

# NEUSA ROLITA CAVEDON E A RESISTÊNCIA À HOMOGENEIDADE NO PROCESSO DE PRODUÇÃO DE SABERES OU UM ESCRITO PARA AGRADECÊ-LA

Deise Luiza da Silva Ferraz<sup>1</sup>

*Y hoy que pasaron 22 diciembre ya  
De aquella noche loca que selló mi suerte  
Esta canción, más vale tarde que jamás  
La escribo para agradecerte*

[...]

*Creo que sabes que el regalo que me hiciste  
Me cambio la vida entera  
Te quiero mucho más de lo que te lo cuento  
Te veo mucho menos de lo que quisiera*

*(Pongamos que hablo de Martínez, Jorge Drexler)*

## INTRODUÇÃO OU A PRIMEIRA AULA

Era março do ano de 2000. Era uma sala escura e repleta de jovens imaturos, inseguros e cheios de si pela conquista recém-realizada. Havia uma professora entusiasmada relatando o que significava a Universidade Federal do Rio Grande do Sul para aqueles e

---

<sup>1</sup> Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Professora Adjunta da Universidade Federal de Minas Gerais. <http://lattes.cnpq.br/5291366705941686>. <https://orcid.org/0000-0002-4267-8261>. [deiseluiza@face.ufmg.br](mailto:deiseluiza@face.ufmg.br). Endereço para correspondência: Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Ciências Econômicas. Av. Antonio Carlos, 6627, Pampulha, Belo Horizonte, MG, Brasil. CEP: 31270-901. Telefone: (55 31) 34097241.

aquelas que nela produzem seu cotidiano. Assim começou essa história... Anos depois saberia que o relato era oriundo da tese doutoral de quem, àquela época, recebia as calouras e os calouros de graduação em Administração com um brilho no olhar que me tocou imediatamente e, concluí: quero ter esse mesmo amor pelo conhecimento e pela educação. Foi essa qualidade do ser profissional que a Professora Doutora Neusa Rolita Cavedon apresentou aos estudantes ingressos na UFRGS no primeiro semestre de 2000. Não poderia ter sido uma qualidade mais acertada, como também não poderia ter sido outra, como eu descobriria anos mais tarde ao trabalhar com ela.

A expectativa pela nova fase de vida se misturava ao medo do desconhecido, mas a Doutora Cavedon foi precisa em tranquilizar a turma com um ensinamento que marca minha prática profissional até hoje. Questionada sobre a veracidade da competição entre os estudantes na graduação - corria a lenda que livros e cadernos eram escondidos pelos estudantes em período de provas, dificultando o acesso aos conteúdos (não vivíamos ainda na era digital). Isso resultaria em baixo rendimento acadêmico, minimizando a competição no mercado de trabalho pela comparação entre históricos escolares no processos seletivos das empresas - ela respondeu algo que minha memória guarda e aqui parafraseio livremente:

Não é para tanto, mas também não duvido que haja. A concorrência é algo que já marcou a trajetória de vocês, nem todos que queriam ser alunos da Escola de Administração conseguiram. Aqui dentro, ela seguirá fazendo parte e, no mercado de trabalho, ela se intensificará [talvez aqui seja sua veia economista alertando sobre a dura competição que existe entre os livres vendedores da força de trabalho]. Mas, nessa competição, é importante que todos aprendam a respeitar o outro e a valorizar aqueles em quem confiam, valorizar aqueles que a despeito da competição, constroem juntos. E, além do mais, é preciso que se tornem essas pessoas merecedoras de confiança.

Há poucos meses desse ocorrido completar 20 anos, a prática respeitosa e colaborativa de Neusa Cavedon no processo de ensino-aprendizagem e no de produção do

conhecimento está cônica por mim. Minha singela homenagem a esta mulher, a esta intelectual, a esta professora, a esta orientadora que, para minha sorte, de Professora Doutora Neusa Cavedon, tornou-se querida Neusa, passa por demonstrar que ela fez algo muito difícil durante sua carreira: manteve-se coerente ao seu ensino inicial, apesar do acirramento das competições no meio acadêmico decorrente das múltiplas políticas de avaliação do sistema de pós-graduação.

Respeito pelo outro e construção coletiva foram e são características de Neusa que marcam positivamente o processo de ensino-aprendizagem, evitando, inclusive, que ocorresse o adoecimento do educando – algo que, infelizmente, tem se tornado corriqueiro tanto na graduação quanto na pós-graduação.

Dentre as diversas qualidades e contribuições de Cavedon, elegi destacar sua prática profissional para homenageá-la, pois, antes de tudo, ela também é uma prática de resistência que nos ensina que é possível fazer diferente. Em face das políticas de avaliação da pós-graduação que visam instituir a homogeneidade no fazer ciência, Neusa foi a resistência, sem deixar de contribuir para o avanço do saber administrativo. Em suma, Neusinha foi produtiva sem ser produtivista e isso fez toda a diferença para nós, seus educandos e educandas.

Para demonstrar que as práticas de Cavedon colaboraram para o avanço do conhecimento nas Ciências Administrativas sem que ao seu redor sofrimentos psíquicos e práticas de violência se proliferassem, estruturei essa escrita de modo a assentar primeiro as bases teóricas, epistemológicas e metodológicas de Cavedon, pois são elas que sustentam sua ação. Porém, ser coerente a partir da crença científica de Neusa é resistir ao processo de institucionalização do fazer científico efetuado no Brasil nas últimas décadas. Não é possível, portanto, desconsiderar o contexto em que ela atua como professora e como pesquisadora: o momento histórico da implementação e da consolidação dos processos avaliativos da pós-graduação que induzem a produção

de uma homogeneidade cultural, cujo elemento unificador é o produtivismo. Para apresentar esse momento histórico, não recorrerei à descrição de normas, regras e políticas, mas relatarei alguns testemunhos que demonstrarão a prática de resistência de Neusa e me permitirão, por fim, sublinhar as lições deixadas por essa mulher, intelectual e artista, que, acima de tudo, é e foi extremamente humana.

### **AS BASES TEÓRICAS-EPISTEMOLÓGICAS DE CAVEDON *OU* SOBRE AS CRENÇAS QUE GUIAM SUA AÇÃO**

Cavedon produz conhecimento científico, na acepção hegemônica de ciência<sup>2</sup>, embora dentro dessa hegemonia sua colaboração para o campo tenha sido sempre o não hegemônico, posto que ela não advoga a favor do *mainstream*. Nem poderia, pois para ela o conhecimento científico é apenas mais um modo de saber a vida e não o modo.

