observei fazendo. As cooperadas cortavam a linha dos cones, retiravam os três e os substituíam pelos cones da outra cor. Amarravam

a linha que ali ficou pendurada na nova linha. Acionavam a máquina até que a nova linha aparecesse nos pontos produzidos e... pronto. A linha só precisaria ser realmente passada pela máquina quando acontecesse algum problema ou quando, sem perceber, a linha de um cone terminasse, antes de ser trocada.

A máquina e a linha estavam prontas. Depois disso, uma das primeiras coisas que Roberta fez foi unir os ombros da parte da frente da camiseta com a parte das costas. A cooperada juntou os dois pedaços cortados, combinando o lado direito com o lado direito (esse era um detalhe importante, pois os pontos produzidos na costura sempre ficavam do lado avesso do tecido, cuja trama era mais desorganizada e para que não pudessem ser vistos com frequência). A expressão “direito com direito” também é popular e inclusive quem não conhece profundamente o universo da costura, já deve ter ouvido algo semelhante. Daí também a importância de se diferenciar e conhecer os lados de um tecido, algo que eu sempre tive dificuldade para fazer.

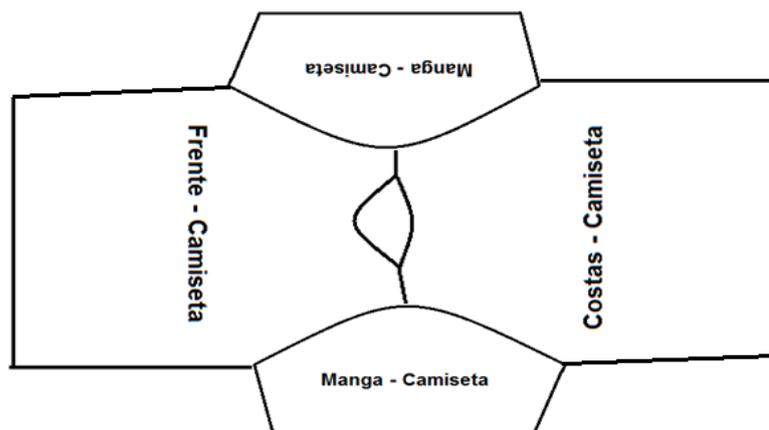
**Figura 19 – Peças Cortadas de uma Camiseta**



**Fonte:** Elaborado pela autora, a partir das observações de campo

Em seguida, Roberta segurou a ponta do tecido da parte que seria costurada, no caso, os ombros. Com o pé direito, levantou o calcador da máquina de overloque, pois uma camiseta era feita na máquina overloque e seus acabamentos na máquina galoneira. Posicionou o tecido na base metálica da máquina, abaixou o calcador e tocou o funcionamento do equipamento acionando o pedal e o motor com o seu pé esquerdo. Primeiro uniu o ombro direito e já na sequência, sem sequer cortar a linha, posicionou o ombro esquerdo; apertou novamente o pedal para dar sequência à costura e quando queria parar a máquina, deixava de apertar o pedal.

**Figura 20 – União Ombros e Mangas da Camiseta**



**Fonte:** Elaborado pela autora, a partir das observações de campo

Após a união dos ombros, Roberta começou a colocar as mangas. Algumas costureiras dobravam-nas ao meio, faziam um pequeno corte com a tesoura ou com o “tic”<sup>85</sup>, de modo que essa marcação coincidissem com a costura dos ombros e o tecido da manga ficasse perfeitamente distribuído, evitando que as pontas se desencontrassem na cava<sup>86</sup>. Essa união da parte frontal e das costas com as mangas exigia da costureira um movimento hábil e firme das mãos, uma vez que se tratava de uma costura arredondada. Abria-se a camiseta, tal como aparece na Figura 20, onde o lado direito da manga encontrava o lado direito da estrutura da camiseta. As mãos da costureira uniam a ponta do tecido da manga com o início da cava, posicionando os dois tecidos no calcador da máquina de overloque. Iniciava-se a costura. Por ter um formato arredondado, os tecidos não ficavam totalmente retos na máquina, mas faziam um percurso levemente circular. Por isso, a costura tinha ir aos poucos, rápida, mas ao mesmo tempo pausada, de modo que a marcação da manga encontra-se a costura dos ombros e depois o final da cava. Nesse movimento, a costureira nunca esticava a parte de baixo do tecido, mas segurava firmemente a parte de cima, no caso a manga, esticando-a levemente para que as pontas se encontrassem. Caso esse encontro não acontecesse, o tecido da manga poderia não ter sido devidamente segurado e conduzido pela costureira, fazendo com que a máquina o repuxasse, ou o tecido poderia não estar

<sup>85</sup> O “tic” era uma espécie de tesoura pequena e de alta precisão, que se encaixava perfeitamente na mão da costureira. Era muito utilizado para cortar as linhas que sobravam no tecido após as costuras.

<sup>86</sup> Abertura que a camiseta possui na região axilar.

adequadamente cortado. Duas hipóteses que eram observadas na prática e que demonstravam a importância das medidas e do trabalho em rede.

Tudo saiu corretamente, pois as mangas da camiseta se encontraram perfeitamente. Bom trabalho do corte e da Roberta, mas quando isso não acontecia a costura deveria ser emparelhada. Na sequência, a ribana da gola e as etiquetas seriam costuradas. A cooperada comentou-me em outro momento que era ruim a sensação de terminar a costura de um lote de camisetas e perceber que alguma etiqueta havia sobrado. Isso significava que precisaria desmanchar uma parte da costura da gola para colocar a etiqueta faltante. Disse que isso às vezes acontece.

Quando o lote era recebido pelas costureiras, muitas já tinham o hábito de contar as etiquetas para checar se a quantidade conferia com o número de peças escritos na tira, justamente para não haver a “agradável surpresa” que Roberta me falou. Numa tarde, Leticia me alcançou várias etiquetas, ainda não destacadas, e pediu para que eu escrevesse a caneta no verso delas sua letra de identificação. Como comentei anteriormente, cada costureira possuía uma letra e identificavam discretamente suas peças costuradas assinalando-a nas etiquetas. Uma espécie de assinatura no trabalho. Caso as cooperadas do corte encontrassem algum defeito na peça, buscavam na etiqueta quem era a costureira e pediam para que a roupa fosse ajustada.

Algumas costureiras colocavam a etiqueta antes de costurar a ribana. Essas faziam da seguinte forma: posicionavam a etiqueta com o lado correto virado para baixo na base da máquina de overloque; juntavam a essa etiqueta o tecido das costas da camiseta, na altura da gola, e acionavam a máquina que realizava pontos suficientes para unir a etiqueta ao tecido. Para não continuar costurando o resto da gola, a costureira fazia um movimento com sua mão para a esquerda, com a máquina em funcionamento, proporcionando que a linha não ficasse mais em contato com o tecido. Avançavam um pouco mais a costura, mesmo sem o tecido, fazendo com que a máquina gerasse apenas alguns pontos avulsos, entrelaçados a partir da linha. A costureira segurava essa linha excedente e passava-a pela navalha da máquina overloque, liberando o tecido da máquina. Em seguida, com o “tic”, a linha excedente era aparada.

A tira da ribana era dobrada ao meio e suas pontas unidas na máquina de overloque. Para garantir a distribuição uniforme da ribana em torno da gola, a

costureira fazia um pequeno corte na extremidade oposta à costura recém-realizada na tira, definindo suas metades. Antes de iniciar a costura na máquina, a cooperada colocava a ribana, por dentro da gola, de forma que a emenda da ribana (provocada pela costura) coincidissem com o meio da gola da parte das costas, conforme Figura 21. Os dedos da costureira seguravam os dois tecidos juntos e colocaram-nos embaixo do calcador da máquina de overloque. Acionando a máquina para dar os primeiros pontos, a costureira parava de acionar o pedal, levantava novamente o calcador, para posicionar a etiqueta. O “sanduíche” ficava ribana, tecido e etiqueta. A máquina era acionada novamente e, nesse momento, os tecidos já estavam firmes e com o início unido. A máquina agora é que segurava os tecidos. A costureira esticava a ribana, uma vez que esse tecido tinha muita elasticidade, junto com o tecido, fazendo com que o pequeno corte na ribana coincidissem com a metade da gola na parte da frente. A máquina fazia um “vrum” e parava. Nesse momento, a cooperada ajustava e esticava a ribana e o tecido que seriam na sequência unidos. Mais um “vrum” da máquina seguido de parada; e assim aconteceu até que o fim da costura encontrasse o seu início, de modo que o trabalho só pôde ser concretizado pela associação da máquina, da camiseta, da ribana e da costureira (LATOURE, 1999; SPINK, 2003).

A costureira acompanhava com os dedos através do lado direito do tecido, o contorno da gola, recentemente costurado com a ribana, para ver se havia algum pedaço escapado, ou seja, que não foi devidamente costurado. Esse era um erro comum que poderia acontecer ao se costurar uma gola. Ocorria quando a costura era feita muito na beirada do tecido. Algo que eu aprendi com as costureiras foi “não tenha medo de ‘comer’ um pedaço do tecido com a ribana, porque se não fizer assim, vai escapar, não adianta” (Diário de Campo). Assim, o “comer” significava deixar que a navalha da máquina de overloque aparasse um pouco da ribana e do tecido em conjunto. Algumas vezes vi o corte devolver algumas peças que estavam, como elas denominavam, com a “gola escapada” (Diário de Campo). O gesto de esticar a ribana com o tecido também se configurava um saber importante, pois dessa forma a costura ficaria bem distribuída e a ribana não se enrugaria. Tanto a ribana quanto o elástico, que era geralmente colocado na cintura das calças americanas e nos uniformes escolares, precisavam ser devidamente esticados para que sua costura ficasse adequada.

**Figura 21 – Ribana Colocada na Camiseta**



**Fonte:** material de campo

A ribana estava colocada e não escapada. Tarefa fácil para as experientes costureiras. Os pequenos problemas que aconteciam relacionavam-se mais a correria do que com o saber propriamente dito. Agora, era chegado o momento de “fechar” a camiseta. A palavra representava a ação de fazer uma costura que fechasse a parte inferior da manga e as laterais da camiseta branca. Observei que nessa ação existiam variações entre as costureiras, que estavam ligadas ao início da costura: umas começavam a fechar a camiseta a partir da barra e outras a partir da manga. Parecia ser uma decisão simples, sem muitos reflexos na costura final, mas não era bem assim. Algumas me diziam que iniciar o fechamento da camiseta pela manga facilitava o emparelhamento da estrutura da camiseta, se necessário fosse. Dessa forma, um pedaço das laterais poderia ser cortado pela navalha da máquina de overloque, sem encurtar ou prejudicar a costura das mangas. Procedimento que se tornava mais difícil, quando a costura era iniciada pela barra inferior da camiseta.

Além disso, cada costureira imprimia a sua marca pessoal através desses possíveis modos de se fazer uma camiseta. Marcia, por exemplo, mostrou-me algo bem interessante e que se relaciona com isso. Um dia, estava sentada nas escadas, que ficavam bem ao lado de Marcia. Ela costurava as mesmas camisetas brancas que Roberta havia feito noutra ocasião. Enquanto trabalhava, gentilmente me mostrou que quando fechava as camisetas fazia um movimento com a mão para a esquerda, no final e no início da costura, proporcionando que as extremidades ficassem ligeiramente (de modo quase imperceptível) arredondadas. Fiquei curiosa

para saber o porquê. Marcia disse-me que fazia esse movimento para facilitar o trabalho da costureira que realizava o acabamento na máquina galoneira. Quando essa colega fosse dobrar o pedaço inferior da camiseta para fazer a bainha (o mesmo procedimento seria realizado na bainha das mangas) o tecido ficaria mais uniforme e sem pontas excedentes nas laterais. Marcia completou dizendo que sua “galoneira”<sup>87</sup> sempre elogiava esse seu modo de costurar as extremidades da camiseta e que isso fazia a diferença no momento em que ela cosia os acabamentos.

Voltando para o local onde Roberta costurava suas camisetas brancas, pude acompanhar o jeito como ela foi realizando suas costuras. Ela unia as duas pontas da manga e posicionava-as no calcador. Acionava a máquina e costurava até o ponto da camiseta que fazia a ligação entre a costura das mangas e as laterais que seriam costuradas na sequência. Esse é o local do famoso “buraquinho” que aparecem nas camisetas à medida que são utilizadas. Quem nunca teve o desprazer de vestir uma camiseta e horas depois quando foi levantar o braço ou se espreguiçar notou aquele buraquinho aberto na região axilar? Essa abertura pode ser evitada por mais tempo, através de um fechamento bem feito na camiseta. Quando Roberta parava naquele ponto, ajeitava o tecido com sua mão, empurrando-o um pouco mais para embaixo do calcador, de modo que esse ponto axilar ficasse bem costurado. Depois disso, a costureira mantinha o tecido da frente e das costas bem alinhados. Conduzia a máquina numa costura constante. Parava para checar se estava tudo alinhado. Com a mão direita colocava a ponta lateral do tecido da frente sobre a ponta lateral do tecido das costas, encontrando as duas extremidades. Acionava novamente a máquina, conduzindo a costura até o final. Lateral finalmente fechada. Hora de realizar uma sequência semelhante no fechamento da outra manga e da outra lateral da camiseta.

Conforme as camisetas eram fechadas, Roberta as posicionava umas sobre as outras em uma cadeira que mantinha para esse propósito. Essas cadeiras, que às vezes eram caixotes de plástico, ampliavam de certa forma o espaço das mesas das costureiras, que já estavam ocupadas com os tecidos costurados naquele momento. Elas também evitavam o contato do tecido com o chão, mantendo-o

---

<sup>87</sup> Como eram chamadas as costureiras que faziam esse tipo de costura. Nota-se aqui, de forma verbalizada, a hibridização entre a máquina e sua costureira, uma vez que a trabalhadora era identificada pelo próprio nome do equipamento.

preservado e evitando que fossem amassados (NEVES, 2004). No entanto, quando os pedidos eram muito grandes, eventualmente alguns ficavam sobre o chão, por falta de apoios auxiliares. Após terminar o lote, Roberta amarrava-o novamente com a tira – que acompanhava as peças por todos os lugares, até serem devolvidas ao corte – e entregava-o para a costureira que faria os acabamentos das peças na galoneira.

“Agora vou passar esse lote para a minha galoneira” disse-me Roberta em uma ocasião (Diário de Campo). Novamente a palavra “galoneira” é utilizada não somente para nomear a máquina, como também a pessoa que costura em conjunto com essa máquina (sobre as hibridizações ver LATOUR, 1994; MORAES, 2004). Rafaela, que é a “galoneira” de Roberta, recebe o lote das camisetas brancas fechadas e deixou-o por enquanto numa mesa ao lado, pois naquele momento estava terminando a costura de uns jalecos na máquina reta. Terminou o trabalho anterior e seguiu para máquina galoneira. Com seu “tic”, cortou a linha colorida que ali estava colocada. Substituiu os cones anteriores pelos cones brancos, dando um laço entre o pedaço de linha cinza que havia sobrado e a linha branca. Sentou-se à frente da máquina, ajustou seu corpo à cadeira (algumas cadeiras tinham almofadas planas para gerar mais conforto), seus pés aos pedais e suas mãos sobre a mesa. As mãos estavam divididas pelo espaço destinado ao calcador e à agulha da máquina, para conduzir melhor o tecido na costura da máquina. A galoneira era uma máquina semelhante à máquina reta, porém mais robusta, que funcionava com duas agulhas, duas linhas retas e um fio de overloque. As camisetas encontravam-se ainda viradas do lado avesso. Rafaela pegou a primeira camiseta para começar seus acabamentos. Mediu a bainha inferior a partir do seu polegar, dobrou o início da bainha – ela começava o acabamento da bainha exatamente na costura lateral, assim como as outras “galoneiras” - e levantando o calcador da máquina com o seu pé direito, posicionou o lado direito da camiseta embaixo da agulha, pois dessa vez, a costura de acabamento deveria aparecer no lado direito da peça.

Ao posicionar o lado direito da camiseta embaixo da agulha e do calcador, notei que Rafaela segurava firmemente a dobra feita na bainha da camiseta com a mão esquerda e com a mão direita, de modo que ela ficasse esticada. Abaixou o calcador e acionou a máquina para realizar os primeiros pontos. Depois disso, como a camiseta já estava presa à máquina, trouxe as suas mãos à frente da galoneira e

foi dobrando a bainha da camiseta, na mesma medida da dobra inicial. Com uma mão dobrava a bainha, com a outra segurava a dobra, um pouco antes de a máquina realizar a costura. Enquanto fazia esses gestos com as mãos, os pés de Rafaela não paravam de acionar a máquina, fazendo com que todos esses movimentos estivessem sendo performados em conjunto para gerar a bainha daquela camiseta (ver Figura 22).

Ficava muito impressionada observando não apenas Rafaela, mas também as demais “galoneiras”, trabalhando com agilidade e movimentos sincronizados junto com a máquina. A respeito dessa relação entre máquina e costureira (LAW, 1992), Rafaela para fazer a barra daquela camiseta acionava a máquina uma vez, com uma curta duração, cosendo os primeiros pontos e prendendo o tecido, que agora já não precisava que sua mão o segurasse com tanta firmeza. Após isso, acionava a máquina de modo contínuo, preparando a dobra da bainha poucos milésimos de segundo antes que ela fosse costurada pela máquina, que continuava em funcionamento. Nesse momento a outra mão permanecia quase inerte, parecendo parte da própria máquina, pois guiava o tecido e fazia com que ele apenas deslizasse por ela. Durante esse acionamento contínuo, quase toda a bainha havia sido cosida. Um pouco antes de terminar a costura, mais uma pausa seguida por um acionamento curto para finalizar a bainha e fazer com que o ponto duplo se encontrasse perfeitamente. Como não havia um pouco de arremate ou de reforço, a costureira passava alguns dos pontos finais sobre os pontos gerados na costura inicial, evitando que a linha se soltasse.

Uma sequência semelhante de gestos – nunca idêntica – foi também performada para realizar a bainha da manga direita, depois da manga esquerda e, em seguida, da gola (o acabamento da gola se iniciava na parte das costas, na altura da etiqueta, e era executado um pouco mais lentamente, se comparado com as outras partes da camiseta); até que chegar à bainha da segunda camiseta e assim até que o lote terminasse. Rafaela acumulava as peças prontas sobre o seu colo ou sobre alguma mesa vazia ao lado. Desvirava as peças – quando eu estava por perto, procurava ajudá-las nessa tarefa – dobrava as camisetas prontas em conjunto, para que elas não amassassem, amarrava novamente a tira e levava o lote para a as cooperadas do corte, que assinalavam na caderneta.

**Figura 22 – Fazendo os acabamentos na galoneira**



**Fonte:** material de campo

Em alguns casos, quando a peça exigia um acabamento diferenciado na gola, como a “limpezinha”, um acabamento que era uma espécie de viés, posto na parte de trás da camiseta. Esse pequeno pedaço de tecido, branco como o restante da camiseta, era colocado de um ombro a outro, passando pela gola e pela etiqueta. Esse acabamento poderia ser feito na máquina reta ou na máquina de “limpezinha”<sup>88</sup>, como essa máquina era conhecida entre as cooperadas. Se a peça fosse costurada com esse acabamento, a camiseta não precisaria da costura de galoneira na gola, apenas nas mangas e na bainha inferior. A respeito da limpezinha, gostaria de narrar a vivência de uma tarde, quando a costura desse acabamento e a utilização da máquina se tornaram o centro das atenções das costureiras (perdendo apenas para o aniversário da Daniele que também aconteceu naquela tarde e mobilizou todas as cooperadas).

Cheguei à cooperativa já na parte da tarde naquele dia. Encontrei a Regina e a Rute desenrolando um tecido branco sobre a mesa. Ele foi estendido do início ao final da mesa algumas vezes, ocupando todo o espaço, e nas últimas camadas ele não foi posto até o fim, e sim até um pouco mais da metade da mesa. Uma espécie de camadas sobrepostas umas sobre as outras. Percebi que os moldes estavam mais novos e continham informações escritas na parte superior, indicando que parte da peça e o tamanho a qual se referia. Perguntei e então a Rute me respondeu que

---

<sup>88</sup> Uma vez perguntei o “nome científico” dessa máquina, mas ninguém sabia me responder. Era simplesmente a máquina da “limpezinha”. Uma forma também de demonstrar que a linguagem é importante quando os saberes são enactados.

esse era um material vindo de um cliente, que os moldes eram dele e depois da finalização do trabalho eles seriam devolvidos. Esse cliente havia deixado essa modelagem por optar por uma camiseta mais larga, que se diferencia um pouco do molde padrão da Univens. A Regina disse que o correto seria que o desenho do ombro do molde das costas fosse um pouco maior do que o da parte da frente, de modo que, quando as partes fossem costuradas, a emenda do ombro ficasse mais projetada à frente. Perguntei o porquê desse detalhe e a Regina falou, com a concordância da Rute, que isso favorece as pessoas que estão acima do peso ou que possuem um busto avantajado, pois a “camiseta consegue cobrir tudo, sem ficar muito apertada” (Diário de Campo). Rimos, porque o comentário ficou engraçado.

