



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO, INOVAÇÃO E
CONSUMO

JACKELINE FERREIRA DO NASCIMENTO

**A GESTÃO PRATICADA POR MULHERES NA FEIRA DE ARTESANATO DE
CARUARU/PE : uma análise interseccional**

Caruaru
2022

JACKELINE FERREIRA DO NASCIMENTO

**A GESTÃO PRATICADA POR MULHERES NA FEIRA DE ARTESANATO DE
CARURU/PE: uma análise interseccional**

Projeto de Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão, Inovação e Consumo da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Gestão, Inovação e Consumo.

Área de concentração: Inovação e Cultura na Gestão dos Negócios Locais.

Orientadora: Profa. Dra. Elisabeth Cavalcante dos Santos.

Caruaru
2022

Catálogo na fonte:
Bibliotecária – Paula Silva - CRB/4 - 1223

N244g Nascimento, Jackeline Ferreira do.
A gestão praticada por mulheres na feira de artesanato de Caruaru/PE: uma análise interseccional. / Jackeline Ferreira do Nascimento. – 2022.
105 f.; il.: 30 cm.

Orientadora: Elisabeth Cavalcante dos Santos.
Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco, CAA, Programa de Pós-Graduação em Gestão, Inovação e Consumo, 2022.
Inclui Referências.

1. Prática administrativa – Caruaru (PE). 2. Administração – Caruaru (PE). 3. Identidade de gênero – Caruaru (PE). 4. Diferença entre os sexos (Psicologia) – Caruaru (PE). 5. Interação social – Caruaru (PE). 6. Análise do discurso narrativo. I. Santos, Elisabeth Cavalcante dos (Orientadora). II.. Título.

CDD 658 (23. ed.) UFPE (CAA 2022-069)

JACKELINE FERREIRA DO NASCIMENTO

**A GESTÃO PRATICADA POR MULHERES NA FEIRA DE ARTESANATO DE
CARUARU/PE: uma análise narrativa interseccional**

Projeto de Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão, Inovação e Consumo da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito final para obtenção do título de mestre em Gestão, Inovação e Consumo.

Área de concentração: Inovação e Cultura na Gestão dos Negócios Locais.

Aprovada em: 30/11/2022.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Elisabeth Cavalcante dos Santos (Orientadora)
Universidade Federal de Pernambuco

Profa. Dra. Denise Clementino de Souza (Examinadora Interna)
Universidade Federal de Pernambuco

Profa. Dra. Myrna Suely Silva Lorêto (Examinadora Externa)
Universidade Federal de Pernambuco

AGRADECIMENTOS

Com o coração transbordando de alegria e gratidão, inicio esse texto agradecendo a Deus, por acreditar que Ele se fez presente em cada etapa desse processo, guiando os meus passos e fortalecendo a minha fé diante dos obstáculos. Sua presença é inegável em cada detalhe dessa caminhada, das mais diversas formas, especialmente pelas pessoas que, certamente, foram colocadas por Ele no meu caminho.

Dessa forma, passo a agradecer àqueles que estão comigo desde o meu nascimento. A minha eterna gratidão aos meus pais, que me deram a vida e que são o olhar atento às minhas necessidades, o apoio incondicional, a palavra de encorajamento e os donos de quase todo o amor que carrego comigo. Obrigada por terem abdicado de uma vida mais confortável para que eu e meus irmãos tivéssemos acesso a educação de qualidade. Vocês são o meu maior orgulho e o exemplo de dedicação, honestidade e comprometimento que eu levarei por toda a minha vida.

Aos meus irmãos, João Batista, Raquel e Maria Cecília, muito obrigada, pela amizade verdadeira, os conselhos sinceros e a torcida constante. A vida é mais divertida e menos solitária por ter vocês comigo.

À minha filha de quatro patas, Amora, por ter sido minha companhia constante durante esses anos de mestrado. Talvez ela nunca entenda, mas aqueles olhinhos brilhantes me observando com amor, eram, muitas vezes, como um carinho durante os estudos.

Ao meu namorado, Igor, que é paz e compreensão em meio a qualquer circunstância, por me inspirar, diariamente. Bem como por ter sido o meu refúgio durante todo esse percurso, sobretudo nos últimos meses, nos quais estive totalmente dedicada à concretização desse sonho. Aos meus amigos, que sabem quem são sem precisar nomeá-los, por todo o incentivo e contribuições, cada um à sua maneira. Aproveito a oportunidade para agradecer, em especial, a Mayara, pela companhia nas muitas idas a campo e por compartilhar comigo mais essa etapa, tornando-a mais leve com a sua presença.

Agradeço também aos amigos que fiz no mestrado. Em especial, agradeço a Giselle, Jucélia e Rafaela, por dividirem comigo os desesperos e as angústias, mas também muitas conquistas, realizações e momentos especiais. Vocês foram essenciais nessa caminhada!

À minha orientadora, Elisabeth, a minha gratidão e admiração infinitas. Muito obrigada, Beth, por todo apoio, disponibilidade e atenção. Foi incrível ter a sua experiência e competência guiando os meus passos. Essa conquista é nossa!

Estendo esse agradecimento aos demais professores(as) do PPGIC/UFPE, especialmente àqueles com os quais pude conviver em sala de aula, pelas experiências vividas e conhecimentos compartilhados. Guardo todos com muito carinho no coração.

Agradeço também às professoras Denise e Myrna, que tiveram um papel fundamental nesse ciclo. Pela leitura atenta, as palavras de estímulo e por todas as contribuições, que foram indispensáveis para o aperfeiçoamento deste trabalho.

À FACEPE, por acreditar no potencial desta pesquisa e tornar viável a sua realização por meio de incentivo financeiro.

Por fim, a todos os gestores da Feira de Artesanato de Caruaru/PE, pela receptividade, acolhimento, confiança e disponibilidade durante as minhas idas a campo. Nada disso seria possível sem a contribuição de vocês. Muito obrigada!

RESUMO

A pesquisa tem por objetivo compreender a gestão praticada por mulheres na Feira de Artesanato de Caruaru-PE, sob uma perspectiva interseccional. Para isso, foi utilizada a teoria das práticas cotidianas, com o intuito de desnaturalizar fenômenos, contradizendo modelos universais tidos como corretos pelo *mainstream* em gestão, visto que grande parte dos negócios locais não atendem à lógica gerencialista racional-instrumental, amplamente reconhecida na Administração. Deste modo, é possível produzir conhecimento a partir da realidade local, com base no contexto e nas relações de poder existentes. Esta análise foi realizada sob uma perspectiva interseccional, entendida como a articulação de categorias associadas à identificação ou diferenciação entre os indivíduos. E, mais do que isso, considerando que as relações de poder, inerentes às diferenças, podem construir exclusão social e assimetria. Tanto as noções de práticas cotidianas de gestão, quanto as noções de interseccionalidade estão de acordo com o contexto periférico em que foi desenvolvida a pesquisa. A coleta de informações foi realizada a partir de entrevistas semiestruturadas com gestoras de negócios na Feira do Artesanato de Caruaru-PE, observações participantes e registros por meio de fotografias. Para análise dos resultados, foi utilizada análise narrativa, considerando que as narrativas dão vivacidade às práticas. Foram identificadas algumas práticas táticas e estratégias, a partir da perspectiva de Michel de Certeau, dentre elas: a transmissão de saberes e dos negócios para os sucessores; o planejamento e controle financeiro realizados mentalmente; a realização de refeições nos estabelecimentos; a confecção de artesanato dentro do espaço físico dos negócios; a efetuação de viagens em busca de mercadorias que não sejam comuns nos negócios locais. Acerca da análise interseccional, entre outros pontos, foram percebidas discriminações e desigualdades em decorrência da intersecção entre faixa etária e gênero; gênero, classe social e escolaridade; gênero e características físicas; e escolaridade e geração.

Palavras-chave: prática; gestão; gênero; diferença; interseccionalidade.

ABSTRACT

The research aims to understand the management practiced by women at the Handicraft Fair of Caruaru-PE, from an intersectional perspective. For this, the theory of everyday practices was used, with the aim of denaturalizing phenomena, contradicting universal models considered correct by the mainstream in management, since a large part of local businesses do not meet the rational-instrumental managerial logic, widely recognized in Administration. In this way, it is possible to produce knowledge from the local reality, based on the context and existing power relations. This analysis was carried out from an intersectional perspective, understood as the articulation of categories associated with the identification or differentiation between individuals. And, more than that, considering that power relations, inherent to differences, can build social exclusion and asymmetry. Both the notions of everyday management practices and the notions of intersectionality are in line with the peripheral context in which the research was developed. The collection of information was carried out from semi-structured interviews with business managers at the Feira do Artesanato de Caruaru-PE, participant observations and records through photographs. To analyze the results, narrative analysis was used, considering that the narratives give vivacity to the practices. Some tactical practices and strategies were identified, from the perspective of Michel de Certeau, among them: the transmission of knowledge and business to successors; mental planning and financial control; carrying out meals in establishments; the making of handicrafts within the physical space of the businesses; making trips in search of goods that are not common in local businesses. Regarding the intersectional analysis, among other points, discrimination and inequalities were perceived as a result of the intersection between age group and gender; gender, social class and education; gender and physical characteristics; and schooling and generation.

Keywords: practice; management; genre; difference; intersectionality.

LISTA DE FOTOGRAFIAS

Fotografia 1 –	Venda de produtos não artesanais.....	44
Fotografia 2 –	Objetos expostos no exterior das lojas.....	55
Fotografia 3 –	Estética da Feira de Artesanato de Caruaru/PE.....	56
Fotografia 4 –	Gestores artesãos produzindo peças artesanais.....	58
Fotografia 5 –	Mercadorias expostas em frente à residência da gestora durante a pandemia.....	64
Fotografia 6 –	Máscaras confeccionadas pela gestora para serem vendidas durante a pandemia.....	65
Fotografia 7 –	Loja fotografada durante o mês de junho, na qual estão expostos produtos juninos.....	68
Fotografia 8 –	Vestidos juninos expostos para venda durante o São João.....	69
Fotografia 9 –	Pulseira criada por uma das gestoras para ser vendida durante a semana santa.....	70
Fotografia 10–	Gestora mostrando peça inspirada em roupa utilizada por artistas no programa Dança dos famosos e, ao seu lado, dançarino utilizando a roupa que serviu de inspiração.....	76
Fotografia 11–	Jade Picon vestindo peças em crochê que serviram de inspiração para as produções das gestoras apresentadas nas imagens da parte inferior da colagem.....	77

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 –	Faixa etária das entrevistadas.....	39
Quadro 2 –	Raça das entrevistadas.....	39
Quadro 3 –	Naturalidade das entrevistadas.....	40
Quadro 4 –	Com quem residem as entrevistadas.....	40
Quadro 5 –	Renda média mensal das entrevistadas.....	42
Quadro 6 –	Tempo de trabalho na Feira de Artesanato.....	45
Quadro 7 –	Síntese das práticas identificadas.....	82
Quadro 8 –	Utilização de redes sociais para divulgação em cada faixa etária.....	84

LISTA DE SIGLAS

CAA	Centro Acadêmico do Agreste
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPHAN	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
OSC	Organização da Sociedade Civil
PcD	Pessoa com Deficiência
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
1.1	OBJETIVOS.....	17
1.1.1	Objetivo Geral.....	17
1.1.2	Objetivos Específicos.....	18
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	19
2.1	PRÁTICAS COTIDIANAS.....	19
2.2	INTERSECCIONALIDADE.....	26
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	32
3.1	CARUARU E O ARTESANATO.....	35
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	39
4.1	PERFIL DAS ENTREVISTADAS.....	39
4.2	PRÁTICAS QUE CONSTITUEM A GESTÃO DESENVOLVIDA POR MULHERES NA FEIRA DE ARTESANATO DE CARUARU/PE.....	47
4.3	ANÁLISE DAS PRÁTICAS QUE CONSTITUEM A GESTÃO SOB UMA PERSPECTIVA INTERSECCIONAL.....	82
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	92
	REFERÊNCIAS.....	95
	APÊNDICE A- ROTEIRO DE ENTREVISTAS.....	102

1 INTRODUÇÃO

Os modelos de gestão desenvolvidos no âmbito dos estudos da Administração, tradicionalmente, têm o objetivo de criar padrões de eficiência, que tornam o gerencialismo um modelo hegemônico a ser seguido em todo o mundo. Esse modelo apresenta uma estrutura por vezes rígida e formal, bem como estabelece hierarquia entre cargos e tarefas. Além disso, utiliza ferramentas capazes de medir e controlar a produtividade, auxiliando nos processos gerenciais e fazendo com que os objetivos traçados na organização sejam alcançados com mais facilidade. A busca pela determinação e padronização de procedimentos nas organizações, que atende à visão funcionalista, muitas vezes não leva em consideração a diversidade de negócios existentes (ALCADIPANI, 2011; BARROS; CARRIERI, 2013).

Apesar de ser esse o modelo predominante, há outras formas possíveis de gestão, que fogem do convencional e que tendem a ser amplamente praticadas em contextos periféricos, como o da região do Agreste de Pernambuco. Por esse motivo, essa pesquisa apresenta uma noção de gestão focada no cotidiano de pessoas comuns que administram negócios ordinários. Ou seja, não se trata de organizações globais, internacionais ou de grande porte. São observadas relações sociais estabelecidas pelo homem/mulher comum, cotidianamente, com sua forma de organizar seus negócios e estabelecer estratégias para mantê-los funcionando. É a significação do cotidiano, que pode ser relevante para as pessoas, mas dificilmente será considerado pelos estudos organizacionais convencionais (MARTINS, 2011).

Para a compreensão desse modelo de gestão, este estudo utilizará a teoria das práticas cotidianas (CERTEAU, 2014), por proporcionar a desnaturalização de importantes fenômenos, contrariando modelos impostos pelo *mainstream* em gestão. A partir da perspectiva de Certeau (2014), as noções de gestão sofrem um deslocamento para o estudo do cotidiano, passando, a gestão, a ser percebida de forma heterogênea, de modo a contradizer modelos universais com maneiras “corretas” de execução. Certeau (2014) entende as práticas como maneiras de fazer que constituem o cotidiano, articulando contextos micro e macrossociais.

Certeau (2014) legitima como constituintes da lógica prática as formas de falar e de fazer do homem ordinário. É importante destacar que a utilização do termo “homem ordinário”, em suas obras, faz referência ao ser humano comum (homens e mulheres), e não especificamente ao gênero masculino. Desta forma, em decorrência de serem retratadas mulheres na presente pesquisa, valendo também como uma tentativa de subverter a ordem dominante, será feita a opção pelo uso do termo “mulher ordinária”. Neste mesmo sentido, será

substituído, mais à frente, o termo “herói ordinário”, amplamente utilizado nos estudos das práticas cotidianas, pelo termo “heroína ordinária”.

Entendendo que as práticas ordinárias são as formas com as quais os sujeitos lidam (não como meros receptores, mas como produtores ativos) com a cultura. Certeau (2012) defende a existência de uma multiplicidade de culturas, em substituição à ideia de cultura no singular, que “impõe a lei de um poder”. A preocupação do autor com a legitimação da diversidade cultural está relacionada à defesa da cultura popular que, na sua concepção, é negligenciada e considerada ilegítima pelos discursos acadêmicos, apesar de permanecer importante na modernidade.

De acordo com Certeau (2014), essas práticas podem ser analisadas a partir de duas categorizações: táticas e estratégias. As táticas são compreendidas como formas de utilização (artes de fazer) imprevisíveis, ordinárias e oportunas. Já as estratégias são racionais, deliberadas e realizadas pela mulher nobre ou mulher ordinária. De acordo com Pereira e Sarti (2010), táticas e estratégias são mais complementares do que antagônicas, visto que não há tática sem estratégia, bem como não existe estratégia sem tática.

O conceito de gestão ordinária, a partir da perspectiva de Michel de Certeau é utilizado em pesquisas como as de Alexandre Carrieri, como forma de apresentar uma gestão que está alheia aos parâmetros gerencialistas, focando no cotidiano (relações sociais, forma de organização dos seus negócios, sentidos e usos dos espaços familiares e organizacionais, e estratégias de sobrevivência) de homens comuns que administram negócios ordinários. Neste sentido, questiona-se a ideia de um conhecimento em Administração único, universal e absoluto, que se torna excludente de outras percepções (CARRIERI; PERDIGÃO; AGUIAR, 2014; CARRIERI; PERDIGÃO; MARTINS; AGUIAR, 2018).

O cotidiano, a partir desta concepção, sofre influência cultural e social, mas está imerso na vida particular da mulher ordinária e se reinventa diariamente (CERTEAU, 2014). Para a compreensão da gestão ordinária praticada no cotidiano é necessário que sejam observadas as práticas táticas e estratégicas. No âmbito da gestão ordinária, os sujeitos têm voz: contam suas histórias, narram, falam, discursam. Ou seja, alcançam uma relevância que não lhes é atribuída em abordagens tradicionais da gestão (CARRIERI; PERDIGÃO; AGUIAR, 2014).

Essa compreensão sobre gestão, que considera as práticas táticas e estratégicas, inspirada em Certeau (2012; 2014), está de acordo com a gestão desenvolvida no Agreste de Pernambuco, visto que é uma forma de administrar os negócios relacionada, principalmente, à informalidade – em grande medida porque permite aos microempresários o pagamento de

poucos impostos, direitos e obrigações trabalhistas e à baixa qualificação da mão de obra. Nessa região, a modernização se dá de forma híbrida, uma vez que a forma de administrar os negócios permanece dependente do aprendizado prático e da incorporação dos familiares nas funções mais qualificadas e melhor remuneradas (PEREIRA; VÉRAS DE OLIVEIRA, 2013).

Adicione-se a essa discussão acerca da forma de administrar/organizar negócios no Agreste pernambucano, o fato de as mulheres exercerem papel relevante nesse contexto, principalmente nas atividades artesanais, que são importantes na região. Estudos sobre o artesanato em barro desenvolvido no Alto do Moura, em Caruaru/PE, por exemplo, apresentam que foi a partir do trabalho das “loiceiras” (mulheres que dedicavam parte do seu tempo ao artesanato em barro), que este saber passou a ser transmitido às gerações seguintes (FERREIRA; SILVA FILHO, 2009), permitindo que a cidade de Caruaru se tornasse internacionalmente conhecida pelo artesanato em barro, que hoje possui diferentes formatos.

Ocorre que, apesar de nas últimas décadas as artesãs estarem ocupando lugares, na esfera produtiva, de mais destaque, ainda existem tensões, principalmente decorrentes de discussões de gênero. Isto ocorre porque as condições às quais estas mulheres estiveram submetidas, as obrigam a ocupar e permanecer em posições com menos prestígio social (cuidados com os filhos, responsabilidades com as atividades domésticas e, no artesanato, normalmente realizam a pintura das peças, por ter um menor ganho financeiro), de acordo com Sá (2018).

A relação entre o trabalho feminino e o artesanato pode estar vinculada a fatores como: a demanda por habilidades recorrentemente associadas ao gênero feminino, atividades habitualmente realizadas em domicílio e socialmente desvalorizadas (BARROSO, 2018). Entende-se, ainda, que pode estar relacionada ao reduzido grau de tecnologia na atividade e, corroborando com o entendimento anterior, ao estereótipo de que as atividades minuciosas são mais bem desempenhadas por mulheres (SAFFIOTI, 1982; FIGUEIREDO; CAVEDON, 2012).

De acordo com Souza *et al.* (2020), as artesãs da região do Agreste de Pernambuco sofreram poucas evoluções com relação à origem de submissão e subalternidade, evidente na área, por se tratar de um contexto periférico. Entretanto, pequenas alterações podem ser observadas como o fato das mulheres terem maior participação na tomada de decisões, bem como de assumirem novos cargos, distintos daqueles historicamente atribuídos ao gênero feminino. Evoluções que, de acordo com os autores, vêm sendo possíveis devido a tensões, ou seja, não ocorrem naturalmente.

Estas e outras tensões marcam o contexto do Agreste de Pernambuco, reconhecido nacional e internacionalmente pelo artesanato em barro, mas também pelas feiras livres, que são uma das marcas da região, entendidas como importantes espaços de socialização e de disseminação de práticas culturais, sociais e econômicas importantes (SÁ, 2018). Dada a importância das feiras e do artesanato para a região, e do papel fundamental das mulheres neste contexto, definiu-se como locus da pesquisa, a feira de artesanato de Caruaru/PE. Logo, para a compreensão desta realidade e da gestão ali realizada, torna-se indispensável a observação, inicialmente, dos marcadores sociais de gênero e localização geopolítica (esta última marca a diferença colonial).

Neste sentido, buscando entender a gestão praticada por mulheres na feira de artesanato de Caruaru/PE, o trabalho utiliza o conceito de interseccionalidade. De acordo com Zamboni (2014), os indivíduos se diferenciam e se identificam, simultaneamente, de formas diversas. Essas características, conhecidas por marcadores sociais da diferença, podem ser responsáveis por causar processos de desigualdades e discriminações, por vezes reproduzidos nas práticas de gestão.

Os eixos de diferenciação ou marcadores sociais transformaram-se na maneira de denominar as diferenças socialmente construídas e cuja realidade acaba por criar derivações sociais, no que se refere à desigualdade e à hierarquia. Desse modo, entende-se que as diferenças não são, necessariamente, negativas, mas as relações de poder a elas inerentes, podem construir assimetria e exclusão social (HIRANO, 2019).

Zamboni (2014) conceitua os marcadores sociais como sistemas de classificação capazes de organizar a experiência por meio da definição dos indivíduos com base em categorias sociais. Essas categorias não podem ser exibidas em rol taxativo, pois são inúmeras as possibilidades, entretanto o autor cita os marcadores sociais de raça, gênero, sexualidade, classe e geração, como os mais estudados. Essas diferenças não são naturais e precisam estar contextualizadas em termos de tempo e espaço, pois são socialmente construídas.

Além disso, Sagesse *et al.* (2018) afirmam que não há uma hierarquia entre essas categorias sociais, desse modo, todas devem ser avaliadas em conjunto, dando maior visibilidade aos tipos de violência e poder. Corroborando com este entendimento, Zamboni (2014) afirma que essas categorias não existem isoladamente, estão sempre articuladas na experiência dos indivíduos, na política e no discurso, bem como estão ligadas às relações de poder. A esta articulação dá-se o nome de interseccionalidade.

De acordo com Avtar Brah (2004), a interseccionalidade surge quando múltiplos eixos de diferenciação (ou marcadores sociais da diferença) se cruzam em contextos historicamente específicos. Conforme Anne McClintock (2010), nenhuma categoria social existe em isolamento, cada uma existe numa relação social com outras categorias, ainda que de modos desiguais e contraditórios. Neste sentido, Zamboni (2014) afirma que as categorias sociais nunca estão sozinhas, pois constroem-se umas através das outras.

Conforme pesquisas anteriormente realizadas, que investigaram práticas organizativas do SLAM poesia (que é uma forma de debater questões atuais ou apenas de entretenimento, realizada por meio de uma competição de poesia falada em um espaço para a expressão poética livre (D'ALVA (2011)) em Caruaru-PE e a gestão ordinária praticada na feira de Caruaru, a partir de análise interseccional (DIAS, 2021; SANTOS; SANTOS, 2021), acreditamos que a interseccionalidade pode ser uma categoria analítica importante para compreender a gestão praticada por mulheres na feira de artesanato localizada em Caruaru/PE,

Assim, nos perguntamos: **Como mulheres atuantes na feira de artesanato de Caruaru/PE praticam a gestão sob uma perspectiva interseccional?** Para responder a essa inquietação, pretendemos mobilizar as noções de práticas de gestão e interseccionalidade, por serem condizentes com o contexto periférico a ser estudado, contexto no qual as formas de organizar não seguem necessariamente uma lógica gerencialista racional-instrumental (SANTOS *et al.*, 2021), e por entendermos que toda prática é constituída por relações de poder (NICOLINI, 2013), reproduzindo estruturas sociais e suas assimetrias (ORTNER, 1984; GHERARDI, 2009).

Metodologicamente, foi utilizada a análise narrativa (CZARNIAWSKA, 1998; 2000) como suporte à análise interseccional, por entender que por meio dela é possível acessar diferentes narrativas sobre as práticas de gestão investigadas, articulando-as às narrativas teóricas mobilizadas, promovendo um diálogo profícuo entre as diferentes fontes de conhecimento sobre o fenômeno investigado. Assim, alinha-se à compreensão de Certeau (1985, p. 18), quando menciona o relato ou a narrativa como uma “teoria das práticas cotidianas”.

É importante destacar que o estudo é direcionado às gestoras de negócios no artesanato, e não, necessariamente, às artesãs, embora seja possível, e até provável, a ocorrência de gestoras entrevistadas que também desempenhem a função de artesãs. A partir do desenvolvimento da presente pesquisa, foi possível compreender como as mulheres organizam seus negócios ligados ao artesanato, partindo do pressuposto de que existem diferentes formas de gestão

possíveis, considerando o contexto e as relações de poder nele existentes, que atuam de modo articulado.

No caso do Agreste de Pernambuco, entendemos que este é um contexto periférico, composto por desigualdades e exclusões que afetam os modos de gestão. Assim, acreditamos que, atendendo ao objetivo proposto, pode ser possível “dar ouvidos àqueles que o discurso hegemônico da gestão cala” (GOUVÊA; CABANA; ISHIKAWA, 2018), compreendendo seus modos de organizar, que diferem do modo gerencialista pregado pelo *mainstream* em gestão, dadas as especificidades desiguais dos contextos periféricos.

Atende-se, portanto, a uma necessidade urgente de produzir conhecimento de nossas formas locais de organização e gestão, nos vendo com nossos próprios olhos e pensando em nossos próprios idiomas, conforme propõe Ibarra-Colado (2006). Ademais, atentando para essas diferentes formas de gestão, pode-se fomentar debates sobre modos mais justos e menos desiguais de organização e de trabalho nesses contextos, em busca de um desenvolvimento não só econômico, mas também social, cultural e ambiental.