Seus trabalhos sobre representações sociais informam que não há uma forma hierarquicamente superior de saber. Sustentada nas colocações da psicologia social (um saber do campo da ciência), ela afirma:

Os sujeitos integrantes de uma comunidade ou grupo social, cada um deles possui, em seu interior, uma gama de representações mentais, e parte desse saber ou dessas representações será, ao se tornar pública, compartilhada entre os integrantes do grupo. Assim, os sujeitos vão construir suas representações mentais semelhantes àquela originalmente publicizada. Esse ciclo forja as representações culturais que são elaboradas a partir desse conjunto dinâmico, sempre em processo de resignificação entre as representações mentais e as públicas (Cavedon, 2014, p. 74).

---

<sup>2</sup> Agradeço imensamente a Neusa por ela ter me ensinado o não hegemônico dentro do hegemônico, pois essa foi a base que me oportunizou superar essa última barreira dentro da ciência moderna e assumir o materialismo histórico. Resta, disso, nosso rompimento intelectual, mas jamais rompimento afetivo.

Fica implícito, em vários textos de Cavedon, que a ciência se debruça sobre os diferentes saberes sociais e produz um novo saber (o conhecimento científico) a partir das distintas diretrizes da ciência. Por sua vez, o conhecimento científico, ao ser publicizado, forma base de saberes para que sujeitos externos à comunidade científica e alheios à sua lógica interna produzam novos saberes pelo processo das ressignificações. Estas se comportam como nova matéria prima para o fazer científico. Trata-se de uma circularidade, ou espiral, de saberes (Cavedon & Ferraz, 2005).

Há diferenciação entre esses saberes – não faria sentido falar em senso comum, conhecimento científico, conhecimento estético, conhecimento religioso etc., se não houvesse. Porém, tal diferença, para Cavedon, não constitui base para hierarquizações sociais, são apenas distintas formas de apreender o vivido.

No campo científico, há princípios hegemônicos determinando os modos de apreender o vivido seguidos por Cavedon, tratam-se da centralidade da razão e do rigor metodológico. Por isso aludi acima que sua produção atende aos cânones da concepção hegemônica de ciência. Porém, tal alusão seguiu-se da alocação de suas contribuições no campo do não-hegemônico dentro da hegemonia. Isso se deve pela tentativa particular da autora de firmar no fazer ciência o lugar da intuição e do afeto, elementos de contato com outros saberes, como é o caso da expressão poética.

A dicotomização ciência-poesia toma conta dos tempos atuais, a primeira segue as regras, as normas de construção de um saber que busca atingir a racionalidade, a segunda faz parte daquilo que se costuma denominar de arte. Pela lógica vigente essas vertentes devem co-existir em momentos e ambientes diferentes. Protagonizar a convergência dessas duas formas de saber, para a maioria dos intelectuais, constitui-se em algo inaceitável (Cavedon, Giordani & Craide, 2006, p. 1).

Cavedon não faz parte da maioria. Ela advoga pela convergência dos múltiplos saberes, sejam eles expressos como poesia, fotografia, senso comum. Porém, cabe destacar que não significa introduzir na ciência uma não racionalidade, mas trazer para o conhecimento científico as expressões dessas qualidades humanas e, portanto, que não estão apartadas do ser cientista.

As múltiplas qualidades humanas estão presentes, ainda que não as queiramos, em todo o processo de produção de conhecimento, segundo a perspectiva assumida por Cavedon. Ela deixa claro que na coleta de dados, a intuição do cientista se faz presente. Intuição que se materializa pela operacionalização dos sentidos - olfato, visão, tato, audição, fala -; que para a análise dos dados, os dados são submetidos à lógica da razão científica para a construção de "interpretação de interpretações" (Cavedon & Fachin, 2002, p. 63). A prerrogativa da lógica científica moderna está, portanto, assegurada. Porém, a forma de exposição da interpretação científica pode assumir (e/ou dialogar) à forma de expressão de outros saberes. E, assim, Cavedon, Giordani e Craide (2006, p. 1) mencionam:

Neste trabalho, talvez por sua própria temática, vamos propor uma discussão que tem por base o fazer científico, todavia, iremos interpor a poesia em meio à razão, perseguindo desta forma a proposta de Morin (1998, p. 10) de unir amor, poesia e sabedoria [...] Assim, a sensibilidade do poeta irá entrecruzar a lógica científica e ambas longe de se mostrarem contraditórias, irão se apresentar como complementares.

Completa-se, assim, o tripé de sustentação da perspectiva científica de Cavedon. Produz-se conhecimento científico como resultado de um processo de produção de saberes onde dialogam múltiplas interpretações: do êmico (expressão do viver), do ético (expressão do viver captado pelos sentidos do cientista), da razão (síntese do apreendido pelos sentidos submetido à racionalidade de teorias pré-existentes). O resultado desse processo pode assumir uma forma de expressão que apresenta a

convergência com outras expressões artísticas, pois essas têm uma mesma origem que o saber científico: a sensibilidade humana dos sentidos.

Tendo tal perspectiva, se concretiza a defesa da não hierarquização dos saberes para Cavedon, posto que a racionalização se dá pela apresentação do conhecimento produzido nas múltiplas vozes que compõem o social, qual seja: a ciência (teoria), o êmico (objeto) e o ético (sujeito-pesquisador). Nas palavras de Cavedon e Fachin (2002, p. 65), faz parte do rigor metodológico no processo da produção do saber científico que " [...] na descrição, a distinção entre o êmico (categorias dos informantes) e o ético (categorias dos etnógrafos) ficasse perfeitamente identificável" (Cavedon & Fachin, 2002, p. 65) e, ainda, que "estabelecidas as categorias, o êmico (visão dos pesquisados), o ético (visão do pesquisador) e os teóricos são colocados em diálogo objetivando o descortinamento dos significados" (Cavedon, 2014, p. 79).

Seguindo esse rigor apresentado por Cavedon, seu respeito aos diferentes saberes, incluso a ciência, ousou indagar, não há também um respeito pelo próprio leitor que, ao ler a interpretação científica de Cavedon sobre as interpretações dos saberes, produz também seu próprio saber? Acredito que sim. Duas são as razões para essa afirmativa. Primeiro, se o leitor não tivesse espaço nesse processo, ainda teríamos a posição hierárquica superior do pesquisador, posto ser ele que conduz o diálogo que descortina significados. Segundo, porque respeito ao possível receptor da mensagem por ela produzida é também uma característica de Neusa que se fez materializada no processo de orientação. Discussão que farei oportunamente neste texto. Antes, é importante marcar que o terreno em que repousa o tripé de sua posição científica é o solo da alteridade.

Alteridade é uma tomada de posição ética (ética na concepção geral do senso comum) ao que diz respeito à relação do eu com o mundo. Essa posição criaria barreiras ao etnocentrismo. Por analogia, a alteridade atuaria como doses homeopáticas de

proteção do Ego (eu) se reproduzir enquanto práticas de disputas de egos, minimizando, portanto, a instituição das hierarquias sociais. Todavia, cabe perguntar: é possível produzir conhecimento sobre o solo da alteridade em uma estrutura que valoriza a competição entre egos? Dar uma resposta negativa a essa pergunta encontra obstáculo na prática de Neusa Cavedon. Afinal, para quem não é iniciante na área de ciências administrativas, é impossível não reconhecer suas contribuições ao campo dos estudos organizacionais, produzidas a partir e com a alteridade, como veremos a seguir.