Subi as escadas e fui cumprimentar as cooperadas que estavam costurando no mezanino. Todas as cadeiras e as mesas ao lado das máquinas estavam repletas de camisetas brancas. “Hoje estamos levantando a bandeira da paz” (Diário de Campo), comentou a Roberta. Era um dia muito especial, pois a Daniele estava de aniversário e havia levado a filha. Não a conhecia, mas já haviam comentado muito sobre ela. Cumprimentei-a e ajudei a desvirar as muitas camisetas brancas que a Daniele tinha terminado os acabamentos de bainha, mangas e gola, na máquina galoneira. O desvirar a camiseta parece algo banal, mas não é. Trata-se de um gesto de finalização, de preparação para a entrega no Corte. Eu e a filha da Daniele fizemos da seguinte maneira: enfiamos os dois braços pela abertura inferior da camiseta, até que as nossas mãos alcançassem as mangas. Em seguida desvimos o tecido e, com as mãos segurando os ombros da camiseta, fizemos um movimento forte, balançando a peça sobre o ar, com a finalidade de tirar os fiapos de linha soltos, ainda remanescentes no tecido. Além disso, esse movimento tem por finalidade desamassar levemente o tecido que naturalmente se amassa durante o manuseio. Utilizamos o canto da mesa da Leticia e as camisetas foram colocadas, abertas, uma sobre as outras. Esse gesto de “capricho”, como elas mesmas denominam, serve para que as camisetas, até serem dobradas e entregues ao cliente final não fiquem torcidas ou amassadas, o que poderia gerar uma impressão de desleixo. Pude perceber nesse gesto o cuidado com o seu próprio trabalho (MALERONKA, 2007).

A Adriana, minha parceira nessa atividade, foi com suas mãos contando as camisetas posicionadas naquele monte que tínhamos acabado de arrumar. Guiou-se

pelas tiras de tecido que continham as informações sobre lote daquelas peças (dez peças para cada lote). Contou até o limite de cada lote, depois dobrou as mangas em direção ao centro das camisetas - todas em conjunto. Elevou as bainhas até as golas, dobrando aquele lote ao meio, e em seguida uniu uma lateral a outra. Apoiando aquele monte de camisetas no seu corpo uniu a fita de tecido novamente ao seu lote correspondente. Repetiu esse movimento por quatro vezes. As quarenta peças estavam prontas para serem entregues ao corte e circuladas de verde na caderneta. Sempre antes de entregar as peças prontas Daniele anota em sua agenda o que produziu. Essa agenda, que estava sempre ao lado de suas máquinas de costura, serve para um controle particular e paralelo daquilo que é entregue e do que vai receber no final do mês.

Mãe e filha desceram juntas para entregar as peças e também para buscar o bolo de aniversário, para a comemoração que aconteceu às 15h30min da tarde, horário do café, onde a maioria sempre faz uma breve pausa. Por alguns instantes, fiquei parada observando do mezanino o movimento que acontecia logo ali embaixo. Quase todas as cooperadas da costura estavam cosendo camisetas brancas naquela tarde. Vi que havia certa disputa pela máquina que fazia a famosa “limpezinha” e que as etiquetas que estavam sendo colocadas não eram da cooperativa. Desci para acompanhar esse movimento de perto. Perguntei por que, naquele caso, as etiquetas não eram da cooperativa e então a Marcia me explicou que se tratava de um trabalho de facção, cujo tecido, o viés e a ribana são comprados e cortados por esse tipo de empresa que terceiriza somente o trabalho de confecção. Aceitar essas encomendas não é uma prática comum do grupo, uma vez que a facção paga um valor menor pela costura, se comparado ao valor que elas auferem pela costura de uma camiseta, quando o pedido vem diretamente de um cliente. Quando isso acontece, o grupo tem a liberdade de aceitar ou não o trabalho. Se aceito, como foi o caso, todas as costureiras são envolvidas na feitura do produto.

Desci para acompanhar o movimento. Sentei-me próxima a Marcia, que já estava ali operando a máquina da “Limpezinha”.

**Figura 23 – A famosa máquina de “limpezinha”**



**Fonte:** material de campo

Ela é alimentada por 4 (quatro) cones de linhas retas, dois cones postos na estrutura de metal que vai do lado direito da máquina e as outras duas na parte de trás. As linhas passavam pelo guia fio e depois pelo tensor de linha de agulha, que é o mecanismo da máquina responsável por deixar o ponto mais “apertado” ou mais “frouxo”. Duas linhas retas foram postas nos orifícios<sup>89</sup> que ficam na parte superior externa e as outras duas passavam pelos orifícios que se localizam na base da máquina e que estavam, de certa forma, escondidos. Essa base frontal da máquina que pode ser observada na Figura 23 é removível e se abre para que a costureira possa passar a linha e deixar o equipamento pronto para a utilização.

De baixo da mesa onde a máquina está acoplada, encontra-se o motor, presente em todas as máquinas industriais, e os pedais, o do lado direito que é menor num formato quadrado e que tem aproximadamente o tamanho de um pé que calça 39 e o pedal do lado esquerdo que é mais largo e que “toca” a máquina, ou seja, que a faz funcionar. E ali a Marcia estava movimentando suas pernas e pés, no sentido de apertar o pedal esquerdo e desapertá-lo para fazer a máquina dar pequenas paradas, enquanto o tecido era ajeitado com as mãos, próximo ao calcador<sup>90</sup>.

<sup>89</sup> Comumente chamados no campo de “buraquinhos” por onde passam a linha na máquina.

<sup>90</sup> Também chamado de sapatinha ou pezinho da máquina, que serve para prender o tecido enquanto as agulhas fazem o trabalho de coser.

Um grande rolo contendo tiras do tecido branco, de aproximadamente uns quatro centímetros, estava posto na parte superior da máquina, cuja ponta estava saindo na direção frontal da Marcia. A Joana, que trabalhava na frente dessa máquina de limpezinha comentou com a Marcia que era melhor que a tira de tecido saísse naquela direção, num sentido anti-horário, pois, caso contrário, ela embolava e perdia-se muito tempo para providenciar a arrumação. Essa troca de informações entre as duas foi acompanhada de um “ah, é isso mesmo” da Marcia (Diário de Campo), mostrando como os saberes estão nos detalhes, são relacionais e enactados no momento da execução do trabalho (ORLIKOWSKI, 2002). Se não fosse a Joana para sinalizar essa particularidade do rolo, provavelmente a Marcia teria descoberto, em ato, através de sua relação com o rolo e com a própria máquina, fazendo com que esse entrosamento não seja apenas uma exclusividade entre humanos (Latour, 2005).

A tira foi passada por um metal com formas onduladas, para que permanecesse lisa, sem dobras. Na sequência desse metal havia um aparelho de viés, que é semelhante a um funil (ver Figura 23), que proporcionou a dobra da tira (os lados que se encontram no meio) para que, posteriormente, as duas agulhas e as linhas fizessem a costura reta de um lado e o ponto corrente do outro.

**Figura 24 – Exemplo de ponto corrente e ponto peto feito à máquina**



**Fonte:** material de campo

Essa máquina possui um som de costura que me deu a sensação de leveza, pois há uma linguagem estabelecida no campo, que indica se uma máquina é boa ou ruim para se trabalhar. Como elas denominaram, uma máquina pode ser dura e pesada no momento da costura, como pode ter leveza e fluidez em seu processo de

funcionamento; e as cooperadas comentaram sobre a máquina de limpezinha “essa máquina é boa de costurar” (Diário de Campo).

E foi nessa boa máquina, disputada naquele dia, que a Marcia fez os seus 50 cinquenta acabamentos. Apertou com o pé o pedal esquerdo e “tocou” a máquina um pouco para checar se a costura do viés estava adequada. Na sequência apertou o pedal com o pé direito e levantou o calcador. Posicionou o tecido lateralmente, de modo que a etiqueta voltou-se para o lado direito. Desapertou o pedal, abaixando o calcador que prendeu o tecido e sem seguida as duas agulhas. Apertou novamente o pedal esquerdo e começou a “tocar” a máquina, fazendo-a entrar em movimento juntamente com ela.

Com as mãos apoiadas sobre a base da máquina, deixando a plataforma que contém as agulhas entre uma mão e outra, a cooperada foi conduzindo a camiseta lentamente, pois se tratavam das primeiras peças. Para realizar esse tipo de acabamento, as camisetas estavam sem as mangas costuradas. Marcia deixou a peça caminhar por entre os pontos e o viés que foi sendo formado pela máquina e fixava-se aos poucos na peça. Assim costurou o ombro direito e na transição do ombro para a gola, Marcia fez um movimento com suas mãos para que a costura ficasse o mais alinhada possível. Costurou a volta da gola e cuidou novamente a saída da costura e do viés que se deslocavam em direção ao ombro esquerdo da peça, conduzindo mão e tecido um pouco mais para a direita. Terminou a costura. Sem cortar o viés que ligava o tecido à máquina foi examinando com os olhos e com as mãos os dois lados da costura produzida: a parte do viés e também dos pontos costurados do lado direito do tecido. “Acho que está bom”, comentou Marcia que logo foi posicionando a segunda peça na altura do ombro. “Tenho que fazer rápido, pois daqui a pouco a Marina vem de casa para usar a máquina”, disse Marcia, enquanto conduzia a costura da outra peça.

Foi significativo também notar que quando performava a costura da outra peça, seus movimentos se diferenciavam do anterior, pois às vezes fazia um gesto mais sutil ou mais brusco com as mãos, dependendo de como a máquina e ela estavam conduzindo a costura da peça naquele momento (ROSE, 2007). Em alguns casos, também percebi que quando ela sentia a máquina fazer algo diferente ela parava de costurar para conferir o resultado da costura até aquele ponto. Num determinado momento, quando algumas peças se acumulavam e estavam unidas

pelo viés ainda não cortado, Marcia percebeu alguma coisa diferente na máquina. Viu que a linha vinda da parte de baixo da máquina não estava presente no tecido, provocando uma costura parcial. Reservou a peça. Mesmo sem possuir um manuseio frequente em relação a esta máquina, a cooperada começou a mexer e notou que a linha inferior havia travado por algum motivo. Começou a analisar as razões e as soluções para aquele problema, ainda mais que Marina estava chegando a qualquer instante para também utilizar o equipamento. Nesta tentativa de resolver a situação, Márcia foi aprendendo e sabendo, na prática, a trabalhar melhor com o equipamento (ANTONELLO; GODOY, 2011).

Por isso, desenfiou a linha e passou-a novamente pela máquina. Acionou-a com o pedal e deixou que um pedaço do viés corresse para garantir que ambas as linhas estivessem trabalhando na costura novamente. Deu certo. Posicionou a próxima peça e continuou o seu trabalho. Ofereci-me para desmanchar o viés daquela peça cuja máquina não tinha costurado corretamente. Márcia me alcançou um “tic” e também busquei num pote próximo a sua mesa um desmanchador de pontos (uma espécie de agulha afiada, que possuía um formato de ganho em sua ponta). Ela me disse o seguinte, “existe um jeito bem fácil de desmanchar essa costura aqui” e dirigiu-se para a Joana ao nosso lado perguntando, “para qual lado mesmo devemos puxar a costura?”. Joana respondeu: “no sentido oposto que você costurou; deve, dessa forma, puxar a linha pelo final da costura” (Diário de Campo). A costura que havia começado do ombro direito até o esquerdo, deveria ser desmanchada no sentido oposto, começando, assim pelo lado esquerdo. Márcia ainda me disse que “se eu estivesse desmanchando corretamente, a linha sairia suavemente e praticamente inteira; se trancasse, tinha algum problema” (Diário de Campo).

Segui as instruções. Cortei dois ou três pontos do viés do lado esquerdo e puxei a linha. Que sensação boa! A linha ia se desvencilhando de seus pontos inferiores, senti pequenos estalos e ela saiu por completa em minha mão. Após isso, retirei o viés, cuidando para retirar os resquícios de linha e não furar o tecido com o meu instrumento de apoio. Através do tecido que não foi bem costurado pela máquina, consegui visualizar concretamente como o equipamento produzia a laçada superior e inferior com alinha, gerando o ponto. Além disso, percebi o quanto

podemos aprender com a experiência do outro (GHERARDI, 2010) e com o trabalho inverso, no caso, desmanchando uma costura previamente feita.

Certa vez, tive a oportunidade de desmanchar algumas camisetas inteiras para a Leticia. Uma cooperada do corte havia devolvido algumas peças que ficaram com um pedaço escapado atrás da gola e por um desajuste na máquina, toda a costura precisaria ser desfeita e refeita novamente. Para que ela pudesse dar continuidade ao lote que estava fazendo, escalei-me para esse trabalho. A Rafaela uma vez me disse que “dava mais trabalho ter que descosturar uma camiseta do que fazê-la” (Diário de Campo). Segundo Rafaela a costura ficava mais difícil de ser feita do que da primeira vez, porque os cantos dobravam com facilidade exigindo da costureira uma atenção e habilidade para conduzir o tecido, de modo que ele não ficasse embolado. Junto a isso, a costureira tinha que cuidar para não cortar ainda mais a lateral do tecido e encurtar o tamanho da peça. Saberes que a Leticia executou logo em seguida, quando precisou costurar novamente as peças.

Fui desmanchando os pontos cuidando para não provocar nenhuma avaria na camiseta. Comecei pela gola, onde a costura era mais difícil de retirar, porque além da costura overloque feita para unir a ribana havia a costura de acabamento da galoneira. No local onde os pontos se encontravam, principalmente no local da etiqueta, tive que ir desvencilhando ponto por ponto. Com a minha mão esquerda segurava a gola e com a direita, em conjunto com a agulha específica para essa atividade, fui rompendo a linha (o pesquisador também como híbrido). Em alguns momentos conseguia retirar pedaços maiores, mas isso era a exceção. Somente na costura das laterais da camiseta é que consegui desenvolver aquilo que havia aprendido com Marcia e Joana: cortei alguns pontos na lateral inferior e quando puxei a linha, ela saiu por completo, até a altura axilar. Demorei quase meia hora para descosturar uma camiseta. Com os meus dedos num movimento de pinça retirei as linhas excedentes. Sacudi o tecido e lá estava ele, novamente em pedaços, pronto para ser costurado de novo.

Até o momento, os gestos realizados pelas costureiras no desenvolvimento de seu trabalho revelaram os detalhes que acontecem na confecção de uma peça. Como mencionei, o verbo “costurar” é desdobrado em diferentes movimentos que revelam os saberes performados com o auxílio das mãos, em relação ao ajuste e preparação de máquinas, a preocupação estética, os diferentes posicionamentos do

tecido e que influenciam na costura final, o enfrentamento de problemas, a resolução de eventuais quebras, a relação com as demais cooperadas, dentre outros; desperta a atenção, os sentidos e envolve, como Rose (2007) mostra em sua obra, atos de inteligência do trabalhador. Notei ao longo desses meses de pesquisa de campo que o saber não se descolava do fazer e que os gestos a serem enactados dependiam de quais atores estavam em relação. Ao observá-las via que seus gestos e os seus movimentos eram tão sutis e delicados que pareciam fáceis de serem imitados. Engano meu. Quando tive a oportunidade de sentar à máquina e realizar a costura de uma camiseta passei, literalmente, um grande trabalho.

Essa inteligência demonstrava-se também no trabalho de análise e de construção relacionada ao como uma peça, até então nunca feita na cooperativa, poderia ser confeccionada. Isso acontecia especialmente com as roupas da Justa Trama, que eram mais elaboradas em termos de modelagem e tinham suas peças desenhadas por coleções. Essa novidade, sem dúvida, desafiava as cooperadas. Como nem todas estavam dispostas a costurar esse tipo de peça e para manter um padrão de qualidade foi decidido em assembleia que apenas algumas costureiras fariam esse tipo de trabalho. Na reunião, essa oportunidade foi estendida a todas as cooperadas da Univens que deveriam manifestar o interesse em confeccionar as peças da Justa Trama. Voluntariamente, sete costureiras manifestaram-se e foram então designadas para essa tarefa. Dentre elas, a Luciana, que trabalhava em casa e residia na Zona Sul da capital gaúcha.

Numa tarde, tive a oportunidade de voltar com Luciana no ônibus “diretão” e conversamos um pouco mais sobre os trabalhos que ela estava fazendo em casa. Comentou-me que Maria havia dado, na distribuição diária do trabalho, algumas bolsas da Justa Trama para ela fazer. Porém, até o momento, ninguém na cooperativa havia costurado a tal peça, restando apenas a peça-piloto para guiá-la, em relação a como o resultado final deveria se parecer. Novamente a peça-piloto realizou a translação dos interesses estéticos a serem preservados no momento da costura, assim como no caso das peças piloto que eram deixadas pelos clientes na cooperativa, expressando os seus interesses em relação às entregas.

Luciana comentou ainda que o trabalho foi um verdadeiro desafio, já que a bolsa tinha mais de 15 (quinze) pedaços avulsos, muito parecidos uns com os outros. Disse que sem a bolsa-piloto seria muito difícil descobrir em que ponto

encaixá-los. Assim como acontece quando vamos montar um complicado quebra-cabeça onde a imagem da embalagem guia a união das peças. A cooperada narrou que chegou a sua casa com o lote de trabalho e foi para uma mesa onde espalhou as peças da bolsa. Com a peça piloto a sua frente e um conjunto de alfinetes foi estruturando a peça, unindo as partes e prendendo-as com vários alfinetes. Esse pequeno material fez, naquele instante, o papel unificador que a costura faria mais tarde. Literalmente, Luciana arquitetou a bolsa antes de costurá-la, descobrindo enquanto fazia a lógica para montar o fundo, as laterais, a parte da frente, a parte de trás e das alças do pequeno e complicado objeto.

**Figura 25 – A Bolsa Arquitetada**



**Fonte:** material de campo

Luciana disse que quando recebeu o trabalho das mãos de Maria, não tinha noção de como iria fazer, como ela mesma falou “não sabia nem por onde começar e por isso tive que ir com as mãos, com os alfinetes, com os pedaços e com a bolsa-piloto, tentando descobrir o melhor jeito” (Diário de Campo). Comentou ainda que planejou a estrutura antes para não estragar o tecido e ter que descosturá-lo a todo o momento, num método de tentativa e erro. Pensou que dessa forma ia demorar ainda mais tempo. Esse ato de Luciana revela que o trabalho de costura envolve também um planejamento e análise da peça que vai ser feita, onde a costureira busca aliar o tempo, a questão estética, os gastos de materiais e uma sequência de gestos adequada para a sua execução. Tudo era analisado a partir do trabalho, de suas exigências e no instante em que estivesse sendo performado. A cooperada comentou que a sua relação com a bolsa exigiu dela quase um dia inteiro de atividades para confeccionar apenas uma peça e é inevitável para uma pessoa que

ganha por quantidades produzidas que isso faria a diferença. No entanto, expressou com muita satisfação o gosto de ter conseguido, a partir do seu contato com o objeto, ter aprendido e conseguido fazer a costura.

Ainda durante nossa conversa, naqueles vinte minutos dentro do diretão, Luciana revelou que a costura da peça foi realizada na máquina reta, que é considerada pelas costureiras “mais difícil de trabalhar” se comparada com a máquina de overloque (Diário de Campo). Porque a máquina reta exigia da costureira uma entrega diferente do corpo (algumas comentavam informalmente que trabalhar por várias horas seguidas nesta máquina gerava dores nas costas), um maior controle sobre a peça e maior firmeza e exatidão na costura, para que o ponto fosse bem executado.

Olhar, medir, firmar o tecido com as mãos e pensar a melhor forma de fazer. A Joana me deu uma verdadeira aula de como confeccionar um jaleco, ao mesmo tempo em que ela se relembra o como deveria fazê-lo, especialmente na máquina de costura reta. “Essa é a segunda vez que faço esse jaleco”, me disse a empenhada costureira, “a Rafaela está mais acostumada a fazer esse tipo de jaleco e trabalhar na ‘reta’, aí, quando temos alguma dúvida, a gente procura a outra que conhece mais e pode nos ajudar” (Diário de Campo). Entre a máquina de costura reta e a máquina de overloque, a Joana ia movimentando o seu corpo, uma vez que sua overloque tinha apenas três fios e o trabalho naquele tecido plano necessitava de uma costura reta de reforço, bem como a colocação dos bolsos e a confecção das bainhas. Tudo isso ela fazia na máquina reta. Missão a ser cumprida até às 14h30min da tarde? Terminar os quatro jalecos brancos (tecido oxford) que foram a ela destinados na distribuição dos trabalhos realizada naquela manhã.