Diante do exposto, a pesquisa se justifica pela intenção de entender a gestão ordinária desenvolvida por mulheres no Agreste de Pernambuco, colocando no centro do debate as próprias gestoras, como uma forma de desafiar os discursos hegemônicos. Além disso, tem como justificativa teórica-empírica, o fortalecimento da relação entre teorias da prática e da interseccionalidade. Bem como, pode ser vista como um instrumento para a identificação de discriminações e desigualdades presentes no lócus da pesquisa, por meio da análise interseccional, como forma de dar visibilidade e, sobretudo, combatê-las.

Além disso, foi realizada na feira de artesanato de Caruaru, pois, apesar de ser reconhecida como um importante ponto turístico do Agreste pernambucano e dispor de comercialização da produção local, ainda não vem sendo analisada academicamente. Isso fica evidente devido à realização de buscas por artigos que retratam a feira de artesanato de Caruaru/PE, em três importantes plataformas online (*Periódicos Capes*, *SciELO* e *Spell*), nas quais apenas 1 (um) trabalho foi encontrado. Desse modo, é de grande importância a realização deste trabalho no referido contexto.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

- Compreender a gestão praticada por mulheres na feira de artesanato de Caruaru/PE, a partir de uma análise narrativa interseccional.

1.1.2 Objetivos específicos

- Mapear as organizações e o perfil das mulheres gestoras que atuam na feira de artesanato de Caruaru/PE;
- Identificar as práticas, conforme a perspectiva de Michel de Certeau, que constituem a gestão a partir das narrativas das mulheres gestoras na feira do artesanato de Caruaru/PE;
- Analisar as práticas que constituem a gestão de organizações artesanais geridas por mulheres na feira do artesanato de Caruaru/PE sob uma perspectiva interseccional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 PRÁTICAS COTIDIANAS

Para atender ao propósito decolonial-interseccional, as teorias da prática têm se mostrado um caminho frutífero (COUTO; HONORATO; SILVA, 2019), por serem adequadas para a compreensão de diferentes modos de gestão, diversos da gestão racional-instrumental (SANTOS et al., 2021). Por meio das abordagens da prática é possível alcançar a desnaturalização de fenômenos impostos pela ordem hegemônica, contradizendo modelos universais (CERTEAU, 2014).

Desse modo, resgatamos conceito de prática de Michel de Certeau (2012, 2013 e 2014), que a entende como “maneiras de fazer” constituídas a partir de táticas da mulher ordinária (ou comum) no cotidiano. Antes de compreender a abordagem deste autor, cabe alguns esclarecimentos a respeito das abordagens da prática, de modo a distingui-la das demais.

As abordagens da prática não implicam, simplesmente, uma observação de episódios, eventos e regras, ou um simples método que tem o intuito de se aproximar da realidade (MACHADO; CHROPACZ; BULGACOV, 2020). De acordo com Orlikowski (2015), a prática se apresenta de três formas: como um fenômeno empírico orientador dos problemas de pesquisa (com relação a essa forma, a prática seria um fenômeno observado no dia a dia, acessível a todos); como uma teorização do cotidiano, revelando como é constituído o emaranhado de práticas; e, por fim, como uma abordagem filosófica, que entende a prática como uma unidade de análise para a compreensão da realidade.

De acordo com Ortner (1984), as abordagens da prática, assim como outras abordagens, expressam a necessidade de entender sistemas e estruturas (não como forma de se opor a eles ou minimizá-los, mas para complementá-los). Além disso, a orientação para a prática entende como “dominação simbólica”, “constrangimento” e “hegemonia” a forma como cultura e estrutura são apresentadas nas antigas abordagens interacionistas e transacionistas. O autor entende que as teorias da prática têm o intuito de entender vínculos entre “o sistema” e a ação humana.

Neste sentido, são teorias que compreendem o mundo de forma relacional, rejeitando o entendimento de que o mundo está dividido em fatores e níveis, e superando a percepção de que existe uma distinção fundamental entre fatores micro e macrosociais. As teorias da prática percebem o mundo através de uma visão interconectada e em fluxo, na qual os limites das

entidades sociais são difíceis de serem definidos e as entidades são fruto de um trabalho contínuo e complexo. É mais fácil pensar uma organização (hospital, escritório ou superloja, por exemplo) como algo fluido que envolva múltiplas práticas simultâneas do que como um projeto plano e detalhado, ou um sistema único e com limites bem delimitados, como nas visões funcional sistêmica ou estrutural-mecanicista (NICOLINI, 2013).

A visão do aspecto social baseado nas teorias da prática também permite que seja solucionada a tendência de descrever a realidade com base em dualismos irredutíveis (ator/sistema, corpo/mente, social/material e teoria/ação, por exemplo). Neste sentido, a compreensão da prática não tem a capacidade de resolver, mas consegue dissolver esses dualismos persistentes, visando uma mudança significativa na forma de entender questões sociais, de trabalho e organizacionais (NICOLINI, 2013).

No que se refere à gestão, é feita uma crítica, por Wenger (2000), ao entendimento de que o conhecimento está concentrado na gestão, como se as outras partes da organização não o possuíssem. As abordagens da prática buscam desconstruir totalmente essa ideia. O conhecimento cognitivo/mentalístico é questionado, argumentando que ele acontece na prática. A prática é constituída por saberes e fazeres que estão associados. A teoria dá o “modelo”, mas somente na prática o conhecimento é desenvolvido. Neste sentido, Wenger (2000) afirma que é necessário situar o conhecimento e entender que ele é produzido dentro de práticas particulares. A prática pressupõe uma fabricação de conhecimento, levando a uma compreensão do conhecer-na-prática (GHERARDI, 2009).

A partir das abordagens da prática, as organizações são entendidas como um conjunto de práticas, fazeres e dizeres que constituem uma unidade expressiva, com processos internos produtores de significados sociais que refletem o cotidiano da coletividade. Percebe-se, de acordo com Spink (2009), que o cotidiano é uma fonte de dados essencial para o estudo de ocorrências organizacionais. Ou seja, as organizações são um conjunto de práticas que constituem uma realidade.

A este respeito, Czarniawska (2013) defende a compreensão de organizações como processos, não como sistemas predefinidos. Desse modo, propõe uma alteração do foco na teoria das organizações para uma teoria do organizar, pois entende o conceito tradicional de organização como uma barreira para a compreensão dos processos de organizar. A autora afirma que as fronteiras não percorrem territórios conflituosos, visto que é o próprio traçado de fronteiras que dá origem ao conflito em um território. Com esta afirmação faz uma crítica à

ideia de organizações fixas, estáveis e homogêneas. Desse modo percebe-se forte enfoque processual das abordagens da prática, conforme apresenta Nicolini (2013).

Com base nessas informações, esta pesquisa foi desenvolvida a partir da abordagem da prática concebida por Michel de Certeau, filósofo francês, que viveu entre 1925 e 1986. Ao longo de seus 61 anos de vida dedicou-se a diversas áreas de conhecimento (teologia, antropologia, história e política). Destacava-se com sua visão pós-estruturalista em virtude de seus embates contra as formas tradicionais de tratar temas como cultura e teologia, por exemplo. Michel de Certeau rejeita bases racionais absolutas e qualquer tipo de essencialismo (FARIA; LEITE-DA-SILVA, 2017).

O motivo dessa escolha está atrelado ao foco do autor nas práticas cotidianas, entendidas como formas de lutar contra o mais forte para contorná-lo e utilizá-lo (CERTEAU, 2014). Certeau dá visibilidade ao sujeito comum, apreendendo suas “maneiras de fazer” que compõem processos organizativos (MACHADO; CHROPACZ; BULGACOV, 2020), bem como entende que a modernidade científica sempre esteve vinculada às relações de poder, marcando, desse modo, a produção acadêmica (FARIA; SILVA, 2017).

Michel de Certeau está preocupado em apontar a existência de sistemas de produção impostos por ordens dominantes que são consumidos por homens ordinários (CERTEAU, 2014). Ou seja, o consumo, sobre o qual se refere o autor, diz respeito aos diferentes usos que os agentes sociais fazem desses sistemas, manipulando-os por meio das táticas, que são as maneiras de utilizar os sistemas impostos, as “trampolinagens” realizadas para “driblar contratos sociais” (CERTEAU, 2014). Estas táticas se relacionam com as estratégias dos dominantes, que objetivam a manutenção dos sistemas de produção e são desenvolvidas por “lugares próprios”. O termo “estratégias”, muito utilizado nas obras de Michel de Certeau, faz referência aos mecanismos de articulação, que retratam relações de dominação e força, por meio da imposição de determinada ordem numa estrutura social (CERTEAU, 2014).

Desse modo, entende-se que o consumo compulsório dos elementos impostos a partir de lugares próprios, não é exercido com passividade, permitindo o surgimento dos espaços de transgressão, constituídos, de acordo com Certeau (2014), pelas táticas, relacionadas às astúcias indispensáveis para a resistência e sobrevivência de homens ordinários envolvidos em relações de poder. Ou seja, as táticas são entendidas como atos de resistência capazes de subverter situações acontecidas cotidianamente na invisibilidade (DURAN, 2012).

A mulher ordinária estudada em Certeau (2014), é apresentada como um sujeito comum que realiza diferentes “maneiras de fazer”, relacionadas às táticas. Esse sujeito ordinário é tão

praticante quanto qualquer outro agente social, mesmo distante da cultura erudita, pois constrói culturas ordinárias/populares e tem sua história contada no cotidiano. As maneiras de fazer, ainda de acordo com Certeau (2014), transformam as práticas, de modo que conseguem subverter aquilo que é imposto pela ordem dominante, ou seja, a mulher ordinária altera o funcionamento de imposições da cultura dominante. Desse modo, a mulher ordinária não somente reproduz o cotidiano, mas, como um criador/praticante, lhe imprime uma assinatura, por meio de seus modos de fazer.

Percebe-se, portanto, que de acordo com Certeau (2014), o sujeito comum não deve ser considerado dominado, visto que é um erro subestimar a capacidade e inteligência do mais fraco. Os sujeitos ordinários burlam a ordem dominante e constroem histórias de resistência. Neste sentido, a prática da mulher ordinária é entendida como uma arte de pessoas fracas que visa reencontrar uma maneira de se defender diante de uma posição mais forte, através do uso de suas forças (CERTEAU, 2014).

Essas práticas de resistência se apresentam de diversas formas, tanto no ambiente de trabalho, quanto na sociedade, podendo ter natureza política ou infrapolítica. O estudo da prática pressupõe uma estrutura de linguagem que prioriza a ação. As abordagens da prática são processuais, heterogêneas e emergentes. Em conjunto com as práticas de resistência de caráter infrapolítico estão os movimentos cotidianos que trazem consigo conexões por afinidade. Essas conexões são demonstradas na criação de vínculos que vão além do poder econômico. Esse afeto é essencial para a criação de um sentimento de coletividade, que gera uma solidariedade por meio do compartilhamento de dificuldades e vitórias, de acordo com Certeau (2014).

Nesse jogo entre estratégias e táticas presente no cotidiano e protagonizado pela mulher ordinária, dois conceitos são bastante difundidos por Certeau (2014): lugar e espaço. Quanto ao termo “lugar”, é entendido como um local próprio, articulado às estratégias, ou seja, refere-se a um local de autoridade, no qual as relações de forças são calculadas. Esses lugares podem ser transformados em “espaços” de transgressão, relacionados às táticas que, como citado anteriormente, são espaços onde as estratégias são consumidas ou usadas pela mulher comum. Desse modo, o espaço é entendido como o lugar praticado (CERTEAU, 2014)

Isto posto, constata-se que não há espaço sem lugar, bem como não é possível existir lugar sem espaço. O mesmo ocorre quanto às táticas e estratégias (CERTEAU, 2014), que são considerados conceitos complementares (PEREIRA; SARTI, 2010). Os sujeitos ordinários, de acordo com Certeau (2013), ora podem estar na condição de estrategistas estabelecidos em locais próprios, ora em espaços de transgressão realizando táticas.

Estes sujeitos ordinários também são compreendidos por Certeau (2014) como heroínas ordinárias, em virtude de estarem em uma luta constante contra as estruturas de dominação e, para resistirem, desenvolvem práticas que são movidas pelas astúcias de sua inteligência. Ou seja, para resistir, a heroína ordinária luta contra as estruturas de dominação através de sua criatividade e inteligência, por meio de “lances” ou “golpes”. Além disso, a ideia de cotidiano é apresentada como um lugar/espço de criações e criatividade. Certeau (2013) conceitua o cotidiano como aquilo que pressiona diariamente os sujeitos ordinários, o “peso da vida” (CERTEAU, 2014, p. 31).

Ainda de acordo com Certeau (1985), as práticas são entendidas como operações comuns do indivíduo no cotidiano. Para a compreensão das práticas cotidianas, o autor entende como necessária a articulação de três aspectos: caráter estético, caráter ético e o caráter polêmico. Conforme Certeau (1985), o primeiro está relacionado ao estilo. O estilo consiste na maneira de manejar uma imposição da ordem e entende-se como uma arte de fazer. Ou seja, é a forma de colocar em prática um sistema de produção (que pode ser linguístico ou outro). O caráter ético se refere à recusa de identificação com a ordem da forma como é imposta, não havendo obediência à lei dos fatos. É abrir um espaço, que não está fundamentado na realidade disponível, mas na intenção de criar algo novo. Por fim, o caráter polêmico, guarda relação com a necessidade que o sujeito encontra de ser mais malicioso/inteligente quando está desfavorecido na relação de força. O autor considera que aquele que é fraco deve saber dar bons “golpes” para que sejam reconhecidas as diferenças e combatidas as desigualdades.

Logo, as práticas cotidianas são entendidas como uma maneira de lutar contra os mais fortes para contornar as situações (CERTEAU, 2014). Desse modo, o autor entende que a maior parte das práticas cotidianas é representada por ações sorrateiras, sutis e disfarçadas, que buscam alcançar alguma vantagem e que partem de locais dos quais o praticante não é proprietário. Nesse sentido, Certeau (2014) desloca olhar do consumo para a produção (não uma produção de bens e serviços, mas uma produção cultural), pois entende que o consumo cultural traz consigo, de forma anônima e invisível, um processo de produção. Consumo cultural e produção são indissociáveis, e por esse motivo, o consumo é uma forma de produção capaz de mudar a ordem vigente.

A cultura como é praticada está fundamentada em três prioridades: o oral, o operatório e o ordinário. De acordo com Certeau (2013), a cultura popular, apesar de continuar fundamental à cultura urbana e moderna, é considerada ilegítima ou negligenciável pelo discurso acadêmico na modernidade. Por esse motivo, no volume 2 de *A invenção do cotidiano*,

o autor faz uma crítica à “perseguição” da cultura oral, por parte da cultura escrita, que tenta educá-la e informá-la; à transformação dos praticantes em consumidores passivos; e, por último, à substituição da vida cotidiana por um território de colonização midiático.

Com relação à importância da oralidade, Certeau (2013) afirma que a voz codifica e possibilita interpretações e viabiliza a comunicação. De acordo com o autor, sem a oralidade é impossível a comunicação em sociedade, ainda que exista a escrita. Quanto à operatividade, o autor entende que a cultura é julgada pelas operações e não pela posse de produtos, afirmando ainda que a cultura não é a informação, mas o seu tratamento por meio de operações. Por último, o ordinário, que não se confunde com cultura de massa, pois está atrelado a uma variedade/pluralidade de diferenças, e não a uma difusão em grande escala, como ocorre na cultura em massa. Diante disso, percebe-se que Michel de Certeau entende que as culturas populares se relacionam com práticas do tipo tático. Esta associação ajuda a compreender como a prática está relacionada à geração de conhecimento, e que é impossível gerá-lo sem observar a prática.

No campo da gestão, as ideias de Michel de Certeau inspiraram a noção de gestão ordinária (CARRIERI; PERDIGÃO; AGUIAR, 2014), que se refere à gestão que acontece no cotidiano dos pequenos negócios de homens e mulheres comuns, geralmente composto por pessoas de uma mesma família. Essa noção é entendida como uma “possibilidade de crítica aos modelos gerenciais institucionalizados pelo *mainstream* da Administração e das Ciências Contábeis”, criticando “a visão funcionalista das organizações, em que os procedimentos devem estar padronizados e adequados segundo normas, por vezes distantes da realidade concreta dos executores” (CARRIERI; PERDIGÃO; MARTINS; AGUIAR, 2018, p. 2).

A gestão ordinária desloca o entendimento para o cotidiano, consolidando uma leitura incomum, que está voltada para gestores “esquecidos” pela Administração. Desse modo, as ideias apresentadas permitem uma revisão de diversas concepções teóricas e conceitos, ocasionando rupturas em temas consolidados nas teorias sociais, área da qual a Administração faz parte (JUNQUILHO; ALMEIDA, SILVA., 2012; CARRIERI *et al.*, 2014; BARROS; CARRIERI, 2015).

A teoria de Certeau vem sendo abordada em diferentes estudos, como o de Moraes (2021), que aborda a gestão ordinária de uma Organização da Sociedade Civil (OSC) de Caruaru/PE, buscando entender o cotidiano da organização, que ultrapassa as formalizações. Neste contexto, o autor procura compreender as práticas cotidianas desenvolvidas por meio de táticas e estratégias. Entre os resultados encontrados, foi possível perceber que são inúmeras as

práticas ordinárias na gestão da OSC, dentre estas, destacaram-se 11 práticas (prática de elaboração de projetos sociais; prática de ensino e seu aspecto de Educação Popular; prática de ensino da Educação Infantil; prática de ensino das oficinas de arte educação; prática de visita domiciliar; prática de planejamento; prática de reuniões; prática de reuniões de planejamento com equipe de coordenação/diretoria; prática de reuniões de planejamento com educadores; prática de reuniões de formação continuada; prática de reunião do curso formativo oferecido pelo edital do financiador; prática de participação nos conselhos de direito; e prática de cozinhar e limpar), constituídas por táticas e estratégias, capazes de mostrar, no cotidiano, a possibilidade de subversão ao poder imposto. Ressaltando-se a importância das práticas e narrativas do sujeito ordinário na discussão sobre gestão.

Também com base nesta teoria foi desenvolvida a pesquisa de Teixeira (2015), que estuda o cotidiano das empregadas domésticas, destacando suas práticas de viver, cuidar, resistir e fazer. A autora, entre outros pontos, estuda a relação das empregadas domésticas com o poder (exercendo-o, sofrendo sua ação e também resistindo à sua imposição). Neste ponto, é feita uma correspondência entre o poder observado por Foucault e as estratégias estudadas por Certeau, bem como são relacionadas as táticas de Certeau à resistência abordada por Foucault.

Além disso, Teixeira (2015) também estuda as artes de fazer e artes de resistir, baseadas na teoria das práticas de Certeau. Este ponto é discutido com a intenção de entender quais são os saberes ordinários que estão inclusos nas práticas cotidianas das empregadas domésticas. Alguns dos resultados obtidos com a pesquisa foram a compreensão de que o poder, de fato, está refletido nas práticas cotidianas de empregadas domésticas, através de suas artes de fazer e resistir. Ainda nos resultados, foram encontrados muitos saberes ordinários nas práticas dessas empregadas, que estão relacionados ao saber participar e gerir da gestão de uma vida social.

Já a pesquisa de Santos e Santos (2021), que utiliza o conceito de gestão ordinária para compreensão da dinâmica organizativa existente na feira de Caruaru/PE, permitiu caracterizar uma gestão sem divisão nítida de tarefas, na qual a mesma pessoa que vende o produto na feira é a que gerencia o negócio; a utilização de cadernos e livro caixa que vendem em livrarias para realização de controle financeiro, no lugar de tecnologias mais avançadas para este fim; uso de instagram e whatsapp para realização de divulgação e venda dos produtos comercializados, tendo em vista que são de fácil acesso; organização do tempo em torno de atividades consideradas centrais com compra, venda, pagamento aos fornecedores, organização de mercadorias em estoque, divulgação e separação dos pedidos dos clientes; organização do estoque feita semanalmente, seguindo a periodicidade da feira; a não realização de

planejamento sistemático; forte existência de informalidade; trabalho majoritariamente familiar; transmissão de saberes relativos ao trabalho com a feira passados entre gerações; valorização de saberes relativos ao conhecimento do público-alvo, oratória e agilidade nas vendas; a compreensão que a feira possibilita conhecer pessoas novas, ou seja, de que a feira é um espaço de socialização e de passagem .

Os trabalhos de Teixeira (2015) e Santos e Santos (2021) evidenciam a importância de considerar os distintos marcadores sociais da diferença existentes nas práticas investigadas. Seguindo esta tendência, a próxima seção apresentará a noção de interseccionalidade, que permite a articulação entre as diferenças.

2.2 INTERSECCIONALIDADE

Com o intuito de que seja compreendida, plenamente, a interseccionalidade e a sua importância no desenvolvimento desta pesquisa, partiremos da compreensão do conceito de diferença. Brah (2006) atribui à diferença 4 dimensões, sendo elas: experiência, subjetividade, relações sociais e identidade. Quanto à experiência, a autora afirma a importância de dar voz à individualidade, explorando sentimentos individuais, experiências pessoais e a compreensão do indivíduo sobre sua própria vida. A constituição da realidade passa por um processo de significação das experiências vivenciadas. A formação do sujeito se dá por meio das experiências.

Acerca das relações sociais, entende-se que, em relações sistemáticas, a diferença é constituída por meio de discursos culturais, econômicos, práticas institucionais e políticas. É a construção da identidade de um grupo pautada em trajetórias contemporâneas e históricas de práticas culturais e circunstâncias materiais. A diferença é constituída no grupo com o compartilhamento de narrativas (como, por exemplo, no colonialismo, na escravidão ou no imperialismo) (BRAH, 2006).

A subjetividade é a forma como os sujeitos vivenciam suas relações com o mundo. Na subjetividade, a diferença se apresenta, de acordo com Brah (2006), com base em diferentes abordagens. Criticando-se, entre outros pontos, a ideia do ser humano universal, unificado, racional, unitário e, por conseguinte, o colonialismo. A autora, considerando a multiplicidade de abordagens, destaca a necessidade de que sejam alcançadas molduras conceituais capazes de retratar plenamente os processos de formação da subjetividade, simultaneamente de forma social e subjetiva.

Quanto à identidade, ela está relacionada a todos os outros elementos que constituem a diferença. As identidades são construídas por meio de experiências culturalmente estabelecidas em relações sociais e que fazem com que ganhem sentido por meio da subjetividade. A identidade é múltipla e está em constante mudança, não pode ser considerada singular, nem fixa. Entretanto, apesar das alterações constantes, é através da identidade que a contradição, instabilidade e multiplicidade do sujeito ganham continuidade, estabilidade e coerência, anunciando-se como o “eu” (BRAH, 2006).

As diferenças estão impressas na experiência humana através dos marcadores sociais, que recebem esse nome por representarem distinções socialmente construídas e cuja realidade acaba por criar derivações sociais no que se refere à desigualdade e à hierarquia (BRAH, 2006). Partindo do pressuposto defendido por Sagesse *et al.* (2018), de que o estudo dos marcadores sociais da diferença é importante para a compreensão de como essas categorias se articulam, é defendida a necessidade de estudar a intersecção dos marcadores sociais da diferença, visando garantir um melhor entendimento e análise qualificada das pesquisas de campo que têm como objetivo a operacionalização dos referidos conceitos (CARNEIRO, 1995; MOUTINHO, 2004; MCCLINTOCK, 2010). De acordo com Sagesse *et al.* (2018), os marcadores sociais são uma janela importante para entrada e tratamento de temas essenciais para a interseccionalidade.

A interconexão entre estas categorias é importante, conforme Brah (2006), para que as várias formas de diferenciação social, empírica e histórica sejam observadas através de uma macroanálise. A autora destaca também a necessidade de observação da identidade e da subjetividade para a compreensão efetiva das dinâmicas de poder e de diferenciação.

A respeito dessa multiplicidade de identidades e diferenças, é importante trazer o conceito de interseccionalidade. Fazendo uma breve apresentação do surgimento do conceito de interseccionalidade, de acordo com Collins (2017), percebe-se que já existia uma ligação entre a interseccionalidade e as políticas feministas negras nos anos 1960 e 1970. As mulheres afro-americanas obtiveram diversos avanços em diferentes dimensões do feminismo negro nitidamente interseccionais. A este respeito, a autora cita *The Black Woman*, um volume editado de Toni Cade Bambara nos anos 1970, no qual é discutida a emancipação de mulheres afro-americanas, provocando a discussão de que essas mulheres jamais teriam sua liberdade sem uma análise que envolvesse raça, classe e gênero. Embora seja negligenciado, este é um trabalho pioneiro e muito importante para a interseccionalidade (COLLINS, 2017).

Além disso, a interseccionalidade começou a ser estudada no campo acadêmico por Kimberlé Crenshaw, no final dos anos 1980, que, a princípio, partiu do pressuposto de que os

eixos de gênero e raça não eram fenômenos mutuamente excludentes. O termo é conceituado pela autora como a busca pela captura de consequências estruturais e dinâmicas da interação entre dois ou mais eixos da subordinação (CRENSHAW, 2002).

A autora despertou para a importância do estudo da interseccionalidade após tomar conhecimento de que em um processo movido pela Graffen Reed contra a empresa General Motors, no qual muitas mulheres afro-americanas acusavam a General Motors de discriminação racial e de gênero, pela não contratação de mulheres negras. De acordo com a decisão judicial, não foi caracterizada a discriminação racial, em virtude da empresa ter comprovado a contratação de homens negros. Bem como, não seria caracterizada a discriminação de gênero, pois haviam mulheres brancas trabalhando na instituição. Desse modo, percebeu-se a necessidade de que fossem analisados os marcadores sociais de gênero e raça, simultaneamente (CRENSHAW, 2004).

A combinação de diferentes formas de discriminação afeta a vida das pessoas. Para a compreensão dessas discriminações articuladas, Crenshaw (2004) desenvolveu a metáfora do cruzamento de avenidas. De acordo com a autora, a intersecção pode ser observada, de forma prática, como o cruzamento de ruas em sentidos diversos, sendo esses considerados eixos de discriminação, que são fissuras observadas em sociedades nas quais há influência do poder. Na metáfora, as discriminações ativas (políticas excludentes de sujeitos em virtude de seu gênero e sua raça) são representadas pelos carros que trafegam na interseção. E, por fim, na intersecção ocorrem “colisões”, que são cruzamentos de discriminações.