### **AS CONTRIBUIÇÕES DE NEUSA À ADMINISTRAÇÃO OU SOBRE MÉTODO E CONCEITO**

As contribuições de Cavedon para o campo científico foram várias. O íntimo diálogo da Antropologia com a Administração é o grande movimento intelectual sobre o qual se desdobram diversas estradas e trilhas. Algumas delas bem demarcadas, bem pavimentadas, por onde seus orientados e orientadas circularam e circulam livremente, outras ainda sendo construídas, com algumas pedras aqui ou acolá a serem retiradas na sequência das pesquisas desenvolvidas por aqueles e aquelas que Neusa iniciou na etnografia e educou na alteridade, algumas dessas pessoas, inclusive, assinam textos que compõem esta edição da Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade. E, é claro, há algumas trilhas que até Neusa abandonou. Há também outros caminhos para os quais ela apontou a direção, mas deixou que a educanda traçasse só, respeitando os anseios de cada um e cada uma - e aqui, registro, minha experiência.

Não me deterei nem sobre as trilhas abandonadas nem sobre as em construção. Destacarei aqui o caminho bem pavimentado, por ser ele também um tema já consolidado na Administração e para o qual a contribuição de Cavedon determinou um outro olhar que irrompeu no *mainstream*, instituindo a possibilidade da alteridade.



Trata-se do uso do método etnográfico e do conceito de cultura organizacional produzido a partir dele. Vejamos.

### **A contribuição de Cavedon aos debates sobre cultura organizacional**

Cavedon (2000, p. 33) entende por Cultura Organizacional

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

Tal entendimento rompe com toda a linha conceitual hegemônica presente nas ciências administrativas. Não é ousado afirmar que ela inaugura, nas ciências administrativas brasileiras, os estudos sobre cultura organizacional que entendem a cultura como movimento e, portanto, não como um aspecto essencialmente intra-organização ou, como coloca Hofstede (1983), como um aspecto das organizações que é influenciado por aspectos da cultura nacional, uma cultura externa, como se esta pudesse ser, por si, homogênea.

Cabe destacar que a compreensão praticamente unívoca sobre o tema à época baseava-se no entendimento das organizações terem uma cultura e ela ser forte ou fraca. Sobre isso, Cavedon ensina que a dita "cultura fraca", por analogia, pode ser a expressão das contrariedades e disparidades existente nas redes de significados que circulam nas organizações. Os dissensos, portanto, não é expressão da fraqueza de uma cultura, mas de sua complexidade – para usar um conceito de Morin, autor também utilizado por Cavedon. Se, por um lado, pode-se afirmar que uma cultura organizacional dita forte é a expressão de uma baixa circulação de significados ambíguos, contraditórios, díspares; por outro, podemos questionar sobre aspectos opressores existentes nas relações sociais de consenso – necessários para uma cultura

organizacional forte – pois se há algo inquestionável é o movimento de complexificação das relações humanas que se expressam em diversidades.

Cavedon está atenta a esse processo de complexificação, atenta à coexistência do diverso, e advoga pela impossibilidade de gerenciar a cultura de uma organização. A impossibilidade repousa no fato de a cultura ser essa rede de significados, assim, as práticas de gestão teriam controle sobre mudanças nos significantes, mas pouco ou nenhum controle sobre os significados, ou melhor, sobre as ressemantizações, por serem essas resultado de atos intersubjetivos. Com isso, a autora chama a atenção para a necessidade de compreender a cultura organizacional em todos os seus nuances e, em sua tese doutoral, apontou para a existência de dissensos e consensos no que constituiria a cultura da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Não me deterei sobre a trajetória de Cavedon, para isso convido a leitura do texto de Maria Tereza Flores Pereira presente nesta edição da revista. Porém, não poderia deixar de demarcar que as experiências de Neusa como antropóloga, como estudante de economia e administração e como técnica administrativa, qualificaram sua sensibilidade para a compreensão sua sensibilidade para a compreensão das particularidades de um todo, sendo assim a base para que ela consolidasse essa forma de estudar a cultura das organizações em solo brasileiro. Seu relato sobre o fazer etnográfico durante a pesquisa de doutoramento é um exemplo de como ela circulou pelas diferentes categorias que compõem a Universidade e como isso foi importante para sua apreensão científica do diverso.

O lugar da Neusa na UFRGS, que passou por sua experiência como estudante, como técnica administrativa e como professora, impossibilitava o aceite do processo de homogeneidade da cultura dada pelo estabelecimento de hierarquias estruturais de saber. Seu relato sobre o fazer etnográfico durante a pesquisa de doutoramento, é um exemplo de como ela circulou pelas diferentes categorias que compõem a Universidade e como isso foi importante para sua apreensão científica do diverso. “Um

clima de camaradagem e descontração dominou toda a pesquisa e em alguns momentos contou com a emoção que longe de interferir negativamente, contribuiu na busca dos imponderáveis da vida real acadêmica” (Cavedon; Fachin, 2002). Portanto, as categorias do ético e do êmico, neste caso, estavam engendradas pela prática de Neusa, acurando suas possibilidades de captar o vivido pelos sentidos.

Por outro lado, a experiência de Neusa com a Antropologia permitiu-lhe o contato com teorias (garantindo o lugar do produto da razão) que são veículos de explicação sobre a existência de significados não unívocos intragrupos sociais. Permitiu-lhe, também, o contato com a etnografia, método que reivindica/legitima o vivido para a produção científica das compreensões de saberes. Por tudo isso, é inquestionável que Neusa Rolita Cavedon é nome significativo no movimento que inaugura, no campo das ciências administrativas, o uso do método etnográfico.

### **Cavedon e a etnografia ou Cavedon, sentidos e razão**

Ao me apresentar o fazer etnográfico, Neusa me ensinou muitas coisas, duas carrego para a vida, a despeito de ter abandonado a etnografia após meu ingresso no doutorado, afinal, “Em verdade, a etnografia não é o ‘trabalho de campo’, mas sim o ‘que se escreve sobre o trabalho de campo’” (Cavedon, 2005, p. 18).

No trabalho de campo que fiz em meu doutoramento, sob orientação de Cavedon, mantive a prática aprendida nas experiências anteriores no que diz respeito a relação pesquisadora e pesquisados, ainda que a escrita sobre essa trabalho não tenha sido uma etnografia. Mantive, porque não se desaprende como acurar os sentidos para captar o mundo, tampouco se esquece que necessitamos relativizar o velho jargão “não faça ao ‘outro’ o que não quer que façam a você”. Sobre essas duas aprendizagens me deterei, por ora.