O primeiro passo foi unir as mangas e fechar o corpo da peça na overloque. Acionou a máquina, já com o tecido posicionado e foi executando a costura. Retirou a peça da máquina e observou com olhos atentos se havia algum lado maior do que o outro ou, como ela mesma denominou, “algum lado desemparelhado” (Diário de Campo). Essa é uma das expressões utilizadas no cotidiano da Univens, especialmente pelas costureiras. Para tornar todas as partes mais simétricas, o ajuste foi realizado na própria overloque, que através da navalha localizada próxima ao pé e à agulha da máquina, foi cortando o excesso de tecido. “Pronto, agora a peça ficou parelha” afirmou Joana. “É por isso que eu coloco os bolsos por último,

porque se eu coloco eles primeiro, depois como eu posso emparelhar? dá mais trabalho” (Diário de Campo).

Essa peça era um jaleco sem gola. Por isso, na parte interna do tecido, na altura do pescoço até a gola, foi colocada uma limpezinha, que é um tipo de acabamento para esconder a costura interna. “O ideal seria que a limpezinha fosse cortada numa tira única”, afirmou a Joana. “Quando peguei a peça, não me lembrava como era pra eu fazer, por isso perguntei a Rafaela, que me disse para costurar uma parte e depois embutir a outra por baixo” (Diário de Campo). Com o tecido branco deslizando sobre a mesa, pois o oxford é leve e maleável – e não muito bem quisto pelas costureiras – a Joana, com o apoio de sua perna acionou uma alavanca que fica embaixo da máquina de costura reta. Nesse gesto ela elevou o calcador da máquina e, com os dedos, colocou a linha branca para trás. Depois, com as mãos apoiadas firmemente sobre a mesa, segurando o tecido, posicionou-o embaixo do calcador e o abaixou. Na máquina reta industrial, para levantar e abaixar o calcador era necessário acionar um dispositivo localizado próximo ao motor e que ficava na altura do joelho direito flexionado da costureira. Elas comentavam que era sempre bom costurar em sua própria máquina, pois de certa forma ela já estava adaptada ao corpo de sua dona.

Após o movimento para abaixar o calcador, o tecido estava disposto e quase pronto para iniciar a costura. A Joana girou rapidamente a roda que se encontra no lado direito da máquina reta, abaixando a agulha que perfurou o tecido. Acionou o pedal com o seu pé e com as duas mãos apoiadas sobre o tecido e firmando-o bem sobre a mesa, começou a pespontar a limpezinha, ao redor do pescoço da peça. Achei interessante, não apenas nessa ocasião, mas em todos os momentos em que estive presente na cooperativa o som da máquina em movimento um “vrum” não contínuo, mas pausado, associado ao movimento dos pés nos pedais. Nesse ir e vir de “vrums” o estalo do pedal sendo acionado e parado, fizeram parte do meu trabalho e da Joana, naquela tarde. Como eu gostaria que o texto pudesse ser sonoro também para compartilhar essa sensação com o leitor. Quem sabe um dia.

“É ruim trabalhar nesse tecido sabia? Tenho que firmar bem a minha mão, sem puxá-lo, para tentar que ele não fique enrugado. Gostaria que ele ficasse lisinho como a costura na parte de baixo, mas é difícil pelo tipo de tecido” (Diário de Campo). De fato, por mais cuidadosa e exigente que fosse a Joana, a costura ficou

reta, mas com leves ondulações, graças à agência do não-humano, que provocou na Joana um jeito diferente e mais atento de costurar (LATOIR, 1999). Repetiu esse pesponto nas outras peças também e, à medida que foi terminando, as colocou numa cadeira posicionada ao seu lado. A cadeira tem um papel fundamental de auxílio e organização do trabalho, pois ali elas posicionam as peças que serão costuradas e, em outros momentos, as peças prontas. É um verdadeiro auxílio, que evita o contato do tecido com o chão e amplia o espaço de trabalho.

Para fazer a bainha da manga a Joana levantou o calcador da máquina, posicionou a abertura da manga, com uma parte dobrada (que seria a demarcação da bainha, feita com o auxílio do dedo) e abaixou a agulha. Puxou o tecido em sua direção, dobrando mais um pedaço de tecido, para dar continuidade à bainha. Quase não ficou com sobras do tecido depois do calcador, ou seja, o tecido ficou praticamente junto com o pé da máquina. A Joana iniciou a costura e com o auxílio das mãos empurrou o tecido para frente, deu uma pausa, dobrou novamente o tecido para continuar a bainha, empurrou novamente, até que passou a costura na abertura da manga. No final, pressionou uma alavanca que fica posicionada ao lado direito e na frente da máquina reta para fazer o reforço da costura, impedindo que a linha se descosture (esse processo repetiu-se sempre no início e no final das costuras) dos jalecos.

A bainha da parte inferior do jaleco foi uma das últimas etapas a serem feitas pela Joana. Medindo a espessura da bainha a partir do seu dedo e dos olhos, considerando o que esteticamente fosse melhor para aquela peça, a costureira fez uma pequena dobra na ponta, cuidando com os dedos para que nenhum fio ficasse à mostra. Abaixou o calcador da máquina e a agulha e foi, aos poucos, dobrando o tecido com todo o cuidado e firmando-o com as mãos, em função de suas características, foi costurando rapidamente até que toda a parte inferior do jaleco estivesse com a bainha. O mesmo cuidado que houve na dobra inicial da bainha, também aconteceu na final, além do reforço da costura.

Joana preparava-se para colocar os bolsos. Dois deles seriam postos na parte inferior do jaleco, próximos à bainha. A cooperada pegou dois alfinetes que já estavam localizados na frente da máquina reta. Para afixá-los, Joana fez uma medição com quatro dedos unidos para analisar se a colocação dos bolsos estava alinhada em relação às demais partes do jaleco e logo em seguida teceu o precioso

comentário: “se a gente para pra medir tudo pede muito tempo; como nem sempre dá para confiar no olho, pela prática e pela experiência vejo a distância com o dedo mesmo para ver se está alinhado” (Diário de Campo). Os dedos que a ajudavam a ver. Achei muito interessante a colocação da Joana.

Fixou os bolsos com o alfinete e voltou para a máquina - já tinha feito anteriormente a costura de overloque e uma costura reta na abertura dos bolsos. Para fixar as laterais, Joana foi delicadamente dobrando uma pequena parte do tecido e fazendo a costura reta, quase que no mesmo instante. Dobrava uma parte, costurava e parava. Assim ela seguiu até realizar a costura de reforço e cortar a linha, desconectando o jaleco já quase pronto da máquina. Repetiu os gestos para costurar o segundo bolso. Mais uma vez, percebi que mesmo sendo uma sequência parecida ela teve mais dificuldades nesta última colocação, porque o tecido insistia em desdobrar-se e ficar mais enrugado que o outro. Por isso, a dobra do tecido da lateral foi feita por mais vezes. Ela dobrava e ele desdobrava. Notei que, por isso, ela imputava mais força ao segurar o tecido sobre a mesa.

O primeiro jaleco já estava quase pronto. Agora faltava apenas a costura das casas e a colocação dos respectivos botões. Eram quatro ao todo. Fez a marca do primeiro botão com um giz amarelo e com o auxílio de uma fita métrica, mediu uma distância de 12 cm (doze) para marcar o segundo até que percebeu uma coisa: “Esse jaleco M está mais comprido que o normal; vou tirar uma dúvida com a Regina” (Diário de Campo). Levantou-se e foi até a mesa de corte onde Regina estava trabalhando. Joana perguntou: “será que eu meço de treze em treze centímetros?” e Regina respondeu que “acho melhor sobrar um pouquinho em baixo do que ter muito espaço entre os botões, fica feio assim” (Diário de Campo). Joana acatou a orientação.

Voltou para a sua mesa. Joana pegou a tesoura e foi afinando o giz de costureiro azul, para riscar com mais precisão e de forma que o giz não marcasse tanto o tecido branco. Comentou comigo que não costurava os botões na cooperativa para “não perder tempo”, fazia apenas as casas dos botões na máquina caseadeira. “Levo os botões para pregar em casa, enquanto eu assisto à novela” (Diário de Campo).

Enquanto conversávamos, peguei o “tic” da Joana que estava sobre a mesa e cortei uns pequenos fiapos que encontrei. Não pude deixar de comentar com ela que

aquela era a tesourinha mais afiada que tinha utilizado até então. Ela então me contou o seu segredo, buscando uma agulha embaixo do cone de sua linha: “eu coloco a agulha no meio e vou fazendo um movimento com o ‘tic’, como se ele fosse cortar; esse é o tipo de coisa que a gente aprende com o outro, com aquele que tem mais experiência e vai passando; faço a mesma coisa com a tesoura e ela fica sempre afiada” (Diário de Campo). Realmente a técnica que Joana tinha aprendido e havia acabado de me ensinar funcionava (GHERARDI, 2010). Ressalto em seu comentário a importância da relação com o outro para se aprender alguma coisa.

Terminamos aquele tópico e subimos as escadas do mezanino da costura para utilizar a máquina caseadeira. Essa máquina era bem diferente das demais, com estrutura de metal preta, visível, parecendo uma engrenagem de peças. Joana permaneceu por alguns instantes olhando para a máquina e para os pedais, analisando um pouco o seu funcionamento, antes de ligá-la. Pegou um tecido azul para testar a costura da casa, antes de fazê-la no tecido branco. Rafaela estava ao lado costurando na máquina reta de duas agulhas algumas calças cinza.

A linha se rompeu no meio da costura. “Será que essa linha branca é ruim?”, perguntou Joana. Rafaela respondeu dizendo que a “linha tinha que ser enfiada na agulha de trás para frente” (Diário de Campo). Outro detalhe que influenciava na costura era o nó dado entre as linhas (para não ter que passar o fio em toda a máquina). Quando ia unir as linhas, a Rafaela não fazia um nó e sim um laço e, dessa forma, a linha passava com mais facilidade pelos orifícios da máquina, não se rompendo com tanta facilidade. Rafaela mostrou esse detalhe a Joana. Joana comentou “que bom que a Rafaela está aqui, pois é a segunda vez que eu uso essa máquina, e vou aprendendo com ela como se faz” (Diário de Campo). A cooperada testou mais uma vez a costura da casa no pano azul, que desta vez não arrebentou.

Para não perder tempo, Joana foi então para o tecido branco. Acionou a máquina com o pedal (essa máquina fazia a costura e o arremate praticamente sozinha, sem o auxílio da pessoa no momento da costura), mas a primeira casa costurada ficou um pouco distante da posição esperada, que é dentro dos limites da limpezinha. A Joana comentou que a máquina tinha mudado um pouco a sua regulagem, pois da vez anterior que ela havia estado ali tinha colocado o tecido numa posição próxima ao calcador da máquina, que é retangular. Comentou acertaria essa posição quando fosse colocar o botão.

Depois da costura um pouco insatisfatória, posicionou o tecido um pouco além do calcador retangular da máquina, guiando-se pela marcação que fez no jaleco com o giz azul. Dessa forma, o caseado foi costurado um pouco mais para a esquerda, não tão perto da borda do jaleco. Como o posicionamento da segunda casa foi bem sucedido, repetiu a posição para as duas casas que faltavam ser costuradas. Depois que ela e máquina haviam terminado o trabalho, desceu e dobrou o jaleco. Ao dobrá-lo colocou junto com ele os botões que estavam dentro de um saquinho de plástico, o mesmo que envolve os cones de linha. Procurou uma sacola plástica em sua prateleira de linhas. Ensacou o jaleco que agora estava pronto para ser levado pra casa e receber os botões, durante a novela.

Poderia descrever aqui nesse espaço outras histórias sobre os gestos que vi serem enactados pelas costureiras na cooperativa, em meio a suas práticas. Esses movimentos do corpo demonstravam uma verdadeira conjunção de saberes ligados à costura que envolvia a pessoa, a máquina, as linhas, os pequenos instrumentos utilizados, os tecidos, o tipo de peça e modelagem que estavam sendo performados naquela prática (ROSE, 2007; LAW, 1992). Portanto, costurar, não era apenas costurar. Esse ato demandava saber se relacionar; priorizar os trabalhos; combinar as linhas com o tecido, além de saber onde comprar as linhas e os materiais mais baratos e de qualidade; passar a linha na máquina ou emendar a linha dos cones; manusear a máquina; entender um pouco sobre a mecânica e o funcionamento das máquinas (que não eram apenas as duas máquinas próprias das costureiras, mas um saber relacionado a todas as outras máquinas disponíveis e que eram utilizadas para costurar as peças); utilizar os equipamentos corretos; olhar; medir; observar e avaliar as questões estéticas requeridas, a partir das instruções do corte, de seu gosto pessoal e as demandas do cliente, por vezes representado pela peça-piloto; analisar as peças feitas com pouca frequência, estudando-as para descobrir o melhor jeito para costurá-las; ter uma boa noção espacial e de sentidos (direita, esquerda, lado direito, lado avesso); ligar, acionar os equipamentos e desligá-los; performar a sequência de gestos com o corpo; identificar e avaliar os tipos de tecido e a forma mais adequada de costurá-los e em qual equipamento; saber se os pontos produzidos pelas máquinas estão ajustados, tensos, frouxos e emparelhados; saber costurar as peças produzidas e aprender sobre aquelas que ainda nem foram feitas; colocar fechos e golas; fazer pespontos e acabamentos nas peças; saber o que é

uma costura bonita ou feita a partir do que é negociado com o grupo e com os clientes; ajustar a tensão e o comprimento dos pontos na máquina de acordo com os tipos de tecido e linhas; identificar quando o equipamento necessita de lubrificação; como descosturar e costurar após a descostura; saber a respeito das regras estatutárias; opinar; decidir; resolver problemas; brigar e apaziguar; lidar com questões financeiras. Em fim, saber praticar as práticas. A lista se finda por aí? Não, apenas começa por aqui.

### 7.3 SERIGRAFANDO

Agora faltava pouco para que as camisetas ficassem prontas. Apenas a serigrafia. Encantava-me na serigrafia a grande manualidade do trabalho. A mistura de tintas e cores, os usos do corpo, os sentidos estéticos que eram performados no curso das práticas e mais uma vez a possibilidade de visualizar o imbricamento de saberes e fazeres (STRATI, 2003). Uma sequência de gestos que também demonstra que o uso das mãos também requer um grande uso da inteligência. Aproveito também para reforçar que tratarei o grupo por “elas, trabalhadoras ou cooperadas” porque as mulheres são a maioria no setor, mas sem me esquecer do Sr. João, também tão importante para o coletivo da serigrafia.

As peças a serem serigrafadas eram entregues pelo corte ou deixadas nas escadas. Ao subir as escadas, as trabalhadoras recolhiam os montes de peças, também amarrados pelas famosas tiras, e as deixavam numa espécie de “fila de espera”, num armário próximo a entrada da serigrafia, na sala da máquina de bordado e quando as coisas apertavam, na própria escada mesmo. Ali também percebi algo diferente, como a figura do pesquisador é performada de maneiras diferentes se encontrando na mesma cooperativa (TURETA, 2011). Ali todas trabalhavam com uma espécie de jaleco fruto de doações ou de peças que deram errado, por algum motivo. Quando chegou o momento de acompanhá-las mais de perto e auxiliar as atividades mais triviais do setor – de modo que a minha presença não atrapalhasse o andamento do trabalho, tendo em mente que qualquer possível

erro poderia acarretar na divisão do custo da própria peça entre elas –precisei me vestir à caráter.

“Vou te dar um jaleco utilizado pelo pessoal que trabalha numa distribuidora de alimentos”, comentou Margarida. Ele possuía uma cor “discreta”, um laranja, e certamente eu não me perderia na rua com ele. Rapidamente, passei a ser mais notada não só na serigrafia como também no corte e na costura, ao transitar com o meu discreto jaleco. Numa manhã, o Sr. João me disse que tinham uma história acerca dos trabalhadores que utilizavam esses jalecos na distribuidora. Eram presidiários que estavam cumprindo o regime semiaberto, que trabalhavam lá durante o dia e à noite voltavam para o presídio. Coincidentemente, naquela semana, foi veiculada uma notícia nos jornais do Rio Grande do Sul que uma assaltante, conhecida como “Gaúcha”, havia falecido no Rio de Janeiro após uma troca de tiros. Passaram a me chamar de “Lili Carabina” e em outros momentos de “347” que era o número serigrafado na parte da frente do Jaleco. Entrei na brincadeira e as nossas conversas por ali eram marcadas por essa descontração, apesar da intensa correria para finalizar pedidos mais urgentes e volumosos.

Cheguei de manhã, subi as escadas que dão acesso ao mezanino da serigrafia, coloquei o meu jaleco laranja “347” e cumprimentei todos que estavam por ali. “347 se apresentando para o trabalho!” (Diário de Campo), disse para o pessoal, que caiu na risada. Sentia-me contente por proporcionar esses sorrisos numa manhã de trabalho. Ana estava próxima à janela fazendo a gravação das telas, que seriam utilizadas em pedidos do dia seguinte. Comentou que o trabalho de gravação era a base da serigrafia e tinha que ser feito com algum intervalo de antecedência, em relação aos pedidos. “Para começar a serigrafar o pedido a tela tem que estar pronta antes, porque senão atrasa todo o trabalho da mesa” (Diário de Campo). Ana estava próxima à janela. Pegou três telas limpas, porque aquela arte daquela logomarca teria três cores diferentes, colocando o fotolito<sup>91</sup> na parte de trás da tela, de modo que as palavras pudessem ser lidas corretamente na parte da frente, e fez o registro<sup>92</sup> na tela.

---

<sup>91</sup> O fotolito é uma espécie de papel, um pouco transparente, que contém a arte final da serigrafia.

<sup>92</sup> O registro seria um pequeno desenho em formato de cruz, presente no fotolito. Se, por exemplo, a serigrafia de uma logomarca exige três cores, então essa mesma arte possuirá três fotolitos diferentes que quando encaixados, formam a arte completa. Esse registro estará presente nos três fotolitos e permite que os três papéis da mesma arte, quando sobrepostos, se encaixem perfeitamente.

Na serigrafia havia um espaço, ao lado dos tanques de água, utilizado exclusivamente para a gravação das telas. Ana dirigiu-se para lá. Passou uma emulsão na tela registrada, que é um tipo de produto químico azul responsável pela selagem dos fios, proporcionando que a tinta ultrapassasse apenas os orifícios da arte gravada e não toda a tela. Com o auxílio de um instrumento foi movimentando a sua mão para espalhar a emulsão. Depois disso posicionou a tela embaixo de um secador de roupas (um secador de roupas de parede, pequeno) arranjado naquele espaço e ligou-o de forma que o calor secasse a emulsão recentemente espalhada na tela. A Ana, enquanto aguardávamos, comentou que o tempo dessa secagem era fundamental, pois se a tela ficasse muito tempo exposta no secador, ela poderia queimar. Passados alguns instantes, a cooperada retirou a tela e verificou com os seus dedos se ela estava completamente seca e no “ponto”, como ela me disse (Diário de Campo).

Logo ao lado do secador de roupas, havia outra estrutura, construída a base de lâmpadas. Constantemente ouvia os comentários: “ah, a tela para ser gravada precisava passar pela luz” (Diário de Campo); e a tal “luz” era essa estrutura. Posicionou a tela, colocando em sua parte interna uma espécie de espuma, que cobriu a superfície. A luz foi acionada. Naquele momento, a arte do fotolito, que se encontrava preso na parte de trás da tela com o auxílio de uma fita adesiva transparente, seria gravada na tela. Tereza me explicou em sua entrevista que o tempo de exposição da tela à luz e também ao secador dependia inclusive do clima:

“Se o tempo está muito quente, tem muito sol, calor, muito abafado e tal, a gente deixar menos tempo na luz. Isso é uma questão de cada pessoa. Tu diminui um minuto, em média são seis a sete minutos. Quando está muito frio tu aumenta, porque parece que a tela não seca direito a emulsão. Por mais que esteja numa máquina de secar roupa, né, o tempo faz ficar tudo úmido, aí a gente deixa ficar um pouquinho a mais.” (Entrevista, Tereza).