A reivindicação de que raça e gênero não deveriam ser pensados como mutuamente excludentes tem, também, como um de seus marcos o manifesto de 1977 do Combahee River Collective – um coletivo de feministas negras e lésbicas nos Estados Unidos, na cidade de Boston. O manifesto se contrapunha a diversas formas de opressão que deveriam ser discutidas de forma interligada, como o sexismo, o racismo, o heterossexismo, a exploração capitalista imperialista e de classe social (HIRANO, 2019), pois acreditava-se que apenas uma resposta que abrangesse sistemas múltiplos de opressão alcançaria a liberdade da mulher negra (COLLINS, 2017).

O coletivo Combahee River não era o único a propor essas ideias. Políticas parecidas e lutas intelectuais engajavam as latinas nos Estados Unidos, por exemplo, por meio da criação de espaços que possibilitassem o empoderamento dessas mulheres nos limites dos movimentos sociais. Na década de 1980 foi desenvolvido o trabalho de Anzaldúa (1987), que foi importante para a construção de pesquisas de gênero, raça e sexualidade. Este trabalho, de acordo com

Collins e Bilge (2016) tratava o cenário para temas importantes para a interseccionalidade, como: fronteiras, relacionalidade e espaços fronteiriços.

É necessário citar que a intenção desses movimentos sociais não era incluir mulheres e pessoas negras em carreiras acadêmicas, mas o acesso dessas pessoas à academia possibilitou que mulheres afro-americanas criassem o alicerce para o que passou a ser conhecido por interseccionalidade, pois essas mulheres politicamente ativas inseriram pensamentos políticos do feminismo negro em pesquisas de classe, gênero e raça (COLLINS, 2016), que, de acordo com Collins (2017) foram os três marcadores que estabeleceram as bases para os estudos interseccionais (e, por esse motivo, aparecem com mais recorrência nesse trabalho), apesar de não existir nenhuma hierarquia entre os marcadores sociais.

A respeito do Brasil, nessa época ainda não se falava em interseccionalidade, mas Lélia Gonzales (1982) já interligava categorias de diferenciação. Como pode ser visto no trecho a seguir:

A gente constata que, em virtude dos mecanismos da discriminação racial, a trabalhadora negra trabalha mais e ganha menos que a trabalhadora branca que, por sua vez, também é discriminada enquanto mulher. [...] Por essas e outras é que a mulher negra permanece como o setor mais explorado e oprimido da sociedade brasileira, uma vez que sofre de uma tríplice discriminação (social, racial e sexual) (GONZALES, 1982, p.9).

Neste fragmento, é possível perceber que a autora já articulava as discriminações sofridas em virtude de raça e de gênero, apesar de não dar a esta articulação o nome de interseccionalidade. A autora já compreendia que a observação de um único eixo de diferenciação era incapaz de abarcar o conjunto de intolerâncias suportadas pelo indivíduo, neste caso pela mulher negra.

Lélia Gonzales, que foi uma intelectual feminista negra brasileira, discutia as lutas das populações negras no Brasil. Suas discussões envolviam, especialmente, questões de gênero, raça e classe. Gonzalez (1984) defendia a necessidade de que os negros assumissem sua própria fala, parando, desse modo, de serem representados por terceiros. Criticava a naturalização e a negação do racismo na sociedade brasileira. Além disso, a autora combatia o mito da democracia racial, afirmando que não existe qualquer democracia. Na oportunidade, cita o exemplo da mulata que é endeusada como rainha de bateria no carnaval, mas em seguida volta ao seu cargo de empregada doméstica, figura que se associa à da mucama, ocupada por mulheres negras no período colonial.

De acordo com Collins (2017), os estudos de raça/ classe/ gênero foram denominados dessa forma devido a cada um dos diversos movimentos sociais que buscavam descobrir as relações entre esses marcadores. A união de movimentos sociais e políticas confusas de classe, gênero e raça, foram a base para a incorporação acadêmica e difusão desse campo de estudos que se tornou mais reconhecido. Esse início tornou possível, ao longo do tempo, a adição dos marcadores de sexualidade, idade, habilidade, etnia e religião, sendo esta uma lista flexível e que cresce a cada dia. Por este motivo, foi necessário dar ao campo um novo nome, capaz de abarcar todos esses marcadores da diferença, sendo determinado o termo interseccionalidade.

Neste trabalho, partimos das compreensões de interseccionalidade de Avtar Brah (2004; 2006) e Anne McClintock (2010). Para elas, a interseccionalidade é definida como uma categoria de articulação de diferenças, que podem promover desigualdades singulares, mas também resistências, corrigindo desigualdades. Pode ser entendida também a partir da ideia de múltiplos eixos de diferenciação, permitindo compreender subjetividades e experiências em contextos socialmente definidos, desconstruindo a ideia de normatividade (BRAH, 2006).

Nesta pesquisa, é possível que sejam identificados no trabalho de campo diferentes marcadores sociais da diferença, como sexualidade, condição corporal, raça etc. Entretanto, a diferença de gênero e a diferença colonial são muito importantes, inicialmente, para a compreensão do fenômeno em estudo, considerando que o foco de estudo são mulheres gestoras, atuantes na feira de artesanato na cidade de Caruaru/PE, situada na região do Agreste de Pernambuco.

As relações sociais de gênero, na sociedade ocidental moderna, de acordo com Brah (2006), têm um cotidiano marcado por cuidado com as crianças, baixa remuneração no emprego, trabalho doméstico, exclusão feminina de poder cultural e político, dependência econômica e, muitas vezes, violência sexual. Brah (2006) cita que as relações de gênero são marcadas por relações patriarcais, ou seja, relações que colocam as mulheres em posições de subordinação. Ocorre que essas relações sociais estão articuladas a outros tipos de relações (racismo, sexualidade e estruturas de classe, por exemplo), que não podem ser vistas como independentes, pois estão interligadas, conforme orienta o conceito de interseccionalidade. Essas relações ganharam um novo significado com o feminismo, visto que sua missão é enfrentar a subordinação feminina em instituições estatais e na sociedade civil.

Acerca dos estudos de gênero, Scott (1990) apresentou contribuições importantes, que alicerçam a elaboração dessa pesquisa. Inicialmente, a autora destaca a importância de serem abordados homens e mulheres, e não apenas mulheres, dado o caráter relacional do conceito. A

autora também afirma que a categoria gênero é constituinte de todas as relações sociais, não sendo possível negligenciá-la. Além disso, Scott (1990) chama atenção para a ligação que existe entre gênero e as relações de poder.

Quanto à diferença colonial, Quijano (1991) afirma que o sistema colonial capitalista de poder global teve início no século XVI, nas américas e permanece em vigor até os dias atuais. Em seu início, não se encontrou com uma realidade a ser estabelecida, um mundo novo com mentes vazias e animais em desenvolvimento. Sabe-se que os seres colonizados foram reduzidos a primitivos, inferiores aos humanos, infantis, sexualmente agressivos, satanicamente possuídos e que necessitavam de uma transformação (LUGONES, 2014).

O conceito de colonialidade de poder, desenvolvido por Quijano (1991), permite compreender a produção de identidades associadas a papéis, lugares e hierarquias, condizentes com padrões de dominação colonial. No processo de constituição desse sistema- mundo, teriam se desenvolvido uma divisão racial e sexual do trabalho particular, bem como uma divisão corpórea geopolítica do conhecimento, gerando inúmeras hierarquias e desigualdades (BERNARDINO- COSTA, 2015).

Acontece que esse processo de opressão muitas vezes tem como reação a resistência dos povos oprimidos. A diferença colonial é apresentada por Lugones (2014) como um lócus fraturado, que é o local onde pode ocorrer a resistência daqueles que o poder hegemônico deseja expropriar e desumanizar. De acordo com Lugones (2014), o sistema capitalista colonial deve ser visto como um processo resistido até hoje, sendo abandonada a ideia de que é um sistema exitoso pois contribuiu para a destruição das relações, dos povos, dos saberes e das economias.

Nesta pesquisa, as práticas de artesãs na Feira de Artesanato de Caruaru serão discutidas utilizando como lente de análise a interseccionalidade. Pesquisa realizada recentemente por Santos e Santos (2021) nas feiras da sulanca e do Paraguay, situadas em Caruaru/PE, apontam para algumas possibilidades ao articular os conceitos de interseccionalidade e gestão ordinária, como a ênfase na diferença geracional no que se refere às formas de controle financeiro utilizadas, ênfase na diferença de formação escolar no que se refere às formas de organização de estoque realizadas, e ênfase na articulação entre marcadores sociais de classe e de raça para compreensão do que leva os(as) feirantes a envolverem a família no trabalho, de modo informal.

A seção a seguir apresentará os procedimentos metodológicos, iniciando-se com a descrição do campo de estudo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A cidade de Caruaru é o quarto município mais populoso do estado de Pernambuco, e o primeiro do Agreste, com população estimada em 361.118 habitantes, área territorial de 920,610 km², e situada a 135 km do Recife (IBGE, 2019). Além disso, a cidade tem se destacado pelo seu comércio, possuindo o 6º maior PIB do estado de Pernambuco, superando as cidades de Santa Cruz do Capibaribe (16º) e Toritama (36º), sendo um dos fatores de maior influência no PIB local o comércio (IBGE, 2017).

É nessa cidade em que a pesquisa aconteceu, sendo investigada a gestão praticada por mulheres proprietárias de organizações destinadas à venda da produção artesanal do Agreste pernambucano, na feira de artesanato de Caruaru/PE. Importante destacar a forte presença das feiras de rua nesta cidade (de confecções, de eletrônicos, de calçados etc., conforme relatório do IPHAN (Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional)), que gera uma verdadeira “herança”, orientando as práticas dos agentes locais (IPHAN, 2006). Esta herança, desenvolvida no contexto investigado, atrelado às questões de gênero de outros marcadores sociais da diferença, podem ser fundamentais para a compreensão dos modos de gerir das mulheres que atuam na feira de artesanato de Caruaru/PE.

Foi realizada pesquisa qualitativa (FLICK, 2009), por entender que esta é mais condizente com os propósitos desse trabalho, que não envolve quantificações, mas sim análises interpretativas. No método qualitativo o intuito é de decodificar, descrever e entender o sentido, por meio de utilização de procedimentos e técnicas (TEIXEIRA, 2003, p. 186). De acordo com Vieira e Zouain (2006), a pesquisa qualitativa garante maior riqueza de detalhes, por possibilitar que o pesquisador tenha acesso a uma visão da totalidade, o que permite que os paradoxos e as contradições sejam explorados. Além de que, predominam pesquisas qualitativas em estudos realizados com abordagens da prática (NICOLINI, 2013; MORAIS, 2021; DIAS, 2021), motivos pelos quais este trabalho se alinha com este método e está de acordo com os demais estudos da área. Além disso, a pesquisa pode ser classificada como exploratória, devido à escassez de estudos relacionados à temática abordada (RAUPP; BEUREN, 2006).

Para coleta de informações foram feitas entrevistas semi estruturadas (FLICK, 2009) com mulheres gestoras de organizações na feira de artesanato em Caruaru/PE. A entrevista semi estruturada, de acordo com Manzini (2003), tem como base um roteiro com perguntas básicas e principais que visam atingir o objetivo da pesquisa. A partir destes questionamentos, surgem informações complementares, de forma livre, espontânea e sem padronização. Dessa forma, o

roteiro serve para que sejam coletadas as informações básicas e, mais do que isso, para nortear a interação entre o pesquisador e o informante.

Além disso, foram realizadas observações participantes (ANGROSINO, 2009) nas diferentes situações vivenciadas por essas mulheres gestoras. A observação participante ocorre por meio do contato direto, prolongado e frequente do investigador com os atores sociais em seus contextos culturais, de modo que o próprio pesquisador seja instrumento de pesquisa (Correia, 1999). O observador é definido como participante quando consegue estar integrado ao grupo com o qual pretende realizar o estudo, devendo ter um certo grau de envolvimento com as atividades e pessoas observadas (MARSHALL; ROSSMAN, 1995).

Neste sentido, houve a preocupação de estar frequentemente na Feira de Artesanato (em média 3(três) vezes por semana). Durante as idas a campo ocorreram diversas conversas informais que eram registradas por meio de notas, sempre que traziam algum aspecto relevante para o desenvolvimento da pesquisa. Nos casos em que as gestoras se mostraram mais acessíveis, foi possível ficar observando o cotidiano dos negócios, enquanto as atividades seguiam normalmente nas organizações. Além disso, foram realizados inúmeros registros fotográficos durante as observações.

Por fim, foram feitos registros utilizando fotografias (BANKS, 2009) que permitiram capturar o contexto e as situações vivenciadas pelas mulheres gestoras. As imagens, de acordo com Loizos e Vieira (2006) são importantes por permitirem o registro de conjuntos de ações humanas complexas, que dificilmente seriam adequadamente descritos e compreendidos por um único pesquisador. Desse modo, foi possível realizar triangulação, objetivando ser o mais fiel possível à realidade investigada.

Para a realização da pesquisa, foram contactadas mulheres proprietárias de organizações na feira do artesanato de Caruaru/PE, aleatoriamente, através de pesquisa no próprio local. Após esta primeira etapa, as próprias entrevistadas passaram a indicar outras mulheres, conhecidas pelas entrevistadas, utilizando-se do método de bola de neve, conforme Minayo (2017). Este é um método de amostragem não probabilística, no qual são utilizadas cadeias de referência. Para este tipo de amostra, inicialmente são identificadas, por meio de documentos ou informantes, pessoas com o perfil necessário para a pesquisa. Em seguida, esses contatos iniciais indicarão novas pessoas, com aquele mesmo perfil, a partir de suas relações sociais, e assim sucessivamente, até que haja uma saturação dos dados (VELASCO; DÍAZ, 1997).

Para que fosse possível conhecer melhor a realidade local, inicialmente foram realizadas visitas à feira, por um período médio de 1 (um) mês para apresentação da pesquisa/pesquisadora

aos comerciantes, bem como para a realização de observações e registros de informações relevantes, fotografias, vídeos e conversas informais. Nesse contato inicial, foi preenchida uma ficha com informações básicas (nome da loja, gênero do(a) gestor(a), se o gestor é artesão e os produtos vendidos no negócio).

Além disso, nas lojas em que a responsável era uma mulher e ela se mostrou interessada/receptiva durante a apresentação, foi falado sobre a possibilidade de realização de entrevista em momento futuro. Aquelas que aceitaram, foram as primeiras procuradas no momento em que as entrevistas tiveram início. Ao fim das entrevistas, todas as gestoras tiveram a oportunidade de indicar outras mulheres para que fosse realizado o mesmo procedimento.

Dentre muitas indicações e muitas gestoras abordadas aleatoriamente, foram realizadas 39 (trinta e nove) entrevistas, tendo durações que variam entre 9min20s e 1h25min2s. Além da saturação dos dados, houve também saturação com relação às possibilidades de mulheres para entrevistar, visto que as indicações passaram a se repetir e aquelas que ainda não haviam sido entrevistadas eram, unicamente, aquelas que optaram por não participar.

Na análise das informações, foi realizada análise narrativa (CZARNIAWSKA, 1998; 2000) a partir dos conceitos abordados no referencial teórico, a saber: práticas cotidianas, na perspectiva de Michel de Certeau e interseccionalidades, na perspectiva de Avtar Brah. As narrativas são imprescindíveis para falar sobre práticas, visto que, de acordo com Certeau (2014), são as narrativas que dão vivacidade às práticas.

De acordo com Barthes (1976), narrativas podem ser transportadas através de linguagem (falada ou escrita), imagens (em movimento ou fixas), gestos e todos esses em conjunto. A narrativa está presente de diversas formas, em diferentes épocas, lugares, sociedades. Pode ser encontrada em lendas, fábulas, contos, mitos, histórias, tragédias, comédias, conversações, histórias em quadrinho. Além disso, jamais houve povo que não fizesse uso da narrativa, visto que a narrativa é como a própria vida.

A leitura de tais narrativas está discriminada em três etapas, denominadas tríade hermenêutica: explicação, explanação e exploração. A explicação se refere à interpretação e superinterpretação e se relaciona à teoria hermenêutica tradicional de interpretação ou pragmática. A explanação dispõe de uma diversidade de abordagens e técnicas, e corresponde principalmente a uma desconstrução das narrativas, fundamentando-se fortemente em princípios do pós-estruturalismo. Na etapa de exploração, a narrativa permite uma reflexão quanto à própria história do pesquisador, atrelada à narrativa teórica e às narrativas do campo (CZARNAWSKA, 2000).

A explicação é considerada como uma postura ingênua do leitor (ECO, 1990). É a intenção de compreender o texto, respondendo à pergunta “o que diz o texto?” (SILVERMAN; TORODE, 1980). Já na explanação é feita a substituição pela pergunta “como se diz?”, correspondendo a uma postura mais crítica ou semiótica. Tem o intuito de “desmontar” o texto para entender como foi feito. A exploração não é encontrada com tanta frequência em textos científicos, mas pode ser encontrada em algumas situações, como, por exemplo, na busca por empoderamento de analistas de narrativas (MISHLER, 1986). Desse modo, acreditamos ser possível acessar as práticas de gestão cotidianas, considerando as narrativas das praticantes e a narrativa acadêmica, de modo a compreendê-las por meio de uma compreensão interseccional.

Ainda com relação às análises, a pesquisa encontrou em campo algumas limitações. Com relação à identificação das práticas de gestão, não é possível constatar se todas foram, de fato, analisadas, devido à grande quantidade de práticas. Entretanto, todas aquelas que foram narradas pelas gestoras e/ou identificadas no local nas observações participantes foram analisadas. Com relação à análise dessas práticas sob uma perspectiva interseccional, é possível concluir que também houve certa limitação devido à apresentação mínima de marcadores sociais/discriminações sofridas no contexto por parte das gestoras, durante as entrevistas. Entretanto utilizando as observações participantes e as poucas respostas afirmativas para as perguntas relacionadas ao tema, foi possível realizar algumas análises interseccionais das práticas identificadas no contexto em estudo.

3.1 CARUARU E O ARTESANATO

Segundo uma narrativa histórica vencedora (SANTOS, 2006), a cidade de Caruaru/PE começou a ser formada em 1681, com o surgimento da Fazenda Caruru, após concessão de terras feita à família Rodrigues de Sá, com o intuito de que fosse desenvolvida a criação de gado e a agricultura. Mas somente a partir de 1776 teve início um povoado no seu entorno que, posteriormente, tornou-se uma vila. Somente em 18 de maio de 1857, Caruaru passou a ser considerada cidade, com o advento da Lei provincial 416 (LORÊTO, 2016).

Caruaru está localizada no Agreste de Pernambuco, na microrregião do Vale do Ipojuca. Encontra-se a, aproximadamente, 140 km da capital pernambucana, Recife. Conta com um território de 928,1 km² e é cercada pelos seguintes municípios: Toritama, Vertentes, Frei Miguelinho, São Caetano, Brejo da Madre de Deus, Altinho, Agrestina, Riacho das Almas e Bezerros (IPHAN, 2006).

Também conhecida como ‘princesa do Agreste’ e ‘capital do Agreste’, a cidade de Caruaru se destaca em diversos aspectos na região, dentre eles: no turismo, na medicina, na cultura e na academia. Grande parte da economia local gira em torno da feira do município, considerada, desde 2006, patrimônio imaterial nacional, através do IPHAN (LORÊTO, 2016). Caruaru foi identificada como a terceira cidade de Pernambuco com maior fluxo de turismo doméstico (ficando atrás apenas de Ipojuca e Recife), sendo um dos fatores responsáveis por esta constatação a Feira de Artesanato, que ficou posicionada entre os seis maiores atrativos da cidade (PERNAMBUCO, 2005).

De acordo com Silva (2019), Caruaru nasceu, praticamente, em conjunto com a feira, que abrangia o comércio de diversos produtos, incluindo as produções artesanais, que fez parte desta evolução desde o princípio. Além disso, foi a feira que fez com que o comércio em lojas fosse estabelecido no centro da cidade. Visto que, a partir da atividade dos feirantes e do grande fluxo de pessoas em decorrência das feiras, os comerciantes locais passaram a investir na área. Conforme dados do IPHAN (2006), a feira teve, ao longo da história, um crescimento acima da média dos outros meios econômicos locais.

Os produtos manufaturados eram, a princípio, expostos e vendidos à mão para os diferentes clientes que realizavam compras semanais para consumo próprio ou para revender em diferentes localidades. A cidade, que é marcada pelo artesanato e conta com nomes hoje imortalizados, como o do artesão Mestre Vitalino, e muitos outros que ganharam destaque devido à capacidade de usar a criatividade para representar a cidade e suas peculiaridades (SILVA, 2019).

Este reconhecimento da Feira de Caruaru como patrimônio imaterial nacional tem como objetivo a proteção deste espaço sociocultural que movimenta entre 20 e 40 milhões de reais semanalmente, alternando esse valor com base no período (baixa ou alta temporada). Além disso, por estar inscrita no Livro de Registro de Lugares, que engloba lugares que constituem suportes fundamentais para manterem suas atividades e práticas, independente de valor estético, urbanístico, arquitetônico ou paisagístico. Desse modo, a feira é importante para a região não só em virtude de sua movimentação financeira, mas também pela importância de que sejam perpetuadas suas práticas culturais (IPHAN, 2007).

A Feira, desde o seu início, estava localizada no centro da cidade. Inicialmente, na Rua do Comércio, sendo transferida, em 1992, para o Parque 18 de maio. A mudança resultou em uma melhoria significativa para a feira, devido ao espaço ser consideravelmente maior, o que ajuda no fluxo de pedestres, bem como dispõe de estacionamento e de vias internas para o

tráfego de veículos. Atualmente, está subdividida em mais de dez feiras, incluindo a Feira da Sulanca, Feira de Importados, Feira de Gado e a Feira do Artesanato (IPHAN, 2006).

De acordo com Sá (2018), há uma distinção estética na feira, que está subdividida em duas partes: o comércio do artesanato que recebe uma grande quantidade de turistas e, por razões mercadológicas, e por ser mais organizada, nomeada pelo autor como “pra turista ver”. As demais feiras não guardam muitas similaridades com a Feira de Artesanato, por terem um aspecto “favelizado”, bem como por funcionarem de forma diferente e vivenciarem dramas urbanos que fazem com que alguns corredores/áreas tenham traços de favelas. Apesar das diferenças, conforme Silva (2019) as feiras têm relações entre si, inclusive alguns locais da Feira de Artesanato só funcionam nos dias em que ocorre a Feira da Sulanca.

O artesanato está presente na cultura de Caruaru desde quando mulheres, conhecidas por “loiçadeiras”, começaram na cidade (mais especificamente no Alto do Moura) uma produção de utensílios domésticos (pratos, panelas, potes...) (SILVA, 2016; FERREIRA; SILVA FILHO, 2009). Em 1915 essa produção passou a ser levada para a feira de Caruaru, tendo início a comercialização da produção artesanal na cidade. Com o passar dos anos, vários artesãos passaram a dedicar suas vidas a esse tipo de produção e comercialização, representando, por meio das peças, novas situações sociais (SÁ *et al.*, 2018).

Atualmente a feira conta com alguns artesãos, entretanto, em menor quantidade do que em seu início, devido ao crescimento da relevância do Alto do Moura (IPHAN, 2006). A transferência de alguns desses artesãos para o Alto do Moura se deu por ser um bairro de Caruaru reconhecido por ter como sua principal atividade econômica o artesanato. A maioria das casas e ateliês do local desenvolve a produção de artefatos em barro, ou seja, a arte é uma marca do local (SILVA, 2016).

Entretanto, a Feira de Artesanato, na qual foi desenvolvida esta pesquisa, abriga um sentido cultural e práticas capazes de dar-lhe a visibilidade e importância já reconhecidos. Tem seu funcionamento de segunda a sábado (aos domingos poucas barracas abrem). A feira dispõe de grande diversidade de produtos, destacando-se o artesanato em barro, que teve como pioneiro o Mestre Vitalino e é reproduzido hoje por muitos artesãos e fazem as mais diferentes representações (pessoas de todas as idades, gêneros, raças, grávidas, profissionais das mais diversas atividades, bandas de rock, de pífanos, forró pé-de-serra...). Além disso, a Feira do Artesanato conta com brinquedos em madeira, artesanato em xilogravuras, bordados, artigos em crochê, em couro, palha e vime, roupas, bolsas e imagens sacras (IPHAN, 2006).

Sendo capaz de gerar renda e ocupação, o artesanato é, além de uma atividade produtiva e econômica, uma atividade cultural e social. Por esse motivo, assume com frequência papéis importantes em projetos que visam o desenvolvimento de localidades e a redução de desigualdades sociais (BRANDÃO; SILVA; FISCHER, 2013). Este é, entretanto, um entendimento recente, visto que a visão tradicional acerca do artesanato está limitada a questões de tradição, identidade cultural e herança (MACHADO; FONSECA, 2014).

A produção artesanal está atrelada a tendências comerciais, em virtude da influência que o mercado consumidor tem na definição daquilo que é vendável. Esse processo acaba tornando o artesão mais frágil à medida que o torna dependente de fatores externos para definir o quê, quando e como produzir (CARVALHO, 2001). Neste sentido, estudos identificam a necessidade do desenvolvimento de algumas habilidades por parte da classe artesã, relacionadas a novas formas de organização, profissionalização do trabalho artesanal, gestão de negócios ou gestão ordinária (OLIVEIRA, VEIGA NETO, 2008; FIGUEIREDO, CAVEDON, 2012).

Apesar de ser uma atividade com dinâmica diferente da dinâmica empresarial convencional, é evidente que pode ser compreendida como um negócio, inclusive por ser fonte de renda para parcela significativa da população em diferentes famílias, comunidades e individualidades. Essa noção do artesanato como um negócio não deve ser vista como um abandono à ideia de que a produção artesanal representa um saber-prático compartilhado socialmente e um modo de vida de um povo, mas a percepção desta atividade enquanto negócio reforça sua condição periférica e totalmente divergente da forma empresarial universalmente hegemônica (SOUZA *et al.*, 2020).