Cavedon nos explica que estar no campo com vistas a coleta de dados para a produção de um escrito etnográfico exige o permanente acurar dos sentidos humanos: a visão, o olfato, o paladar, a audição e o tato. Porém não se trata do mero ato de ver, cheirar, degustar, ouvir, tocar, nenhuma dessas ações seria suficiente sem a intencionalidade de entender o "outro"<sup>3</sup>. "Assim, a etnografia implica conhecer o 'outro'" (Castilho & Cavedon, 2004, p. 6).

Em muitos de seus escritos, Cavedon demarca essa qualidade necessária à produção do conhecimento científico, como demonstra um dos registros de sua pesquisa no Instituto-Geral de Perícias do Estado do Rio Grande do Sul. Após relatar sua primeira visita ao necrotério em seu diário de campo, quando se depara com um corpo carbonizado, uma biópsia cerebral e o desconforto causado pelos odores do local, Neusa registra: "a pesquisadora vai tomando ciência sobre o cotidiano laboral daqueles que lá atuam, mediante a escuta atenta das narrativas (Cavedon, 2017, p. 31). Essa observação, nos chama a atenção sobre o lugar do "outro" no fazer etnográfico. A imagem capturada pela retina de Neusa, os odores que tocaram suas cavidades nasais, etc. não podem ser traduzidos em conhecimento sem a relação intersubjetiva com os informantes, cujas sínteses de seus próprios sentidos (no duplo sentido da palavra: sentidos humanos e ato de significar) são expressos nas narrativas, para as quais o etnógrafo deve estar atento.

Assim, para Cavedon, o fazer etnográfico nos permite compreender o "outro" por ele mesmo, em um movimento de estar com o "outro", ser reconhecido como do grupo, sem se tornar o "outro". Embora quem pesquisa não se torne o "outro", com certeza, depois da experiência, também não é mais igual ao que era quando começou a etnografia. Essas alterações não ocorrem sem conflitos, dilemas e alegrias, até mesmo

---

<sup>3</sup> Seguirei a forma de escrita de Cavedon que em seus textos mantêm a referência ao que existe para além do eu-cognoscível apenas em sua forma masculina: "outro", mas utilizarei essa flexão de gênero sempre entre aspas para indicar ao leitor que neste "outro" também há a outra.

para os mais experientes, como pode ser visto no sentimento de culpa explicitado por Neusa.

Nesse momento, comecei a ter mais proximidade com as pessoas, a compartilhar as histórias e, depois de um tempo, ouvi a pergunta: “Vais para a tua sala?”. Ou, ainda, ser cobrada por permanecer na sala do plantão: “Não vais trabalhar hoje?”. Simultaneamente a essas alterações, sentia culpa quando não ia “trabalhar” no DC. Convivi com os informantes dentro e fora do ambiente do DC. Essa proximidade com os pesquisados me permitiu sentir os efeitos da alteridade (Cavedon, 2011, p. 88).

Neusa não expressa no texto de 2011 quais os efeitos da alteridade, porém, posso considerar que um efeito dessa postura frente ao mundo me foi ensinada quando iniciei meu trabalho com ela, a saber: relativize o velho jargão “não faça ao ‘outro’ o que não quer que façam a você”. Afinal, esse mantra apenas coloca no centro da ação os significados de quem julga sobre o certo ou errado e, para Neusa, esse não é o papel de quem se quer cientista, ou melhor, não deveria ser postura de ninguém. Com ela, aprendi, então, um novo jargão: “não faça ao ‘outro’ o que o outro não quer que o façam”. Eis ensinamento oportuno para os tempos atuais.

Porém, colocar em prática esse dito exige que conheçamos o “outro”. Me indago: será que estamos dispostos a isso? Pois, além de aguçar nossos sentidos com a intenção de compreender o “outro”, conhecê-lo implica um elemento que muitas vezes rechaçamos na vida e que, para muitos, nem é quesito para o campo científico, a saber: a emoção.

Para Cavedon (2005, p. 9), “[...] a qualidade dos dados está profundamente relacionada com a capacidade do etnógrafo de ouvir e compreender o outro com base na emoção. Assim, ao contrário de constituir-se em um entrave à busca do conhecimento científico, a emoção revela-se como indispensável para quem se propõe a conhecer uma certa cultura”.

Desta colocação de Cavedon, novas indagações surgem. Na produção do conhecimento científico, queremos conhecer o que é diferente do que pensamos ser o ser investigado? Ou é suficiente confirmar o que pensamos ser – nossas crenças e opiniões – o ser por meio de técnicas rigorosas de coleta de dados? Ou ainda, queremos nos emocionar?

Querendo ou não, o fato é que no processo de produção do conhecimento científico estamos nos emocionando, porém essa agitação de sentimentos, ou, como coloca Houaiss, Villar e Franco (2001, p. 1122), “essa reação orgânica de intensidade e duração variáveis, geralmente acompanhada de alterações respiratórias, circulatórias etc. e de grande excitação mental” tem levado a comunidade científica ao adoecimento e não a descoberta do “outro”.

Neusa não se refere a essa forma de emoção como a forma indispensável para conhecer. O processo de produção de conhecimento, sob orientação dela, não se trata de um processo adoecedor. É assim, portanto, que a prática de Neusa é uma resistência frente a tentativa de homogeneização do campo científico. Para explicitar melhor isso, necessito descrever um pouco um contexto que é tão conhecido por todos e todas, o sistema de avaliação instituído no Brasil das últimas décadas, pois foi sob esse sistema que Neusa desenvolveu sua prática profissional de docente e pesquisadora, que não deixou aflorar o lado mórbido das emoções vividas na pós-graduação.

## **O CONTEXTO DE NEUSA PESQUISADORA *OU* PRODUTIVISMO COMO IMPOSIÇÃO DE UM ELEMENTO UNIFICADOR**

Não é possível desconsiderar o contexto em que Cavedon atua como professora e como pesquisadora: o momento histórico da implementação e da consolidação dos processos avaliativos da pós-graduação que induzem a produção de uma homogeneidade cultural, cujo elemento unificador é o produtivismo. Entretanto, a

prática de Neusa é resistência, é a pincelada que grava a heterogeneidade nessa homogeneidade.

Guerra (2019, p. 294) menciona que o processo de institucionalização da pós-graduação no Brasil efetivou-se por meio de seis Planos Nacionais de Pós-Graduação conduzidos pela Capes e que tinham como eixos centrais

a capacitação dos docentes (I PNPG/1975-1979), a qualidade dessa capacitação (II PNPG/1982-1985), a integração entre pesquisa e setor produtivo, com fins a desenvolver o país (III PNPG/ 1986-1989), internacionalização da pesquisa e aperfeiçoamento do sistema de avaliação (IV PNPG/1996); a estratégia e incorporação de parâmetros sociais para avaliação (V PNPG/2005-2010); e por fim, a mais recente edição, o VI PNPG, que traz uma perspectiva sistêmica para a pós-graduação, focando na interdisciplinaridade, aproximação de áreas de conhecimento.