O clima se tornava mais um actante da rede porque exercia uma agência nos demais atores (LATOUR, 2005; ALCADIPANI; TURETA, 2009), nesse caso específico, na cooperada e na tela que estava sendo gravada. Dessa forma, com a agência de mais um actante, a cooperada precisa rearranjar os seus saberes analisando as possíveis implicações que o tempo de exposição à luz e ao calor poderia ter na tela e conseqüentemente no resultado estético do trabalho. Rearranjo de saberes na prática, graças aos fatores climáticos.

Ana aguardava o tempo necessário para a exposição da tela na luz. Retirou-a do local, despreendeu o fotolito e direcionou-se ao tanque. Colocou a tela no tanque e acionou um jato de água que ficava acoplado ao tanque. Apertando o jato, foi passando a água pela tela, especialmente no local da arte, que agora estava ali gravada. Essa atividade de passar a água pela tela era chamada de revelação, que na ausência de um jato de água poderia ser realizada com o auxílio de uma esponja. Ana me deixou fazer essa revelação, pra que eu pudesse sentir como era. Peguei o jato e acionei-o sobre a tela. A cooperada que estava ao meu lado foi me orientando em relação à posição de minha mão em relação a tela e a força da água que saía do jato. “Essa é uma etapa muito importante da serigrafia; a gente tem que revelar a tela bem revelada, porque senão a tinta não vai passar no espaço da arte” (Diário de Campo). Esse “revelar bem revelado” significava deixar a arte na tela que, naquele caso específico eram um conjunto de letras, sem a emulsão, de modo que as letras ficassem sem a cor azul, totalmente transparente, para garantir que a tinta passaria por esse espaço sem qualquer obstrução.

E lá estava a pesquisadora, ou melhor, a “Lili Carabina”, ou melhor, a “347”, revelando a sua primeira tela. Segui as instruções. Ana pegou a tela ainda bem molhada, levantou-a e posicionando-a contra a luz me mostrou como havia ficado a revelação. “Tá vendo essa letra aqui? Precisamos deixar um pouco mais nítido” (Diário de Campo). Voltei para o tanque, cuidando através do movimento da minha mão a distância do jato em relação à tela. Fiz isso por mais alguns minutos. Levantando novamente a tela contra a luz percebemos que agora havia mais clareza em relação à revelação das letras. Ana disse que agora estava bom e apoiou a tela sobre um pano no chão para secar. Falou ainda que não tinha um tempo certo para ficar “jateando” a tela. Tudo dependia do olhar da pessoa, para enxergar se a revelação estava clara e se não havia nenhuma sujeira no espaço da arte. Tudo isso tinha que ser notado naquele momento da revelação na água, porque caso a tela estivesse seca e alguém notasse que a arte não estava bem revelada, seria muito tarde e outra tela precisaria ser gravada. Trabalho dobrado.

Enquanto isso, algumas pessoas estavam batendo as telas na mesa, ou seja, puxando a tinta na tela com o rodo<sup>93</sup>, para que essa cor ultrapassasse a arte gravada na tela e pintasse a camiseta posta sobre o berço. O Sr. João estava mais

---

<sup>93</sup> Reforçando que o rodo é um objeto feito de madeira com uma tira emborrachada em sua extremidade.

ao lado remexendo um pote de tinta com um pedaço de madeira. Tudo isso estava acontecendo ao mesmo tempo. Na serigrafia, as atividades eram divididas por semana, conforme negociação, confirmando que na Univens existia uma rede-de-práticas internas (ANTONELLO; AZEVEDO, 2011), pois a alguns aspectos praticados na serigrafia diferenciavam-se das práticas da costura e do corte. Naquela semana, a Ana estava gravando, Tereza no bordado e batendo telas, Sr. João e Carla também batendo telas, Sueli secando as peças sobre o berço com o soprador<sup>94</sup> e Margarida lavando, desgravando as telas e limpando o setor. A cada semana havia um rodízio nessas atividades, de modo que todos pudessem saber fazer as atividades por completo. Obviamente as cooperadas se remanejavam, se caso houvesse alguma demanda urgente. Era comum, por exemplo, haver pouco movimento no bordado e a Tereza se deslocar para ajudar mais na impressão das telas sobre as camisetas.

A tela que revelamos só seria utilizada no dia posterior. Agora, passei a observar e ajudar os que estavam na mesa, batendo as telas nas camisetas. As próximas camisetas que seriam batidas eram de um cliente de Tereza. Notei que a cooperada que tivesse atendido ao pedido que seria produzido, coordenava, naquele momento, o trabalho da impressão das camisetas sobre o berço. Ela orientava os colegas em relação às cores, à quantidade de telas que seriam batidas, à quantidade de peças e os demais detalhes do pedido. Essa pessoa detinha os saberes sobre aquele cliente, suas preferências e sobre como o pedido deveria ser feito. Todos esses detalhes eram lembrados pelas cooperadas, mas algumas vezes as via consultar em suas agendas alguns dados sobre o pedido. Como Tereza colocou: “Às vezes tu sabe de detalhes que não estão escritos na agenda e que podem fazer muita diferença. Mas se a gente tiver com muita pressa e a pessoa que atendeu ao pedido não tá ali na mesa, a gente liga pra ela ou tenta pular o pedido.” (Entrevista).

Tereza estava na ponta da mesa, pegou uma prancheta e ali anotou a quantidade de peças daquele lote e a quantidade de telas que seriam batidas, representando o número de cores daquela arte específica. Essa planilha seria posteriormente utilizada pelo Sr. João no final do mês para fazer o cálculo do

---

<sup>94</sup> O soprador assemelhava-se a um secador de cabelos. Ele era ligado na tomada e o calor produzido por ele incidia sobre as peças posicionadas no berço da serigrafia, entre a batida de uma tela e outra para evitar que as tintas borrassem sobre o tecido.

pagamento. Depois disso, apoiou o lote sobre a mesa, desamarrou a tira e foi colocando uma camiseta sobre cada um dos berços disponíveis para a utilização. A Carla e o Sr. João que estavam ali para bater as telas foram “vestindo as camisetas nos berços”: quando a camiseta já estava costurada, dobravam sua abertura inferior até a altura da gola e a colocavam no berço (daí a expressão, “vestir a camiseta no berço”). Posicionavam a gola bem na ponta do berço, de modo que as laterais e as mangas ficassem proporcionalmente distribuídas. Quando julgavam que a peça estava adequadamente distribuída no berço, alisavam a camiseta sobre a mesa com as mãos, para que uma espécie de cola presente no berço fixasse bem a peça.

Enquanto eles vestiam as peças, Tereza pegou uma das telas já gravadas, colocou-a sobre a claridade para ver se estava tudo bem e notou que havia um furo no náilon, próximo à arte que seria serigrafada. Caso a cooperada não tivesse checado esse detalhe, a tinta passaria por aquele furo e mancharia as camisetas sobre o berço. Pegou o rolo de fita adesiva, cortou um pequeno pedaço e tapou o furo. A outra tela estava perfeitamente revelada e sem furos. Tereza foi até a mesa de tintas e cobriu as duas telas, uma na cor branca e outra na cor azul. Fez um teste num pedaço de tecido para checar se as artes gravadas na tela se encaixariam perfeitamente. Bateu a primeira tela, levantou-a para ver se o posicionamento no tecido estava correto. Esperou um pouco até secar a tinta. Na sequência, o Sr. João veio, colocou a segunda tela por cima e com o rodo puxou a tinta sobre a arte. Os dois olharam e confirmaram que a logomarca e as letras ficaram perfeitamente encaixadas e dispostas no tecido. Naquele caso tudo deu certo, mas quando as telas eram gravadas e a arte ficava desencontrada? Quando isso ocorria, as cooperadas cortavam pedados de papel que eram colocados com a fita adesiva nos cantos na tela, como foi narrado pelo Sr. João em sua entrevista:

“Tu vai cortando os calçinhos, que a gente bota junto da tela para ir acertando, até bater um desenho com o outro. Uma parte do desenho tem que bater com a outra, porque senão vai ficar uma linha fora, um branco pra cá e um verde pra lá, e fica um horror. Então tem que ir acertando aquilo ali com um calço.” (Entrevista).

Dependendo do grau de dificuldade da peça a ser serigrafada, um teste era realizado, antes que todo o lote fosse produzido. Concomitantemente ao teste, a barra de metal e os morcetes eram também medidos e ajustados para que as telas fossem impressas simetricamente. Cada berço possuía um morcete, local na barra

de aço onde o canto da tela era fixado, apoiado, para que a cooperada pudesse com o rodo espalhar a tinta, conforme Figura 26:

**Figura 26 – Cooperada Batendo uma Tela na Camiseta**



**Fonte:** material de campo

Carla, que estava trabalhando com o Sr. João na mesa, ajustou a barra e os morcetes, a partir da medição feita com uma régua. As telas já estavam cobertas com as tintas, apoiadas numas latas, prontas para serem levadas aos berços. Como não se tratava de uma arte muito grande o rodo utilizado era mediano. Carla então pegou uma das telas e o rodo para iniciar os trabalhos. Encaixou a tela no morcete; com a mão esquerda firmava o objeto, para não correr o risco que a tela deslizasse enquanto estivesse passando a tinta sobre a camiseta. Com a mão direita, puxava o rodo em sua direção por duas ou três vezes. Após isso, levantava uma parte da tela, sem desencaixá-la do morcete, e empurrava a tinta na direção contrária, cobrindo toda a arte, para que a tinta não secasse e entupisse os furos do náilon. Quando isso acontecia, uma esponja com água era passada na arte da tela para desentupir os poros. Após ter “puxado o rodo” naquela camiseta, seguiu para o próximo berço e repetiu a sequência de gestos.

E quando a arte na tela era maior? Nesses casos, a sequência de gestos realizada no ato de “puxar o rodo” era um pouco diferente, como explica Margarida em sua entrevista:

“Tu tem que ficar firme com a tela. Tu tem que firmar a tela com uma mão e puxar com a outra. Ou então, segurar com a barriga e com as duas mãos puxar o rodo. Se é uma arte pequena, eu seguro com uma mão, preno ela sobre o berço para não sair e puxo a tinta com a outra, com a mão direita. Se é um rodo grande, uma arte grande, aí eu seguro com a barriga e puxo com as duas mãos. Ainda bem que eu tenho barriga.” (Entrevista, Margarida).

Nota-se pelo relato descontraído de Margarida que quando não sobram as mãos, outras partes do corpo podem ser utilizadas (sobre o corpo, ver RECKWITZ, 2002).

Dando continuidade à sequência coletiva de gestos da serigrafia, Sueli vinha logo após a Carla, com o soprador, para secar a tinta recém-batida antes que a próxima tela fosse colocada na mesma peça. Utilizar o soprador para secar a tinta entre uma tela e outra era um movimento importante, pois prevenia que a arte ficasse borrada. Secar pode até parecer um ato simples, mas não era. Um conjunto de saberes era mobilizado nessa atividade (NICOLINI, 2010). Primeiro, segurar o soprador em sua estrutura era melhor, em termos ergonômicos, do que por sua alça (ver Figura 27). Sueli dizia que segurar o soprador por muito tempo cansava os braços e que esse foi um jeito encontrado por ela para aliviar esta sensação.

**Figura 27 – Secando a Tinta**



**Fonte:** material de campo

Ao segurar o soprador, a cooperada precisava atentar-se em relação à distância do mesmo sobre a arte e o tempo de permanência. Se ela aproximasse muito o secador e deixasse que o calor incidisse por muito tempo sobre a arte, a tinta poderia queimar ou rachar e, conseqüentemente, a peça poderia ser perdida. Executei, assim como Sueli, essa mesma atividade. A pessoa conseguia enxergar a tinta secando, além de colocar suavemente o dedo sobre a peça e, através do tato, identificar o momento de parar. Sueli fazia movimentos circulares com a mão no intuito de não deixar o calor por muito tempo, num mesmo lugar.

Carla bateu quatro vezes a mesma tela sobre as camisetas para alcançar um bom resultado estético, de modo que somente depois dessa sequência a tela contendo a outra cor pudesse ser batida pelo Sr. João. O número de vezes que a tela deveria ser batida dependia do tipo de tecido, da cor do tecido e da tinta utilizada. “Por exemplo, o amarelo no preto, a gente tem que bater seis, sete mãos de tinta pra ficar bonito e não ficar aparecendo o fundo da camiseta na arte”, explicou Tereza uma vez. A mesma cooperada definiu que “bonito é o nítido” (Entrevista). Comentou também que uma peça bem batida ficava com o desenho alinhado, a tinta cobria adequadamente a arte e às vezes a serigrafia assemelhava-se a uma fotografia, se bem feita.

As últimas telas foram batidas. Agora era o momento de retirar as camisetas dos berços e colocá-las numa estrutura de arame situada perto da janela para secar em definitivo. Ao final da tarde o lote estava pronto. A tela foi levada ao tanque e lavada. Essa ainda não era a limpeza final, mas ao mesmo tempo necessária para que a tinta não secasse e avariasse o objeto. Dependendo do movimento da produção, as telas que já tinham sido utilizadas eram acumuladas para serem desgravadas no final da semana.

A Margarida estava, naqueles dias, na escala da “desgravação das telas”. Várias telas acumuladas no chão esperando para serem limpas. O primeiro passo foi diluir uma espécie de pó (um produto químico) na água. Margarida, que estava protegida com luvas nas mãos e um avental, pegou uma daquelas telas e apoio-a no tanque. Molhou uma esponja naquele composto químico diluído em água e com movimentos circulares foi passando a esponja nos dois lados da tela. Esse produto foi aos poucos amolecendo a emulsão azul que foi passada na tela no início do processo de gravação para vedar o náilon. Margarida repetiu esse mesmo processo com as outras telas ali paradas. Depois, colocou-as no tanque passou um jato de alta pressão sobre elas, cuidando a distância do jato em relação à tela para não perfurar o náilon. Para remover as sujeiras persistentes, Margarida passou o *thinner*<sup>95</sup> sobre a tela e mais uma vez o jato de água. As telas, após esse esforço de margarida, ficaram brancas e prontas para uma nova gravação, que seriam feitas novamente na próxima segunda-feira, pela cooperada da escala.

---

<sup>95</sup> Produto químico da categoria dos solventes.

Olhar, medir, gravar, fazer tintas, bater a tela, bordar, utilizar as mãos, às vezes até a “barriga”, avaliar a consistência estética, a harmonia das cores, a beleza ou não de um trabalho (STRATI, 2003). Local onde a hibridização (mão, rodo, tela, tintas e camiseta) estava também presente, além da agência dos não-humanos (como a interferência do “clima” nos saberes e na execução dos movimentos). A partir da minha convivência com as cooperadas da serigrafia e com o Sr. João, percebi a grande satisfação de realizar esse trabalho, apesar da frequente exposição aos vários produtos químicos. Ana uma vez me disse que para trabalhar na serigrafia as pessoas tinham que gostar do trabalho, pois muitas vezes saíam dali com as roupas marcadas pelas tintas, e disposição para aprender, tendo em vista as pessoas interessadas poderiam vir sem experiência nenhuma e o trabalho seria aprendido com as cooperadas do setor.

O trabalho da produção não findava na serigrafia. Depois que as peças estavam prontas, eram encaminhadas novamente ao corte para serem dobradas, embaladas e entregues ao cliente; até que outro pedido provocasse uma nova movimentação e outras sequências de gestos fossem enactadas pelas cooperadas da Univens.

Apesar das sequências de gestos possuírem uma forte vinculação com o corpo, as questões materiais foram também trabalhadas neste capítulo, já que, como aponta Moraes (2004) atuamos num mundo que é híbrido. Para realizar as atividades laborais as cooperadas da Univens associavam-se também a actantes não-humanos e os gestos enactados refletiam tais associações da rede de atores.

Este capítulo acerca dos gestos abre a possibilidade para eu estabelecer algumas discussões no capítulo final deste trabalho, pois resgatarei os objetivos geral e específicos, apresentarei algumas reflexões a partir da pesquisa, além de apontar suas limitações.

## 8. ALINHAVANDO ALGUMAS CONSIDERAÇÕES

Mais um dia normal e regular de trabalho. No relógio que ficava em uma parede central, que podia ser avistado pela maioria das cooperadas, já eram quase 11 horas. Uma delas comentou que alguém, propositadamente, adiantava cerca de 10 minutos o relógio, numa lógica de horário fabril. Comecei a me despedir do grupo, já que, pontualmente às 11 horas, todas deixavam seus postos de trabalho para cumprirem o esperado intervalo. Naquele dia, quando me despedi da Ângela, ela perguntou: “não vais ficar conosco hoje à tarde?” - então respondi – “hoje não, pois tenho aula, mas foi uma manhã muito proveitosa!” – e ela me corrigiu – “você quer dizer a sua segunda aula do dia, né?”. Não consegui por alguns instantes prosseguir com o diálogo, mas depois de segundos de reflexão – momentos reflexivos que depois seriam imediatamente alongados na escrita do meu diário de campo - disse: “tens toda a razão, estarei indo para uma segunda aula, pois hoje pela manhã vocês já me deram uma”.

A observação feita pela Ângela me levou à reflexão e me possibilitou compreender que, de fato, na manhã daquele dia eu havia realmente tido uma aula sobre o fazer-saber, assim como nos outros dias em que realizei o meu trabalho de campo na cooperativa. Compreendi, ainda, que os saberes que desenvolvo em minha prática acadêmica não são melhores ou piores; são apenas diferentes e necessários, assim como são necessários os saberes da costura, do corte e da serigrafia praticados na Univens e em outras organizações dedicadas ao trabalho de confecção de roupas. Afinal, o que seria da sociedade se não fossem os saberes desses profissionais?

No entanto, por questões históricas, há um discurso compartilhado socialmente e que hierarquiza os saberes. Maleronka (2007) descortina alguns aspectos a respeito do trabalho ligado à costura, demonstrando que a aprendizagem dos saberes vinculados às atividades com agulha representam, também, aspectos de classe: enquanto as moças de famílias abastadas aprendiam a coser como uma forma de manterem-se ocupadas e “prendadas”, outro grupo tinha que aprender o ofício para prover o sustento de sua família. A autora argumenta que documentos históricos mostram que complicados feitiços de roupas, em meados do século XIX,

eram remunerados por uma quantia módica, apesar do grande e complicado esforço necessário para cosê-los. Segundo Rose (2007), determinadas atividades são moldadas por certas simplificações históricas, que se relacionam com o *status* social conferido a alguns ofícios.

Testemunhei isso a partir de uma conversa que tive com Renata, uma das costureiras da Univens que trabalhava em casa. Em uma tarde, quando descii do “diretão” e caminhava em direção à cooperativa, fui avistada por Renata que me convidou para entrar em sua casa. Ela compartilhou comigo que estava frequentando, como aluna especial, algumas aulas de um curso de pedagogia, experimentando-se neste papel. Seu sonho era poder se formar em serviço social para ajudar a cooperativa e também outras pessoas da comunidade. Sentei-me ao lado de sua máquina de costura e fomos conversando sobre a universidade, sobre os cursos e os desafios implícitos, enquanto Renata fazia o acabamento de algumas camisetas na máquina galoneira. Quando terminou o lote que estava produzindo, levantou-se e foi buscar os textos que estava lendo para a próxima aula, que aconteceria no dia seguinte, à noite. Era um texto de Karl Marx e começamos a fazer algumas associações entre o que tinha sido escrito pelo autor do texto e a realidade vivenciada por Renata na cooperativa. Ela teria, sem dúvida, além da compreensão teórica sobre o texto, várias experiências empíricas para compartilhar com os colegas de aula, experiências que se relacionavam com certos ideais marxistas. O que ela me narrou, ao contrário, foi que desde as primeiras participações que fez em aula, sentiu a falta de receptividade de alguns colegas, que se sentiam “mais conhecedores”, por frequentarem continuamente o curso de pedagogia.

Naquela tarde, a partir de nossa conversa, percebi todo o empenho e dedicação da Renata na leitura e estudo daquele texto. Fiquei muito feliz por ver o comprometimento da cooperada, mas ao mesmo tempo decepcionada devido à forma como foi acolhida, isto é, a falta de receptividade por parte de alguns acadêmicos. Dias depois, conversando com sua mãe, que também atuava na cooperativa como costureira, soube que Renata parou de frequentar as aulas, pois não estava conseguindo conciliar estudo, trabalho e os afazeres domésticos, pois as aulas demandavam uma intensa preparação.