O desafio, neste sentido, é a obtenção de instrumentos da Administração e dos Estudos Organizacionais capazes de analisar e compreender essa realidade, de modo que não seja utilizada a literatura tradicional como pertinente para essa análise.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 PERFIL DAS ENTREVISTADAS

As entrevistas foram realizadas com 39 (trinta e nove) mulheres gestoras de negócios na Feira de Artesanato de Caruaru, com idades que variam entre 27 (vinte e sete) e 85 (oitenta e cinco) anos. Foi observado que a maioria delas está na faixa etária dos 51 (cinquenta e um) aos 60 (sessenta) anos, conforme o quadro abaixo:

Quadro 1- Faixa etária das entrevistadas

Faixa etária	Quantidade de entrevistadas	Porcentagem correspondente à quantidade de entrevistadas
Menos de 20 anos	00	0%
Entre 20 e 30 anos	02	5,12%
Entre 31 e 40 anos	04	10,25%
Entre 41 e 50 anos	09	23,07%
Entre 51 e 60 anos	13	33,33%
Entre 61 e 70 anos	07	17,94%
Entre 71 e 80 anos	03	7,69%
Mais de 80 anos	01	2,56%
Total	39	100%

Fonte: A autora (2022).

Com relação à raça, foi constatado que a maior parte das gestoras se autodeclara parda, sendo um total de 21 (vinte e uma) mulheres pardas, seguidas das que se autodeclararam brancas, correspondente a 15 (quinze) mulheres. As demais identificações raciais obtiveram pouca ou nenhuma representatividade entre as entrevistadas, como pode ser observado no quadro a seguir:

Quadro 2- Raça das entrevistadas

Raça	Quantidade de entrevistadas	Porcentagem correspondente à quantidade de entrevistadas
Amarela	02	5,12%
Branca	15	41,66
Indígena	00	0%
Parda	21	53,84%
Preta	01	2,56%
Outras	00	0%
Total	39	100%

Fonte: A autora (2022).

Foi identificado que todas as gestoras entrevistadas residem, atualmente, em Caruaru/PE e a maioria delas também nasceu na cidade. Entretanto, há uma grande parcela dessas mulheres que nasceu em outras cidades do Agreste pernambucano. E apenas 4 (quatro)

das entrevistadas são de outras regiões, sendo elas: São Paulo, Belém do Pará, Recife e Piauí, conforme o quadro 3:

Quadro 3- Naturalidade das entrevistadas

Local	Quantidade de entrevistadas	Porcentagem correspondente à quantidade de entrevistadas
Caruaru	19	48,71%
Outra cidade do Agreste de Pernambuco	16	41,02%
Outra região	04	10,25%
Total	39	100%

Fonte: A autora (2022).

A respeito da identidade de gênero e da orientação sexual, não houve qualquer variedade nas respostas, visto que todas as entrevistadas se identificaram como cisgênero e heterossexuais. A partir dessa informação, é possível concluir que apesar de, como afirmado por Sá (2018), as mulheres e, mais especialmente, as artesãs, estarem ocupando espaços de mais destaque na esfera produtiva, são mulheres de marcadores bem específicos que o fazem. Ainda de acordo com o autor, essa inserção ainda apresenta tensões, principalmente decorrentes do marcador de gênero, podendo, nessa discussão, ser entendida como uma importante tensão a presença exclusiva de mulheres cisgênero e heterossexuais entre as entrevistadas.

Além disso, foi percebido que mais da metade dessas mulheres está em relações heterossexuais e reside com seus companheiros (ou companheiros e filhos), como pode ser visto no quadro abaixo:

Quadro 4- Com quem residem as entrevistadas

Com quem residem	Quantidade de entrevistadas	Porcentagem correspondente à quantidade de entrevistadas
Sozinhas	08	20,51%
Companheiro	05	12,82%
Filhos (as)	06	15,38%
Companheiro e filhos (as)	16	41,02%
Outros	04	10,25%
Total	39	100%

Fonte: A autora (2022).

Das 39 (trinta e nove) gestoras, apenas 7 (sete) não têm filhos. As demais têm filhos com idades que variam entre 6 (seis) meses e 65 (sessenta e cinco) anos. Exatamente o inverso

dos números acontece com relação à formação acadêmica, visto que apenas 7 (sete) gestoras conseguiram concluir alguma graduação (duas são formadas em Ciências Sociais, duas têm graduação em Pedagogia, duas são formadas em Biomedicina e apenas uma em Administração).

Apesar de ser muito baixo o número de gestoras com formação acadêmica, foi possível observar que a realidade é diferente com relação à formação dos seus filhos. Das 32 (trinta e duas) gestoras que têm filhos, 24 (vinte e quatro) têm filhos com idade suficiente para estar cursando ensino superior (as outras 8 (oito) têm filhos de, no máximo, 15 (quinze) anos). E entre as 24 (vinte e quatro), 16 (dezesesseis) têm, pelo menos, 1(um) filho com ensino superior sendo cursado ou concluído. Ou seja, 66,66% dessas mulheres têm filhos universitários ou graduados. As graduações dos filhos são em diversas áreas, inclusive 4 (quatro) deles cursam ou já concluíram o curso de Administração.

Para conseguir trabalhar, as gestoras que tem filhos menores de 18 (dezoito) anos, encontram saídas diversas. Aquelas que têm filhos em idade escolar, no período em que as crianças/adolescentes não estão na escola, os deixam com familiares ou os levam para a loja. Há também aquelas que deixam seus filhos em escola de tempo integral/hotelzinho e só no final do dia eles são levados para casa, após o expediente das mães na Feira de Artesanato. Apenas duas têm filhos bebês, uma delas leva o bebê todos os dias para a loja e a outra deixa o bebê com a outra filha, que tem 18 (dezoito) anos. Uma das entrevistadas fica na loja durante o turno da manhã, enquanto os filhos estão na escola, e à tarde deixa uma funcionária na loja e vai para casa ficar com os filhos.

Considerando que essas mulheres, apesar de possuírem seus próprios negócios, precisam conciliar suas atividades remuneradas com outras responsabilidades, é possível reforçar o entendimento de Brah (2006) acerca do papel delegado historicamente às mulheres, no tocante a diversos pontos, como exclusão do poder cultural/político, trabalho doméstico e cuidado com os filhos, por exemplo. É imprescindível para a manutenção do negócio e da família, que muitas dessas gestoras levem seus filhos para as lojas para que possam exercer os dois papéis simultaneamente. Visto que algumas não têm a possibilidade de deixar seus filhos com terceiros, bem como não têm alguém que fique responsável pelos negócios, considerando que são raras as organizações que têm funcionários.

Com relação às deficiências, houve quase unanimidade nas respostas. De todas as gestoras, apenas uma se identifica como Pessoa com Deficiência (PcD), por ter artrose nas mãos e joelhos. As demais não se identificam como PcD. Dito isso, é importante registrar que as

formas de gestão no espaço investigado, são típicas de mulheres sem deficiência, devido à baixa incidência de entrevistadas que se identificam com esse marcador.

Referente à renda, o artesanato é considerado a principal fonte de renda de 31 (trinta e uma) das entrevistadas, ou seja, quase todas sobrevivem através de suas atividades na feira. As demais gestoras consideram outras fontes de renda como principais: 5(cinco) consideram a aposentadoria; 2 (duas) têm outros trabalhos remunerados (manicure e professora de reforço para crianças); e a última considera o trabalho do esposo como sua principal fonte de renda. A renda média mensal das gestoras está demonstrada no quadro a seguir:

Quadro 5- Renda média mensal das entrevistadas

Renda mensal	Quantidade de entrevistadas	Porcentagem correspondente à quantidade de entrevistadas
Até 1 salário mínimo (até R\$ 1212,00)	13	33,33%
Mais de 1 salário mínimo até 3 salários mínimos (de R\$ 1213,00 a R\$ 3.636,00)	18	46,15%
Mais de 3 salários mínimos até 6 salários mínimos (de R\$ 3637,00 a R\$ 7.272,00)	06	15,38%
Mais de 6 salários mínimos até 9 salários mínimos (de R\$ 7.274,00 a R\$ 10.908,00)	01	2,56%
Mais de 9 salários mínimos (a partir de R\$ 10.909,00)	00	0%
Total	39	100%

Fonte: A autora (2022).

A renda no artesanato é resultante da venda de, basicamente, as mesmas mercadorias, por todas as gestoras. O comércio na Feira de Artesanato está, majoritariamente, voltado para a venda de peças em barro, couro, madeira, bordados e palha, que são materiais utilizados com frequência pelos artesãos da região e revendidos na feira. Por esse motivo, foram poucas as entrevistadas que trabalhavam com produtos diferentes.

São negócios com muitas opções de mercadoria, em sua maioria. Mas, entre si, não se diferenciam, por venderem, no geral, as mesmas peças. Das entrevistadas, apenas 6 (seis) oferecem peças diferentes das citadas acima, sendo elas: bijuterias, pijamas bordados, pedras, artigos religiosos e roupas indianas. Isso ocorre porque os fornecedores são os mesmos, em

quase todas as lojas, o que impossibilita, inclusive, a variedade de preços, como será demonstrado mais à frente.

Com relação às mercadorias vendidas, não há aqui a preocupação de definir aquilo que é, de fato, produção artesanal. Entretanto, é importante ressaltar que, de acordo com a Lei Nº 13.180, de 22 de outubro de 2015 (Dispõe sobre a profissão de artesão e dá outras providências) e a Portaria Nº 1.007, de 11 de junho de 2018 (Institui o Programa do Artesanato Brasileiro, cria a Comissão Nacional do Artesanato e dispõe sobre a base conceitual do artesanato brasileiro) há diretrizes para essa definição, como preconiza o artigo 8º, da Portaria Nº 1.007/2018:

Art. 8º Artesão é toda pessoa física que, de forma individual ou coletiva, faz uso de uma ou mais técnicas no exercício de um ofício predominantemente manual, por meio do domínio integral de processos e técnicas, transformando matéria-prima em produto acabado que expresse identidades culturais brasileiras.

§ 1º Entende-se por domínio integral de processos e técnicas, a capacidade de realização do processo produtivo completo concernente à criação do produto artesanal.

§ 2º O artesão poderá utilizar:

I- artefatos, ferramentas, máquinas e utensílios para auxílio limitado, desde que seu manuseio exija ação permanente do artesão para executar o trabalho;

II- moldes e matrizes, não comercializáveis, desde que tenham sido criados e confeccionados pelo próprio artesão para o seu uso exclusivo.

§ 3º Considera-se mestre, aquele artesão que se notabilizou em seu ofício, legitimado pela comunidade que representa e que difunde para as novas gerações conhecimentos acerca dos processos e técnicas do ofício artesanal.

§ 4º Considera-se artista popular o artesão autodidata, que cria, de forma espontânea, obras autorais únicas, atemporais, de relevante valor histórico e/ou, artístico e/ou cultural, que retratam o imaginário popular.

§5º Não é ARTESÃO aquele que:

I- trabalha de forma industrial, com o predomínio da máquina e da divisão do trabalho, do trabalho assalariado e da produção em série industrial;

II- somente realiza um trabalho manual, sem transformação da matéria-prima e fundamentalmente sem desenho próprio, sem qualidade na produção e no acabamento;

III- realiza somente uma parte do processo da produção, desconhecendo o restante.

Dito isto, é relevante citar que muitos produtos comercializados na Feira de Artesanato de Caruaru são menos tradicionais e podem não ser caracterizados como artesanato, como, por exemplo, as roupas indianas. Entretanto a venda desses e de outros produtos não artesanais pode ser vista como uma necessidade para as gestoras locais, visto que são, muitas vezes, produtos amplamente comercializados e procurados pelos clientes. Essa alta demanda por produtos que não são artesanais, impossibilita que os negócios locais sobrevivam, exclusivamente, do artesanato produzido na região, como será evidenciado na imagem a seguir, em que aparecem diversos produtos industrializados produzidos em pelúcia, em meio a peças artesanais.

Fotografia 1- Venda de produtos não artesanais.



Fonte: A autora (2022).

Outro ponto em que há muita similaridade entre os negócios da Feira de Artesanato de Caruaru, é com relação aos funcionários. Das entrevistadas, 31 (trinta) afirmaram que não têm funcionários, sendo elas próprias as responsáveis por todas as atividades realizadas nos negócios (ou elas e os companheiros/irmãos/filhos, visto que em alguns casos, a gestão é

compartilhada entre familiares). Os familiares, apesar de, em muitos casos, estarem atuando diariamente nos negócios, não são considerados funcionários pelas gestoras. Apenas uma das gestoras afirmou que sua única funcionária é sua sobrinha. Das 8 (oito) mulheres que afirmaram ter funcionário, 7 (sete) têm somente 1 (um) funcionário. Apenas uma das gestoras afirma ter 6 (seis) funcionários.

Ainda com relação aos funcionários, foi percebido que em alguns casos eles são contratados apenas para dias específicos da semana, que são, geralmente, os dias em que ocorrem as feiras da Sulanca, por serem dias de mais movimento. Além disso, muitas gestoras pontuaram que em épocas em que o turismo é mais acentuado, como no São João e na semana santa, costumam contratar alguém para auxiliar nas vendas.

Por fim, foi percebido que os negócios na Feira de Artesanato são, em sua maioria, bem antigos. Em muitos casos são negócios que vêm passando por diversas gerações familiares. Ao serem questionadas há quanto tempo estavam trabalhando naquele local, grande parte das gestoras respondeu que há mais de 30 anos, como pode ser visto no quadro abaixo:

Quadro 6- Tempo de trabalho na Feira de Artesanato

Tempo de trabalho	Quantidade de entrevistadas	Porcentagem correspondente à quantidade de entrevistadas
Menos de 1 (um) ano	01	2,56%
Entre 1 (um) e 5 (cinco) anos	05	12,82%
Entre 6 (seis) e 10 (dez) anos	03	7,69%
Entre 11 (onze) e 15 (quinze) anos	04	10,25%
Entre 16 (dezesesseis) e 20 (vinte) anos	04	10,25%
Entre 21 (vinte e um) e 30 (trinta)	08	20,51%
Mais de 30 anos	14	35,89%
Total	39	100%

Fonte: A autora (2022).

Conclui-se, de forma geral, com relação ao perfil das entrevistadas, que a faixa etária dos 51 (cinquenta e um) aos 60 (sessenta) anos apresentou uma maior quantidade de gestoras, quando comparada às demais faixas etárias constantes no questionário. A maior parte das entrevistadas se autodeclara parda e têm como naturalidade o município de Caruaru/PE, entretanto é quase equivalente à quantidade de gestoras naturais de outras cidades do Agreste pernambucano. Apesar disso, atualmente, todas as entrevistadas afirmaram que residem em Caruaru.

A maioria delas reside com o companheiro e filhos (as), não possui qualquer formação acadêmica e é mãe. Referente aos filhos, a maior parcela deles é de universitários ou graduados no ensino superior. Todas as gestoras se identificaram como cisgênero e heterossexuais. Além disso, apenas uma das gestoras afirmou ser Pessoa com Deficiência.

A principal fonte de renda da maioria dessas mulheres tem como origem o artesanato. Ainda referente à renda, o valor médio mensal apontado pelas proprietárias de negócios da Feira de Artesanato gira em torno de 1 (um) a 3 (três) salários mínimos, e são negócios com baixas taxas de contratação de funcionários. Por fim, foi percebido que a maior parte das entrevistadas trabalha na Feira de Artesanato há mais de 30 (trinta) anos.

Comparando o perfil encontrado nesta pesquisa com o perfil apresentado por Santos e Santos (2021), que, pesquisando sobre a gestão ordinária na Feira de Caruaru/PE (não especificamente na Feira de Artesanato, mas todas as feiras presentes no Parque 18 de maio) apresentaram um perfil dos feirantes de Caruaru/PE, foi possível encontrar muitas similaridades.

Inicialmente, com relação à faixa etária, visto que Santos e Santos (2021) apresentam a faixa etária correspondente a 40 (quarenta) e 56 (cinquenta e seis) anos como a mais representativa. Apesar de não ser exatamente a mesma encontrada nesse estudo, está bem próxima. Além disso, as autoras também não obtiveram nenhuma entrevistada transgênero ou homossexual na sua pesquisa, evidenciando o discutido anteriormente, referente à exclusão ou falta de acesso de mulheres que não estejam inclusas em marcadores sociais específicos.

Outra similaridade é referente ao fato de a maioria das entrevistadas, em ambas as pesquisas, serem pessoas que não tiveram acesso ao ensino superior. Podendo ser associada essa constatação à afirmação de Sá (2018) de que a feira é uma oportunidade para aqueles que não conseguiram avançar nos estudos. Ademais, foi observado que nas duas pesquisas a incidência de pessoas com deficiência é quase inexistente, visto que, Santos e Santos (2021) afirmam que nenhuma PcD foi entrevistada.

Por fim, as pesquisas se complementaram em outro aspecto referente às identificações raciais. Apesar de Santos e Santos (2021) terem obtido uma maior quantidade de pessoas que se autodeclararam brancas entre os entrevistados e na presente pesquisa a maior representatividade seja de pessoas que se identificam como pardas, foi possível perceber que nos dois estudos foi muito baixa a quantidade de pessoas que se consideram pretas, visto que Santos e Santos (2021) só entrevistaram 4 (quatro) pessoas pretas. Essa informação evidencia

a falta de inclusão de pessoas negras nas feiras de Caruaru/PE, embora Ribeiro (2017) afirme que em ambientes informais de trabalho, há maior incidência de trabalhadores negros.

4.2 PRÁTICAS QUE CONSTITUEM A GESTÃO DESENVOLVIDA POR MULHERES NA FEIRA DE ARTESANATO DE CARUARU/PE

É interessante começar essa discussão entendendo a história das gestoras e de seus negócios. Embora sejam muitas as entrevistadas e, por esse motivo, diversas as histórias, é possível perceber uma conexão entre grande parte delas. Cada uma com suas peculiaridades, mas todas relacionadas entre si. Mais da metade das gestoras deu início às suas atividades no artesanato devido ao histórico familiar. Ou seja, a maioria dessas mulheres já possuía algum familiar que trabalhava na feira de artesanato ou foram influenciadas, após o casamento, pelos maridos que já trabalhavam na feira. Em grande parte dos casos, são negócios que vêm passando de geração para geração e essas gestoras começaram a trabalhar com seus genitores durante a infância, como pode ser visto a seguir:

Meu pai trabalha com artesanato desde novo, com os pais dele, e através disso ele trabalhou pra uma pessoa aqui no artesanato. E daí então ele tinha muita vontade de ter o dele. Ele conseguiu, daí então foi o tempo que minha mãe engravidou e então depois disso a gente quando podia, a gente vinha ajudá-lo, na feira. Então quando eu tinha cinco anos ou seis anos de idade, a gente já vinha ajudá-lo. (Entrevistada 22)

Tenho 31 anos e trabalho aqui na feira de artesanato. Fui criada praticamente aqui, porque meus pais, desde eles adolescentes que eles já trabalhavam com artesanato. Somos em 3 irmãos e só quem continuou com artesanato fui eu (...) Assim que eu fiquei sozinha pra comercializar, eu comecei com 14 anos de idade. Aí trabalhava eu e minha mãe, e faz 7 anos que ela faleceu, aí eu fiquei sozinha, tomando conta. (Entrevistada 23)

Minha mãe começou a vender e foi vendo que tava entrando dinheiro, né?! Mais do que nas faxinas, nas coisas. Aí ela resolveu sair da faxina e começou. Comprou uma loja aqui na feira (...) aí ela foi e conseguiu comprar a primeira loja fazendo feira fora. Aí daí ela ficava nas feiras de fora, que era Santa Cruz, Toritama e Jataúba, nas sextas e nos sábados. E eu ficava... Já tava nessa época com 12 anos, aí ficava na loja dela durante a semana. (Entrevistada 27)

Esses são alguns dos muitos depoimentos em que as gestoras citam que, por intermédio de seus genitores, estão desde muito jovens desempenhando a atividade de feirantes, assim como muitos de seus irmãos, que em alguns casos também permanecem até hoje trabalhando no local. São mulheres que deram início à vida profissional ainda durante a infância/adolescência, deram continuidade ao trabalho desenvolvido pelos familiares e, hoje, muitas já repassam para seus sucessores essa prática. Este fato corrobora com o entendimento de Pereira e Vêras de Oliveira (2013) referente à alta incorporação de familiares nos negócios do Agreste pernambucano.

Há também aquelas que despertaram o interesse pela Feira de Artesanato após trabalharem como funcionárias para outros gestores locais. Embora seja uma menor parcela, de apenas 4 (quatro) gestoras, foi percebido que existem aquelas que tiveram a experiência de trabalhar na loja de terceiros, antes de terem seus próprios negócios. Nesses casos, as gestoras afirmam que aprenderam muito sobre gestão observando seus antigos chefes e puderam implementar esses aprendizados nas suas próprias organizações, como será apresentado mais adiante.

Além disso, 14 (quatorze) gestoras, por si só, despertaram o interesse pela Feira de Artesanato. Algumas por amor ao artesanato, outras mencionam que encontraram naquele comércio uma oportunidade de sobreviver. Especialmente pela falta de estudo, muitas viam a feira como uma chance de manter sua família. Como, por exemplo, a entrevistada 2, que afirma: “Na época era a única opção que a gente tinha pra trabalhar (...) Ou a feira ou então, né? Plantação.” O mesmo ocorreu com a entrevistada 5, que disse: Além de eu gostar né? E eu não tinha leitura pra poder arrumar em lojas. Entendeu? Eu achava que eu não era capaz, então pronto, só foi isso mesmo. Porque feira era diferente de uma loja. Né? Então eu me identifiquei muito com a feira.” Esses depoimentos levam, mais uma vez, à confirmação da compreensão de Sá (2018) quanto à feira ser vista como uma oportunidade no Agreste pernambucano, especialmente entre aqueles que não tiveram acesso ao ensino superior.

Como apresentado anteriormente, apenas 7 (sete) gestoras possuem o nível superior completo e, dessas, somente 1 (uma) cursou Administração, como apresentado anteriormente. Além da gestora que concluiu a graduação em Administração, outras 5 (cinco) entrevistadas afirmaram que fizeram cursos profissionalizantes na área da gestão (cursos sobre como atender clientes ou realizar vendas, por exemplo).

Entretanto, foi percebido que mesmo aquelas que tiveram acesso a algum tipo de educação formal sobre a administração de negócios, afirmam que a prática é a maior responsável pelos conhecimentos adquiridos, como pode ser observado nos trechos a seguir: “Eu tenho alguns cursos, mas é na prática mesmo.” (Entrevistada 3); “Não, acho que na prática é setenta por cento (...) o curso, qualquer faculdade que você fizer, trinta por cento ajuda pela teoria, pelo modo que você vai lidar com aquilo ali, mas setenta por cento é na prática mesmo.” (Entrevistada 9); “O curso também contribuiu muito, mas a prática também é muito bom” (Entrevistada 11). Assim como afirma Wenger (2000), a teoria dá o modelo, mas somente na prática o conhecimento é desenvolvido.

Além disso, 22 (vinte e duas) gestoras afirmaram que aprenderam, exclusivamente, com a prática/dia a dia/tempo. São muitos os relatos de entrevistadas que afirmam que aprenderam sozinhas a administrar seus próprios negócios, como muitas falam: “errando e consertando”. A esse respeito, a Entrevistada 23 relatou uma situação que vivenciou com uma prima, que é graduada em Administração: “Eu tenho uma prima, ela mora em São Paulo, aí ela disse assim “prima, você fez curso de administração?”, aí eu disse “fiz”, e ela disse “que bom, onde você fez?”, “na vida!”, o meu curso de Administração foi a vida, foi o dia a dia.” A Entrevistada 38, concordando com esse entendimento, afirma: “No dia a dia a gente vai aprendendo. Negócio é negócio, não é numa escola que a gente aprende a administrar.”

Outro fator que foi identificado como fundamental para o aprendizado sobre gestão pelas gestoras foi a presença dos seus genitores na feira. De acordo com 11 (onze) entrevistadas, os pais foram os principais responsáveis por repassar o conhecimento que elas têm hoje. Como muitos são negócios que vêm sendo transferidos entre gerações, parte dessas gestoras conseguiu observar e aprender com seus pais, tanto repetindo o que eles faziam e elas consideravam correto, quanto corrigindo práticas antigas que elas identificavam como prejudiciais para os negócios.

Neste sentido, a Entrevistada 14 afirma: Eu aprendi com meu pai e minha mãe. Sempre, sempre vendo o que eles faziam. Então você vê seu pai e sua mãe fazendo, se não for errado, você aprende. Se for errado, você cai fora, né? (...) Então administração é pai e mãe.” Além disso, a Entrevistada 22, ao afirmar que aprendeu a administrar seu negócio observando o seu pai, que tem pensamentos muito distintos dos dela, afirma: “Por olhar a forma que ele faz e ver que muitas das vezes não dava certo. Então se de uma forma não dava certo, tinha que tentar de outra.”

É possível concluir que, no contexto em estudo, a formação acadêmica tem pouca influência sobre o modelo de gestão adotado pelas entrevistadas. Além disso, como em outros aspectos, a prática foi considerada pela maioria das gestoras como a maior responsável pela aquisição de conhecimentos relacionados à administração dos negócios. Essa compreensão é confirmada por Wenger (2000), que defende que o conhecimento acontece na prática.

A falta de continuidade nos estudos, em alguns casos é decorrente de imposições estabelecidas por terceiros, como, por exemplo, a Entrevistada 14:

Porque eu na quarta série arrumei um namorado, que foi ele, aí comecei a namorar com ele, aí meu pai disse “Ou namora ou estuda”. Aí me tirou do estudo. Aí eu preferi casar, entendesse? Porque naquele tempo era assim o meu pai, né? Meu pai tinha oito filhos, se você começar a namorar, você não estuda. Porque ele não deixou, porque ele achava que eu ia engravidar no colégio e tal, essas coisas...