Cabe destacar que a sucessão dos programas não significa a eliminação dos eixos anteriores. Neusa, portanto, vivenciou de distintas formas – estudante, técnica administrativa e docente – as implementações dos PNPGs e, como docente, vivenciou sobretudo a institucionalização dos programas de avaliação, período em que, como indicam, Bianchetti e Valle (2014), o objetivo da Capes migrou de capacitação de docentes para capacitação de pesquisadores, fazendo com que a pós-graduação sentisse os efeitos do produtivismo sob a chancela do conhecido Qualis.

Sobre produtivismo, Zuin e Bianchetti (2015, p. 730) explicam:

Seja por esse quadro de fundo cristalizado no mundo da produção [a prática dos trabalhadores serem comandadas por mecanismos externos, independente das qualidades de cada um], seja pela cada vez mais fluida relação entre universidade e empresa (QUARTIERO; BIANCHETTI, 2005), seja pela competição entre e intrainstitucional, seja ainda pela concorrência

imposta em função dos rankings – com recompensas e punições –, fica mais fácil de compreender, embora difícil de aceitar, como e por que o *publish or perish* adentra a academia. Nesse novo locus, passará a ser sinônimo de pressão sobre os professores e pós-graduandos, em particular, para que escrevam/publiquem mais, como pré-condição para manter-se ou progredir na carreira. Enfim, passa-se a exigir mais produtividade com tanta pressão que, gradativamente, essa ganha o epíteto de “produtivismo”, denominação com características negativas de um processo no qual a tendência é a quantidade subsumir a qualidade.

O produtivismo, portanto, é um aspecto do processo de produção do conhecimento que cerceia a reflexão amadurecida dos fenômenos sociais, ao impor uma velocidade na produção que deteriora a qualidade do produto e a saúde do produtor, em nome da reprodução de um modo de organização social em que prepondera a submissão do saber as necessidades do capital e não da humanidade. Mas, como dito na introdução deste texto, não escreverei neste item uma série de regras e critérios de avaliação, não esmiuçarei o desenvolvimento das métricas de produtividade cada vez mais altas – afinal, quando se alcança a meta, dobra-se a meta – não discutirei editais cada vez mais direcionados que cerceiam a autonomia de pensamento e efetivam a chamada “privatização branda” das universidades públicas, não me debruçarei sobre a indústria dos periódicos científicos etc.<sup>4</sup>, mas tocarei em vários desses pontos para demonstrar como a prática de Neusa foi resistência, no nível do cotidiano, que comprova a existência de aspectos heterogêneos dentro da homogeneidade impostas, dentre outras coisas, pelas métricas avaliativas.

E por que Neusa não sucumbiu às práticas produtivistas que, conforme demonstra Guerra (2019), produzem adoecimento em pós-graduandos e nos próprios docentes?

---

<sup>4</sup> Para uma crítica a produção de conhecimento científico, aos programas de privatização das instituições universitárias públicas e as políticas públicas de educação superior ver: Ferraz, Chaves e Ferraz (2018); Ferraz, Ferraz e Biondini (2018); Ferraz (2016); Moura-Paula, Ferraz (2015); Paço-Cunha, Ferraz (2015); Ferraz, Marucchi e Chamberlain (2012); Marucchi (2011).



A resposta é simples, embora a prática não seja: Neusa é coerente, sua prática tende a ser o que ela acredita.

Neusa, como já expostos, acredita que precisamos conhecer o “outro”, entender o tempo do “outro” para saber como e quando intervir. Assim foi meu processo de orientação, porém, sou testemunha de muitos outros processos e eles não eram diferentes no que tange ao respeito ao tempo do educando (como não busquei autorização para relatá-los, restringir-me-ei a apresentar resumidamente o meu processo com Neusa, mas cônica que os demais processos que acompanhei silenciosamente na pequena sala do quarto andar da Escola de Administração, entre 2002 e 2007, suportam as afirmações que faço).

Embora tenha conhecido Neusa em meu primeiro dia de UFRGS, foi somente em 2002 que iniciei meu trabalho com ela. E, para esse início, ela necessitou opor-se à regras. Neusa abriu seleção para uma bolsa de pesquisa dentro do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC). Este programa possui como objetivo primeiro “despertar vocação científica e incentivar novos talentos entre estudantes de graduação” (CNPq, 2019). A expressão “novos talentos”, à época, tinha um duplo sentido e um deles me excluía, pois não bastava ser estudante de graduação não iniciado na pesquisa, tinha que ter tenra idade. Eu, no auge dos 24 anos, já era velha para ser um novo talento. Neusa não aceitou essa regra e, após me selecionar, protocolou junto ao CNPq um requerimento de excepcionalidade, garantindo assim que eu pudesse ser bolsista, embora não atendesse a regra existente de “ser estudante de graduação e não ter concluído 22 anos até a data de concessão da bolsa”. Não sei até onde esse pedido foi um caso isolado, não sei até onde ele pesou, porém, logo após, essa regra caiu. Hoje, para ser bolsista PIBIC basta “cursar graduação, e dedicar-se integralmente às atividades acadêmicas e de pesquisa” (CNPq). Infelizmente, o problema hoje é outro: é a produção política de uma escassez de recursos.

Deste fato, é importante destacar que Neusa não deu prioridade à corrida que o PIBIC inicialmente queria estabelecer: reduzir a idade dos egressos de mestrado e doutorado. A lógica presente no requisito para concessão visava reduzir a idade média de mestres e doutores no Brasil, incentivando a entrada das pessoas jovens no sistema de pesquisa, visando seu treinamento ainda na graduação, o que também, supostamente, aceleraria o processo de mestrado. Para minha sorte, alcançar metas no quesito “formar pessoas jovens” não era a preocupação de Neusa – embora, anos depois, o PPGA/UFRGS noticiou em seu boletim interno a formação de “o mais jovem mestre” da história do programa, demonstrando adequação ao objetivo do CNPq – a ela sempre interessou colaborar na formação de pessoas que demonstrassem interesse pelo conhecimento. Durante seis anos acompanhei vários processos de seleção de bolsistas de iniciação científica, de estudantes de mestrado e de doutorado, fui quase uma testemunha ocular e constatei: a prioridade de Neusa era pelo “espírito jovem”, espírito que não se deixa acomodar com o que já conhece, não por regras que impunham recompensas simplistas de mérito.