No caso de Renata, a busca pela escolaridade também vinha acompanhada pelo desejo de transformar as suas práticas na Univens, de modo que pudesse contribuir ainda mais para as reuniões, discussões e desenvolvimento do coletivo. Indo ao encontro dos achados de Rose (2007), a pesquisa mostra que os saberes presentes em ofícios e profissões, pouco valorizados socialmente, não apenas em termos de reconhecimento, mas também em termos de remuneração, devem ser estudados, compreendidos e debatidos. A “invisibilidade” de certos saberes, como discute Barato (2007), necessita ser desmistificada e apresentada, tornando as pesquisas acadêmicas um meio necessário para ajudar a desfazer essas questões. É válido ressaltar, que os esforços empregados nas pesquisas não pretendem “igualar” ofícios e profissões, mas ressaltar as particularidades e complexidades presentes nos diferentes tipos de trabalho. Resta-me, ainda, a curiosidade – que se torna uma sugestão para pesquisas futuras – de como são tratados em outros países (especialmente os ditos “centrais” e “desenvolvidos”) ofícios como o da costura, da carpintaria, de cabelereiros, entre outros.

As atividades desenvolvidas pelas cooperadas da Univens, na costura, no corte e na serigrafia foram desdobramentos constantes de saberes, que possuem a sua complexidade, aprendidos e desenvolvidos por meio das práticas. Ao adotar uma visão relacional, compreender os fenômenos à luz da teoria ator-rede, tantas quantas forem as práticas de determinando local, tantos serão os saberes que podem estar envolvidos e sendo aprendidos, a partir de uma rede-de-relações que se estabelece.

A teoria ator-rede propõe-se a enxergar o social de maneira diferente, através das associações e das relações que se estabelecem entre atores heterogêneos. A rede pode ser constituída por diferentes arranjos (LAW, 1992) que vão se modificando ao longo do tempo e influenciando seus atores. Em função dessas interferências, os atores ou, como melhor se denominam, os actantes (por sua natureza heterogênea) são efeitos de suas redes (LAW, 1992; LATOUR, 1999; GHERARDI, 2005). Isso revela o caráter relacional da TAR, pois a relação consiste no ato de afetar, de provocar, no outro, sensações e mudanças. Somos sempre um pouco transformados depois de um processo de relação, que se estabelece entre dois ou mais elementos. Como afirma Latour (2009, p. 43) “um sujeito articulado,

pelo contrário, é alguém que aprende a ser afetado pelos outros – não por si próprio”.

Através da TAR, que está intimamente ligada às práticas dos atores (elementos humanos e não-humanos), conseguimos enxergar os fenômenos organizacionais, a partir de uma lógica de fluxo, onde o coletivo, já não simplesmente o “social”, como mostra Latour (2005), age e se relaciona. Quando a ideia de processo e fluxo é assumida para a análise dos fenômenos, os fazeres e os saberes não estão mais ontologicamente separados, marcados pela dicotomia, mas acontecendo simultaneamente nas práticas. Utilizei a ideia de *knowing*, desenvolvida por Nicolini *et al.* (2003), como sinônimo de saberes. Para os autores, a palavra significa um:

“Conhecimento em ação, situado no contexto histórico, social e cultural em que ele surge, sendo incorporado por uma variedade de formas e meios. (...) É situado em sistemas de ações práticas contínuas, relacional, mediado por artefatos e sempre arraigado num contexto de interação. Tal conhecimento é adquirido através de alguma forma de participação, e é continuamente reproduzido e negociado; isto é, sempre dinâmico e provisional”.

Assim, a noção de saberes (*knowing*) aproxima-se da teoria ator-rede por estar vinculada às práticas, pelo caráter de mediação assumido por elementos não-humanos e humanos e por sua essência relacional, pois como afirma Law (1992), os saberes são resultados ou efeitos de uma rede heterogênea de pessoas e materiais. Essa aproximação entre a noção de saberes, práticas e teoria ator-rede é uma contribuição desta dissertação, assim como a utilização da TAR, que é uma teoria ainda pouco explorada em termos de pesquisa, especialmente no Brasil.

Para compreender os saberes, a partir da teoria ator-rede, foi necessário identificar e analisar as práticas de trabalho do coletivo estudado. Adotei, nesta compreensão, o conceito estabelecido por Schatzki (2001b, p. 61) que apresenta a noção de prática como “um conjunto de fazeres e dizeres organizados por uma associação de entendimentos, um conjunto de regras e uma estrutura teleoafetiva que a organiza, que pode mudar ao longo do tempo em resposta a eventos contingentes”. Tureta (2011) argumenta que tal conceito alinha-se à teoria ator-rede por demonstrar que as práticas são constituídas por meio de uma rede de relações, desmistificando a compreensão dos fenômenos por níveis (macro e micro), e por incluir na análise das práticas, além dos actantes humanos, também os não-humanos.

A separação da dissertação em capítulos aconteceu por uma questão didática, pois as práticas, os saberes, a aprendizagem e a relação entre os atores estiveram imbricados nos eventos cotidianos e presentes ao longo de todo o trabalho. O capítulo 5 destinou-se, especialmente, à análise de descrição das práticas e dos saberes. A pesquisa revelou que os saberes e a aprendizagem estavam intimamente ligados aos fazeres e dizeres compartilhados (Schatzki, 2001, 2006) entre o coletivo. A Univens, por se organizar de maneira participativa, fazia com que suas cooperadas desenvolvessem saberes relacionais, de negociação, administrativos e financeiros, pois as decisões mais impactantes eram discutidas, transladadas e decididas nas assembleias mensais, que aconteciam na sede da cooperativa. Tureta (2011) identificou em sua pesquisa a relevância dos espaços onde os atores se associavam e performavam as suas práticas. Na Univens, a espacialidade demonstrava a aproximação de saberes, a posição central que as cooperadas do corte tinham na rede (não apenas na questão física, mas também na questão relacional) e fez com que a pesquisadora se movimentasse mais em campo para acompanhar o coletivo. Esses e outros aspectos foram desenvolvidos na seção 5.1, “As Práticas, os Espaços e os Saberes”.

O setor de corte era, portanto, um “nó” na rede de relações da Univens. As cooperadas que atuavam no corte desenvolviam atividades próprias do setor, como atendimento a clientes, realizando a intermediação e a translação dos interesses dos clientes às demais cooperadas, exigindo saberes que se vinculavam ao relacionamento com o cliente, à costura das peças, às sugestões estéticas e à precificação dos produtos. Em concordância com as diretrizes da cooperativa, o setor de corte poderia aceitar ou recusar determinados trabalhos, dependendo da urgência, complexidade e outras demandas da Univens. Tais decisões impactavam diretamente os saberes que seriam desenvolvidos, uma vez que cada peça e cada modelo exigiam diferentes modos de fazer e, conseqüentemente, diferentes saberes.

Além do contato direto com o cliente, as cooperadas do corte distribuíam diariamente o trabalho de produção. Essa atividade, além de altamente impactante, demandava que as cooperadas do corte soubessem, no ato da distribuição do trabalho, os modos de fazer de cada uma das costureiras; se esses modos de fazer atenderiam às exigências do cliente em termos de qualidade; quem possuía uma

máquina com um ponto mais ajustado; se o cliente fosse muito exigente; se a costureira teria linha naquele mesmo tom do tecido; se o trabalho do dia anterior já havia sido finalizado, para não sobrecarregar demais ninguém, pois cada uma tinha o seu ritmo de produção; se alguém não compareceria por motivo de saúde ou participação em algum evento externo, para não separar nenhum trabalho para aquela pessoa, naquele dia; se eram peças mais trabalhosas ou mais fáceis e quem saberia fazê-las bem; se no dia anterior aquela costureira havia recebido algum trabalho mais complexo, para que fosse concedido no dia atual um trabalho que ela gostasse de fazer; se aquele pedido era para o mesmo dia ou não, porque isso era sempre avisado para a costureira no momento da entrega do trabalho. Outro saber era igualmente importante: lidar com as pessoas e saber negociar o trabalho e sua entrega, já que ninguém era “chefe” de ninguém.

Antonello e Azevedo (2011) afirmam que as organizações são compostas por uma rede de práticas interconectadas. Sustentando esse argumento, a pesquisa apontou que os saberes não eram definidos apenas por uma prática, mas por uma rede de práticas. Além dos fazeres e dizeres que envolviam todo o coletivo da Univens, como, por exemplo, a participação em assembleias e as vendas de produtos em feiras (expostos nas seções 5.2 e 5.9, respectivamente), existiam algumas práticas que eram próprias do corte, da costura e da serigrafia, como a forma de remuneração e cálculo dos valores a receber, conforme análise apresentada na seção 5.3. Além da variedade de práticas internas, as cooperadas da Univens eram influenciadas por práticas que advinham de outras organizações, como a Justa Trama, a Unisol e do próprio Governo Federal e Estadual, que escreviam diretrizes políticas acerca da economia solidária e que influenciavam ações internas, os saberes e aprendizagem das trabalhadoras da cooperativa. Isso demonstra que a Univens constituía-se por uma rede de práticas, que se interconectavam de um modo particular na instituição estudada.

Os saberes e a aprendizagem estavam, portanto, intimamente ligados às práticas negociadas, instituídas e compartilhadas na Univens. Dediquei o capítulo 7 para descrever, com caráter mais denso, os saberes revelados através das sequências de gestos enactadas pelas profissionais da costura, do corte e da serigrafia. Esses movimentos cotidianos revelaram a complexidade dos saberes, seu imbricamento com a aprendizagem e com as práticas. Os gestos enactados

demonstraram que o trabalho da Univens acontecia em escala, já que as costureiras e demais cooperadas eram remuneradas pelo número de peças produzidas. Dessa forma, quanto mais peças costuradas, cortadas e serigrafadas, maiores seriam os valores a serem recebidos no final do mês. Na seção 7.2, quando os movimentos das costureiras na produção de camisetas foram narrados, apresentei o trabalho que Marcia teve para realizar o acabamento de cinquenta camisetas numa máquina. Eram, portanto, grandes volumes de produção. O que me surpreendeu, por outro lado, foi que mesmo com muitas peças semelhantes para serem produzidas, houve sempre uma variação nos gestos enactados, demonstrando que, apesar da recursividade de uma atividade, as profissionais tinham a oportunidade de fazer diferente, de pensar outras formas para se costurar as peças, de resolver problemas inusitados e de movimentar o seu corpo de maneiras alternativas.

O ato de costurar, cortar e serigrafar não se limitavam a esses verbos. Os saberes que emergiram nos fazeres eram mais vastos e por vezes complexos. As cooperadas tinham essencialmente que saber se relacionar, priorizar os trabalhos, combinar as linhas com o tecido, além de saber onde comprar as linhas, os tecidos e as tintas mais baratas e de qualidade; passar a linha na máquina ou emendar a linha dos cones, manusear as máquinas, entender um pouco sobre a mecânica, utilizar os equipamentos corretos, olhar, medir, observar e avaliar as questões estéticas requeridas; analisar as peças feitas com pouca frequência, estudando-as para descobrir o melhor jeito para costurá-las, cortá-las e serigrafá-las; ter uma boa noção espacial e de sentidos (direita, esquerda, lado direito, lado avesso), identificar e avaliar os tipos de tecido, saber se os pontos produzidos pelas máquinas estão ajustados, tensos, frouxos e emparelhados; saber se a máquina de corte está afiada e os berços da serigrafia prontos para receberem novas peças, saber costurar as peças produzidas e aprender sobre aquelas que ainda nem foram feitas, colocar fechos e golas, fazer pespontos e acabamentos nas peças, saber o que é bonito ou feio a partir do que é negociado com o grupo e com os clientes, saber como descosturar e costurar após a descostura, saber resgatar uma peça que deu errado na serigrafia, saber a respeito das regras estatutárias, opinar, decidir, resolver problemas, brigar e apaziguar, lidar com questões financeiras. Em fim, saber praticar as práticas.

Gostaria de ressaltar que frente à complexidade dos saberes, em função do seu caráter fluído e presentes nos mais variados gestos e práticas, não foi possível compreender tudo. Trouxe, nas páginas desta dissertação, o que foi possível ver, enxergar e sentir. Experiências vividas e enactadas em conjunto com os pesquisados, que por si só não darão conta de expressar, com exaustão, tudo o que foi enactado ao longo de doze meses de acompanhamento direto. Aliás, até o espaço de um trabalho – seja ele qual for – restringe as possibilidades e força o pesquisador a fazer escolhas. Essa foi uma limitação e ao mesmo tempo um achado deste estudo: identificar que os saberes são múltiplos e performados em múltiplas realidades que se inter-relacionam por meio de seus actantes ou, como nas palavras de Mol e Law (2002), por meio dos mundos vizinhos que se sobrepõem.

Ao observar os saberes desenvolvidos nas práticas percebi a dissolução de algumas dicotomias que comumente são estabelecidas pelo hábito (SPINK, 2003), como é o caso da dicotomia entre o saber e o fazer. O uso do corpo está presente em todos os tipos de atividades, inclusive naquelas consideradas como “puramente intelectuais”. Rose (2007) que pesquisou o cotidiano de médicos cirurgiões, fisioterapeutas e professoras, ratifica esse argumento. O trabalho não deve ser enquadrado como puramente “manual” ou “intelectual”. Na pesquisa desenvolvida com as costureiras, observei a conjunção que acontece em ato, entre corpo e intelecto, como, por exemplo: no trabalho de costura desenvolvido em conjunto com o italiano, apresentado na seção 5.8, em que a peça e a modelagem foram sendo performadas, coletivamente, a partir da costura; nos momentos em que o grupo se reunia em assembleia para debater e decidir sobre preços e sobre a administração da cooperativa, demonstrados na seção 5.2; quando as cooperadas do corte, ao dobrar as peças produzidas, faziam uma análise para ver se o trabalho estava de acordo com a demanda do cliente, entre tantas outras narrativas que foram apresentadas ao longo da dissertação. Esses episódios me fizeram lembrar a colocação de Latour (1994) ao afirmar que jamais fomos modernos pelas características purificadoras presentes em muitos trabalhos científicos. A pesquisa demonstrou, a partir de uma análise cotidiana, que saberes e fazeres, corpos e intelectos, são enactados concomitantemente no momento da ação.

Além disso, as ações de fazer, aprender e saber também se encontravam imbricadas nas práticas, assim como foi apontado por Orlikowski (2002), Nicolini *et*

al. (2003), Gherardi (2010). Empiricamente, pude perceber que as cooperadas da Univens, no desenvolver de sua prática, desenvolviam suas atividades, aprendendo pelas relações e sabendo como fazer. Tais fatos ficaram evidenciados na seção 5.11, que apresenta a experiência de duas cooperadas que foram aprendendo e tornando-se professoras de um curso de costura, idealizado em parceria com um colégio situado em Porto Alegre. Outra evidencia empírica foi discutida na seção 7.2, quando Joana precisava costurar as “casas para os botões” de um jaleco e, em conjunto com Rafaela e a máquina caseadeira, foi aprendendo a operação do equipamento e medida exata da costura das “casas”. Em relação aos processos de aprendizagem não foi necessária a construção de um capítulo específico para essa discussão, pois à medida que as vivências em campo foram sendo descritas e analisadas ao longo da dissertação, os saberes e a aprendizagem mostraram-se indissociáveis: muitos saberes foram sendo aprendidos no desenvolvimento das atividades de trabalho, de modo que os atos de fazer, aprender e saber eram enactados em conjunto, no fluxo das práticas.

A teoria ator-rede recebe algumas críticas em função de sua análise a respeito dos elementos não-humanos (WHITTLE; SPICER, 2008). Um dos objetivos específicos do trabalho foi identificar e analisar tais elementos nas práticas de trabalho, porém não de forma isolada, mas na relação com outros actantes da rede, pois se os não-humanos forem pensados fora de suas relações, a análise ficaria incompleta. Desse modo, no capítulo 6 apresento a análise das hibridizações. Essas práticas de mediação entre as pessoas e a materialidade, de hibridação, nada mais são do que a junção desses elementos heterogêneos postos em relação com uma determinada temporalidade. Em campo, percebi o quanto uma tesoura tornava-se a extensão da mão das cooperadas do corte, assim como as máquinas de costura a extensão do corpo da costureira, quando em ato, desenvolvia suas atividades. Essa hibridização torna possível a constituição da pessoa e de seu ofício. Não há como negar as diferenças, mas ao invés de tratar os atores separadamente, sem qualquer associação, o pesquisador pode testemunhar essa presença de híbridos (LATOUR, 1994; MORAES, 2004).

A pesquisa evidenciou que trabalhadoras e materialidades, no curso da prática, não são elementos dissociados. Knorr-Cetina (2001) salienta que os objetos são caracterizados pela falta de completude em ser, de modo que o objeto só é

objeto quando está em relação com o outro. Como Latour (2005) comenta, os não-humanos deixam de ser meros intermediários para se tornarem mediadores da ação e adquirem essa característica por sua agência. Esta, provocada pelos elementos não-humanos, refletiu-se nos saberes das cooperadas da Univens, como apresentado no capítulo 6, deixando mais evidente nos momentos de quebra, desordem ou de ausência da materialidade (LATOURE, 2005).

Para conduzir a pesquisa e atingir os objetivos propostos para esta dissertação, utilizei o método etnográfico. Law (2004) argumenta que os métodos ajudam a gerar e a performar o mundo complexo, e que a etnografia permite que a relativa “confusão”, presente nas práticas, seja percebida pelos olhares curiosos de um investigador. Além disso, Latour e Woolgar (1997) conduziram, em um trabalho seminal da TAR, uma etnografia em um laboratório, demonstrando, assim, a compatibilidade do método com os estudos feitos a partir da teoria ator-rede. Apesar de não ter assumido a TAR como método, procedimento já utilizado por Camillis (2011), acrescentei ao método etnográfico algumas indicações metodológicas propostas pela teoria. Uma dessas influências metodológicas foi em relação às descrições dos fatos vivenciados em campo e registrados em diários. Latour (1997) afirma que a TAR também é um método utilizado para descrever o desenvolvimento de associações e as entidades em seus detalhes. Por esse motivo, procurei detalhar neste trabalho as situações vivenciadas no cotidiano e que se relacionavam com os objetivos propostos. Outra influência diz respeito ao pesquisador que se torna mais um actante da rede. Ele deixa de ser um mero observador e passa a atuar nas práticas do coletivo, podendo provocar interferências (TURETA; ALCADIPANI, 2011).

Pelo fato da rede de relações e da rede de práticas da Univens serem muito extensas, contemplando a associação de atores e práticas dentro e fora do seu espaço organizacional, não consegui, dessa forma, visualizar, descrever e abranger todas as possíveis conexões que envolveram os actantes da Univens no decorrer do trabalho de campo. Escolhas foram feitas – acompanhei eventos externos da Justa Trama e reuniões na Unisol – e também por uma questão de recursos, não pude viajar mais para acompanhar as cooperadas em suas atividades externas. Busquei dar prioridade aos eventos conduzidos em Porto Alegre e proximidades. Esse fato se configura como mais uma das limitações deste trabalho.

Dado o espaço, as possibilidades e o foco nos objetivos, dois temas relevantes, que surgiram ao longo da pesquisa de campo, não puderam ser aprofundados na dissertação, que são: a relação entre práticas, saberes e corpo; e a noção de saberes e ofícios, vinculados às questões de gênero. Assim, deixo essas duas sugestões para curiosos pesquisadores, interessados na temática das práticas e dos saberes.

Após apontar as limitações do estudo e as sugestões para pesquisas futuras, gostaria também de ressaltar alguns aspectos que foram relevantes neste estudo. Além da aproximação teórica entre a teoria ator-rede e a noção de saberes (*knowing*), a dissertação contribuiu para o campo da administração por ter pesquisado trabalhadoras que atuavam em uma organização participativa e que, dentre outros aspectos, o seu modelo de gestão, proporcionou aprendizagem e saberes que vão além da produção das peças; por ter apresentado uma ótica relacional na compreensão do fenômeno estudado; por contribuir com as teorias da aprendizagem baseadas em práticas, ainda sem muitos estudos produzidos no país; pela discussão acerca da complexidade dos saberes envolvidos no trabalho da costura, corte e serigrafia, e, por fim, pela oportunidade de demonstrar, por meio de um estudo empírico, que as dicotomias entre o saber e o fazer, o pensar e o produzir, o trabalho manual e o intelectual podem ser questionadas e desfeitas.

## 9. REFERÊNCIAS

ALCADIPANI, R.; TURETA, C. Teoria ator-rede e análise organizacional: contribuições e possibilidades de pesquisa no Brasil. **Organizações & Sociedade - O & S**, v. 16, p. 647-664, 2009.

ALCADIPANI, R.; HASSARD, J. Actor - Network Theory, Organizations and Critique: Towards a Politics of Organizing. **Organization**, v. 17, p. 419-435, 2010.

ALENCAR, J. Máquinas de Coser. Em: **Ao correr da pena**. São Paulo: Melhoramentos, 1979.