O mesmo ocorre com a Entrevistada 10, mas na sua relação com o esposo, que a impossibilitava de trabalhar e de estudar. Apesar de ter a loja há bastante tempo, ela deixava sob os cuidados de uma funcionária, pois por ordens do marido, precisava ficar em casa dedicando sua vida à família e à casa. Hoje a gestora é idosa e se arrepende de ter casado e não ter se dedicado aos estudos. Como relata:

Me casei aos vinte e dois. Casei com um médico. Sim, só que ele era aquele tipo de marido dominador, sabe? Sabe machista? Machista. A gente tem que lutar pra isso, né? Pra não tá convivendo com homem machista. Mas eu não, eu não tinha como lutar porque chance não tive. E vivi o tempo todo dependente dele. Aí botei essa loja, mas nunca assumi. Estou assumindo essa loja agora, depois de trinta anos (...) Do meu marido foi pesado. Ele não deixou, eu passei no vestibular, ele não deixou eu estudar. Passei em odonto em Recife, ele não deixou estudar não. “Mulher minha não trabalha.” E existe ‘mulher minha’? Ninguém é de ninguém, menina. A gente casa, sim, tem respeito, né? Tem que ser cooperação mútua. Mas não sei porque que eu aguentei trinta e cinco anos. (ENTREVISTADA 10)

As situações acima descritas são exemplos comuns visualizados no contexto em estudo. O patriarcado que, de acordo com Brah (2006), marca as relações de gênero, colocando as mulheres em posições de subordinação, é bem evidente em muitas das relações estabelecidas pelas gestoras com seus companheiros, pais e até no próprio ambiente de trabalho, como será apresentado na próxima seção.

A subordinação feminina se faz evidente ainda em outros aspectos, como, por exemplo, com relação à realização de atividades domésticas. Como mencionado anteriormente, 21 (vinte e uma) entrevistadas residem com o companheiro, entretanto apenas 3 (três) gestoras afirmaram que os companheiros dividem com elas a realização dos afazeres domésticos. Ou seja, além de serem poucos, em nenhum dos casos o homem é responsável pela totalidade das atividades. Além disso, 27 (vinte e sete) gestoras atestam serem as únicas responsáveis pela organização da residência e em outros 6 (seis) casos as entrevistadas realizam as atividades em conjunto com outras mulheres (filha (as), irmã, mãe ou amiga). E apenas 3 (três) gestoras afirmaram que contratam empregadas domésticas.

Inclusive, ao falarem sobre suas rotinas, muitas entrevistadas afirmaram que precisam realizar os afazeres domésticos antes de saírem de casa com destino à Feira de Artesanato. E ao retornarem às suas residências, continuam realizando as atividades domésticas que não foram concluídas, como afirma a entrevistada 36: “Em casa, já sabe, serviço de casa a gente não para, quase 24 (vinte e quatro) horas, mas a gente tem que parar pra descansar, pra no outro dia voltar e trabalhar”.

É importante observar que a inserção das mulheres no mercado de trabalho, mesmo que em cargos de gestão, pouco ou nada influencia no papel tido como feminino (relacionado aos

cuidados com a casa e com os filhos, por exemplo). Embora ocupem locais de mais destaque, as condições às quais as mulheres foram submetidas, historicamente, as obrigam a permanecerem ocupando determinadas posições de pouca valorização social, como afirma Sá (2018).

Ainda sobre a rotina das gestoras, é possível perceber certa similaridade entre as entrevistadas. De início, com relação aos horários e dias de funcionamento das lojas. Foi notada uma grande flexibilidade acerca dos expedientes de trabalho, visto que na maior parte dos negócios, não há horário fixo para abrir/fechar as lojas, bem como não são todos os negócios que abrem todos os dias, pois muitas gestoras afirmaram que sentem a obrigatoriedade de abrir as lojas apenas nos dias de feira da Sulanca, como afirmam:

Aí eu estou aqui, mas eu estou trabalhando devagar. Eu não venho todo dia (...) o dia que eu venho certo é na segunda e no sábado (...) mas eu quero vir mais, sabe? Porque você tem uma loja dessa cheia. Tem que vir pra vender, né? Como é que você pode vender se está fechada? Mas eu venho aqui quando eu quero vir, quando eu estou com tempo, porque cansa. (Entrevistada 10)

Ah! Veja bem, eu venho pra aqui na segunda sempre, né? Na segunda, aí na terça-feira eu fico em casa pra costurar o que não deu tempo terminar. Aí venho na quarta às vezes, aí na quinta às vezes eu não venho, fico em casa pra terminar a mercadoria e agora o sábado eu venho, aí já é o domingo, tem que descansar também, né? Isso. (Entrevistada 15)

Não tenho nada por rotina. Rotina eu sei que é meu trabalho (...) Pronto, de manhã eu não vim, aí fiquei em casa, aí cuidei do almoço dele (esposo) e agora eu 'tô' aqui. (...) É quando dá. Quando não, eu vou, resolvo uma coisa na rua, venho pra aqui, fico em casa, lavo uma roupa, e assim vou. (...) Quero estar pontual no meu negócio, sim. Mas no dia que eu não quiser abrir, eu não abro (...) Tem quarta-feira mesmo, que se você chegar aqui, tá fechado, porque a gente fica em casa pra resolver serviço em banco. (Entrevistada 33)

De manhã eu cuido do meu esposo, dou medicação dele, eu faço a pressão dele, aí dou o café, depois eu vou ajeitá-lo, né, eu vou dar a medicação (...) aí quando eu boto ele pra dormir, ajeito ele, aí eu vou ver o que é que tem na casa pra fazer. Varrer a casa, ajeitar meu quarto, entendeu?! Fazer essas coisas de casa (...) Aí depois é que eu venho pra aqui. Pronto, hoje mesmo eu cheguei 11:15 aqui. Eu chego assim... Na hora que eu... Quando eu... como eu posso chegar. Eu chegar aqui, se eu puder chegar na segunda-feira e no sábado que é dia da feira... (Entrevistada 37)

É possível perceber, lendo esses trechos, que a dinâmica de funcionamento da Feira de Artesanato é bem divergente daquela tida como adequada nos estudos convencionais de Administração, que retratam grandes organizações, com estruturas e procedimentos bem definidos. Esta reflexão corrobora para o entendimento de Certeau (2014) acerca da importância do estudo das práticas cotidianas para a desnaturalização de modelos impostos pelo *mainstream* em gestão. Assim como se aplica ao entendimento de Czarniawska (2013) com relação ao

conceito tradicional de organização ser uma barreira para a compreensão dos diferentes processos de organizar.

Foi percebida também a influência da Feira da Sulanca no funcionamento da Feira de Artesanato. Por serem dias mais movimentados, as gestoras costumam estar com as lojas em funcionamento, bem como se organizam para abri-las mais cedo. Assim como, mais uma vez, fica retratada a responsabilidade feminina no cuidado com filhos/esposo e trabalho doméstico, apesar de terem seus negócios para gerir. Essas são marcas das relações sociais de gênero na sociedade ocidental moderna (BRAH, 2006). Além disso, a prática de abrir os negócios nos dias e horários possíveis para as gestoras pode ser compreendida como uma prática tática (CERTEAU, 2014), por ser a saída encontrada pelas gestoras para cumprir com todas as suas responsabilidades (atividades domésticas, esposo e filhos) e manter os negócios funcionando.

Há outros aspectos que fazem com que as organizações da Feira de Artesanato não estejam de acordo com o conceito tradicional de organização, como, por exemplo, com relação à gestão financeira e o planejamento. Sobre as finanças dos negócios da Feira de Artesanato, foi constatado, entre as entrevistadas, que há uma semelhança considerável com a forma como são realizadas as compras de mercadorias. 10 (dez) gestoras afirmaram que tem o controle “de cabeça” do setor financeiro das organizações, como afirma a Entrevistada 14: “Eu não tenho nada anotado, eu tenho tudo na cabeça. Eu sei o que eu compro, eu sei o que eu ganho, eu sei o que eu posso continuar comprando, eu sei o que eu não posso continuar comprando”. A gestora afirmou, ainda, que qualquer pergunta que fosse feita sobre as finanças de sua loja, ela prontamente responderia, embora não registre em qualquer ferramenta.

Foi percebido também que nenhuma das gestoras utiliza tecnologias avançadas para realização do controle financeiro em seus estabelecimentos, no máximo são utilizados cadernos e livros caixa passa este fim, assim como foi identificado na pesquisa de autoria de Santos e Santos (2021). Foram 12 (doze) as entrevistadas que afirmaram que anotam todas as movimentações financeiras de seus negócios. Além disso, em 2 (dois) casos, as gestoras afirmam que o controle financeiro é realizado, exclusivamente, pelos contadores.

E, para finalizar, 17 (dezessete) gestoras afirmam que não têm qualquer controle financeiro. Muitas afirmam que não sabem fazer, algumas acreditam que devido à falta de acesso à educação formal, como afirma a entrevistada 13: “Eu sou ‘meia’ ruim pra esses negócios. Como eu lhe disse, eu só fiz só até a quinta série”. Entretanto, apesar de grande parte delas realmente não ter nenhum registro que facilite a gestão das finanças, e de não afirmarem que fazem mentalmente o controle financeiro de seus negócios, é possível observar que elas

criam seus próprios métodos de controle e conseguem manter suas organizações funcionando, simplesmente pelo conhecimento prático. O hábito de fazer a mesma atividade há tantos anos faz com que muitas delas dispense a utilização de qualquer ferramenta que possa auxiliar no processo, essas gestoras vão decidindo no dia a dia o que precisa ser feito para manter funcionando seus negócios.

Como apresentado, no geral, a gestão financeira das lojas é realizada com base em conhecimentos adquiridos na prática. Menos da metade das gestoras afirma fazer o devido registro das movimentações financeiras em cadernos/livros caixa. As demais contam com a experiência para desempenhar essa atividade, corroborando com o entendimento de Wenger (2020), de que o conhecimento acontece na prática. As práticas aqui apresentadas (fazer a gestão financeira mentalmente, realizar o controle com a ajuda de cadernos ou decidir diariamente o que deve ser feito) são todas práticas táticas por serem imprevisíveis, oportunas e ordinárias (CERTEAU, 2014). Também podem ser consideradas práticas táticas por serem, dentro das limitações encontradas (falta de conhecimento para utilização de técnicas mais sofisticadas ou até limitação orçamentária para investimento em outras ferramentas, como observado em algumas situações), astúcias indispensáveis para a sobrevivência da mulher ordinária (e de seus negócios) no contexto em estudo.

O mesmo acontece com relação ao planejamento. Foi percebido que é uma atividade pouco frequente entre as entrevistadas. Das gestoras, 25 (vinte e cinco) afirmaram que não fazem qualquer tipo de planejamento acerca dos negócios, as ações são realizadas conforme há a necessidade, no dia a dia organizacional. Nesse aspecto (assim como nos demais), estas organizações estão de acordo com as noções de gestão ordinária (CARRIERI; PERDIGÃO; AGUIAR, 2014), que apresentam uma gestão focada no cotidiano. daquelas que afirmaram realizar planejamento, apenas 5 (cinco) registram aquilo que é planejado em algum caderno. As demais, assim como na gestão financeira, dizem que planejam suas metas e ações “de cabeça”.

Além disso, sobre a precificação dos produtos, foi observado que, por serem produtos que já vêm sendo vendidos há muitos anos, visto que não há grandes alterações no tocante à atualização das mercadorias vendidas (especialmente por serem produtos artesanais que retratam a cultura da região), não há grandes alterações, inclusive, nos seus preços, como afirma a entrevistada 3: “A gente já tem na prática, né? De colocar o preço no produto (...) os mesmos produtos, a gente já tem noção vendendo há muito tempo. Sabe o custo, coisa e tal”.

É evidente que há o aumento proporcional do preço para o consumidor final quando a mercadoria é repassada a um valor mais alto pelos fornecedores. Assim como há alteração

quando a concorrência opta por baixar os preços, como afirma a Entrevistada 15: “É isso, de acordo com o que tenho conhecimento e também assim, se o concorrente tiver vendendo mais barato, a gente também não pode ‘botar’ o produto lá em cima que não vende, né?”

A concorrência, nesse sentido, tem muita influência, visto que, por serem lojas muito próximas e com produtos semelhantes, o consumidor costuma pesquisar os preços. Por isso, grande parte das gestoras tem a preocupação de observar os preços que estão sendo vendidos os produtos pelos concorrentes, como afirma a Entrevistada 35:

Na verdade a gente olha pela concorrência (risos) (...) Não vou dizer assim "eu 'boto' tantos por cento em cima" porque não existe essa regra. Entendeu? Porque se você for ao pé da letra "eu vou botar tantos por cento em cima" como o pessoal fala aí que é o certo, você não vende, porque você tem que ver se o vizinho tá vendendo a mercadoria (...) você tem que ver o que os outros tão fazendo e colocar o preço na sua mercadoria, porque senão fica lá, né?

Apesar do relatado pela entrevistada 35, algumas gestoras também afirmaram que acrescentam uma porcentagem média, em cima do valor comprado. As porcentagens variaram de 10% a 100%, a depender da gestora. Mas na maioria dos casos giram em todo de 20% a 30%. Há uma especificidade também com relação às gestoras que são artesãs, nesses casos elas afirmam que conseguem ter uma margem de lucro maior nas peças que elas produzem, por serem peças exclusivas daquele estabelecimento. A Entrevistada 14, por exemplo, afirma que tem um lucro de 30% nos produtos que ela apenas revende e de 50% nos produtos que ela produz.

A prática de observar os preços da concorrência, por acreditar que definir uma porcentagem fixa para a precificação dos produtos pode fazer com que o produto não seja vendido, pode ser considerada uma das práticas táticas das gestoras da Feira do Artesanato, assim como a prática de aumentar o lucro nos produtos produzidos pelas próprias gestoras, visto que são astúcias de mulheres ordinárias envoltas em relações de poder (DURAN, 2012).

Ainda acerca da rotina, todas citaram a organização do espaço físico da loja como primeira atividade realizada ao serem abertos os negócios. Inicialmente, as gestoras organizam o ambiente (varrem, espanam, limpam as peças artesanais e expõem as mercadorias). A exposição é realizada de forma bem típica da feira, todas as gestoras entrevistadas penduram as mercadorias na parte externa dos negócios, para que os clientes possam ver enquanto passam pelos corredores. A estética da feira do Artesanato, como constatado por Sá (2018) é bem diferente das demais feiras, por ser organizada “pra turista ver”, como pode ser observado nas imagens

Fotografia 2- Objetos expostos no exterior das lojas.



Fonte: A autora (2022).

Fotografia 3- Estética da Feira de Artesanato de Caruaru/PE.



Fonte: A autora (2022).

Após a organização do ambiente físico da loja, muitas gestoras se alimentam no próprio negócio. Algumas entrevistadas tomam café da manhã/almoçam com outros gestores locais.

Em alguns casos, os vizinhos têm o hábito de compartilhar refeições, especialmente quando são da mesma família. Algumas refeições foram presenciadas dentro dos estabelecimentos e algumas gestoras afirmaram que costumam realizar parte das refeições no interior dos estabelecimentos na feira, em conjunto com os gestores vizinhos ou parentes.

Nos casos presenciados, as refeições eram entre familiares (apesar de serem de diferentes lojas, os familiares se encontram em uma das lojas para realizarem a refeição juntos). Em dois casos foram vistos, inclusive, familiares que não trabalham no artesanato se alimentando na feira, junto com as gestoras. Em meio às refeições, acontecem conversas cotidianas e descontraídas. Devido à minha presença, relataram histórias da família de experiências vivenciadas na feira ou em outros contextos. Nesse intervalo da refeição, entre uma conversa e outra, as vendas continuam sendo realizadas. Quando o cliente chega, a refeição é interrompida para atendê-lo. São essas conversas e trocas de experiências, que fazem com que as feiras livres do Agreste pernambucano sejam conhecidas como importantes espaços de socialização (SÁ, 2018).

Além disso, as gestoras costumam passar grande parte do dia à espera de clientes para que sejam realizadas as vendas. Nesses momentos, há uma distinção entre as entrevistadas que se identificaram como artesãs e aquelas que são apenas gestoras. As mulheres que não são artesãs costumam passar períodos ociosas enquanto os clientes não surgem. Enquanto isso, aquelas que são artesãs, ficam produzindo suas peças. É possível observar, com facilidade, muitos gestores espalhados pela feira confeccionando produtos artesanais enquanto as vendas estão paradas, assim como no tempo em que estão “desocupadas” em casa. Algumas entrevistadas falam sobre a tarefa árdua das gestoras que acumulam a função de artesãs: “Enquanto descansa, carrega pedra” (Entrevistada 13) e “Enquanto o cliente não chega, ‘tá’ trabalhando que é pra não enferrujar” (Entrevistada 14).

Abaixo seguem algumas imagens de gestores fazendo arte. Esses são registros de momentos bastante comuns no cotidiano do contexto em estudo. São muitos os gestores artesãos presentes no local, e a maioria deles fica produzindo durante o tempo disponível, pelos corredores da feira ou dentro dos negócios. Nas fotos, aparecem 2 (duas) gestoras, trabalhando com diferentes materiais (renda e crochê), enquanto aguardam a chegada dos clientes.

Fotografia 4- Gestoras artesãs produzindo peças artesanais.



Fonte: A autora (2022).

Outra atividade que faz parte da rotina das gestoras é a compra de mercadorias. Todas as gestoras entrevistadas afirmam que apenas revendem todas as suas peças ou parte delas (no caso das artesãs). Ou seja, todas precisam comprar mercadorias de terceiros. É importante mencionar que 14 (quatorze) gestoras afirmaram que têm algum familiar como fornecedor de um ou mais produtos. Entretanto, a maioria dos fornecedores são os mesmos em quase todos os negócios locais.

São produtores/fornecedores que estão com frequência na feira (uma vez por semana ou a cada quinze dias) ou, em alguns casos, quando as gestoras avisam que estão precisando das peças. Os fornecedores são de diferentes cidades de Pernambuco ou estados próximos. Muitas gestoras preferiram manter o sigilo com relação aos fornecedores, mas algumas cidades citadas foram: Caruaru/PE, Passira/PE, Poção/PE, Carnaibeiras/PE e Fortaleza/CE. Um importante ponto de fornecimento é o Alto do Moura, na própria cidade de Caruaru, especialmente de peças em barro.

A compra de mercadorias aos mesmos fornecedores faz com que a concorrência se torne elevada e o lucro obtido na venda dos produtos muito baixo. Isso ocorre porque as mercadorias são bem parecidas na maioria das lojas e a localização dos negócios é muito próxima, tornando inviável o aumento da margem de lucro. Entretanto, aquelas gestoras que têm um poder aquisitivo maior, viajam para outras regiões em busca de produtos diferenciados, o que pode ser entendido como uma estratégia (CERTEAU, 2014) das mulheres que estão em posições privilegiadas na feira.

Aliada a essa estratégia de viajar e trazer produtos novos, para ter um diferencial quando comparadas aos concorrentes, foi percebida a prática de copiar os produtos trazidos por aqueles que viajam. De acordo com algumas entrevistadas, os gestores locais têm o hábito de observar seus concorrentes, especialmente com relação aos preços, como apresentado, e aos novos produtos incorporados para venda, como afirma a entrevistada 22: "Se a gente chegar com peça nova, tentam tirar foto pra poder encontrar alguém que faça igual. É desse jeito aqui". A prática de fotografar as peças para copiá-las pode ser compreendida como uma "trampolinagem", aliada à prática tática, ou seja, uma maneira de driblar a ordem dominante e conseguir resistir em meio às relações de poder (CERTEAU, 2014).

Ainda sobre as mercadorias, foi percebido que quase todas as gestoras estabelecem uma quantidade média de cada produto para ter em estoque. Essa quantia é a base para saber se há necessidade de comprar mais mercadoria e quanto deve ser comprado. Essa é a forma de

planejamento de compras mais comum identificada no local. A quantia, normalmente, gira em torno de 10 (dez) peças. Desse modo, quando os fornecedores chegam, as gestoras observam quanto foi vendido, isto é, quanto falta para reestabelecer a quantia média daquele produto, como afirma a Entrevistada 14:

Eu compro no máximo dez peças, não compro muita peça não, eu compro dez. Aí quando eu estou com cinco, eu compro mais cinco. Eu controlo assim, eu nunca deixo secar totalmente, porque depois que seca pra você conseguir, você não consegue mais. Principalmente agora na pandemia é que não consegue mesmo. Eu assim... Se tem dez peças, você vendeu cinco, eu vou e corro e compro mais cinco, eu não gasto o dinheiro das cinco, porque eu gasto de duas, se eu gastar de cinco, eu não 'boto' de volta.

É notório que, de modo bem simples, as gestoras conseguem ter um controle sobre a compra de mercadorias, ainda que não utilizem ferramentas ou programas capazes de auxiliá-las nessa tarefa. Essa pode ser compreendida como uma “maneira de fazer”, atribuída a uma prática tática de mulheres ordinárias, conforme Certeau (2012, 2013 e 2014). Como afirmado pelo autor, a mulher ordinária, como criadora/praticante, consegue “imprimir uma assinatura” por meio de seus modos de fazer. Ou seja, altera o funcionamento daquilo que é tido como adequado e cria sua própria identidade por meio de suas práticas ordinárias.

Outra “maneira de fazer” muito comum nos negócios da feira, com relação à compra de mercadorias, é nomeada pelas gestoras como “de cabeça” ou “olhômetro”. Grande parte das entrevistadas afirmou que não faz qualquer planejamento, pois tem o controle das mercadorias na cabeça, apenas olhando conseguem identificar o que está faltando e quanto precisa ser comprado. É possível associar essa habilidade que muitas dizem ter, ao conhecimento adquirido na prática. Por serem negócios bem antigos, em sua maioria, as gestoras já estão habituadas, por terem realizado a atividade repetidas vezes e, por isso, conseguem efetuar suas compras de maneira satisfatória, essa reflexão corrobora com o entendimento de Gherardi (2009), de que a prática pressupõe uma fabricação de conhecimento.

Ainda sobre a rotina, além das atividades citadas anteriormente, as gestoras mencionam as vendas, que na maioria dos casos, são feitas, exclusivamente, de forma presencial. A forma mais comum de divulgação identificada no local foram os cartões de visita. Muitas mencionam que o mais importante é a propaganda feita “boca a boca” entre os clientes e grande parte não acredita na importância das redes sociais para o desenvolvimento organizacional.

Das 39 (trinta e nove) entrevistadas, 21 (vinte e uma) não fazem qualquer tipo de divulgação em redes sociais. Além disso, das que afirmam que utilizam as redes para propaganda, foi possível perceber que 2 (duas) têm postagens bem antigas, ou seja, totalizam 23 (vinte e três) entrevistadas que não costumam fazer divulgação online.

Foi possível perceber também, entre as que afirmam fazer divulgação em redes sociais, que 7 (sete) gestoras contam com a ajuda de pessoas mais jovens (filhos/sobrinhos) na realização dessa atividade, por não terem habilidade para tal. Sendo esse um ponto que pode contribuir para o fortalecimento do argumento que indica o reduzido grau de tecnologia como um dos motivos para que haja uma forte relação entre o trabalho feminino e o artesanato (SAFFIOTI, 1982; FIGUEIREDO; CAVEDON, 2012). Entretanto, esse não é o único motivo que leva as gestoras a não investirem em redes sociais, muitas delas não confiam na sua eficácia, como pode ser observado abaixo:

Não, porque... Eu até... um menino fez pra mim. Ele fez uma filmagem e ele colocou lá nele, era o trabalho dele. No YouTube pra o pessoal ver. Aí algumas pessoas vai lá, fala com você, porque lá tem o seu contato, mas assim muitas vezes eu não tenho muita paciência não, sabe?(...) O pessoal fala “oi, eu vi seu artigo “tal tal tal tal”, você me manda as fotos?”, aí muitas vezes você está ocupada fazendo suas coisas, seus trabalhos, aí você vai tirar foto, você vai falar com aquele cliente. Então você tem que parar pra falar com o cliente, né? Pra convencer ele a comprar sua mercadoria, sua peça. E muitas vezes ele pede, pede, você manda foto, manda, manda, passa valor, tudo, tudo. Aí depois ele nem obrigado dá. Não lhe compra. Aí eu acho que não funciona, tu entendeu? Eu acho que pra mim foram quatro ou cinco pessoas que falaram comigo, que eu só fiz perder tempo. (Entrevistada 2).

O Instagram eu desisti, porque você tem que estar alimentando direto. Você tira uma foto, põe no Instagram, aí você recebe um pedido, aí não tem mais aquela peça, aí precisa de tempo e de cenário pra ‘tá’ tirando foto, porque se tirar foto de qualquer jeito, você nem vende. Aí você precisa ter um ‘cenariozinho’, uma coisa pra você divulgar o seu produto. (Entrevistada 28)

Grande parte das gestoras consideram pouco ou nada relevante a utilização de redes sociais, é possível associar essa compreensão também à prática. Essas gestoras estão trabalhando na feira, na maioria dos casos, desde uma época em que as redes sociais nem existiam ou, se existiam, não eram utilizadas com essa finalidade. E por serem negócios que sempre funcionaram sem essas ferramentas, administrados por pessoas que nunca tiveram em seu cotidiano a prática de realizar vendas online, é pouco provável que essas gestoras cheguem a considerar essa uma atividade indispensável para o bom funcionamento de seus negócios.