Após iniciar minhas atividades como bolsista, Neusa me levou em minha primeira reunião organizada por uma Pró-reitoria de Pesquisa, cujo tema era: “Como preencher o lattes?”. Não podemos esquecer que o lançamento da plataforma Lattes havia ocorrido em 16 de agosto de 1999, mas é em 2001 que as Universidades Federais se engajam nesse processo de forma efetiva. O Lattes é um banco de dados que permite o gerenciamento das informações sobre pesquisadores e pesquisadoras no Brasil. Todo nosso trabalho é monitorado via lattes, sendo ele uma fonte ímpar para rankeamentos avaliativos para distribuição de financiamento de pesquisas, distribuição de bolsas produtividades, concessão de apoios financeiros diversos e avaliação dos cursos de pós-graduação etc.

Desta primeira reunião até os dias de hoje, acompanhei muitos debates sobre processos de avaliação e um elemento é permanente, trata-se da primazia da avaliação

quantitativa ou, vulgarmente, quanto maior o lattes, melhor. E maior, significa artigos publicados, sendo que, atualmente, esse número ainda tem que estar correlacionado a combinações alfanuméricas (A1, A2, A3, A4, B1...) que supostamente fala do fator de impacto de cada Revista.

A resposta dada pela comunidade científica à primazia da avaliação quantitativa de publicações foram variadas, porém se manifestam de algumas formas que hoje já são formas naturalizadas, como, por exemplo: pesquisa-se o que é publicável e não necessariamente o que é um problema social (editoriais de revistas, editais de financiamento etc. são exemplo de meios indutores); fatiam-se resultados de pesquisas, maximizando as possibilidades de publicação (há Programas em que a tese doutoral é o conjunto de artigos publicados); “socializa-se a pesquisa” ou melhor “a pesquisa de um orientado é a pesquisa de todos”, inflando-se o número de autores em cada artigo; e, claro, orientador é co-autor a priori, pois, como indica Luz (2005), as métricas utilizadas para avaliação de produtividade dos professores são transferidas para orientandos e orientandas, fazendo do servidor público contratado como docente um coordenador de grupos de pesquisas, em detrimento de efetivo produtor de conhecimento.

Esse *modus operandi* avaliativo foi analisado por Guerra (2019, p. 301) que indica: “Temos, assim, uma lógica voltada à produção de ciência em termos quantitativos, que envolve diversos atores [estudantes, docentes, coordenadores de programas de pós, editores de revistas], despertando a competitividade e o adoecimento entre eles [...]”. Nesse processo instituído nas últimas décadas, produzir conhecimento sem submeter-se à competição desenfreada, privilegiando o processo de aprender sem adoecimentos, é um ato de resistência. Neusa não assumiu nenhuma daquelas práticas, tampouco instaurou processos de adoecimento.

A efetivação de pesquisas próprias para além das que orientava – como o Projeto de Pesquisa “Perícia não é polícia?: as culturas organizacionais do Instituto Geral de Perícias do estado do Rio Grande do Sul” – é exemplo prático de que Neusa não deixou de estar envolvida com todas as atividades vinculadas à produção de conhecimento, de que ela não assumiu tão somente a postura de coordenadora de pesquisas. Na prática, Cavedon nunca deixou de ir a campo, não deixou de procurar compreender o “outro” por meio dos cânones da etnografia e de demonstrar o conhecimento produzido por ela por meio de seus relatos etnográficos.

Um rápido olhar no Lattes de nossa homenageada basta para verificar que, apesar de extenso, nele consta uma rede instituída de parcerias duradouras de publicação e não uma coleção de co-autorias - ela não “socializou pesquisas”. Destaca-se, por exemplo, que há seis pessoas que, com Neusa, assinam pelo menos quatro textos publicados em revistas avaliadas pela Capes/Qualis, demonstrando continuidade nos estudos e não apenas elaboração de pesquisas pontuais. Não é a intenção analisar a trajetória de Neusa pelos números do Lattes – coisa que já crítico de antemão – mas não é possível deixar de verificar que ela orientou 22 mestrados, seis doutorados, três pós-doutorados, 50 trabalhos de especialização, 48 trabalhos de conclusão de curso de graduação e 22 bolsistas de iniciação científica. Porém, dos 80 artigos publicados até o ano de 2017, 17 eram de autoria exclusiva de Neusa, 43 eram assinados por ela e mais uma pessoa, 13 possuíam três autores e apenas quatro foram escritos por quatro autores, literalmente, ela não “inflou autorias”.

Neusa, sem sombra de dúvidas, só assinava os textos com cujas análises concordava de fato e, justamente por isso, somente era co-autora onde sua mão e pensamento estivessem presentes. Um exemplo pessoal disso são os artigos resultados de minha tese doutoral. Embora ela tenha sido minha orientadora, tenha lido meu ensaio, meu projeto de tese, minha tese, tenha me auxiliado na trajetória, indicando leituras complementares, corrigindo percursos, questionando afirmações por mim realizadas,

por vezes, afirmações apressadas, e me ensinando a fazer coleta de dados com empatia; não assina nenhum dos sete artigos frutos da minha pesquisa doutoral. Sua coerência intelectual está acima das imposições de metas de produtividade, assim como, sua coerência enquanto educadora está acima da tentativa estrutural de hierarquização de saberes.

Neusa não cobrava nada que não tenha sido acertado por ambas as partes – orientadora e orientados – mais do que isso, ela não cobrava nada além do que nossas capacidades e vontade permitiam. Neusa nunca leu meus diários de campo, por exemplo. Eu considerava meu diário de campo um documento muito pessoal, nunca compartilhei ele com alguém e, mesmo podendo exigir que lhe mostrasse, ela nunca o fez. Minha individualidade no processo de coleta de dados para a construção do relato etnográfico não foi ferida, a hierarquia professora-estudante não fez com que esse processo fosse algo doloroso para mim, pois, sinceramente, se tivesse que mostrar-lhe meus diários, me sentiria sempre tensionada a escrever de uma forma determinada, não expondo aquilo que sentia enquanto pesquisava. A prática respeitosa de Neusa não me cerceou, evitando, assim, sofrimentos psíquicos desnecessários.

Ela também não cerceou minhas indagações e inquietudes frente ao mundo. Lembro-me que na época da elaboração de meu Trabalho de Final de Curso, ela teve a sensibilidade de permitir que eu trouxesse para sua pesquisa as discussões sobre Economia Solidária, uma problemática que não tocava os objetivos de seu projeto de pesquisa. Ela me incentivou a cursar disciplinas, durante a graduação, na Sociologia e na Antropologia, inclusive, no sentido contrário a tantos outros docentes, incentivou-me a fazer o processo de seleção de mestrado no Programa de Pós-Graduação em Sociologia. Acabei não me candidatando, embora suas palavras tenham sido motivadoras. A última confirmação que tive de que Neusa busca conhecer o “outro” e respeitar o que “o outro deseja que façam a ele” foi em meu processo doutoral.