ALVES, R. **Entre a ciência e a sapiência**: o dilema da educação. São Paulo: Edições Loyola, 1999.

AMIN A.; ROBERTS, J. Communities of Practice: Varieties of Situated Learning. Dynamics of Institutions and Markets in Europe (DIME), 2006.

ANDRADA; C. **O encontro da política com o trabalho: histórias e repercussões da experiência de autogestão das cooperadas da Univens**. 2005. 267 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

ANGROSINO, M. **Etnografia e Observação Participante**. São Paulo: Ed. Artmed, 2009.

ANTONELLO, C. S.; AZEVEDO, D. Organizações Culturais e a Aprendizagem Baseada em Práticas. In: ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. (Eds.) **Handbook de Aprendizagem Organizacional**. Porto Alegre: Bookman, 2011. p. 565-582.

ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. Aprendizagem Organizacional e as Raízes da Polissemia. In: ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. (Eds.) **Handbook de Aprendizagem Organizacional**. Porto Alegre: Bookman, 2011. p. 31-50.

ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. A encruzilhada da aprendizagem organizacional: uma visão multiparadigmática. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 14, n. 2, Abr. 2010.

ANTUNES, E. D; ARAMBURÚ, J. V.; VIEIRA, M. C.; OLIVEIRA, S. R.; MACKE, J. Trajetória das Dissertações em Gestão de Pessoas de um Curso de Pós-Graduação do Sul do País: Caminhos de uma Tradição de Pesquisa e Atalhos para a Renovação. In: **Encontro Anual da ANPAD**, 2004, Curitiba. Anais... Curitiba: Associação Nacional dos Cursos de Pós-Graduação em Administração, 2004.

ARGYRIS, C.; SCHON, D. **Organizational Learning: A Theory of Action Perspective**. Addison-Wesley, Reading, MA, 1978.

BAKKEN, T.; HERNES, T. Organizing is both a verb and a noun: Weick meets Whitehead. **Organization Studies**, v.27, n.11, p.1599-1616, 2006.

BAPUJI, H.; CROSSAN, M. From questions to answers: reviewing organizational learning research. **Management Learning**, v. 35, n. 4, p. 397-417, 2004.

BARATO, J. N. **Educação profissional: saberes do ócio ou saberes do trabalho?** São Paulo: Ed. Senac, 2003.

BARATO, J. N. Introdução. In: ROSE, M. **O saber no trabalho: a valorização da inteligência do trabalhador.** São Paulo: Ed. Senac, 2007.

BLACKLER, F.; CRUMP, N.; MCDONALD, S. Organizing processes in complex activity networks. In: NICOLINI, D, GHERARDI, S. YANOW, D. (eds). **Knowing in Organizations: a Practice Based Approach**, Armonk, NY: M.E. Sharpe, 2003.

BLASS, L. M. S. (org.). **Ato de trabalhar: imagens e representações.** São Paulo, AnnaBlume, 2006.

BOLAND, R. J., R. V. TENKASI. Perspective making and perspective taking: In communities of knowing. **Organization Science**, v.6, p. 350–372, 1995.

BOURDIEU, P. Los Usos Sociales de La ciência: por uma sociologia clinica del campo científico. Buenos Aires: Nueva Visión, 2003.

BOURDIEU, P. Ofício de Sociólogo: metodologia na pesquisa na sociologia. Rio de Janeiro: Vozes, 2005.

BOURDIEU, P. *Intelectuales, Política y Poder.* Buenos Aires: Eudebga, 2006.

BROWN, J. S.; DUGUID, P. Organizational learning and Communities-of-Practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation. **Organizational Science**, v. 2, n. 1, p. 58–82, 1991.

BURRELL, G.; MORGAN, G. *Sociological Paradigms and Organizational Analysis.* London: Heinemann Educational Books, 1979.

CARDOSO, A. *Escavidão e sociabilidade capitalista: um ensaio sobre inércia social.* **Novos Estudos. CEBRAP**, p. 71-88, 2008.

CARDOSO; F. S.; **Vínculos Sociais e Subjetividade: um estudo de duas cooperativas populares de Minas Gerais.** 2009. 146 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Mestrado em Administração, Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2009.

COOK, S.; BROWN, J. Bridging epistemologies: The generative dance between Organizational Knowledge and Organizational Learning. **Organization Science**. v. 10, n.4, p. 381-400, 1999.

COSTA; P. A.; **Em busca do Santo Graal da sustentabilidade: um diagnóstico da administração praticada em iniciativas de Economia Solidária e os seus desafios gerenciais.** 2003. 102 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

CALLON, M. Some elements of a sociology of translation: domestication of the scallops and the fishermen of St Brieuc Bay. First published in J. Law, **Power, action and belief: a new sociology of knowledge?** London: Routledge, 1986, p.196-223

CAMILLIS, P. K. **Por Uma Administração do Cotidiano:** Um Estudo Ator-Rede sobre Autogestão. Porto Alegre: UFRGS, 2011, 237 fls. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

CAVEDON, N. R. **Antropologia para Administradores.** 2ª ed., Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2008.

CONTU, A. The odd couple: discussing the partnership between situated learning theory and organizational learning literature. In: **Organizational Learning.** Lancaster University, 1999.

COOK , S. D. N.; YANOW , D. Culture and organizational learning . **Journal of Management Inquiry**, v. 2, n. 4, p. 373-390, dec. 1993.

COX, A. What are communities of practice? A comparative review of four seminal works. **Journal of Information Science**, v.31, 6, p. 527–540, 2005.

CRUZ, T. S. P. **O desenvolvimento da autonomia coletiva em empreendimentos de economia solidária.** 45 f. Trabalho de Conclusão (Bacharelado em Ciências Sociais) – Curso de Graduação em Ciências Sociais, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

DALE, K.; BURREL, G. What shape are we in? Organization theory and the organized body. In: HASSARD, J., HOLIDAY, R., WILLMOTT, H (Eds.). **Body and organization.** London: Sage, 2000. p. 15-30.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial:** como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DEMO, P. **Introdução à Metodologia da Ciência.** São Paulo: Atlas, 1985.

DEMO, P. **Metodologia do Conhecimento Científico.** São Paulo: Atlas, 2000.

EASTERBY-SMITH, M.; ARAÚJO, L. Aprendizagem organizacional: oportunidades e debates atuais. In: EASTERBY-SMITH, M.; BURGOYNE, J.; ARAÚJO, L. **Aprendizagem organizacional e organização de aprendizagem:** desenvolvimento na teoria e na prática. São Paulo: Atlas, 2001. p. 16-38.

EIKELAND, O.; NICOLINI, D. Turning practically: broadening the horizon. **Journal of Organizational Change Management**, v.24, n. 2, p. 164-174, 2011.

ENGESTROM, Y.; PUONTI, A.; SEPPÄNEN, L. Spatial and temporal expansion of the object as a challenge for reorganizing work. In: NICOLINI, D, GHERARDI, S. YANOW, D. (eds). **Knowing in Organizations: a Practice Based Approach**, Armonk, NY: M.E. Sharpe, 2003.

ESCÓSSIA, L.; KASTRUP, V. (2005). O conceito de coletivo como superação da dicotomia indivíduo-sociedade. **Psicologia em Estudo**, v.10, n.2, p. 295-304, 2005.

FLICK, U. **Qualidade na Pesquisa Qualitativa**. Porto Alegre: Ed. Artmed, 2009.

FLORES-PEREIRA, M. T. **Cultura Organizacional, Corpo Artefato e Embodiment: etnografia em uma livraria de shopping center**. Porto Alegre: UFRGS, 2007, 237 fls. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

FOUCAULT, M. **Vigiar é Punir**. Petrópolis: Vozes, 1987.

FOUCAULT, M. O sujeito e o poder. In: RABINOW, P.; DREYFUS, H. **Michel Foucault: uma trajetória filosófica para além do estruturalismo e da hermenêutica**. Rio de Janeiro: Ed. Forense, 1995.

FOUCAULT, M. **A ordem do discurso**. 4. Ed. São Paulo: Loyola, 1996.

FREIRE, P. **Educação como prática da liberdade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1969.

GAIGER, L. I. Os empreendimentos econômicos solidários diante do modo de produção capitalista. **Revista Caderno CRH**. Salvador, UFBA, 2003. n.39, p. 181-211.

GHERARDI, S. Practice-based theorizing on learning and knowing in organizations. **Organization**, v. 7, n. 2, p. 211-223, 2000.

GHERARDI, S. From organizational learning to practice-based knowing. **Human Relations**, v. 54, n. 1, p.131-139, 2001.

GHERARDI, Silvia. From Organizational knowledge to Knowing in Practice. In: **Organizational knowledge: The texture of workplace learning**. London: Blackwell, 2005. p. 2-44.

GHERARDI, S Practice? It's a Matter of Taste! **Management Learning**, v. 40, n.5, p. 535–550, 2009.

GHERARDI, S. Introduction: The Critical Power of the 'Practice Lens'. **Management Learning**, Abril, v.40, p. 115-128, 2009b.

GHERARDI, S. Telemedicine: A practice-based approach to technology. **Human Relations**, v.63, n.4, p. 501-524, 2010.

GHERARDI S., NICOLINI D. Learning the Trade. A Culture of Safety in Practice, **Organization**, v. 9, n. 2, p. 191-223, 2002.

GIARD, L. A Sequência de Gestos. CERTEAU, M.; GIARD, L.; MAYOL, P. **A invenção do cotidiano**: morar, cozinhar. Trad. Ephraim F. Alves e Lúcia E. Orth. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

GODOY, A.S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, n. 2, mar/abr, 1995, p. 57-63.

GODOY, A.S. Refletindo sobre a pesquisa qualitativa. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**. v. 3, n. 2, mai./ago. 2005.

GROPP, B. M. C. De “Casção a Lagartixa”: Uma Abordagem Etnográfica focada na Perspectiva de Comunidades de Prática em Aprendizagem Organizacional. **ENANPAD**, 2003.

GUBER, R. La Etnografía: Método, Campo y Reflexividad. Buenos Aires: Eds. Siglo Veintiuno, 2011.

HANDLEY, K. Within and Beyond Communities of Practice: Making Sense of Learning Through Participation, Identity and Practice. **Journal of Management Studies**, v. 43, n. 3, may. 2006.

HASSARD, J., HOLIDAY, R., WILLMOTT, H (Eds.). **Body and organization**, London: Sage, 2000.

HUBER, G. P. Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures. **Organization Science**. v 2, n. 88, p. 115, 1991.

KNORR- CETINA, K. Objectual practice. In: SCHATZKI, T. R., KNORR- CETINA, K., VON SAVIGNY, E., (eds.) **The Practice Turn in Contemporary Theory**. Routledge, London, 2001a.

KOLB, D. A. A Gestão e o Processo de Aprendizagem. In: STARKEY, K. Como as Organizações Aprendem. São Paulo: Futura, 1997.

LABATUT J.; AGGERI F.; ASTRUC J. M.; BIBÉ B.; GIRARD N. The active role of instruments in articulating knowing and knowledge: The case of animal qualification practices in breeding organizations. **The Learning Organization**, Special Issue on Practice-Based Studies, v. 16, n. 5, p. 371-385, 2009.

LAET, M.; MOL, A. The Zimbabwe Bush Pump: Mechanics of a Fluid Technology. **Social Studies of Science**, v.30, p.225-263, 2000.

LAPLATINE, F. **Aprender Antropologia**. São Paulo: Ed. Brasiliense, 1995.

LATOURET, B. Where are the Missing Masses? The Sociology of a Few Mundane Artifacts. In: **Shaping Technology/Building Society: Studies in Sociotechnical Change**, Eds. Wiebe E. Bijker & John Law, MIT Press, USA, 1992, pp. 225–258.

LATOUR, B. **Jamais fomos modernos: Ensaio de Antropologia Simétrica**. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1994.

LATOUR, B. Pragmatogonies A Mythical Account of How Humans and Nonhumans Swap Properties. **The American**. v.37, n.6, p. 79, May. 1994b.

LATOUR, B. On actor-network theory: A few clarifications. **Página Eletrônica do Centre for Social Theory and Technology (CSTT)**, Keele University, UK, 1997.

LATOUR, B. On Recalling ANT. In: LAW, J.; HASSARD, J. **Actor-network theory and after**. Oxford: Blackwell Publishing, 1999, p.15-25.

LATOUR, B. **A Esperança de Pandora**. Bauru: EDUSC, 2001.

LATOUR, B. Why has critique run out of steam? from matters of fact to matters of concern. **Critical Inquiry**, v. 30, n. 2, p. 225-248, 2004.

LATOUR, B. **Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network Theory**. New York: Oxford Press University, 2005.

LATOUR, Bruno. Como terminar uma tese de sociologia: pequeno diálogo entre um aluno e seu professor (um tanto socrático). **Cadernos de Campo**, São Paulo, n. 14/15, p. 1-382, 2006.

LATOUR, Bruno. Como falar do corpo? A dimensão normativa dos estudos sobre a ciência. In: João Arriscado; Nunes Ricardo Roque (Eds). **Objectos Impuros, Experiências em Estudo sobre a Ciência**. Porto: Edições Afrontamento, 2009, p. 37-62.

LATOUR, B. **Reagregando o Social: uma introdução à teoria ator-rede**. Salvador-Bauru: EDUFBA – EDUSC, 2012.

LATOUR, B.; WOOLGAR, S. **A Vida de Laboratório: a produção dos fatos científicos**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1997.

LAVE, E; WENGER, J. **Situated Learning and Legitimate Peripheral Participation**. Cambridge: Cambridge University Press, 1991. p. 27-58.

LAW, J. Notes on the theory of the actor network: ordering, strategy and heterogeneity. **Centre for Science Studies**. Lancaster University, Lancaster LA1 4YN, 1992. Publicado em: <<http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/papers/Law-Notes-on-ANT.pdf>> Acesso em 20 jan. 2012.

LAW, J. After ANT: complexity, naming and topology. In: LAW, J.; HASSARD, J. **Actor-network theory and after**. Oxford: Blackwell Publishing, 1999.

LAW, J. Comment on Suchman, and Gherardi and Nicolini: knowing as displacing. **Organization**, v.7, pp. 349-354, 2000.

LAW, J. Objects and Spaces. **Theory, Culture and Society**. v. 19, p. 91-105, 2002.

LAW, J.; URRY, J. Enacting the Social. **Department of Sociology and the Centre for Science Studies**. Lancaster University. Disponível em:

<http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/papers/Law-Urry-Enacting-the-Social.pdf>.

Acesso em: 21 Out. 2012. 2003.

LAW, J. **After Method**: Mess in social science research, Taylor & Francis e-Library, 2004.

LAW, J.; MOLL, A. Notes on materiality and sociality. **The Sociological Review**, v. 43, n. 2, p. 274-294, 1995.

LAW, J.; HASSARD, J. **Actor-network theory and after**. Oxford: **Blackwell Publishing**, 1999.

LAW, J.; SINGLETON, V. Allegory and its others. In: **Knowing in organizations: a practice-based approach**. NICOLINI, D.; GHERARDI, S.; YANOW, D. Sharpe, Armonk, New York and London, 2003, p. 225-254.

LAW, J.; SINGLETON, V. Object Lessons. **Organization**, v. 12, n. 3, p. 331–355, 2005.

LIMA, Jacob Carlos. Paradoxos do trabalho associado. *Tempo Social*, **Revista de Sociologia da USP**, v.21,n.1.pp.113-132. junho 2009.

MALERONKA, W. **Fazer roupa virou moda**: um figurino de ocupação da mulher, São Paulo 1920-1950. São Paulo: Ed. Senac, 2007.

MALINOWSKI, Bronislaw. **Argonautas do Pacífico Ocidental**. São Paulo: Abril Cultural, 1978.

MARCH, J.G.; SIMON, H. A. **Organizations**. New York: Wiley, 1958.

MIETTINEN, R.; SAMRA-FREDERICKS, D.; YANOW, D. Re-Turn to Practice: An Introductory Essay. **Organization Studies**, v. 30, p.1309-1327, 2009.

MOL, A. **The body multiple**: ontology in medical practice. Durham, NC: Duke University Press, 2002.

MOL, A.; LAW, J. Complexities: An Introduction. In: **Complexities**: Social Studies of Knowledge Practices. Durham, NC: Duke University Press, 2002.

MORAES, M. A ciência como rede de atores: ressonâncias filosóficas. **História, Ciências, Saúde** — Manguinhos, v. 11, n.2, p. 321-33, maio/ago. 2004.

NEVES, J. P. Uma nova forma de pensar o conceito de rede na sociologia das organizações: da rede topológica em Michel Serres à rede sócio-técnica em Bruno Latour. **XVI Seminário da Associação Ibero-Americana de Sociologia das Organizações**. Cholula, Puebla – México, jun. 2003.

NEVES, J. P. A tese da autonomia do técnico na "teoria do actor-rede": dois estudos empíricos. **XVII Seminário da AISO - Associação Ibero-americana de Sociologia das Organizações**. Valência, Espanha 21 a 23 de Outubro de 2004.

NEVES, José Pinheiro. Seres humanos e objectos técnicos: a noção de “concretização” em Gilbert Simondon. **Comunicação e Sociedade**, vol. 12, p. 67-8, 2007.

NICOLINI, D. GHERARDI, S. YANOW, D. Introduction: Toward a Practice-Based View of Knowing and Learning in Organizations. In: **KNOWING IN ORGANIZATIONS: A Practice-Based Approach**. Davide Nicolini, Silvia Gherardi e Dvora Yanow (Eds.). New York: M.E. Sharpe, 2003.

NICOLINI, D. Practice as the site of knowing. **Organization Science**. Articles in Advance, pp. 1–19, 2010.

NIKOLOVA, N.; DEVENNEY, T. Building Community. In: BARRY, D.; HANSEN, H. (eds.). **The SAGE Handbook of New Approaches in Management and Organization**. London: Sage, 2008, p. 503-515.

NONAKA, I. TAKEUCHI, H. **The Knowledge Creating Company**: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford University Press, New York, 1995.

OLIVEIRA; B. A. M.; **As Cooperativas Populares e seus Desafios, Limites e Possibilidades: Casos de Cooperativas da Cidade do Rio de Janeiro**. 2006. 175 f. Tese (Doutorado em Ciências) – Curso de Pós-Graduação em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade, Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, 2006.

OLIVEN, Ruben George. **A antropologia de Grupos Urbanos**. 3ª ed. Petrópolis: Vozes, 1992.

ORLIKOWSKI, W. J. Knowing in Practice: Enacting a Collective Capability in Distributed Organizing, **Organization Science**, 13:3, pp. 249-273, 2002.

ORLIKOWSKI, W. J. Sociomaterial Practices: Exploring Technology at Work. **Organization Studies**. v. 28, n. 09, p. 1435-1448, 2007.

ORLIKOWSKI, W. J. Material knowing: the scaffolding of human knowledgeability. **European Journal of Information Systems**, v.15, n. 5, p. 522–524, 2006.

ORR, J. E. **Talk About Machines**: An Ethnography of a Modern Job. Cornell University, 1996.

PECI, A. ALCADIPANI, R. Demarcação Científica: uma reflexão crítica. **O&S - Organizações & Sociedade**, v. 36, p. 145-161, 2006.

PEZZOLO, D. B. **Tecidos**: história, tramas, tipos e usos. São Paulo: Ed. Senac, 2009.

PRADO, R.; BRUM, L. M.; NUNES, C.; NUNES, L. Imagens de ofícios - saber-fazer no tempo e espaço: patrimônio cultural: ofícios antigos em Porto Alegre. In: Encontro Estadual de História, 10., 2010, Santa Maria. **Anais Santa Maria**, 2010, p. 1-19.

RECKWITZ, A. Toward a theory of social practices: a development in culturalist theorizing. **European Journal of Social Theory**. n.5, v. 2, p. 243-263, London: Sage, 2002.

RIOS, G. L. S. **O que é cooperativismo**. São Paulo: Brasiliense, 1987.

ROBERTS, J. Limits to Communities of Practice. **Journal of Management Studies**. v. 43, n. 3, p. 623-639, 2006.

ROESCH, S. M.; ANTUNES, E. D. D.; SILVA, L. V. Tendências da Pesquisa em recursos Humanos e Organizações: uma análise das dissertações de mestrado. In: **Anais do XXI ENANPAD**, Rio das Pedras, 1997.

ROSE, M. **O saber no trabalho**: a valorização da inteligência do trabalhador. São Paulo: Ed. Senac, 2007.

RUGIU, A. S. **Nostalgia do Mestre Artesão**. Campinas: Autores Associados, 1998.

SANTOS, Boaventura de Sousa. (Org.). Conhecimento prudente para uma vida decente: Um discurso sobre as ciências revisitado. São Paulo: Cortez, 2004.