São muitos os relatos nesse sentido, de gestoras que consideram perda de tempo a divulgação em redes sociais, mas existem também, embora em menor quantidade, aquelas que investem na divulgação por meio da internet. Foi fácil perceber que as gestoras mais jovens valorizam muito mais esse aspecto e apostam nessas ferramentas como um diferencial para os seus negócios, como pode ser vista abaixo a distinção entre os pensamentos:

A gente tem muito cliente online, então eu vou atendê-los online. Aí tiro foto da mercadoria, tiro a metragem, faço vídeos, faço vídeo chamada com alguns clientes. Então minha rotina é essa na loja (...) porque a rede social, pra quem não mexe, pensa que é algo que só a gente consegue passar o dedo e ver os vídeos, mas não é bem

assim. Tem pessoas que estão indo atrás dos vídeos, das pessoas que estão vendendo, entendeu? Aí as pessoas aqui tem a mente fechada, moda antiga (...) Mas é bom que eles continuem sem saber disso. (Entrevistada 22)

Ainda sobre isso, a Entrevistada 39, após dizer que fazia divulgação de seus produtos em todas as redes sociais que tem acesso, afirma que vê nessa uma grande diferença entre as pessoas mais jovens e aquelas com idades mais avançadas: “A única que eu vejo a diferença é porque muitas pessoas com uns sessenta anos ou mais de idade que tem negócio, aí não sabe o que é um pix, trabalhar com internet, aí a gente vê que o movimento não é tão bom”. Desse modo, a faixa etária é um fator que tem grande influência sobre as formas de divulgação dos negócios na Feira de Artesanato.

A mudança de visão é evidente em alguns casos. Por estarem acostumadas com o modelo tradicional de vendas, exclusivamente realizadas na loja física, a maioria das gestoras reclama do tempo “perdido” realizando a divulgação e tentando conquistar clientes, que naturalmente, em alguns casos não chegam a efetuar a compra, como também ocorre presencialmente. Bem como, em alguns casos, pode ser percebido que a falta de habilidade/conhecimento para realização de divulgação online acaba impedindo a sua realização. Nesses casos, as gestoras investem em cartões de visitas e acreditam na divulgação boca a boca, essas podem ser compreendidas como práticas táticas, por serem saídas encontradas por mulheres ordinárias em meio à imposição de uma ordem (que nesse caso é a utilização de ferramentas às quais elas estão pouco familiarizadas) (CERTEAU, 2014).

Em contrapartida, algumas gestoras investem parte do seu tempo em vendas online e percebem que obtém vantagens sobre aquelas que não acreditam no potencial da divulgação em redes sociais. Por esse motivo, tratam essa forma de divulgação como um segredo que precisa ser mantido, como afirma a Entrevistada 22, para que continue sendo um diferencial das poucas que valorizam, e não desperte o interesse daquelas que veem a ferramenta como um retrocesso. Essa pode ser considerada uma estratégia (CERTEAU, 2014) das gestoras que têm maior conhecimento das ferramentas, bem como maior acesso à educação, como será apresentado mais adiante.

Embora, atualmente, poucas gestoras estejam fazendo uso dessas tecnologias para a divulgação de seus negócios, durante a pandemia foi percebido um aumento da valorização do trabalho desenvolvido via internet. Essa foi a mudança mais recorrente entre as entrevistadas durante o período pandêmico. Isso ocorreu porque os estabelecimentos tiveram que ser fechados, como forma de contenção do vírus, desse modo, essa foi uma saída encontrada pelas gestoras para efetuar vendas. Quinze gestoras afirmaram que realizaram vendas online durante

a pandemia, entretanto, como relatado anteriormente, apenas 7 (sete) permanecem realizando essa atividade, pois as demais não se identificaram com o formato virtual. Inclusive, algumas reclamaram que em decorrência das vendas online na pandemia, muitos consumidores finais tiveram acesso aos seus principais fornecedores e passaram a comprar diretamente aos fornecedores, prejudicando suas vendas.

Embora tenha existido a imposição do fechamento dos negócios, que pode ser caracterizada como uma estratégia, ou seja, uma ordem imposta de lugares próprios, as gestoras, submetidas a essa relação de subordinação e força, encontraram como saída as vendas online, que pode ser considerada uma prática tática, por ser uma forma de utilizar/consumir o sistema imposto (CERTEAU, 2014).

Ainda como forma de lutar contra o mais forte e contorná-lo, grande parte das gestoras manteve seus estabelecimentos funcionando, embora estivessem com as portas fechadas, devido à fiscalização. As gestoras ficavam na parte externa das lojas, chamando os clientes e aqueles que precisavam de alguma mercadoria, eram colocados dentro das lojas, sem que os fiscais vissem. Essa foi uma prática, de acordo com as gestoras, indispensável para a sobrevivência delas e de seus familiares no período da pandemia. Considerando que essa foi a forma encontrada pelas entrevistadas para burlar o sistema e conseguir resistir em meio às imposições dos dominantes, pode ser caracterizada com uma astúcia, associada a uma prática tática, que foi capaz de contornar essa situação (CERTEAU, 2014).

Mas essa não foi a única forma encontrada pelas entrevistadas durante a pandemia para não parar totalmente as vendas. Algumas fizeram uso da criatividade e inteligência para investir em novos produtos para vender online (visto que a maioria vendia produtos que não eram uma prioridade no momento pandêmico, como o barro e o couro). Outras levaram suas mercadorias para vender em casa, como a Entrevistada 27, que expôs seus produtos na frente de sua residência e continuou vendendo, mesmo em casa, como afirma:

Porque assim, eu usei a cabeça também, né? Eu... Como eu vendo bordado, pano de água, essas coisas... Na minha rua é uma rua principal de ponto de ônibus, aí eu coloquei na porta. Deixa eu te mostrar como ficou... Eu coloquei a mercadoria pra vender. Aí eu consegui vender. Assim, eu não vendia muito. Mas assim, duas ou três peças que eu vendia por dia já dava pra comprar o pão, a água, água mineral, né? Assim, eu usei a cabeça...

Desse modo, as vendas puderam ser realizadas, embora em menor quantidade, como afirmado pela gestora, mas permitindo que fossem supridas as necessidades básicas da família, enquanto os estabelecimentos na feira permaneciam fechados. A esse respeito, a entrevistada

forneceu uma fotografia de sua residência (fotografia 5), na qual aparecem os produtos expostos no exterior da casa, para que os transeuntes pudessem visualizá-los.

Fotografia 5- Mercadorias expostas em frente à residência da gestora durante a pandemia.



Fonte: A autora (2022).

Nota: Elaboração baseada na Entrevistada 27.

Outro ponto percebido nos estabelecimentos, decorrente da pandemia, foi a incorporação de alguns produtos bem característicos do período pandêmico. Isso ocorre, por exemplo, com relação às máscaras, que algumas gestoras optaram por produzir, para atender à demanda da época, como pode ser observado na imagem abaixo.

Fotografia 6- Máscaras confeccionadas pela gestora para serem vendidas durante a pandemia.



Fonte: A autora (2022).

Todas essas podem ser identificadas como astúcias, referentes a práticas táticas dos sujeitos mais fracos. Nesse sentido, é possível reafirmar o entendimento de Certeau (2014) sobre o sujeito comum não dever ser considerado dominado, por ser um erro subestimar sua inteligência e capacidade, visto que são construídas histórias de resistência por meio de suas práticas que burlam a ordem dominante. Essas foram formas de auto defesa encontradas pelas gestoras diante da imposição dos mais fortes.

Outra medida tomada durante a pandemia para que os comerciantes e demais pessoas que ficaram impossibilitadas de trabalhar pudessem, ao menos, ter alimentação, foi o oferecimento de um auxílio emergencial, por parte do governo. Esse auxílio foi recebido por quase todas as entrevistadas, assim como foram recebidas algumas cestas básicas, de doações da prefeitura local e da Associação dos Artesãos e Comerciantes da Feira de Artesanato de Caruaru, que foram consideradas pelas gestoras medidas indispensáveis, devido à redução considerável das vendas. Assim como a medida de contenção do vírus (o fechamento das lojas), a concessão do auxílio é identificada como uma estratégia daqueles que estão em posição privilegiada (CERTEAU, 2014).

Embora durante a pandemia tenha sido alterada consideravelmente a rotina/práticas das entrevistadas, em tempos “normais”, as rotina das gestoras, de forma geral, se resume a essas atividades: Realizar os afazeres domésticos, ir à loja, abrir a loja e organizá-la, expor as mercadorias, comprar mercadorias, vendê-las (online ou presencialmente), organizar novamente a loja (guardar os objetos expostos), fechar a loja, ir para casa, continuar realizando atividades domésticas, cuidando dos filhos ou produzindo peças artesanais (no caso das artesãs). Apesar do acúmulo de responsabilidades, as gestoras fazem com que os negócios funcionem muito bem, à sua maneira, considerando o contexto periférico em que estão inseridas, e divergindo totalmente do conhecimento em Administração considerado único, excludente de outras percepções (CARRIERI; PERDIGÃO; AGUIAR, 2014; CARRIERI; PERDIGÃO; MARTINS; AGUIAR, 2018).

Os negócios na Feira de Artesanato também se distinguem de grandes organizações com relação aos seus estoques. Como mencionado anteriormente, na maioria das entrevistas, as gestoras afirmaram ter uma quantidade média de unidades de cada produto, que é reposta quando vendida de forma total ou parcial. Ocorre que essa quantia, que normalmente é mínima, e fica, na maioria dos casos, exposta em sua totalidade nas prateleiras das lojas, é o estoque do qual dispõem as gestoras.

Ou seja, em quase todos os negócios, não há estoque além daquele que está exposto nas lojas. É possível que esse aspecto seja justificado por alguns pontos: em alguns casos, as gestoras afirmam que não há necessidade de ter produtos armazenados em estoque, pois os fornecedores estão frequentemente na feira; outras afirmam que não têm condições de comprar mercadorias em grande escala, devido à crise financeira causada pela pandemia; e há também aquelas que afirmam não investir em estoque, pois os produtos não são os mesmos sempre, visto que a cada época do ano, as gestoras precisam investir em mercadorias diferentes, que atraiam os turistas. A esse respeito, a Entrevistada 9 afirma:

Não, às vezes assim... É muito aleatório, vai muito de época. Aí, tem produto que tá um mês, sai mais, outro sai menos, entendeu? Aí a gente vai pedindo de acordo com o que vai faltando. E a gente sempre tem fornecedores toda semana que faz essa entrega. Então, a gente não tem necessidade de fazer um estoque pro ano inteiro ou por meses, porque a gente já tem o contato direto de conseguir a mercadoria, o giro, o fluxo, entendeu? É praticamente toda semana ou de quinze em quinze dias, então a gente não tem essa necessidade de fazer um planejamento, de estocar muito, porque até, às vezes, o espaço é pequeno e acho que não é muito interessante isso, porque a gente tem que estudar de acordo com o que você está vendo que está saindo mais.

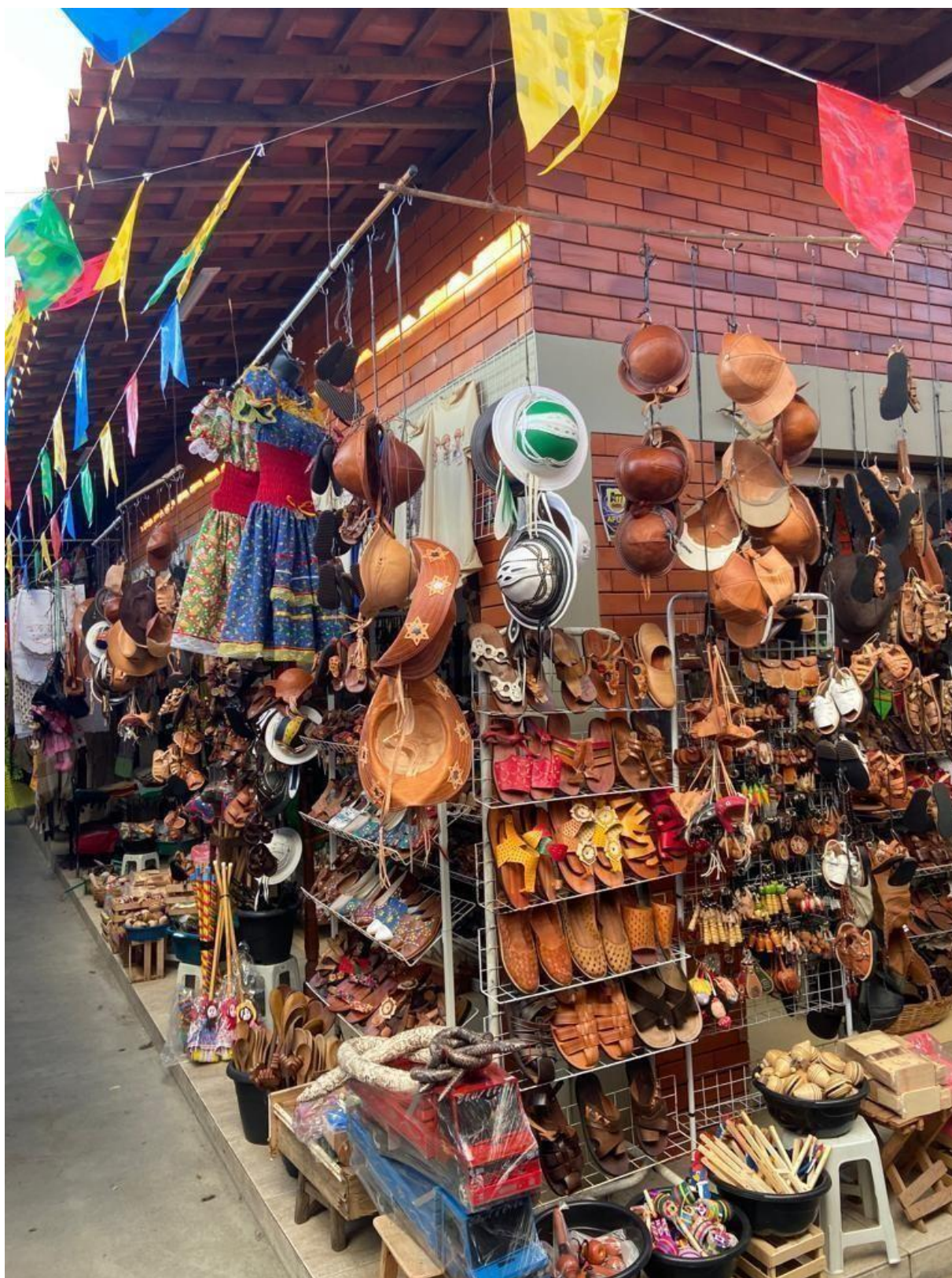
A influência da sazonalidade inclusive com relação aos estoques, mostra que a época do ano tem uma grande importância para determinar muitos fatores na gestão dos negócios. A sazonalidade na Feira de Artesanato está atrelada diretamente aos turistas, visto que as épocas do ano nas quais os negócios locais têm uma maior demanda e, por isso, precisam programar melhor suas atividades, são as épocas em que os turistas costumam frequentar o local, a exemplo da semana santa, em decorrência do teatro em Fazenda Nova/PE; o mês de junho, devido ao reconhecido São João de Caruaru; e dos meses de dezembro/janeiro, por serem meses de férias. Os produtos expostos nas lojas são alterados por influência das épocas do ano, como pode ser observado nas imagens abaixo:

Fotografia 7- Loja fotografada durante o mês de junho, na qual estão expostos produtos juninos



Fonte: A autora (2022)

Fotografia 8- Vestidos juninos expostos para venda durante o São João.



Fonte: A autora (2022)

Fotografia 9- Pulseira criada por uma das gestoras para ser vendida durante a semana santa.



Fonte: A autora (2022).

Com relação às imagens apresentadas, é possível perceber que as produções locais se adequam às festividades e épocas de maior impacto comercial. Na primeira imagem aparece uma das lojas da Feira de Artesanato durante o São João, com produtos tipicamente juninos expostos para atender à demanda do momento. Em seguida, aparece a imagem de outra loja local na qual são vendidas peças em couro e madeira, entretanto devido à época de São João, estão expostos alguns vestidos, muito utilizados na região para participação em quadrilhas juninas.

No caso da pulseira, por fim, a gestora, sabendo que durante a semana santa receberia muitos clientes religiosos, que vêm à região com o intuito de assistir ao teatro que retrata a história da morte e ressurreição de Jesus Cristo, utilizou a sua habilidade de artesã para criar uma pulseira que ilustra a mesma história, utilizando miçangas que representam etapas da história bíblica, “conta” todo o caminho percorrido até a ressurreição. Além disso, coloca em conjunto com a pulseira, a narrativa impressa, para que o cliente possa acompanhar seu desenvolvimento observando as miçangas utilizadas para representar cada episódio na pulseira.

Ou seja, as gestoras, como heroínas ordinárias que são, utilizam seus conhecimentos para atrair os turistas e clientes em geral, que costumam frequentar o local. Assim como afirma Certeau (2013), são desenvolvidas práticas táticas movidas pelas astúcias de sua inteligência e criatividade. Esse é o cotidiano da mulher ordinária, um lugar/espço de criações e criatividade. A criatividade é bem explorada por aquelas gestoras que são artesãs, devido à possibilidade de criarem peças exatamente como desejam. Mas também é utilizada por todas as demais gestoras, que precisam encontrar formas de diferenciar seu comércio para torná-lo competitivo. Das entrevistadas, 18 (dezoito) além de gestoras são artesãs; 9 (nove) gestoras já foram artesãs, mas hoje apenas revendem produtos de outros artesãos; e 12 (doze) nunca foram artesãs.

Daquelas que deixaram de ser artesãs, algumas pararam de produzir devido a problemas de saúde, na maioria dos casos causados pela própria atividade (uso excessivo da força ou esforços repetitivos). Há também aquelas que acreditam que é mais vantajoso financeiramente apenas revender peças feitas por outras pessoas. E, por fim, há aquelas que afirmam não dispor mais do tempo necessário para a fabricação, inclusive, em alguns casos, consideram inviável a fabricação no próprio estabelecimento, embora seja uma prática bastante comum no local.

Entre as gestoras que nunca foram artesãs, há também as que alegam não ter tempo para a produção artesanal (acreditam ser impraticável ter a função de gestora e, simultaneamente, ficar responsável por produzir as peças que serão vendidas nas lojas). E uma justificativa

bastante repetida entre as gestoras foi a falta de habilidade, pois muitas acreditam ser um dom, sendo assim, não pode ser aprendido.

Ao contrário disso, das gestoras que são artesãs, muitas afirmam ter aprendido na prática, algumas sozinhas (olhando outras peças, desfazendo e refazendo, criando...) e outras com familiares, por ser uma prática presente na família, que vem sendo repassada entre os seus membros, como afirma a Entrevistada 23: “Com os meus pais. O meu pai e a minha mãe sabiam fazer peças de cipó, que era cestos com cipó, artigos de decoração, aí sabiam também fazer essas cortinas, essas decorações, aí fui eu aprendi um pouquinho”. Nesse mesmo sentido, a Entrevistada 15 relata:

Rapaz, minha irmã que fazia, né? Essas jaquetas, essas coisas. Aprendi acho que com o tempo, né? Que vendo, você vai criando. Feito eu mesmo, é que a minha mãe falava que me criou numa caixa de sapato, numa caixa assim de papelão no chão num pé da máquina dela, acho que por isso que eu aprendi a costurar, né?

São saberes práticos que vêm sendo transferidos para os mais jovens, junto com os negócios. A esse respeito, foi percebido que grande parte das entrevistadas almeja uma aposentadoria, e deixar para a próxima geração a gestão das organizações. Foi possível observar que a atividade que já vem sendo transmitida, em muitos casos, de gerações passadas, continuará sendo repassada para as próximas gerações, que já vêm aprendendo com as genitoras a gerir esses negócios, como afirmou a Entrevistada 6, que enquanto recebia o auxílio de sua filha nas vendas, disse que o negócio teria continuidade, pois ficaria com os seus filhos. A gestora afirmou que já é a terceira geração que estará administrando a organização e que seus filhos já aprenderam como é feita a gestão, pois, nas suas palavras, “vem de berço (...) é só dar uns ‘empurrãozinhos’ e resolve”.

É comum visualizar no local gerações de uma mesma família convivendo no ambiente organizacional. Em alguns casos porque as mães são obrigadas a levar os filhos para os negócios, por não terem alguém que possa ficar responsável pelos cuidados necessários às crianças/adolescentes. E em outros casos, devido ao objetivo de inserção de seus sucessores nos negócios que futuramente serão administrados por eles, bem como pela necessidade de obter auxílio na execução das atividades pertinentes à organização.

A transmissão de saberes e práticas entre as gerações nas feiras locais também foi identificada por Santos e Santos (2021), em pesquisa realizada nas feiras locais. Do mesmo modo aconteceu com saber prático sobre a confecção do artesanato em barro no Alto do Moura, que teve início com as “loiceiras” e vem sendo repassado aos seus sucessores (FERREIRA;

SILVA FILHO, 2009). Ou seja, as feiras locais são compostas, majoritariamente, por negócios familiares, que continuam sendo repassados aos sucessores.

Parte das entrevistadas afirma que pretende apenas manter os negócios como estão, algumas por estarem satisfeitas com a situação em que se encontram suas lojas, outras porque devido às condições desfavoráveis (pandemia, baixa demanda pelo artesanato, dificuldades financeiras...) não enxergam a possibilidade de crescimento organizacional, e há também muitas que afirmam que, em decorrência da idade que possuem, não têm pretensões para o futuro. Como pode ser observado em alguns trechos apresentados a seguir: “Não. Por causa da minha idade. Eu já estou com vontade de encerrar” (Entrevistada 4), “Tem não, mais não. Eu já tô com a idade que eu não quero mais plano de nada” (Entrevistada 18), “O futuro já está indo. O futuro é o que a gente está vivendo hoje, porque não tem futuro mais pra frente, na idade que a gente está” (Entrevistada 34).

Foi constatado que nenhuma das idosas afirmou ter planos para o futuro. Todas as gestoras que relataram o desejo de que seus negócios cresçam (comprar novas lojas, investir em vendas online, comprar um ponto próprio e deixar de pagar aluguel...) têm idades que variam entre 27 (vinte e sete) e 50 (cinquenta) anos. Desse modo, é inegável que a faixa etária é um marcador capaz de influenciar diretamente na forma como as gestoras lidam com o futuro de seus negócios.

Outro ponto importante para análise da gestão dos negócios é com relação aos funcionários. Como apresentado no início dessa análise, são poucos os negócios que contam com funcionários. Em quase todas as lojas que fizeram parte desse estudo, as próprias gestoras (e, em alguns casos, seus familiares) são responsáveis por todas as atividades relacionadas aos negócios, desde a gestão até as vendas, assim como foi identificado na pesquisa de Santos e Santos (2021).

Foi constatado que das 8 (oito) gestoras que têm funcionários, apenas 1 (uma) contratou seu funcionário aleatoriamente, sem ter nenhum conhecimento prévio sobre a pessoa, apenas foi contratado porque estava procurando emprego nas lojas. As demais gestoras afirmam ter contratado por serem familiares, conhecidos ou indicação de pessoas de sua confiança. Ou seja, eram, em sua maioria, pessoas que já tinham alguma relação, ainda que mínima. E, com o passar do tempo, após a contratação, as gestoras afirmam que desenvolveram uma ótima relação com os funcionários, algumas afirmam que a relação é semelhante à familiar.

Ademais, a respeito das atividades desempenhadas pelos funcionários nos negócios, 5 (cinco) entrevistadas afirmaram que eles são responsáveis por atividades específicas

(normalmente vendas e limpeza/organização das lojas). As outras 3 (três) afirmam que não há distinção entre as atividades que elas realizam e aquelas realizadas por seus funcionários, inclusive em um dos casos o funcionário foi ensinado a fazer as peças artesanais que são vendidas na loja. Ou seja, nessas situações é possível observar que o conhecimento não está concentrado na gestão, como afirmado por Wenger (2000).

Sobre os valores organizacionais, foi identificado que as gestoras prezam muito pelo bom atendimento, pela atenção/carinho durante as vendas, como estratégia para fidelizar os clientes. Esse foi, sem dúvidas, o ponto mais recorrente entre as respostas das entrevistadas nesse quesito. Mas esse não foi o único ponto, grande parte das entrevistadas priorizam a qualidade dos produtos vendidos, pois acreditam que esse é um aspecto que faz com que o cliente volte a fazer compras no estabelecimento. Surgiram ainda, outras 3 (três) respostas, embora com bem menos frequência, sendo elas: a variedade dos produtos, a divulgação da cultura local e preços acessíveis.

Sabendo disso, é possível afirmar que cada gestora prioriza aquilo que considera importante pra o desenvolvimento do seu negócio, ou seja, cada uma das gestoras investe em estratégias que acreditam que são eficazes para conseguirem se destacar em meio ao mercado competitivo da feira. Como afirma Martins (2011), a mulher ordinária traça estratégias no seu cotidiano para manter seus negócios funcionando.

Com relação à concorrência, como citado anteriormente, grande parte das gestoras compra mercadorias aos mesmos fornecedores, o que faz com que a concorrência se torne bastante elevada, e essa é a causa que mais aparece entre as falas das entrevistadas como de maior influência (citada por 14 (quatorze) gestoras) com relação à alta concorrência na Feira de Artesanato. Outro aspecto que também foi considerado relevante foi a proximidade das lojas e as ofertas feitas pelos vizinhos. De acordo com 5 (cinco) gestoras, os seus vizinhos, além de disporem das mesmas peças, baixam muito os preços dos produtos, limitando a possibilidade de obter lucro dos demais gestores. Há também aquelas que acreditam que todos são concorrentes, ainda que ofereçam mercadorias diferentes. E aquelas que reconhecem a existência da concorrência, mas consideram irrelevante, pois acreditam que podem ser superadas por meio dos seus valores (bom atendimento, variedade, preços baixos...).