No meu segundo ano de doutorado, descobri o marxismo, ou melhor, descobri Marx. E tudo que eu acreditava até então se desmanchou no ar para ganhar base sólida no chão das práticas humanas historicizadas. A concretude do real se impôs sobre a crença do conhecimento como fruto de múltiplas interpretações, se impôs sobre a crença da primazia da ideia, se impôs sobre a centralidade da razão, etc. Passei a considerar as múltiplas interpretações como uma das muitas formas de expressões do ser. Assumi, portanto, a máxima de Marx, de que não se conhece um período histórico pelo o que os seres humanos dizem de si, mas pelo que fazem – embora o que dizem também faça parte da manifestação do fenômeno, o dito não o é por si.

Encontrávamos, Neusa e eu, portanto, em posições bem distintas frente ao mundo. Porém, em nenhum momento ela cerceou o caminho que eu iniciaria. Pelo contrário, como avaliador de meu ensaio teórico, ela convidou o Professor José Henrique de Faria, que, segundo ela, poderia colaborar com minhas novas empreitadas. Durante os três anos que se seguiram, ela me acompanhou. Incentivou-me a procurar outra orientação, caso eu quisesse; incentivou-me a realizar meu estágio doutoral no exterior; indicou-me leituras e, quando compreendeu que eu já havia me distanciado o suficiente, mas com segurança, me avisou: “agora é por sua conta”.

Pode ser que ela nem se lembre disso, mas não esqueço o dia em que ela marcou uma orientação pós banca de qualificação. Conversamos por uma tarde inteira e, no finalzinho da conversa, ela me disse: “A escolha é sua, mas não esqueça, diferente da dissertação, com a tese a gente casa. Durante um bom tempo da sua vida de pesquisadora você será a escolha que fizer para a sua tese”. E concluiu: “eu sei que você conseguirá escrever uma tese (isso eu lembro literalmente, porque isso me tocou, afinal, eu não sabia se conseguiria), mas se a escolha for essa (abandonar a discussão de cultura organizacional e assumir o marxismo), te apoiarei, mas escreverás por sua conta”.

Esse relato demonstra como Neusa soube expressar o que eu precisava ouvir. Ela considerou meus desejos, ouviu minhas colocações, sentiu minhas angústias e, no momento certo, fez suas ponderações. Ela foi coerente com o que acredita, afinal:

Dois pontos relevantes no trabalho de campo merecem ser destacados: a atenção para com o tempo dos informantes; e a sensibilidade em reconhecer o momento de perguntar ou quando era preciso calar, aguardando uma ocasião mais adequada para sanar as dúvidas existentes (Cavedon & Fachin, 2002).

E assim fez Neusa em seus processos de orientação!

### **A RESISTÊNCIA DE NEUSA *OU* RESPEITO E ENSINAMENTOS QUE PRODUZIRAM LUTADORAS E LUTADORES**

Não sei ao certo se era dia 8 ou dia 18, mas era uma tarde de dezembro de 2009 quando encontrei Neusa no Café do Cofre – tenho saudades dos cafés com Neusa. Ela trazia em suas mãos a primeira versão de minha tese entregue dias antes para sua apreciação. Era um momento delicado, o receio de reprovação era camuflado por uma certa soberba intelectual da qual me envergonho. A sensibilidade de Neusa ignorou tal estratégia de defesa e seguiu suas ponderações. Para ela, não restavam dúvidas de que se tratava de uma tese que deveria ser defendida, mas na Economia, porém eu teria que defendê-la na Administração. Isso, para Neusa, não foi um problema. Assim, o receio tornou-se um suspiro de alívio. *Y hoy, pasado dez diciembres ya, concludo esse texto que não é nada mais do que a tentativa de um sincero agradecimento à minha querida sempre orientadora, uma mulher que marcou minha trajetória de vida, que me cambio la vida entera.*

Neusa me ensinou ser uma profissional sem adoecer física, mental e moralmente dentro deste sistema produtivista, pois Neusa me ensinou que produzimos

conhecimento – a despeito das nossas diferenças ontológicas, epistemológicas, metodológicas – e não artigos e linhas em Lattes; Neusa me ensinou que participamos do processo de formação de seres humanos e não apenas de profissionais (na minha apreensão do mundo, não apenas de formação de força de trabalho – ainda que esse processo seja limitado pelos interesses de uma classe); Neusa me ensinou que é possível construir coletivamente, ainda que as estruturas imponham hierarquias e isolamento no coletivo; Neusa me ensinou que pesquisamos problemas sociais e não o que induz o “patrocinador”, mas me ensinou também que é possível encontrar alguns espaços para financiamento sem necessitar ferir nossos princípios; Neusa me ensinou a ouvir meus orientados e orientadas, ao me ouvir; Neusa me ensinou que relações de trabalho são também relações afetivas, mas me alertou: há afetos positivos e negativos; Neusa me ensinou a buscar as heterogeneidades, ensinamento que me mantém atenta no movimento de apreensão das mediações pelas quais a essência dos fenômenos se manifestam na concretude do real; Neusa me ensinou que, mesmo quando querem fazer da vida uma homogeneidade, a heterogeneidade existe, afinal, a ideologia não é absoluta, a prática pode ser resistência, e o real é contraditório.

Por ter como base a crença na alteridade, Neusa pôde ser a resistência dentro do movimento de homogeneização tentado pela Capes, que produziu a cultura do produtivismo, o lema “publicar ou perecer”, o adoecimento físico, mental e moral. Por ser resistência, Neusa permitiu que, sem adoecer, vários de seus orientados e orientadas se transformassem em docentes em luta. Cada um à sua maneira, aprendemos a ser resistência e, hoje, lutamos contra o machismo na academia, lutamos contra o racismo na academia, lutamos contra o cerceamento de ideias, lutamos contra a exploração do trabalho e contra toda forma de opressão. Lutamos para existir e não apenas para sobreviver, lutamos pela humanização de nossas relações e, nesse processo que mescla sobrevivência, resistência e luta, infelizmente, *la veo mucho menos de lo que quisiera y la quiero mucho más de lo que se la cuento.*



## REFERÊNCIAS

Bianchetti, Lucídio & Valle, Ione R. (2014). Produtivismo acadêmico e decorrências às condições de vida/trabalho de pesquisadores brasileiros e europeus. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 22(82), 89-110.

Castilhos, Rodrigo B. & Cavedon, Neusa R. (2004). Mercado Público de Porto Alegre: um espaço organizacional dividido entre o sagrado e o profano. *Revista Eletrônica de Administração*, 10(1), 1-15.

Cavedon, Neusa R. (2017). O Departamento Médico-legal deveria ser bem tratado? O (não) reconhecimento na atividade dos servidores do Departamento Médico-legal. *Revista Economia e Gestão*, 17(46), 24-42.

Cavedon, Neusa R. (2014). As representações sociais circulantes no período de margem do ritual de passagem: o caso dos peritos criminais em estágio probatório. *Revista de Administração Mackenzie*, 15(2), 66-96.