SCHATZKI, T. R. Introduction: Practice Theory. In: SCHATZKI, T. R., KNORR-CETINA, K., VON SAVIGNY, E., (eds.) **The Practice Turn in Contemporary Theory**. Routledge, London, 2001a.

SCHATZKI, T. R. Practice Mind-ed Orders. In: SCHATZKI, T. R., KNORR-CETINA, K., VON SAVIGNY, E., (eds.) **The Practice Turn in Contemporary Theory**. Routledge, London, 2001b.

SCHATZKI, T. R., CETINA, K. K., VON SAVIGNY, E., (eds.) **The Practice Turn in Contemporary Theory**. Routledge, London, 2001.

SCHATZKI, T. R. A New Societist Social Ontology. **Philosophy of the Social Sciences**. v. 33, n.2, 2003.

SCHATZKI, T. R. The Sites of Organizations. **Organization Studies**, v.26 n.3, p. 465-484, 2005.

SCHATZKI, T. R. On organizations as they happen. **Organization Studies**, v.27, n.12, p.1863-1873, 2006.

STARBUCK, W. H. Learning by knowledge-intensive firms. **Journal of Management Studies**. v. 29, p. 713–740, 1992.

SUCHMAN, L. Affiliative Objects. **Organization**. v. 12, n. 3, p. 379–399, 2005.

SELGAS, Fernando J. García. Posthumanismo(s) y ciencias sociales: una introducción. *Política e Sociedad*, v. 45, n. 3, p. 7-15, 2008.

SENGE, P. M. **A Quinta Disciplina: Arte, Teoria e Prática da Organização de Aprendizagem**. São Paulo, Best Seller, 1990.

SINGER, P; SOUZA, A. R. A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000.

SPINK, M.J. Subvertendo algumas dicotomias instituídas pelo hábito. **Athenea Digital**, v.4, p. 1-7, 2003.

Disponível em <<http://antalya.uab.es/athenea/num4/spink.pdf>>.

STRATI, A. Organizational symbolism as a social construction: a perspective from the sociology of knowledge. **Human Relations**, v.51, n.11, p.1379-1402, 1998.

STRATI, A. Knowing in Practice: aesthetic understanding and Tacit Knowledge. In. NICOLINI, Davide; GHERARDI, Silvia; YANOW, Dvora (eds.). **Knowing in Organizations: A Practice-Based Approach**. New York: Sharpe, 2003. p. 53-75.

SVABO, C. Materiality in a practice-based approach. **The Learning Organization**. v.16, n. 5, p. 360-370, 2009.

TAYLOR, Frederick W. **Princípios de Administração Científica**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

TOMASI, A. P. N.; SILVA, I. M. M. Ofícios de ontem e ofícios de hoje: ruptura ou continuidade? In: Congresso Brasileiro de Sociologia, 13., 2007, Recife. **Anais Recife**, 2007, p. 1-13.

TSOUKAS, H. The firm as a distributed knowledge system: A constructionist approach. **Strategic Management**. v. 17, p. 11–25, 1996.

TURETA, C. **Práticas Organizativas em Escolas de Samba: o Setor de Harmonia na Produção do Desfile do Vai-Vai**. 2011. 325 fls. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2011.

TURETA, C.; ALCADIPANI, R. 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** (FGV), v. 7, p. 48-65, 2009.

TURETA, C.; ALCADIPANI, R. Entre o Observador e o Integrante da Escola de Samba: os Não-Humanos e as Transformações Durante uma Pesquisa de Campo. **RAC**, Curitiba, v. 15, n. 2, art. 3, p. 209-227, mar./abr. 2011.

TURETA, C.; TONELLI, M. J.; ALCADIPANI, R. O Gerente-Ciborgue: Metáforas Do Gestor “Pós-Humano”. **O&S - Organizações & Sociedade**, v.18, n.58, p. 467-486, jul/Set. 2011.

YANOW, D. The Language of “Organizational Learning”: A Palimpsest of Terms. In M. Easterby-Smith, L. Araujo and J. Burgoyne (eds). **Organizational Learning. Proceedings of the 3rd International Conference, Lancaster University, (6–8 June)**, v.2, 1075–86, 1999.

YANOW, D. Seeing Organizational Learning: A “Cultural” View. **Organization**, May; v. 7, n. 2, p. 247-268, 2000.

YANOW, D. Translating local knowledge at organizational peripheries. **British Journal of Management**, v. 15, p.9-25, 2004.

WATSON, T. J. Organização e trabalho em transição: da lógica “sistêmico-controladora” à lógica “processual-relacional”. **RAE**, v. 45, n. 1, p. 14-23, jan./mar. 2005.

WEISINGER, J. Y.; SALIPANTE, P. F. Cultural knowing as practicing: extending our conceptions of culture, **Journal of Management Inquiry**, 9(4): 376-390, 2000.

WENGER, E. **Communities of Practice: Learning, Meaning and Identity**. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.

WENGER, E. Communities of Practice and Social Learning Systems. In. NICOLINI, D.; GHERARDI, S.; YANOW, D. (eds.). **Knowing in Organizations: A Practice-Based Approach**. New York: M.E. Sharpe, 2003. p. 76-99.

WHITTLE, A.; SPICER, A. Is Actor Network Theory Critique? **Organization Studies**, 29(4), p. 611-629, 2008.

WHYTE, W. F. **Sociedade de Esquina**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2005.

WOLF, T. M. **O empoderamento das mulheres da Cooperativa Univens, através da inclusão digital**. 45 f. Trabalho de Conclusão (Especialização em Gestão Social) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

## ANEXO A – ROTEIRO DE OBSERVAÇÃO

<p><b>OBJETIVO GERAL: Compreender os saberes desenvolvidos nas práticas de trabalho de um grupo de mulheres de uma cooperativa, a partir da teoria ator-rede.</b></p>	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	O QUE OBSERVAR
<p><b>a) Analisar as práticas predominantes no cotidiano de trabalho do grupo pesquisado;</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar as principais práticas de trabalho;</li> <li>- De que forma elas se estabelecem no cotidiano (rotinização);</li> <li>- Os instrumentos dessas práticas;               <ul style="list-style-type: none"> <li>- As práticas inerentes a cada microprocesso da organização (corte, costura e serigrafia);</li> </ul> </li> <li>- A relação entre as práticas, os profissionais e os elementos não-humanos.</li> </ul>
<p><b>b) Identificar e descrever os processos de aprendizagem que acontecem no desenvolvimento das práticas de trabalho do grupo;</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A relação interpessoal e material que possibilita a aprendizagem (processo social);</li> <li>- A aprendizagem de novas rotinas;</li> <li>- O ingresso de novos cooperados e sua inserção nas rotinas;</li> <li>- A aprendizagem e o uso das máquinas/instrumentos presentes no local de trabalho.</li> </ul>
<p><b>c) Identificar e analisar os elementos não-humanos presentes nas práticas de trabalho da organização.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar os elementos não-humanos presentes nas práticas do grupo;</li> <li>- A relação estabelecida entre humanos e não-humanos;</li> <li>- A agência dos não-humanos nas práticas;</li> <li>- Os processos de translação, segundo perspectiva ator-rede.</li> </ul>

## ANEXO B – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Nome:

Setor:

Tempo de Cooperativa:

1. Conte-me como você conheceu a cooperativa:
2. A respeito da sua entrada, como ela aconteceu?
3. Hoje, quais são as atividades que você desempenha?
  - a. Como fez para aprendê-las?
  - b. Elas já se modificaram alguma vez? Conte
4. Quem é o público (externo) com quem a cooperativa se relaciona?
  - a. Quem, ao longo da história da cooperativa ajudou neste trabalho?
5. Você já desempenhou alguma função externa, em nome da cooperativa?
  - a. Que conhecimentos você precisou aplicar?
6. Quais são as principais regras que vocês possuem?
  - a. E as principais rotinas?
  - b. Como acontece o ingresso?
  - c. Como são realizadas as atividades administrativas e financeiras?
  - d. Como acontece a administração da cooperativa?
7. Quais são os conhecimentos necessários para exercer a sua atividade na cooperativa?
8. Como você os aprendeu?
9. Você acha que a cooperativa deveria realizar algum trabalho/serviço específico, mas que por algum motivo hoje não faz? O que seria necessário para fazê-lo?
10. Quais são os aspectos que facilitam a sua aprendizagem?
  - a. E os que dificultam?
11. Você pode me narrar uma situação que retrate como você aprendeu alguma coisa marcante relacionada ao seu trabalho?
12. Quais são os principais problemas enfrentados no cotidiano? E como eles são resolvidos? Exemplifique:
13. Quais são os materiais (máquinas, acessórios, matérias-primas etc.) necessários para a realização da sua atividade?
14. Como você aprendeu a manuseá-los?
15. Você poderia narrar alguma situação problemática?
  - a. envolvia alguma máquina ou instrumento?
  - b. O teu trabalho poderia ser executado sem o auxílio desses instrumentos? De que forma?
16. Conte-me como você conheceu a cooperativa:

## ANEXO C – AUTORIZAÇÃO PARA PESQUISA

Porto Alegre, 22 setembro de 2011.

Prezada Maria e demais membros da cooperativa UNIVENS

Venho por meio desta, apresentar a aluna Camilla Zanon Bussular mestranda do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFRGS que está sob minha orientação, Profa. Dra. Claudia Simone Antonello.

No transcorrer dos últimos anos temos contado com significativa participação de organizações e instituições de diferentes portes e segmentos como o nosso mais importante lócus de pesquisa. A realização de pesquisa de campo tem como objetivo aproximar a academia e os alunos da realidade das organizações, lhes oferecer uma integração de diferentes referenciais e desenvolver uma postura mais voltada para esta realidade.

A aluna Camilla Zanon Bussular desenvolverá um estudo sobre o tema Aprendizagem nas Organizações com ênfase na compreensão das interações entre atores organizacionais, artefatos (não-humanos), processos realizados e cultura da organização.

Para o desenvolvimento da pesquisa dentro das organizações normalmente somos norteados por quatro relevantes pontos:

1. A organização/instituição reserva-se o direito de autorizar ou não a divulgação de seu nome no estudo realizado;
2. Os dados coletados junto às organizações e seus funcionários recebem tratamento absolutamente sigiloso;
3. Os resultados obtidos têm seu uso restrito a finalidade acadêmica;
4. Oferece-se a organização, se houver interesse, um relatório síntese dos resultados obtidos.

A coleta de dados é realizada a partir de observação do local e de entrevistas que podem ocorrer durante o horário de trabalho ou não, conforme a conveniência da organização e/ou funcionário.

Ressalto que a condução da pesquisa está sob minha responsabilidade e orientação.

Assim, certos de que podemos contar com a sua contribuição e cooperação na geração de conhecimentos na área de estudos organizacionais, gostaríamos de nos colocar à disposição caso seja necessária mais uma reunião para que a aluna possa expor e detalhar este projeto de estudo.

Desde já agradeço sua atenção e me coloco a disposição para o esclarecimento de qualquer dúvida.

Cordialmente,

---

Profa. Claudia Simone Antonello

UFRGS - Escola de Administração  
PPGA - Programa de Pós-Graduação em Administração  
Rua Washington Luís, n. 855, sala 315  
Bairro Centro - Porto Alegre - RS - 90010-460  
fone geral +55 (51) 3308.3536  
fone fax +55 (51) 3308.3991

## ANEXO D – TERMO DE CONSENTIMENTO

### Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Você está sendo convidado a participar de um estudo sobre os processos de aprendizagem a partir das práticas de trabalho dos profissionais da cooperativa Univens, situada na cidade de Porto Alegre/RS.

As intervenções para a pesquisa ocorrerão através da observação participante do pesquisador no cotidiano de trabalho, a partir do mês de outubro, porém de maneira a não interferir no seu trabalho diário.

Mediante seu consentimento, a sua participação será através da autorização para que o pesquisador observe suas práticas de trabalho e conviva nos locais desse, bem como registre alguns momentos através da utilização de fotografias. Serão necessárias também entrevistas informais, no cotidiano de trabalho, e entrevistas formais, com roteiro de perguntas semi-estruturado, sendo esta a ser realizada com breve agendamento

Todas as informações coletadas serão utilizadas apenas para fins científicos e a sua identidade será preservada. Ressaltando que a sua participação no presente projeto de pesquisa não acarreta riscos adicionais em sua condição de cooperado da organização.

A sua participação é voluntária. Você poderá não aceitar ou interromper a sua participação na pesquisa a qualquer momento, sem qualquer prejuízo no seu local de trabalho.

A pesquisadora do projeto é a aluna Camilla Zanon Bussular, estudante do mestrado acadêmico do Programa de Pós-Graduação em Administração, da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, que está sob orientação da prof. Dr<sup>a</sup> Claudia Simone Antonello.

Eu, \_\_\_\_\_ aceito participar desta pesquisa sobre os processos de aprendizagem a partir das práticas de trabalho dos profissionais dessa organização.

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
Assinatura

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
Assinatura do (a) Pesquisador (a)

\*Documento em duas vias, uma para o pesquisador e outra para o participante.  
Elaborado em 21/09/2011.

# ANEXO E – MAPA DA FEIRA DE SANTA MARIA

## MAPA DE LOCALIZAÇÃO

8ª FEIRA DA ECONOMIA SOLIDÁRIA DO MERCOSUL  
 19ª FEICOOP - Feira do Cooperativismo Autogestionário  
 11ª FEIRA NACIONAL DE ECONOMIA SOLIDÁRIA  
 12ª MOSTRA DA BIODIVERSIDADE e Feira da Agricultura Familiar  
 8º SEMINÁRIO LATINO AMERICANO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA  
 8º CAMINHADA INTERNACIONAL E ECUMÊNICA PELA PAZ  
 8º LEVANTE DA JUVENTUDE DO RIO GRANDE DO SUL  
**Data: 13 à 15 de Julho de 2012**  
**Local: Centro de Referência de Economia Solidária**  
**Dom Ivo Lorscheiter - Rua Heitor Campos, s/nº - Santa Maria/RS - Brasil**



## ANEXO F – ESTATUTO SOCIAL COOPERATIVA UNIVENS

### **Estatuto Social** **Cooperativa de Costureiras Unidas Venceremos Ltda - UNIVENS**

#### **CAP. I – Da Denominação, Sede, Prazo, Área de Ação Ano Social**

Art. 1º - Sob a denominação de **COOPERATIVA DE COSTUREIRAS UNIDAS VENCEREMOS LTDA.**, fundada em 23 de maio de 1996, constituída sob a forma de Sociedade Civil de Responsabilidade Limitada, sem fins de lucro, que se regerá pelas disposições do presente e pelas leis e regulamentos vigentes, tendo:

- a) Sede e Administração no município de Porto Alegre, Estado do Rio Grande do Sul;
- b) Área de ação para efeitos de admissão de associados, ser morador da Vila Nossa Senhora Aparecida e/ou c) Recanto do Chimarrão, no Município de Porto Alegre, domiciliado e residente;
- d) Prazo de duração indeterminado e exercício social compreendido no período de 01 de janeiro a 31 de dezembro de cada ano;
- e) No dia 31 de dezembro de cada ano, proceder-se-á o balanço geral e devidas demonstrações de encerramento do exercício social da Cooperativa.

#### **CAP. II – Dos Objetivos Sociais**

Art. 2º- A Cooperativa objetiva, com base na colaboração recíproca a que se obrigam seus associados:

- a) Proporcionar trabalho a todos os seus associados, bem como a participação qualitativa e quantitativa de seus rendimentos, ninguém se apoderando individualmente do fruto do trabalho coletivo;
- b) Oportunizar às associadas um melhoramento de vida no aspecto financeiro e também na relação da amizade, solidariedade e união;
- c) Adquirir para todas, os instrumentos de trabalho indispensáveis;
- d) Proporcionar maior capacitação profissional no ramo da costura e nas demais atividades exercidas pela Cooperativa;
- e) Contribuir para a prática de um trabalho comunitário, onde o ideal do espírito cooperativo, de ajuda mútua através do conhecimento da nossa vida e da nossa Vila;
- f) Desenvolver atividades de beneficiamento, moagem e preparação de outros alimentos de origem vegetal.

**Art. 3º -** A Cooperativa poderá coligar-se à outras, pra formar Federação e com essas, Confederações.

#### **CAP. III – Dos Sócios:**

**Art. 4º -** O número de sócios será de no mínimo 20 (vinte) pessoas físicas, entretanto, seu número máximo dependerá das necessidades da cooperativa, respeitando-se a lista de espera para novas adesões.

Art. 5º - São condições para a filiação:

- a) Contribuição inicial de 3 quotas partes, correspondentes, nesta data a R\$ 3,00 (três reais) para satisfazer as quotas necessárias para dar início à Cooperativa;
- b) Contribuição do sócio com horas de trabalho exigidas para o bom andamento do empreendimento e compromisso assumido;
- c) Disposição para o trabalho social e educação do grupo;
- d) Não ter interesses contrários aos da Cooperativa nem pertencer a outra de fins idênticos;
- e) Ser morador da Vila Nossa Senhora Aparecida e/ou Recanto do Chimarrão;
- f) Ter algum dos instrumentos de trabalho, referentes à corte, costura e acabamentos, bem como conhecimento de como exercer esta função.

**Art. 6º -** São obrigações do associado:

- a) Cumprir as disposições do presente estatuto;
- b) Participar das Assembléias Gerais e demais reuniões da Cooperativa;
- c) Votar;
- d) Desempenhar com dedicação os encargos que lhe incumbir a Assembléia Geral;
- e) Permitir a avaliação de seu trabalho por quem tem essa função;
- f) Observar nas atividades a indiscriminação política, religiosa, econômica, social e racial;
- g) Comprometer-se em contribuir para a quantidade e qualidade dos serviços assumidos dentro dos prazos determinados para a sua entrega;
- h) Zelar pelo patrimônio social da Cooperativa;
- i) Dividir rendimentos por peça confeccionada conforme for estipulada pela Assembléia Geral.

**Art. 7º** - São obrigações do associado:

- a) Participar das Assembléias Gerais e demais reuniões da Cooperativa;
- b) Ser votado para qualquer cargo;
- c) Participar dos benefícios e usufruir de qualquer patrimônio ou serviço pela Cooperativa;
- d) Convocar Assembléia Geral, na forma do Estatuto e postular perante qualquer órgão;
- e) Participar dos rendimentos da Cooperativa.

**Art. 8º** - A perda da qualidade de associado se dará

I - Por exclusão, quando:

- a) Por morte da pessoa física;
- b) Por deixar de atender os requisitos estatutários de ingresso ou permanência na Cooperativa.

II - Por demissão a pedido:

- a) Quando injustificadamente não cumpriu sua tarefa, comprometendo o grupo por 3 vezes.

III - Por eliminação quando correr infração às disposições estatutárias ou legais regulamente apuradas:

Desvio de mercadoria, material usado;

Quando injustificadamente não cumpriu sua tarefa, comprometendo o grupo por 3 vezes.

§ 1º - Da eliminação cabe recurso, com efeito suspensivo, à primeira Assembléia Geral.

§ 2º - Por exclusão, demissão ou eliminação de quaisquer das sócias da cooperativa, suas quotas partes serão restituídas descontando-se 3% (três por cento) do valor total como taxa administrativa.

§ 3º - Em caso de falecimento da sócia as quotas partes serão restituídas aos herdeiros descontando-se os 3% (três por cento) do total como taxa administrativa.

#### **CAP. IV – Dos órgãos sociais.**

##### **Seção I – Da Assembléia Geral:**

**Art. 9º** - A Assembléia Geral dos associados é o órgão supremo da sociedade, dentro dos limites legais e estatutários, tendo poderes para decidir os negócios relativos ao objeto da sociedade e tomar as resoluções convenientes ao desenvolvimento e defesa desta, e suas deliberações se vinculam a todos, ainda que ausentes ou discordantes.

§ único - As Assembléias Gerais serão convocadas com antecedência mínima de 10 (dez) dias, em primeira convocação, mediante editais, quando será observado o intervalo mínimo de 30 (trinta) minutos entre a realização por uma ou/e outra convocação.

**Art. 10º** - Não havendo no horário estabelecido quorum de instalação, as assembléias poderão ser realizadas em segunda ou terceira convocação, desde que conste nos respectivos editais, quando será observado o intervalo mínimo de 30 (trinta) minutos entre a realização por uma ou/e outra convocação.

§ 1º - A convocação será feita pelo Presidente ou por qualquer dos órgãos de administração, pelo Conselho Fiscal, ou após a solicitação não entendida, por 1/5 (um quinto) dos associados em pleno gozo de seus direitos.