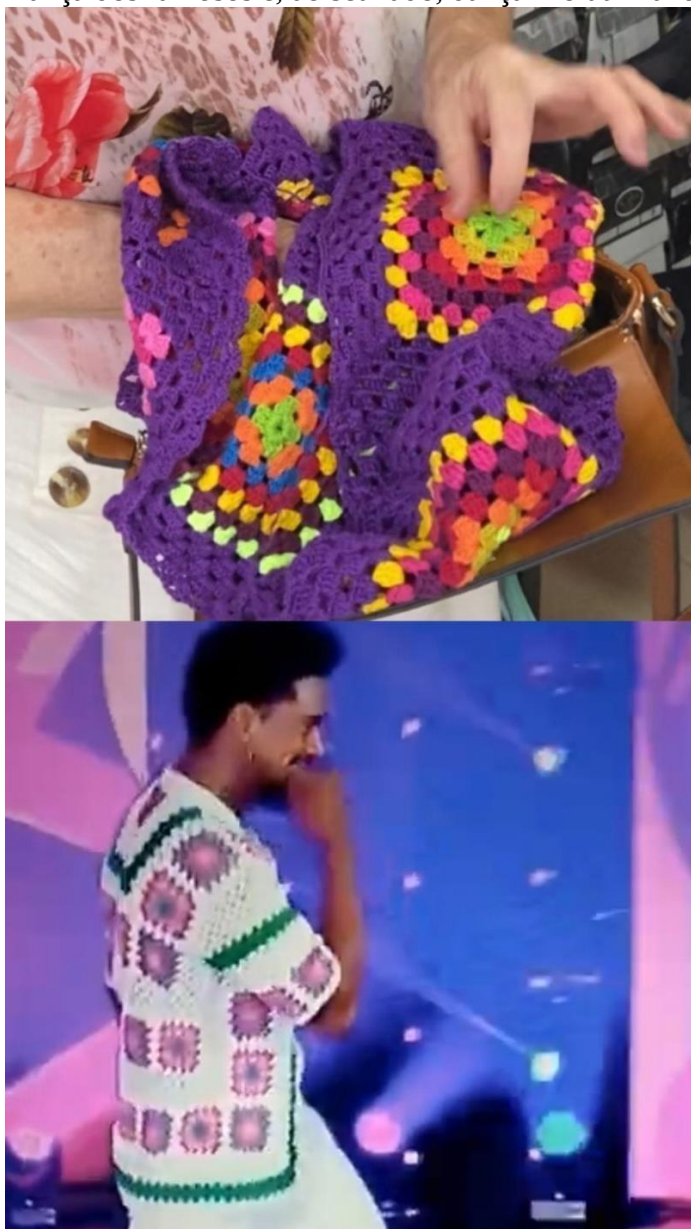
Em contrapartida, foi percebido que muitas gestoras negam a existência de concorrência no local, e existem alguns motivos para isso: 7 (sete) entrevistadas afirmaram que possuem mercadorias diferentes dos demais gestores e, por isso, a concorrência não se aplica nos seus casos; 2 (duas) consideram que não têm concorrentes, pois suas organizações são superiores às

demais; e, por fim, 5 (cinco) gestoras afirmam que não têm concorrência, pois todos são amigos, ou seja, atribuem à concorrência o conceito de inimizade e por terem relações de afinidade estabelecidas com os demais gestores, não conseguem considerá-los concorrentes, comprovando que as feiras da região são espaços de socialização (SÁ, 2018).

Além disso, as entrevistadas falaram sobre os fatores externos que influenciam na decisão de compra das mercadorias que serão revendidas em suas lojas. É importante destacar aqui que muitas gestoras citaram mais de um fator de influência em suas respostas. Acerca desse aspecto, foi constatado que o maior fator de influência nesse contexto é a procura do cliente, aquilo que há maior demanda, considerando o que os clientes estão indo buscar nos estabelecimentos, é o que as gestoras procuram investir. Esse fator foi citado 16 (dezesesseis) vezes durante as entrevistas.

Em segundo lugar, mencionada por 12 (doze) gestoras, foi sugerida a moda como um fator importante para determinar o que deve ser comprado para revender nos negócios. Apesar de algumas gestoras afirmarem que a moda tem pouca interferência no contexto em estudo, por serem produtos culturais e, naturalmente, sofrerem poucas alterações com o decorrer do tempo, foi notado que, em alguns estabelecimentos, ela tem o poder de influenciar diretamente naquilo que é produzido/revendido. Foi o caso de uma das gestoras que afirmou “Tudo que tá na moda, eu faço”, enquanto mostrava uma peça feita em crochê, que de acordo com ela, foi utilizada pelos dançarinos, no programa Dança dos Famosos, como pode ser visto a seguir:

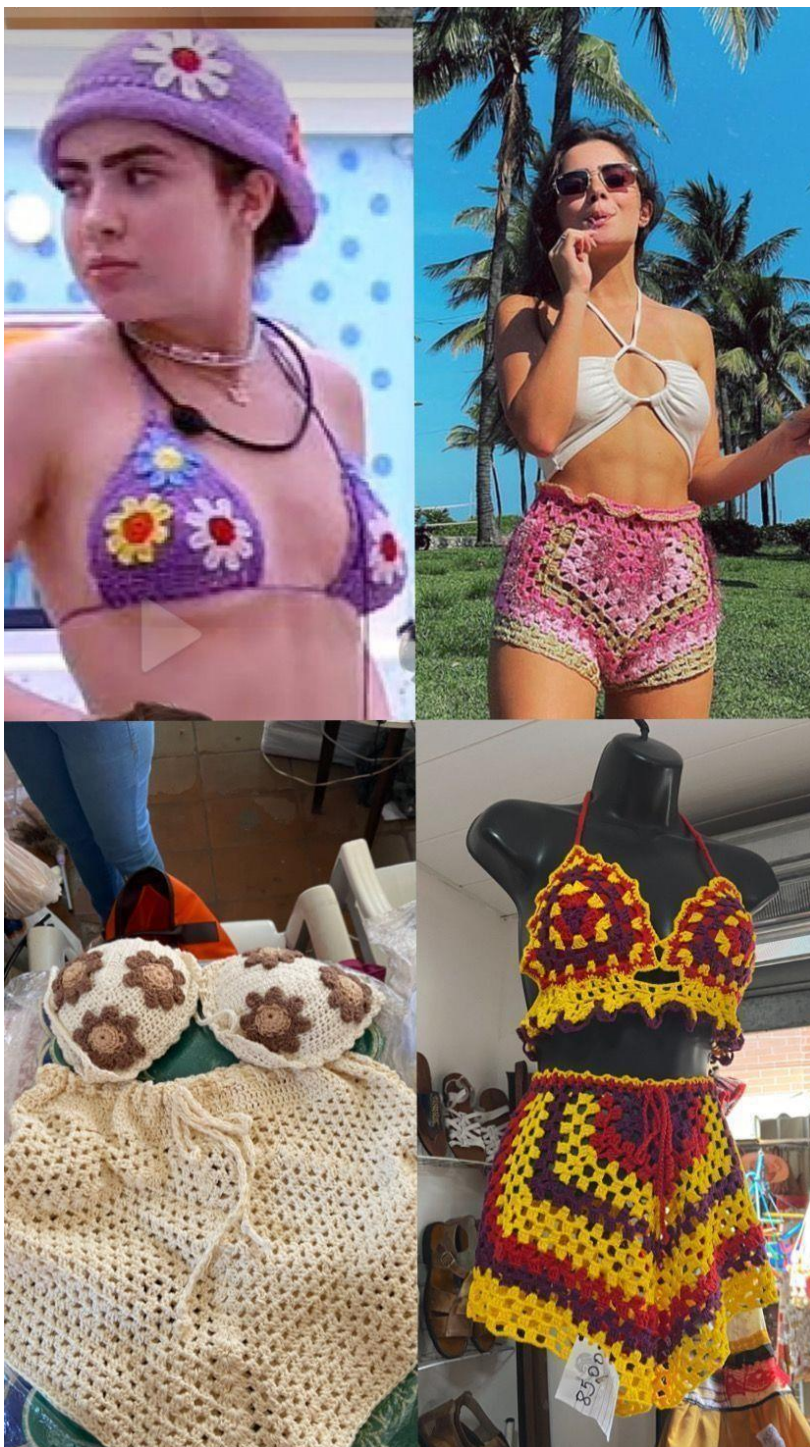
Fotografia 10- Gestora mostrando peça inspirada em roupa utilizada por artistas no programa Dança dos famosos e, ao seu lado, dançarino utilizando a roupa que serviu de inspiração.



Fonte: A autora (2022)

Outras gestoras afirmaram que inspiraram algumas de suas produções nas peças utilizadas pela influenciadora digital Jade Picon, durante sua participação no programa Big Brother Brasil, conforme imagem apresentada a seguir:

Fotografia 11- Jade Picon vestindo peças em crochê que serviram de inspiração para as produções das gestoras apresentadas nas imagens da parte inferior da colagem.



Fonte: A autora (2022)

É possível observar, a partir disso, que embora sejam negócios que funcionam em prol da manutenção/divulgação cultural da região, eles são afetados, em certa medida, por sistemas de produção impostos por ordens dominantes, que são consumidos por mulheres ordinárias,

como afirma Certeau (2014). Entretanto, essas gestoras não somente reproduzem essa cultura instituída a partir de um local próprio, mas como criadoras/praticantes conseguem fazer uso dessa cultura e utilizá-la em seu benefício, por meio de seus modos de fazer. Nos dois casos citados anteriormente, as entrevistadas conseguem ter lucro utilizando suas habilidades em crochê para recriarem peças que estão sendo divulgadas em rede nacional, podendo essa ser considerada uma prática táctica, também a partir da perspectiva de Certeau (2014).

Outro ponto que, mais uma vez, foi mencionado nas entrevistas, foi a época do ano. O período do ano que está sendo vivenciado é muito importante, de acordo com 9 (nove) gestoras, para determinar aquilo que deve ser comprado/produzido para revender, assim como influencia na contratação de funcionários e no abastecimento dos estoques. Algumas gestoras afirmaram que a produção/compras devem se adequar à época do ano, para acompanhar a demanda, como afirma a Entrevistada 39:

É, a estação que tá. Quando é dia das mães, aí sai muito mais toalha, entendesse? Aí quando é tipo final de ano, aí sai mais jogo americano pra mesa posta. Que estava em alta mesa posta, agora já tá dando uma diminuída. Vai pela moda, pela estação, né? (...) No São João só coloco mais lembrança, que o pessoal vem muito de fora, né? Aí leva mais essas lembrancinhas, aí já para outras coisas, de toalha de banho.

Alguns outros fatores externos apareceram, embora em menores proporções, como: novidades; produtos indicados pelos fornecedores; variedade; cotação do dólar; preço da mercadoria; e produtos vistos em outras lojas locais. Todos esses, de acordo com as gestoras, são aspectos que acabam determinando qual mercadoria deve ser comprada para revender ou produzida, no caso das artesãs.

Outro aspecto retratado durante as entrevistas foi acerca das vantagens e desvantagens que as gestoras percebem por trabalharem com cultura regional. Inicialmente, com relação às vantagens, a resposta mais recorrente nesse quesito foi que o Feira de Artesanato atrai muitos turistas, 11 (onze) gestoras identificaram essa como uma vantagem de trabalhar com cultura. Relacionado a esse aspecto, algumas entrevistadas citaram vantagens afins como: O artesanato é um ramo bastante procurado; o artesanato está sempre em alta, especialmente durante os períodos de festividades locais; e a cultura atrai muitas pessoas. A Feira de Artesanato de Caruaru está entre os 6 (seis) maiores atrativos da cidade (PERNAMBUCO, 2005), motivo pelo qual costuma atrair muitas pessoas, especialmente de outras regiões.

Essa alta demanda por peças artesanais, sobretudo por parte dos turistas, possibilita que as gestoras conheçam outras pessoas/culturas e permite que possam divulgar a cultura da região, que foram outras vantagens indicadas durante as entrevistas. Essa compreensão confirma o que

é afirmado por Sá (2018), sobre as feiras serem importantes espaços de socialização e de disseminação de práticas culturais.

Algumas gestoras também afirmaram que se identificam e aprendem muito com a cultura regional e, por isso, consideram vantajoso trabalhar com aquilo que gostam. Outras não identificam qualquer vantagem. E houve também aquelas que indicam uma alta valorização do artesanato, embora seja uma quantidade bem inferior (5 (cinco) gestoras), quando comparado às que consideram que há uma desvalorização do artesanato (10 (dez) gestoras), sendo essa a desvantagem mais citada pelas gestoras.

Isso ocorre, entre outros pontos, pois, de acordo com Certeau (2014) a produção cultural ocorre de forma anônima e invisível, ou seja, não tem a devida valorização. Apesar de esse ser o fator pontuado com mais frequência como uma desvantagem entre as gestoras, há também outros fatores que foram identificados, como: não reconhecimento dos artesãos por parte do governo; falta de organização da feira; discriminação; preços altos da matéria-prima; e a falta de divulgação.

Dentre esses, um ponto que chama bastante atenção é que 9 (nove) gestoras mencionaram a falta de divulgação da Feira de Artesanato como uma desvantagem. Entretanto, foi constatado que as gestoras esperam que a divulgação seja realizada, especialmente, pela associação local e pelo governo. Essa dependência pode ser associada, como citado anteriormente, à falta de credibilidade demonstrada pelas gestoras com relação a outras formas de divulgação, sobretudo com relação às redes sociais. Por serem, majoritariamente, pessoas com idades avançadas, possivelmente acreditam mais na eficácia de meios de comunicação mais tradicionais, como o rádio e a televisão, por exemplo.

Ao ser questionada sobre a divulgação realizada pela Associação dos Artesãos e Comerciantes da Feira de Artesanato de Caruaru, a presidente do órgão afirmou que são utilizados alguns meios para divulgar a atividade desenvolvida pelos feirantes na Feira de Artesanato, como afirma:

Tem, a gente tem dois programas no rádio, né? A gente tem. E tem o nosso Facebook... [...] a gente tem, e sempre que a gente pode, a gente tá fazendo a nossa divulgação, tá dando entrevista, entendeu? Assim, pra que chegue até o máximo de ouvintes.

Desse modo, são realizadas algumas ações em prol da divulgação da feira por parte da associação e, de acordo com as gestoras, algumas ações também são feitas pelo governo, mas algumas entrevistadas acreditam que deveriam ocorrer com mais frequência. Ocorre que, como demonstrado anteriormente, as gestoras não costumam priorizar esse aspecto em suas práticas

diárias, visto que a maioria delas apenas entrega cartões de visita, bem como são poucas as que realizam vendas online, sendo esse um ponto que pode ser fortalecido nos negócios locais, não apenas por ações governamentais ou da associação, mas, partindo de cada gestora, visando uma melhoria nos negócios.

A divulgação também é citada pelas entrevistadas tanto como sendo uma ameaça, quanto uma oportunidade. Três gestoras consideram que não é realizada nenhuma divulgação por parte do governo municipal, ou é investido muito pouco nesse quesito, o que acaba se tornando uma ameaça aos negócios, pois impossibilita (ou, pelo menos, não contribui) que a população tenha conhecimento acerca da feira. Em contrapartida, outras 3 (três) gestoras afirmam que as ações que são desenvolvidas com o intuito de divulgar a Feira de Artesanato, por parte do governo, são uma oportunidade para os negócios locais. Desse modo, é impossível constatar se a divulgação feita, a nível governamental, deve ser considerada uma ameaça ou oportunidade.

Sobre as ameaças, 16 (dezesseis) gestoras afirmam que não percebem qualquer elemento que possa ser considerado ameaça para os negócios da feira. As demais citaram pontos muito variados, como: falta de segurança na feira; desorganização da feira; falta de estacionamento que suporte a demanda; a pandemia; economia do país; pandemia; alta nos preços da matéria prima; governo; desvalorização por parte dos consumidores; grande quantidade de feiras de artesanato em diferentes regiões; divulgação de produtos em redes sociais realizada pelos fornecedores; e os vizinhos.

Com relação às oportunidades observadas pelas gestoras, foi constatado que as datas comemorativas foram o ponto mais relevante, visto que foi o aspecto mais mencionado durante as entrevistas. 8 (oito) gestoras acreditam que a maior oportunidade para quem trabalha na feira de artesanato são os festejos locais, que atraem uma grande quantidade de consumidores para o comércio da feira. Em segundo lugar, com 4 (quatro) indicações, ficou a alta procura por parte dos turistas.

As demais oportunidades indicadas foram: a forma de pagamento utilizada pelos fornecedores (alguns fornecedores entregam a mercadoria e determinam um prazo para recolher o dinheiro, período em que é provável que as gestoras já tenham vendido); isenção de impostos; fim da pandemia; e a localização da feira.

Além disso, um ponto que foi considerado, simultaneamente, como ameaça e oportunidade foi a concorrência. Há aquelas gestoras que consideram a concorrência como ameaça, pelos motivos habituais, ou seja, devido à competição entre os comerciantes na busca pelo lucro. Entretanto, há duas gestoras que consideram a concorrência favorável para os seus

negócios, pois afirmam que à medida que mais pessoas vendem, há uma maior variedade de produtos sendo ofertado e, conseqüentemente, os consumidores são mais atraídos. Essa compreensão pode ser atribuída também à percepção citada anteriormente, de que as gestoras, por estabelecerem relações de afinidade, percebem a concorrência como inimizade e acabam não considerando como concorrentes os demais gestores.

Por fim, com relação a esses vínculos estabelecidos entre os gestores, as entrevistadas foram perguntadas se os comerciantes locais costumam ajudar uns aos outros. Foi constatado que 26 (vinte e seis) mulheres afirmaram que podem contar com o auxílio de outros gestores locais. Dessas, há uma subdivisão entre aquelas que acreditam que todos se apoiam e aquelas que consideram que apenas os mais próximos (familiares e vizinhos) costumam dar suporte quando elas necessitam.

Ou seja, 2/3 (dois terços) das entrevistadas consideram que podem contar com o apoio de outros gestores. Em alguns casos as gestoras afirmam que construíram relações fortes de amizade, que, de acordo com elas, parecem vínculos familiares, como afirmam as entrevistadas a seguir: “A gente vive aqui como uma família” (ENTREVISTADA 14); “Eu tenho meus vizinhos assim como uma família. Um ajuda o outro.” (ENTREVISTADA 18). De acordo com Certeau (2014) essas relações formadas são consideradas práticas de resistência de caráter infrapolítico, por serem movimentos cotidianos que estabelecem conexões por afinidade, vínculos que ultrapassam o poder econômico.

Ainda de acordo com Certeau (2014), essas práticas de caráter infrapolítico resultam no sentimento de coletividade, que por meio do compartilhamento de vitórias e dificuldades, geram solidariedade. Foi possível identificar a solidariedade e o senso de coletividade com muita clareza nos relatos das gestoras em ações cotidianas citadas, como, por exemplo, na indicação de outros gestores aos clientes, caso a mercadoria procurada não esteja disponível. Outra prática bastante comum no local é que um gestor fique “dando uma olhada” na loja do outro enquanto o proprietário precisa sair. E, sobretudo, foi constatado, durante as entrevistas, que durante a pandemia a união dos gestores locais se fez ainda mais presente, como citado anteriormente.

A esse respeito, foi percebido que algumas gestoras, mesmo aquelas que não consideram que têm parceria com os demais gestores, consideraram que durante a pandemia estavam unidos, lutando por um único propósito: a sobrevivência de todos, como afirma a Entrevistada 20: “Não, veja! Se for uma coisa... como na pandemia, um exemplo, né? Um exemplo maior... Da pandemia... Se ajuda, sabe? Uma pessoa tá precisando? Todo mundo vai e ajuda. Sempre é assim”. Nesse sentido, é possível perceber que as relações estabelecidas no local, pela maioria

dos gestores, vão além do simples contato inevitável pela proximidade dos negócios, ultrapassam a lógica capitalista, e geram solidariedade e apoio entre os comerciantes.

Diante da ampla quantidade de práticas identificadas, segue quadro que sintetiza os resultados obtidos a esse respeito, com o intuito de facilitar a visualização das práticas:

Quadro 7- Síntese das práticas identificadas.

Táticas	Estratégias
Flexibilidade de dias e horários de funcionamento;	Viajar para comprar mercadorias exclusivas;
- Gestão financeira realizada “de cabeça”; - Utilização de cadernos/livros caixa; - Falta de controle financeiro;	Não divulgar a relevância das redes sociais para os negócios, com o intuito de não atrair as gestoras que não valorizam o espaço virtual;
Observação da concorrência para precificação dos produtos;	Ordem para fechamento dos negócios e doação de cestas de alimentos para os gestores, realizada pela Associação local e pela prefeitura;
Copiar mercadorias das gestoras que viajam;	
Estabelecer uma quantia média de cada produto para ter em estoque;	
Cartões de visita e divulgação “boca a boca”;	
- Manutenção do funcionamento diante da ordem de fechamento dos negócios na pandemia; - Levar os produtos da feira para vender em casa; - Incorporação da venda de produtos característicos do período pandêmico;	

Fonte: A autora (2022).

4.3 ANÁLISE DAS PRÁTICAS QUE CONSTITUEM A GESTÃO SOB UMA PERSPECTIVA INTERSECCIONAL

Iniciando a discussão sobre os marcadores sociais da diferença, as entrevistadas foram perguntadas se percebem que alguns gestores locais levam vantagem/desvantagem nos negócios em decorrência de características pessoais deles, com a finalidade de identificar a

influência dos marcadores sociais na gestão de organizações na Feira de Artesanato. Entretanto, apenas 7 (sete) gestoras citaram que algum dos marcadores sociais interfere no sucesso organizacional. Dessas, 5 (cinco) indicaram que a classe social dos gestores tem grande influência sobre os negócios, uma indicou que o gênero influencia na gestão e uma gestora identifica a faixa etária como um fator de influência.

Com relação à classe social, as gestoras entendem que é por intermédio dela que o gestor determina quanto poderá ser investido nas organizações. A Entrevistada 30 afirma: “Por você ser mais rico talvez, porque tem mais facilidade a ter acesso às mercadorias”. Nesse mesmo sentido, menciona a Entrevistada 13:

Sim, até com os fornecedores de mercadoria essas pessoas elas têm vantagem porque assim... Eu chego, eu digo “Eu quero dez mantas”, aí você chega e diz “Eu quero o fardo”. O fardo vem com trinta, lógico que o fornecedor não vai tirar dez mantas pra mim, ele vai entregar o fardo a você. Tá entendendo?

A vantagem apresentada está atrelada à maior facilidade para negociar com os fornecedores, bem como de viajar para outras regiões e trazer novidades para os clientes. Com relação à classe social, buscando traçar um perfil para aquelas que têm melhores condições financeiras (consideradas aqui as gestoras que recebem a partir de 3 (três) salários mínimos, que são apenas 7 (sete) gestoras), foi constatado que com relação à identificação racial, não há um padrão, visto que entre as 7 (sete) gestoras há 2 (duas) que se consideram brancas, 4 (quatro) consideradas pardas e uma amarela. Além disso, foi percebido que não há nenhuma relação entre a classe social e a escolaridade, pois apenas uma das gestoras que concluiu o ensino superior está neste grupo que possui uma renda maior. Bem como não há relação entre ser mãe (ou não) e a classe social, visto que apenas uma das gestoras que recebem mais de 3 (três) salários mínimos não é mãe. Ou seja, a maioria das gestoras é mãe tanto entre aquelas que têm renda menor quanto entre aquelas com renda mais elevada.

Apesar disso, uma descoberta que chamou atenção foi com relação aos funcionários. Das 7 (sete) gestoras que recebem mais de 3 (três) salários mínimos mensais, 6 (seis) afirmam que têm funcionários. A opção por não ter funcionários pode ser identificada como uma prática comum no contexto, considerando que em quase todos os negócios locais os próprios gestores são responsáveis por todas as atividades dentro da organização, como também foi identificada por Santos e Santos (2021). Entretanto, sabendo que apenas 8 (oito) entrevistadas afirmam que possuem funcionários, e dentre essas, 6 (seis) estão entre as que possuem melhores condições financeiras, é possível concluir que a condição financeira é, certamente, um motivo que leva as gestoras a terem ou não funcionários.

As outras duas entrevistadas que mencionaram alguma característica que favorece os gestores na administração dos negócios, foram as Entrevistadas 14 e 30. Como afirmado anteriormente, a primeira menciona que o gênero interfere na gestão dos negócios, pois entende que as mulheres levam vantagem, por serem melhores vendedoras/atendentes.

eu acho que mulheres atendem melhor do que homem, entendesse? (...) Meu marido se você chegar pra comprar um produto a ele, ele não gosta de vender, ele gosta de embalar. Pronto, ele faz a embalagem, se for pra embalar essa loja todinha, ele embala, mas se tu disser assim “olha, eu quero ver esse colar”, ele tira aquele colar que você quer ver, mas ele não vai mostrar dez, ele mostra aquele. Então assim, eu acho que mulher atende melhor, eu acho que mulher ela tem mais jeito, ela tem mais... Ela é mais delicada. Tem mulher grossa aqui, tem mulher aqui que você pergunta o preço, ela faz “X, não vai querer não?”, é bem... É relativo. Mas assim, eu acho que mulher, no geral, atende melhor do que homem, ela tem mais delicadeza, ela tem mais tato, ela conhece mais o que você quer, ela tem um jeito de mostrar um produto...

Apesar de ser uma visão estereotipada, visto que a própria gestora afirma que a delicadeza não é uma característica presente em todas as gestoras, essa entrevistada entende que é comum que mulheres sejam mais amáveis e tenham mais habilidade no atendimento ao cliente. Do mesmo modo, ocorre com as artesãs, visto que a boa relação entre as mulheres e o artesanato é justificada, muitas vezes, pela habilidade com atividades minuciosas frequentemente associada ao gênero feminino (BARROSO, 2018; SAFFIOTI, 1982; FIGUEIREDO; CAVEDON, 2012).

A Entrevistada 30 disse que a gestão sofre influência da faixa etária, pois as pessoas mais jovens conseguem se destacar pela maior facilidade com tecnologias (tanto com relação à divulgação em redes sociais, quanto com relação aos métodos de pagamento, como o pix). A esse respeito, foi percebido que nenhuma das gestoras que afirma realizar divulgação por meio de redes sociais é idosa. Nesse ponto, foi observado que, à medida que as idades aumentavam, reduzia a porcentagem de gestoras daquela faixa etária que utiliza a internet para a realização de divulgação, conforme quadro abaixo:

Quadro 8- Utilização de redes sociais para divulgação em cada faixa etária

Faixa etária	Quantidade de entrevistadas	Quantidade de entrevistadas que utilizam redes sociais para divulgação	Porcentagem de entrevistadas que utilizam redes sociais para divulgação em cada faixa etária
Menos de 20 anos	00	00	0%
Entre 20 e 30 anos	02	02	100%
Entre 31 e 40 anos	04	02	50%
Entre 41 e 50 anos	09	04	44,44%
Entre 51 e 60 anos	13	00	0%

Entre 61 e 70 anos	07	00	0%
Entre 71 e 80 anos	03	00	0%
Mais de 80 anos	01	00	0%
Total	39	08	100%

Fonte: A autora (2022).