Cavedon, Neusa R. (2011) Modos de enfrentamento da morte violenta: a atuação dos servidores do Departamento de Criminalística do Instituto-Geral de Perícias do Rio Grande do Sul. *Revista de Administração Mackenzie*, 12(4), 75-104.

Cavedon, Neusa R. (2005). Fotoetnografia: a união da fotografia com a etnografia no descortinamento dos não-ditos organizacionais. *Organizações & Sociedade*, 12(35), 13-27.

Cavedon, Neusa R. & Fachin, Roberto C. (2002). Homogeneidade versus heterogeneidade cultural: um estudo em uma universidade pública. *Organizações & Sociedade*, 9(25), 61-76.

Cavedon, Neusa R. & Ferraz, Deise L. S. (2005). Representações sociais e estratégias em pequenos negócios. *RAE-Eletrônica*, 4(1), 1-16.

Cavedon, Neusa R., Giordani, Caroline G., & Craide, Aline (2006). Mulheres trabalhando e administrando espaços de identidade masculina. *RPA Brasil*, 2(4), 5-20.

Cunha, Elcemir P. & Ferraz, Deise L. S.; (2015). Marxismo, estudos organizacionais e a luta contra o irracionalismo. *Organizações & Sociedade*, 22(73), 193-198.

Diniz, Guilherme A. & Moraes, Aline F. G. (2014) Do descredenciamento a reestruturação: o Programa de Pós-Graduação em Administração da UFPB e os PNPBs. *Administração Pública e Gestão Social*, 6(4), 195-203.

Ferraz, Deise L. S. (2019). Sequestro da subjetividade: revisitar o conceito e apreender o real. *Revista Eletrônica de Administração*, 25(1), 238-268.

Ferraz, Deise L. S. (2016). A administração de recursos humanos como conhecimento que constitui uma consciência de classe para o capital. *Revista Brasileira de Administração Política*, 9(2), 65-87.

Ferraz, Deise L. S., Chaves, Rossi H., & Ferraz, Janaynna M. (2018). Para além da epistemologia: reflexões necessárias para o desenvolvimento do conhecimento. *Revista Eletrônica de Administração*, 24(2), 1-30.

Ferraz, Deise L. S., Marucchi, Valéria, & Chamberlain, Daniele (2012). Modelo hélice tríplice: um mecanismo econômico e ideológico para concretizar os interesses do capital. *Cadernos de Pesquisa Interdisciplinar em Ciências Humanas*, 13(103), 115-145.

Ferraz, Janaynna M., Ferraz, Deise L. S., & Biondini, Barbara K. F. (2018). Em busca de uma educação para além do capital e a questão do ensino formal no Brasil. *Revista Trabalho, Política e Sociedade*, III(5), 181-204.

Guerra, Aline F (2019). *"Morte e Vida Severina": o suicídio como possibilidade social*. Tese de doutorado, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Brasil.

Hofstede, Geert (1983). The cultural relativity of organizational practices and theories. *Journal of International Business Studies*, 14(2), 75-89.

Houaiss, Antônio; Villar, Mauro, & Franco, Francisco (2001). Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Objetiva.

Luz, Madel T. (2005) Prometeu acorrentado: análise sociológica da categoria *produtividade* e as condições atuais da vida acadêmica. *PHYSIS – Revista de Saúde Coletiva*, 15(1), 39-57.

Marucchi, Valéria (2011). *Desdobramentos contraditórios das reestruturações no ensino superior: uma análise das reformas educacionais e o caso concreto do REUNI*. Dissertação de mestrado, FAE Centro Universitário, Curitiba, Brasil.

Moura-Paula, Marcos J. & Ferraz, Deise L. S. (2015). Silêncio organizacional: introdução e crítica. *Cadernos EBAPE.BR*, 13(3), 516-529.

Zuin, Antônio & Bianchetti, Lucídio (2015) O produtivismo na era do "publique, apareça ou pereça": um equilíbrio difícil e necessário. *Cadernos de Pesquisa*, 45(158), 726-750.

## NEUSA ROLITA CAVEDON E A RESISTÊNCIA À HOMOGENEIDADE NO PROCESSO DE PRODUÇÃO DE SABERES *OU* UM ESCRITO PARA AGRADECÊ-LA

### Resumo

Este texto tem como objetivo homenagear uma grande mulher, intelectual, pesquisadora, professora e amiga, trata-se de um texto de agradecimento à Neusa Rolita Cavedon.

### Palavras-chave

Neusa Rolita Cavedon. Resistência. Produtivismo.

**NEUSA ROLITA CAVEDON Y LA RESISTENCIA A LA HOMOGENEIDAD EN EL  
PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO O UN ESCRITO PARA  
AGRADECERLA**

**Resumem**

Este texto tiene como objetivo honrar a una gran mujer, intelectual, investigadora, maestra y amiga, es un texto de agradecimiento a Neusa Rolita Cavedon.

**Palabras clave**

Neusa Rolita Cavedon. Resistencia. Productivismo.

## NEUSA ROLITA CAVEDON AND THE RESISTANCE TO HOMOGENEITY IN THE KNOWLEDGE PRODUCTION PROCESS OR A WRITING TO THANK HER

### **Abstract**

This text aims to honor a great woman, intellectual, researcher, teacher and friend, it is a text of thanks to Neusa Rolita Cavedon.

### **Keywords**

Neusa Rolita Cavedon. Resistance. Productivism

## **CONTRIBUIÇÃO**

### **Deise Luiza da Silva Ferraz**

Acredito que o conhecimento nunca é produzido por uma só pessoa. O processo de produção do conhecimento demanda relação, troca de ideias, debate, confrontos, práticas, tendo como primazia o real concreto. Esse texto nasce a partir de tudo isso e com mais uma boa porção de afeto. Mas a externalização desse processo de produção de conhecimento, no produto aqui publicado, foi realizada apenas por mim. Apesar disso, quero aproveitar para agradecer (e desculpar-me por qualquer coisa) a todas as pessoas que já orientei, afinal, os ensinamentos de Neusa nada valeriam sem a prática da orientação. Um agradecimento especial aos integrantes do Núcleo de Estudos Críticos Trabalho e Marxologia (Nec-TraMa) por terem lido o texto e apontando suas qualidades e insuficiências.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço ao CNPq, pela bolsa de Iniciação Científica; à CAPES pelas bolsas de mestrado, de doutorado e de doutorado-sanduíche; e à UFRGS, pela educação pública, gratuita e socialmente referenciada.

## **DECLARAÇÃO DE INEDITISMO**

A autora declara que a contribuição é inédita.

## **CONFLITO DE INTERESSES**

A autora declara não haver conflito de interesses.

## COMO CITAR ESTA CONTRIBUIÇÃO

Ferraz, Deise L. S. (2019). Neusa Rolita Cavedon e a resistência à homogeneidade no processo de produção de saberes ou um escrito para agradecê-la. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 6(17), 910-941.