§ 2º - As deliberações nas Assembléias Gerais serão tomadas por maioria de votos dos associados presentes com direito de votar.

**Art. 11º** - É da competência das Assembléias Gerais a destituição dos membros dos órgãos de administração ou fiscalização.

**Art. 12°** - Nas assembléias Gerais, o quorum de instalação será o seguinte:  
2/3 (dois terços) do numero de associados em primeira convocação;  
Metade mais 1 (um) dos associados em segunda convocação;  
Numero de 10 (dez) presentes, em terceira convocação.

**Art. 13°** - Cada associado presente terá direito de u voto na assembléia geral.

#### Sessão II – Das Assembléias Gerais Ordinárias

**Art. 14°** - A Assembléia Geral Ordinária que se realizará anualmente nos 03 (três) primeiros meses após o término do exercício social delibera sobre os seguintes assuntos que deverão constar da ordem do dia:

a) Prestações de contas dos órgãos de administração acompanhados de parecer do Conselho Fiscal, compreendido:

1 - Relatório de Gestão;

2 - Balanço Geral;

3 - demonstrativo de sobras apuradas ou das perdas decorrentes da insuficiência das contribuições para a cobertura da sociedade.

b) Eleição dos componentes dos órgãos de administração, do Conselho Fiscal e de outros, quando for o caso.

c) Quaisquer assuntos de interesse social.

#### Sessão III – Das Assembléias Gerais Extraordinárias

**Art. 15°** - A Assembléia Geral Extraordinária, realizar-se-á sempre que necessário e poderá deliberar sobre quaisquer assuntos de interesse da sociedade, dede que mencionados no edital de convocação.

**Art. 16°** - É da competência exclusiva da Assembléia Geral Extraordinária deliberar sobre os seguintes assuntos:

a) Reforma do Estatuto;

b) Fusão, incorporação ou desmembramento;

c) Mudança do objeto da sociedade;

d) Dissolução voluntária da sociedade e nomeação de liquidante;

e) Contas do liquidante.

§ único - São necessários os votos de 2/3 (dois terços) dos associados para tornar válida as deliberações de que trata este artigo.

#### Sessão IV –Dos órgãos da Administração

**Art. 17°** - A Cooperativa será administrada por um conselho de administração composto de 06 (seis) membros, todos os associados, constituído de 01 (um) presidente, 01 (um) vice-presidente, 02 (dois) secretários e 02 (dois) tesoureiros.

**Art. 18°** - Os membros do Conselho de Administração tem mandato de 03 (três) anos, podendo ser reeleitos por mais de um período e destituídos, em qualquer tempo, por deliberação da Assembléia Geral.

**Art. 19°** - Compete ao Conselho de Administração dentro dos limites da Lei e deste Estatuto, atendidas decisões ou recomendações da assembléia Geral, planejar e traçar normas para as operações da Cooperativa e controlar os resultados.

**Art. 20°** - O Conselho de Administração rege-se pelas seguintes normas:

I – Reunir-se ordinariamente 01 (uma) vez por mês, e extraordinariamente sempre que necessário, por convocação do presidente, da maioria do conselho, ou ainda por solicitação do Conselho Fiscal.

II – Delibera validamente com a presença da maioria dos votos presentes reservado ao presidente o exercício do voto de desempate.

III – As deliberações serão consignadas em atas circunstanciadas, lavradas em livro próprio, lidas, aprovadas e assinadas ao final dos trabalhos, pelos membros do Conselho presentes.

**Art. 21°** - Ao presidente, cabem, entre outras, as seguintes atribuições:

- a) Coordenar as atividades da Cooperativa através de contratos com hospitais ou quaisquer instituições que requeiram o serviço prestado pela Cooperativa;
- b) Verificar freqüentemente o saldo em caixa;
- c) Convocar e presidir as reuniões do Conselho Administrativo, bem como nas Assembléias dos associados;
- d) Apresentar à Assembléia Geral Extraordinária:
  - Relatório;
  - Balanço;
  - Demonstrativo dos contratos, da percentagem retirada pela Cooperativa e da repassada aos associados;
- e) Representar ativa e passivamente a Cooperativa, em juízo ou fora dele;
- f) Assinar conjuntamente com o primeiro tesoureiro, ou outro conselheiro designado pelo conselho, contratos e demais documentos que constituam obrigações.

**Art. 22°** - Ao vice-presidente, cabe interessar-se permanentemente pelo trabalho do presidente, substituindo-o nos seus impedimentos inferiores a 90 (noventa) dias.

**Art. 23°** - Ao secretário, cabe, entre outras, as seguintes contribuições:

- a) Secretariar os trabalhos e lavrar as atas da reunião do conselho de administração e das Assembléias Gerais, responsabilizando-se pelos livros, documentos e arquivos;
- b) Assinar, conjuntamente com o presidente, ou vice-presidente os contratados, demais documentos constitutivos de obrigações.

**Art. 24°** - Ao primeiro ou segundo tesoureiro, cabe movimentar as contas bancárias da Cooperativa, em conjunto e solidariamente com o presidente, e realizar compromissos de créditos, retiradas e depósitos bancários inerentes a atividade econômica da Cooperativa, bem como, a guarda dos livros da contabilidade, mantendo-os atualizados, para que quando solicitados prestar contas do setor financeiro.

**Art. 25°** - Os cooperativados não terão nenhum vínculo empregatício, ficando a Cooperativa isenta de qualquer obrigatoriedade da C.L.T.

#### Sessão V – Do Conselho Fiscal

**Art. 26°** - A Administração da sociedade será fiscalizada, assídua e minuciosamente, por um Conselho Fiscal constituído de 03 (três) membros efetivos e 03 (três) suplentes para um mandato de 01 (um) ano, todos os associados eleitos, anualmente pelas Assembléias Gerais, sendo permitida apenas a reeleição de 1/3 (um terço) de seus componentes, não podendo haver reeleição por mais de dois períodos consecutivos.

§ único - O associado não pode exercer cumulativamente cargos nos órgãos de administração e fiscalização.

**Art. 27°** - Compete ao Conselho Fiscal exercer a fiscalização sobre as operações, atividades e serviços da Cooperativa, cabendo-lhe entre outras, as seguintes atribuições:

- a) Conferir mensalmente, o saldo do numerário existente em caixa, verificado, também se o mesmo está dentro dos limites estabelecidos pelo Conselho de Administração;
- b) Verificar se os extratos de contas bancárias conferem com a escrituração da Cooperativa;
- c) Examinar se o montante das despesas e inversões realizadas estão em conformidade com os planos e decisões do Conselho de Administração;
- d) Verificar se as operações realizadas e os serviços prestados, correspondem em volume, qualidade e valor às provisões feitas e às conveniências econômicas - financeiras da Cooperativa;
- e) Certificar se o conselho de administração vem se reunindo regularmente e, se existem reclamações de associados quanto aos serviços prestados;
- f) Interar-se se os recebimentos dos critérios são feitos regularmente e se os compromissos sociais são atendidos com pontualidade;
- g) Certificar se há exigências ou deveres a cumprir junto a autoridades fiscais, trabalhistas ou administrativas, bem assim, quanto aos órgãos representativos do cooperativismo;
- h) Averiguar se os estoque de materiais, equipamentos e outros estão corretos, bem como se os inventários periódicos ou anuais são feitos com observância das regras próprias;

- i) Estudar os balancetes e outros demonstrativos mensais e o relatório anual do Conselho de Administração, emitindo parecer sobre esta peça para a Assembléia Geral;
- j) Dar conhecimento ao Conselho de administração das conclusões de seu trabalho, denunciando a este, à Assembléia geral ou as autoridades competentes, as irregularidades constatadas e convocar a Assembléia Geral se ocorrerem graves e urgente.
- k) De reserva destinada a reparar perdas e atender ao desenvolvimento de suas atividades, constituído de 3% (três por cento) das obras.

#### **CAP. V – Dos Livros**

**Art. 28°** - A sociedade cooperativa deverá possuir os seguintes livros:

- a) De matrícula;
  - b) De atas das Assembléias Gerais;
  - c) De atas dos Órgãos de Administração;
  - d) De atas do Conselho Fiscal;
  - e) De presença dos Associados nas Assembléias gerais;
  - f) Outros, fiscais e contábeis, obrigatórios.
- § único - É facultada a utilização de folhas soltas ou fichas.

**Art. 29°** - No livro de matrícula serão inscritos por ordem cronológica de admissão, dele constando:

- a) O nome, a idade o estado civil, a nacionalidade, a profissão e a residência do associado;
- b) A data de sua admissão e, quando for o caso, de sua demissão e pedido, eliminação ou exclusão;
- c) Instrumentos que possuem para exercer os serviços que envolvem a costura;
- d) A conta corrente das respectivas quotas – parte do Capital Social.

#### **CAP. VI – Dos Recursos Econômicos**

São recursos econômicos da cooperativa:

- a) Capital Social;
- b) A remuneração dada pelo serviço prestado pela mesma.
- c) Os recursos individuais que cada um possui, que continuarão sendo particulares: máquinas, tesouras, ferros, etc.:
- d) Doações e legados;
- e) Quaisquer outros recursos previstos em lei;
- f) Qualquer fonte de receita eventual.

**Art. 30°** - O capital inicial é indeterminado, ilimitado quanto ao máximo e variável de acordo com o número das sócias e quotas partes e não poderá ser inferior R\$ 60,00 (sessenta reais).

**§ único** - A unidade de divisão do capital social é a quota parte, cujo valor é de R\$1,00 (um real) cada uma.

**Art. 31°** - Cada associado deverá subscrever 03 (três) quotas partes no valor total de 3,00 (três reais) no ato de sua admissão.

§ único – As quotas partes serão reajustadas anualmente conforme os índices de reajuste do INPC.

#### **CAP. VII – Dos Fundos**

**Art. 32° - A Cooperativa constituirá um** Fundo de Reserva, destinado a reparar perdas e atender ao desenvolvimento de suas atividades, constituído de 10% das sobras líquidas anuais.

#### **CAP. III – A Cooperativa será dissolvida**

**Art. 33°** - A Cooperativa será dissolvida:

- a) Quando assim deliberar a Assembléia Geral, desde que os associados, não disponham a assegurar a sua continuidade;
- b) Pela consecução dos objetivos pré-determinados;
- c) Devido a alteração de sua forma jurídica;

- d) Pela redução do numero mínimo de associados ou do capital social mínimo, se até a Assembléia Geral subsequente, realizada em prazo não inferior a 06 (seis) meses, estes não forem restabelecidos;
- e) Pela paralisação de suas atividades por mais de 180 (cento e oitenta) dias.

**Art. 34°** - A Assembléia Geral que determinar a dissolução da cooperativa, prescreverá a forma da liquidação e elegerá o liquidante e o Conselho Fiscal, que deverão funcionar antes da liquidação.

§ único - A Assembléia poderá, a qualquer tempo, destituir o liquidante e os membros do Conselho Fiscal.

**Art. 35°** - O liquidante terá todos os poderes de administração da Cooperativa, limitados, porém aos atos e operações de liquidação.

### **CAP. IX – Das Eleições**

**Art. 36°** - 30 (trinta) dias antes da eleição será constituída uma comissão de 03 (três) membros titulares, com igual número de suplentes, eleitos, em Assembléia Geral.

**Art. 37°** - Serão funções da Comissão Eleitora:

- a) Realizar todos os atos preparatórios para as eleições do Conselho Administrativo;
- b) Controlar o ato eleitoral, efetuar o escrutínio, proclamar os candidatos vencedores e dar-lhes posse nos cargos respectivos;
- c) Atender e decidir quanto às reclamações que poderão ser sucitadas.

§ único - Uma vez cumprida sua função, cessará suas atividades.

**Art. 38°** - As eleições se realizarão a cada 3 anos, no mesmo dia da Assembléia Ordinária, regida pelos seguintes princípios:

- a) Voto aberto ou secreto;
- b) Ocuparão os cargos as pessoas com maior número de votos, os que seguem, ocuparão postos de suplentes, pela ordem, em caso de empate entre duas ou mais pessoas se fará uma segunda votação entre os mais Votados. Persistindo o empate, recorrer-se-á ao sorteio.

### **CAP. X – Disposições Gerais**

**Art. 39°** - A Cooperativa poderá filiar-se à cooperativas de 2° e 3° graus, bem como à cooperativas singulares, visando sempre a defesa econômica e social, o desenvolvimento harmônico e a consecução plena dos objetivos da Cooperativa e do seu quadro social.

**Art. 40°** - O regime interno do Conselho de Administração deverá ser elaborado e votado até 30 (trinta) dias após a eleição.

**Art. 41°** - Os casos omissos serão resolvidos de acordo com a lei e os princípios doutrinários, ouvidos os órgãos de representação do Cooperativismo.

## ANEXO G – PEÇAS PRODUZIDAS PELA UNIVENS

PEÇAS PRODUÇÃO UNIVENS			
AVENTAL JOGADOR GALONEIRA	JAQUETA ADULTO FORRADA	JT - JAQUETA	VAN CALÇA PETRÓLEO INF. C/ LISTA
AVENTAL JOGADOR OVER	JAQUETA ADULTO TACTEL	JT - JAQUETA COM CAPUZ	VAN ÇAPRI/BERM MICRO LAPELA MAR E PETRÓLEO
AVENTAL TIPO INTER	JAQUETA ADULTO VIVO CAPUZ	JT - JARDINEIRA	VAN ÇAPRI/BERM MICRO LAPELA MAR E PETRÓLEO INF
AVENTAL TIRA INTEIRA	JAQUETA COM VIVO	JT - JOGO DE LENÇOL	VAN COMPLETA
BERMUDA ADULTO	JAQUETA INFANTIL	JT - JOGO DE LENÇOL	VAN ELÁSTICO
BERMUDA AMERICANA BRIM	JAQUETA INFANTIL CAPUZ	JT - MOCHILA	VAN FECHO
BERMUDA INFANTIL	JAQUETA INFANTIL COM VIVO	JT - MOCHILA	VAN GAL
CALÇA ADULTO COLEGIAL	JAQUETA TACTEL COM FORRO	JT - MOLETON CAPUZ/CANGURU OVER	VAN SHORT/SAIA
CALÇA ADULTO COLEGIAL C/ VIVO	JT - BABY JUSTA TRAMA	JT - MOLETON JT - COMPLETO	VANDERLEI " DETALHE
CALÇA ADULTO COLEGIAL VIVO/BOLSO	JT - BERMUDA	JT - MOLETON V GALONEIRA	VANDERLEI " FECHAR
CALÇA ADULTO VIVO/BOLSO/LAPELA COLEGIAL	JT - BLUSA CIGANA COMPLETA	JT - MOLETON V OVER	VANDERLEI " GAL
CALÇA AMERICANA	JT - BLUSA CIGANA GALONEIRA	JT - POLO MOLETON COMPLETO	VANDERLEI CAMISETA BRANCA COMPLETA
CALÇA COLEGIAL VIVIO/BOLO/LAPELA COLEGIAL	JT - BLUSA CIGANA MALHA OVER	JT - POLO MOLETON GALONEIRA	VANDERLEI CAMISETA BRANCA GAL
CALÇA INFANTIL C/ VIVO COLEGIAL	JT - BLUSA DE LAÇO COMPLETA	JT - POLO MOLETON OVER	VANDERLEI CAMISETA BRANCA OVER
CALÇA INFANTIL COLEGIAL	JT - BLUSA DE LAÇO GAL	JT - REGATA GALONEIRA	VANDERLEI CAMISETA LILÁS GAL
CALÇA INFANTIL COLEGIAL	JT - BLUSA DE LAÇO OVER	JT - REGATA OVER	VANDERLEI CAMISETA LILÁS OVER
CALÇA TACTEL SEM FORRO / SEM BOLSO	JT - BOLSA ESTAMPADA	JT - SACOLA C/ CANTO	VANDERLEI CAMISETA M/L S/ DETALHE GAL
CAMISA ADULTO GALONEIRA	JT - BOLSA QUADRADA COM FECHOS	JT - SACOLA SIMPLES	VANDERLEI CAMISETA M/L S/ DETALHE OVER
CAMISA ADULTO MANGA LONGA GALONEIRA	JT - CALÇA DE MOLETON UNISSEX COMPLETA	JT - TOCA INFANTIL	VANDERLEI POLO BRANCA CARTELA
CAMISA ADULTO MANGA LONGA OVER	JT - CALÇA DE MOLETON UNISSEX GAL	JT - TOCA INFANTIL	VANDERLEI POLO BRANCA COMPLETA
CAMISA ADULTO OVER	JT - CALÇA DE MOLETON UNISSEX OVER	JT - VESTIDO BONECA MALHA COMPLETO	VANDERLEI POLO BRANCA GAL
CAMISA ADULTO RIBANA MANGA GALONEIRA	JT - CALÇA FEMININA COM ABA	JT - VESTIDO BONECA MALHA OVER	VANDERLEI POLO BRANCA OVER
CAMISA ADULTO RIBANA MANGA OVER	JT - CALÇA MASCULINA GALONEIRA	JT - VESTIDO COLEÇÃO NEIDE	VANDERLEI REGATA LILÁS C/ DETALHE OVER COM
CAMISA POLO ADULTA OVER	JT - CALÇA MASCULINA OVER	JT - VESTIDO DE GOLA BOBA	VANDERLEI REGATA LILÁS S/ DETALHE GAL
CAMISA POLO ADULTO GALONEIRA	JT - CALÇA MOLETON MASCULINA COMPLETA	M LONGA COMPLETA	VANDERLEI REGATA LILÁS S/ DETALHE OVER
CAMISA POLO ADULTO OVER RIB MANGA	JT - CALÇA TECIDO	MACACÃO	VIÉS SAPATINHO
CAMISA POLO ADULTO CASEADO OVER	JT - CAMISA FEM DE BOTÃO MALHA	MOLETON	
CAMISA POLO CASEADA COMPLETA	JT - CAMISA POLO MALHA COMPLETA	NECESSAIRE PRISCILA	
CAMISA POLO COMPLETA	JT - CAMISA POLO MALHA OVER	REGATA COMPLETA	
CAMISA V ADULTO GALONEIRA	JT - CAMISA POLO TECIDO	REGETE	
CAMISA V ADULTO OVER	JT - CAMISETA COM RECORTE	SACOLA	
CAMISETA M FOFA FERNANDA	JT - CAMISETA GALONEIRA	SACOLA COM CANTO	
FECHOS VAND	JT - CAMISETA COMPLETA	SACOLA FERNANDA	
JALECO ADULTO CAPUZ	JT - CIGANA TECIDO	SAPATINHO	
JALECO COM BOTÃO/MANGA/GOLA	JT - COLCHA	VAN CALÇA COLEGIAL C/LISTA S/ BOLSO INFANTIL	
JALECO COM FECHO	JT - COLCHA	VAN CALÇA COLEGIAL FEM C/LISTA S/ BOLSO	
JALECO FECHADO	JT - COLETE	VAN CALÇA COLEGIAL FEM C/LISTA S/ BOLSO GAL	
JALECO FECHO GRARDADORES	JT - CORSÁRIO MALHA COMPLETO	VAN CALÇA COLEGIAL FEM C/LISTA S/ BOLSO OVER	
JAQUETA ADULTA COM LISTA	JT - CORSÁRIO MALHA OVER	VAN CALÇA COLEGIALMARINHO VIVO/BOLS OVER	
JAQUETA ADULTO	JT - ECHARPS	VAN CALÇA MICRO AZUL C/ VIVO E BOLSO	

\*Tabela digitada pela autora a partir de informações impressas, março/2012. Os preços não foram digitados por motivos de confidencialidade. Aproximadamente, 146 modelos diferentes.

## ANEXO H – ENTREVISTA CONCEDIDA NA FEIRA DE SANTA MARIA

Diário de Santa Maria - 14/07/2012 | N° 3194

**COPERATIVISMO**

### Uma trama perfeita

Todo o ano, as integrantes do grupo Justa Trama, de Porto Alegre, trazem alguma novidade para a Feira. A confecção em algodão envolve um longo processo. O plantio agroecológico no Ceará. Após a colheita, passa por fiadores, tecedores, coletores e beneficiadores de sementes (usadas em acessórios) e costureiras. A comercialização geralmente é feita em feiras ou pela internet ([www.justatrama.com.br](http://www.justatrama.com.br)). Todo o processo mobiliza cerca de 700 pessoas em todo o país. As costureiras Leila Conceição Rodrigues e Roselene Campos (foto, da esq. para dir) mostram os belos modelos no estande.

– Aqui a gente aprende sempre um pouquinho mais e traz novidades em confecção – projeta Roselene, acrescentando que o grupo também exporta para a Espanha e para a Itália.