É interessante observar que apesar das faixas etárias a partir daquelas que está entre os 51 (cinquenta e um) aos 60 (sessenta) anos contemplarem quase o dobro de entrevistadas, com relação às faixas etárias mais jovens, nenhuma das gestoras utiliza essas ferramentas para divulgação. Além disso, foi percebido que a faixa etária dos 41 (quarenta e um) aos 50 (cinquenta) anos tem a maior quantidade de gestoras que divulga em redes sociais, entretanto observando a porcentagem, é possível constatar que, proporcionalmente, as gestoras mais jovens (que têm entre 20 (vinte) e 30 (trinta) anos) são as que mais fazem uso de redes sociais.

Comparando com a pesquisa realizada por Santos e Santos (2021) na Feira de Caruaru, foi observado que a maior quantidade de gestoras que faz divulgação online está na faixa etária entre os 41 (quarenta e um) e 56 (cinquenta e seis) anos, ou seja, uma faixa etária bem equivalente à identificada na presente pesquisa. Entretanto, não há como fazer a comparação com relação à proporção, por não ter sido apresentada.

Outra constatação bem importante com relação a esse aspecto é referente à formação acadêmica. Foi observado que das gestoras que realizam divulgação por meio de redes sociais, 6 (seis) possuem formação acadêmica. Desse modo, quase todas as graduadas divulgam online seus produtos, visto que apenas 7 (sete) entrevistadas são formadas. Ou seja, a escolaridade pode ser considerado um fator determinante nesse sentido, concluindo-se que aquelas gestoras que tiveram maior acesso à educação e são mais jovens consideram relevante a utilização do espaço virtual para os negócios.

Ainda sobre as vantagens, 19 (dezenove) gestoras afirmaram que não existe qualquer vantagem/desvantagem decorrente de características pessoais entre os gestores. Além disso 13 (treze) entrevistadas indicam como vantagem apenas atributos como o bom atendimento, preços baixos, produtos de boa qualidade e a participação efetiva dos proprietários na gestão dos negócios. Ou seja, os marcadores sociais são pouco levados em consideração, na concepção das gestoras, com relação a vantagens/desvantagens competitivas dentro dos negócios.

Ademais, a maior parte das gestoras afirmou que o gênero não é um motivo que leva gestores na Feira de Artesanato de Caruaru a sofrerem discriminações. Das entrevistadas, 32 (trinta e duas) afirmam nunca terem sofrido qualquer discriminação por serem mulheres. Sete gestoras afirmam que passaram por alguma situação de discriminação decorrente do gênero.

Dessas, 1 (uma) se considerou discriminadas pelo genitor, 1 (uma) pelo esposo e 5 (cinco) por clientes.

Entre aquelas que foram discriminadas por clientes, duas afirmam que já passaram por situações em que os clientes perguntaram a elas onde estava o dono do estabelecimento, insinuando que elas não pudessem ser as donas. Outras duas gestoras relataram situações em que homens tentaram intimidá-las para que diminuíssem o preço das mercadorias. No caso da Entrevistada 33, o cliente jogou no chão todas as sandálias que estavam na prateleira, por não aceitar o preço do produto cobrado pela gestora. A entrevistada afirma que precisou chamar a polícia para conter o cliente e concluiu que se o gestor fosse um homem, não teria passado por essa situação. Essa é uma afirmativa presente nos relatos da Entrevistada 35 também, como pode ser visualizado abaixo:

Ser mulher, sim. Ser mulher também, isso aí existe sim. Muitas vezes homens, né? Na maioria das vezes homens que veem você uma mulher. No meu caso eu sou baixinha também, né? E isso influenciou que eles olham assim pra você e acha às vezes que você por ser mulher, que você tá sozinha ali, aí já começa, às vezes quer que a gente venda as coisas muito barato, quando a gente fala o preço. Eu já coloco as plaquinhas já pra não ver e achar que eu tô inventando o preço na hora, você entendeu? (...) discriminação por sermos mulher e achar que a gente... é boba ou que a gente... sei lá, não devia tá ali ou esse tipo de coisa, né?! (...) Tem muito uma coisa deles acharem que por eu ser mulher, por exemplo, eles chegam, às vezes homens altos, né? (...) e acham que a gente com isso vai ficar com medo, vai baixar o preço, mas aí eu falo com eles de igual pra igual. Eu falo normal, sabe?! E se quiser o produto, queira. E também se não quiser... E também o preço é aquele, sabe? Às vezes fica com gracinha, com coisinha que a gente percebe que se fosse um homem que estivesse na frente ele não faria. Existe sim isso. Mas eu falo de igual pra igual, assim não me deixo amedrontar.

Além do gênero, a gestora menciona que a sua altura é mais um fator que influencia na forma como é tratada por alguns clientes. Nesse caso, é possível observar que a intersecção entre gênero e características corporais promove discriminações na relação entre a gestora e alguns dos seus clientes. Essa compreensão corrobora com o entendimento de Brah (2006), com relação à interseccionalidade ser definida como uma categoria de articulação de diferenças que causam discriminações singulares, mas também resistências, como indicado adiante.

Prevendo esse tipo de discriminação, a gestora opta por deixar exposto os preços das mercadorias, para evitar problemas futuros com clientes. É possível perceber, na prática, como os marcadores sociais da diferença são responsáveis por processos de discriminação e desigualdade, como afirmado por Zamboni (2014), mas também por promover resistências, corrigindo essas desigualdades (BRAH, 2004 e 2006; MCCLINTOCK, 2010). Podendo ser identificado nesse caso, inclusive, o próprio ato de expor os valores dos produtos como uma atitude de resistência, bem como a iniciativa de falar “de igual para igual” com os clientes

autoritários, como tentativa de demonstrar força e imposição diante da situação de desigualdade.

A discriminação sofrida em decorrência de outras características pessoais também foi mencionada pelas gestoras. Apesar da maior parte das entrevistadas ter afirmado nunca ter sofrido discriminação por qualquer outra característica, alheia ao gênero, foi constatado que 12 (doze) entrevistadas já se sentiram discriminadas por razões como: origem, faixa etária, religião, classe social e escolaridade, por exemplo.

O marcador social de origem/localização foi o mais recorrente entre as respostas nesse quesito, foi citado 6 (seis) vezes entre as entrevistadas. Por lidarem, diariamente, com muitos turistas, de diferentes lugares, essas gestoras afirmam que já sofreram preconceito por serem do interior de Pernambuco, como afirmam as Entrevistadas 7, 14 e 35, que passaram por algumas situações de discriminação, especialmente devido ao sotaque, expressões utilizadas e produtos vendidos na região, como pode ser percebido nos trechos abaixo:

Não por ser mulher, mas como a gente recebe pessoas do mundo todo aqui, então pela região sim. Pelo fato de ser mulher não, mas pelo... O sotaque, e nem só o sotaque, mas as vezes vem aí como que aqui fosse de outro planeta sabe? A gente nota isso, mas pelo fato ser mulher não. Não aqui. (ENTREVISTADA 7)

Tem, eles mangam¹ da gente, do jeito que a gente fala, eles acham que a gente fala muito matuto. Eles mangam. Principalmente do Rio Grande do Sul. São um pessoal que quando ele chega no Nordeste eles mangam do jeito da gente falar. A pronúncia da gente falar, eles dizem que a gente chama 'oxente', diz que a gente puxa, diz que a gente fala matuto. Tem uns que acham massa. Tem uns portugueses que gostam e tem uns que mangam. A gente percebe, a gente fica chateado, mas a gente faz de conta que não (ENTREVISTADA 14)

As pessoas que vêm de fora, que vêm do sul, por exemplo, não são todos (...) sul e sudeste, né? E às vezes por sermos nordestinos, eles querem tirar... Não são todos, veja bem, tem gente que tem muito respeito, diz muito que gosta da terra e tal, mas tem alguns que querem tirar assim uma 'ondinha' digamos assim. Entendeu? Imitando o nosso sotaque. Entendeu? Outros chegam e dizem que "ah isso é muito feio", "isso é coisa de cabra da peste", "olha, tu compra essa sandália" um com o outro, né? Rindo entre eles, "ó essa sandália de..." como é que eles dizem? "De cabra da peste ou de matuto", essas coisinhas, sabe? Mas isso eu passo por cima, né? A gente releva e às vezes no começo eu ficava meio chateada, sabe? Mas agora se acontecer, eu fico rindo e passo por cima. Passo por cima disso e pronto, sabe?

Esses são alguns dos relatos feitos pelas gestoras, que demonstram, mais uma vez, as desigualdades e discriminações geradas pelos marcadores sociais, de acordo com Zamboni (2014), bem como práticas de resistências criadas no combate dessas discriminações (BRAH, 2004 e 2006; MCCLINTOCK, 2010), que nesse caso podem ser consideradas as simples

¹ "Mangar" é um termo muito utilizado na região em estudo e significa caçoar/zombar/debochar (FERREIRA, 1999).

práticas das entrevistadas de ignorarem e fingirem que não perceberam o preconceito, para não se mostrarem frágeis e afetadas diante das atitudes maldosas.

A segunda resposta mais frequente entre aquelas que afirmam sofrer algum tipo de discriminação por outras características, que não seja o gênero, foi relacionada à classe social, como apontado anteriormente. Três entrevistadas afirmam que alguns clientes, por terem melhores condições financeiras, acabam tratando as gestoras de forma preconceituosa. Nos dois casos, foram relatadas situações de clientes que ocupam cargos que têm alta remuneração (citam juízes e médicos) e, por isso, menosprezam o trabalho do gestor/artesão que está na feira vendendo seus produtos, como afirmam algumas entrevistadas: “Às vezes eles cismam porque têm mais dinheiro, querem ser melhores do que os outros. Mas não é não (...) tem alguns porque têm mais, aí quer pisar, mas tudo vai pro mesmo canto, não tem diferença. Eu pelo menos, eu penso desse jeito” (ENTREVISTADA 14); “Eu já senti de pessoas que têm uma classe social... Vamos dizer, um nível... Essa pessoa tem um nível alto e querer me colocar pra baixo porque eu sou uma vendedora” (ENTREVISTADA 23).

Os demais marcadores que estiveram presentes nas respostas, só apareceram uma vez. Uma das gestoras afirmou que já sofreu discriminação algumas vezes devido à sua religião (evangélica), mas optou por não entrar em detalhes, por se incomodar com o assunto. Além disso, a faixa etária foi citada por uma das gestoras, que apesar de trabalhar desde a infância nos negócios da sua família na feira, afirma que não tem suas opiniões validadas pelo seu genitor, em decorrência da sua idade. Por ser mais nova, seu pai não acredita na sua capacidade de contribuir para o sucesso organizacional. A escolaridade também foi citada por uma das gestoras nesse quesito, apesar de também ter aparecido em outras etapas das entrevistas de outras gestoras.

Sobre a faixa etária, a Entrevistada 22 afirma que sofre, por parte de seu pai, discriminação em virtude do seu gênero e da sua idade. A gestora, que tem 27 (vinte e sete) anos e trabalha desde criança com seus pais no artesanato, hoje é responsável por uma das lojas da família, e menciona que não é ouvida quando dá sugestões para a melhoria organizacional. De acordo com a entrevistada, seu genitor subestima a sua capacidade de administrar o negócio, por ela ser jovem e mulher. Em muitos momentos durante a entrevista mencionou que se sente incomodada por tentar realizar mudanças que poderiam ser vantajosas para as organizações, mas ser impedida pelo genitor, que mantém os mesmos métodos/procedimentos desde o início dos negócios e desacredita suas ideias.

A gestora dá um exemplo prático de uma situação que ela tenta mudar há muito tempo, mas não tem sua opinião validada e acredita que isso ocorre em decorrência do seu gênero e faixa etária:

Acaba que aqui nessa loja era só pra ser uma loja. E ela está, pelo que você percebe, ela está misturada. Está loja com estoque. É pelo fato do meu pai, dessa questão que eu falei, da moda antiga. Tem assim, pessoas da idade dele aqui, não estou dizendo que só porque ele é assim, todos são não. Meu pai é por conta da forma que ele trabalha. Que eu acho que é uma forma que acaba atrapalhando o negócio dele. Porque na minha concepção ele deveria separar loja com o estoque. Mas ele tem a visão que se tiver muito organizado, muito arrumadinho, acaba não vendendo. Não sei se você lembra que antigamente as peças eram no chão. Então a visão dele ainda é essa, entendeu? Aí é difícil pra a gente desconstruir essa visão e ele se atualizar com o que é os dias de hoje.

Desse modo, podemos ver, na prática, a metáfora do cruzamento de avenidas (CRENSHAW, 2004), visto que as “avenidas cruzadas” ou eixos de discriminação (gênero e faixa etária), causam colisões na sua intersecção. Ou seja, a gestora sofre discriminações articuladas devido à sua idade e ao seu gênero.

Sobre a religião, apesar de não se sentir confortável para conversar sobre o assunto, a gestora relata brevemente que não costuma sofrer discriminação por parte dos clientes, mas sim por outras pessoas que fazem parte da feira, levando à compreensão de que alguns gestores ou seus funcionários tratam a entrevistada de forma preconceituosa em virtude de sua religião. Por ser um contexto visivelmente ocupado, majoritariamente, por católicos (especialmente pelas imagens de santos e crucifixos/terços, que são bastante comuns nos estabelecimentos), a gestora se sente oprimida por algumas falas preconceituosas. De acordo com Brah (2006) os marcadores sociais são responsáveis por imprimir diferenças na experiência humana, e acaba por criar desigualdades e hierarquias.

Além disso, a Entrevistada 13 chorou ao falar sobre o preconceito sofrido e o passado difícil na agricultura. A gestora afirmou que, durante a pandemia, teve que começar a realizar vendas online, mas se sentia desconfortável, pois não sabia escrever corretamente e algumas pessoas riam da forma como ela escrevia, como relatado abaixo:

Nunca tinha feito não. Eu tive que aprender a fazer. Porque ou fazia ou você ficava sem vender. Ela dizia “Bora, mainha, a senhora sabe”, eu dizia “Eu não sei não”. Porque eu tenho vergonha de eu escrever as palavras erradas, vamos dizer assim “cestas, atacado e varejo”, aí “P, M, G, GG”. Aí isso aí eu sei, mas esse negócio de “cestas”, essas coisas assim “atacado”, você escreve aí alguém manda “K K K K K”, aí corrige você. Em vez de corrigir você sem tirar onda, aí corrige você tirando onda, aí aquilo ali dá uma... Sabe o que é uma agonia na pessoa? E assim, e eu não estudei não foi porque eu não quis, é porque eu não... Eu desde pequena, eu nasci aqui, mas eu morava no sítio, eu fui criada no sítio, então pra meu pai, minha mão estourada era orgulho pra ele e eu tinha um ódio, eu não entendia. Mas pra ele, era como se fosse uma formatura eu trabalhar na enxada, tá entendendo?

É evidente na fala da gestora que, por se tratar de um contexto periférico, foram poucas as evoluções alcançadas, com relação ao passado de submissão e subalternidade, mas elas vêm tendo melhorias, especialmente com relação à ocupação de cargos distintos daqueles historicamente atribuídos ao gênero feminino, de acordo com Souza *et al.* (2020). Com relação à resistência, capaz de corrigir a desigualdade (BRAH, 2004 e 2006; MCCLINTOCK, 2010), no caso dessa gestora, em específico, o incômodo causado pela discriminação sofrida despertou nela o interesse pelos estudos, visto que durante a entrevista afirmou que era difícil, mas iria conseguir voltar a estudar.

Nesse caso, fica evidente a intersecção entre os marcadores de gênero, classe social e escolaridade. A articulação desses três eixos de subordinação (CRENSHAW, 2002), fazem com que a gestora passe por processos discriminatórios. A interconexão dessas categorias de diferenciação permite que seja realizada uma microanálise, considerando suas várias formas de diferenciação. Ainda a esse respeito, entende-se que é importante observar a identidade e a subjetividade do indivíduo para compreender as dinâmicas de poder e diferenciação (BRAH, 2006).

Outro ponto observado foi que, como citado na primeira parte da análise dos resultados, apenas 7 (sete) gestoras têm formação acadêmica. Dessas, 3 (três) não têm filhos. Sabendo que, das 39 (trinta e nove) entrevistadas, apenas 7 (sete) não têm filhos, é possível constatar que a condição de ser mãe ou não, sofre influência da escolaridade. Isso pode ser concluído, pois a porcentagem de gestoras que não é mãe é de 17,94%, se observada a totalidade das entrevistadas. Entretanto essa porcentagem aumenta para 42,85% quando levado em consideração apenas aquelas que têm formação acadêmica.

Além disso, observando o marcador de geração, é possível chegar a outra informação com relação à escolaridade. Como mencionado anteriormente, entre as gestoras que têm filhos com idade mínima para ingressarem no ensino superior, 66,66% dos filhos concluíram alguma graduação ou estão cursando. Ou seja, entre as mães a porcentagem é de 17,94%, mas entre os filhos chega a quase 70%. A intersecção entre escolaridade e geração nos leva a compreender que as novas gerações têm mais acesso à educação, sendo essas consequências estruturais e dinâmicas da interseção entre dois eixos de diferenciação (CRENSHAW, 2002).

Apesar de menos da metade das entrevistadas ter identificado discriminações sofridas em razão de características pessoais e embora tenham sido poucos os marcadores sociais da diferença mencionados nas respostas, é possível constatar que a análise feita a partir da intersecção dos marcadores sociais da diferença leva a algumas informações importantes para

a compreensão dos processos de discriminação e desigualdades sofridas no contexto em estudo, bem como por promover residências que corrijam essas desigualdades.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa se propôs a compreender como ocorre a gestão desenvolvida por mulheres na Feira de Artesanato de Caruaru, sob uma perspectiva interseccional. Para isso, foram definidos como objetivos específicos: o mapeamento do perfil das gestoras locais; a identificação das práticas de gestão das entrevistadas, a partir da perspectiva de Michel de Certeau; e, por fim, a análise das práticas identificadas sob uma perspectiva interseccional.

Conclui-se que foi possível atender ao objetivo no que tange à definição do perfil das gestoras da Feira do Artesanato de Caruaru. Além disso, o objetivo foi cumprido com relação à identificação das práticas de gestão e análise dessas práticas conforme a ótica de Michel de Certeau. Bem como, com relação à análise das práticas sob uma perspectiva interseccional, possível realizar algumas análises interseccionais das práticas identificadas no contexto em estudo.

Dito isto, passaremos a mencionar os achados desta pesquisa. A respeito do perfil das gestoras locais, foi possível concluir que as entrevistadas são, majoritariamente, mulheres com idades entre 51 (cinquenta e um) aos 60 (sessenta) anos, pardas, naturais e residentes no município de Caruaru/PE. A maioria é mãe, reside com companheiro e filhos (as) e não possui formação acadêmica. Todas se identificam como cisgênero e heterossexuais. Quase todas não se identificam como Pessoas Com Deficiência. A renda mensal média das gestoras gira em torno de 1 (um) a 3 (três) salários mínimos. Por fim, foi identificado que a maior parte das gestoras trabalha na Feira de Artesanato há mais de 30 (trinta) anos.

Acerca da identificação das práticas de gestão, as práticas estão subdivididas em práticas táticas e estratégias, de acordo com a perspectiva de Michel de Certeau. Sobre as estratégias, as principais identificadas foram: realização de viagens para comprar mercadorias exclusivas por parte das gestoras com melhores condições financeiras; divulgação/vendas realizadas via internet em tempos “normais”, ou seja, sem pandemia; fechamento de lojas como medida de contenção durante a pandemia; e o Auxílio Emergencial disponibilizado pelo governo para que os gestores mantivessem seus estabelecimentos fechados.

As práticas táticas foram identificadas em maior quantidade, mas as principais foram: repassar a gestão das organizações e os conhecimentos acerca dos negócios entre as gerações; flexibilidade com os horários de funcionamento; organização mental das finanças; planejamento mental da gestão; utilização de livros e cadernos caixa para controle financeiro e planejamento organizacional; precificação dos produtos realizada de

acordo com pesquisa de preços na concorrência; aumento da margem de lucro dos produtos produzidos pelas gestoras artesãs; organização do espaço físico das lojas; continuação dos atendimentos durante a pandemia, mesmo com a ordem governamental para fechamento dos negócios; fabricação de máscaras durante o período pandêmico; realização de refeições dentro dos estabelecimentos; confecção de peças artesanais nos próprios negócios, durante o expediente; compras de mercadorias aos mesmos fornecedores; definição de quantia média para cada produto com a finalidade de facilitar no processo de compra; divulgação realizada por cartão de visita ou boca a boca; inexistência estoque além do que está exposto nas lojas; variação das mercadorias em decorrência das festividades; criação de produtos pensados para cada época do ano; contratação de funcionários apenas durante épocas festivas ou dias específicos (normalmente nos dias de Feira da Sulanca); e a cópia das peças obtidas nas viagens pelas gestoras que ocupam posições mais privilegiadas na feira.

Com relação à análise interseccional dessas práticas, foram feitas algumas constatações, sendo apresentadas as principais a seguir. Acerca da divulgação em meios virtuais, foram percebidas discriminações por influência dos marcadores de escolaridade e faixa etária. Foram notadas também desigualdades com relação ao gênero e características físicas no tocante à realização de vendas presenciais. Na gestão dos negócios, a intersecção entre gênero e faixa etária foi responsável por causar discriminações. Além disso, o cruzamento dos marcadores sociais de gênero, classe social, localização e escolaridade também foi responsável por estabelecer processos discriminatórios durante o atendimento aos clientes, tanto no formato virtual quanto presencial. A interseção entre geração e escolaridade também nos possibilitou observar que as gestoras tiveram pouco acesso à educação formal, em contrapartida a maioria de seus filhos concluiu ou está em processo de conclusão da graduação.

Acerca dessas discriminações sofridas, como previsto inicialmente pela teoria, foram identificadas práticas de resistência corrigindo essas desigualdades. Dentre elas, estão: agir de forma firme diante do opressor (“de igual para igual”); despertar o interesse pelos estudos; expor os preços das mercadorias para impedir que os clientes ajam como se os preços fossem inventados no momento da procura pelo produto; e, em muitos casos, ignorar práticas discriminatórias, com intuito de não demonstrar fraqueza.

Diante de todos os pontos analisados, é possível concluir que a pesquisa contribuiu para o fortalecimento da relação entre teorias da prática e da interseccionalidade. Pode contribuir também para a compreensão da gestão ordinária desenvolvida no cotidiano da

Feira de Artesanato em Caruaru, visto que são bem escassos os estudos realizados nesse contexto, como sugere Ibarra-Colado (2006), nos vendo com nossos próprios olhos e pensando em nossos próprios idiomas. Além disso, possibilita que sejam identificadas discriminações e desigualdades na realidade em estudo, como forma de dar visibilidade e, por conseguinte, combater essas práticas discriminatórias tão rotineiras que, por vezes, passam despercebidas aos olhos das gestoras.

Por fim, sugerimos que sejam realizadas pesquisas com esse mesmo escopo em outros contextos (demais feiras de Caruaru/PE ou no Alto do Moura, por exemplo), possibilitando a análise de diferentes realidades periféricas em uma mesma região e, até mesmo, a comparação entre elas. Outra sugestão é a realização desta pesquisa, sob uma perspectiva decolonial.

REFERÊNCIAS

- ALCADIPANI, Rafael. Academia e a fábrica de sardinhas. **Organizações & Sociedade**, v. 18, n. 57, p. 345-348, 2011.
- ANGROSINO, Michael. **Etnografia e observação participante**. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- ANZALDUA, Gloria. **Borderlands/La Frontera**. San Francisco: Spinsters/Aunt Lute Press, 1987.
- BAMBARA, Toni Cade. **The Black Woman: An Anthology**. New York: Signet, 1970.
- BANKS, Marcus. **Dados visuais para pesquisa qualitativa**. Porto alegre: Artmed, 2009.
- BARROS, Amon Narciso de; CARRIERI, Alexandre de Pádua. Ensino superior em administração entre os anos 1940 e 1950: uma discussão a partir dos acordos de cooperação Brasil-Estados Unidos. **Cadernos EBAPE.BR**, v. XI, p. 256-273, 2013.
- BARROS, Amon; CARRIERI, Alexandre de Pádua. O cotidiano e a história: construindo novos olhares na Administração. **Revista de Administração de Empresas**, v.55, n.2, p. 141-161, 2015.
- BARROSO, Hayeska Costa. Artesanato e divisão sexual do trabalho: considerações sobre o trabalho de mulheres artesãs no Ceará. *In: Anais do 16º Encontro Nacional de Pesquisadores em Serviço Social (ENPESS)*. Vitória, 2018.
- BARTHES, Roland. Introdução à análise estrutural da narrativa. *In: BARTHES, Roland et al. Análise estrutural da narrativa*. 4.ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1976.
- BERNARDINO-COSTA, Joaze. Decolonialidade e interseccionalidade emancipadora: a organização política das trabalhadoras domésticas no Brasil. **Revista Sociedade e Estado**, v. 30, n. 1, p. 147-163, 2015.
- BRAH, Avtar. **Diferença, diversidade, diferenciação**. *In: Cartographies of Diaspora: Contesting Identities*. Longon/New York, Routledge, 2006.
- BRAH, Avtar; PHOENIX, Ann. Ain't I A Woman? Revisiting Intersectionality. **Journal of International Women's Studies**, v. 5, n. 3, p. 75-86, 2004.
- BRANDÃO, Pamela de Medeiros; SILVA, Francisco Raniere Moreira da; FISCHER, Tânia. Potencialidades do artesanato não desenvolvimento de créditos de destinos turísticos e papel de sustentabilidade na proporção de vantagem competitiva. **Tourism & Management Studies**, v. 1, p. 195-202. 2013.
- CARNEIRO, Sueli. Gênero, raça e ascensão social. **Revista Estudos Feministas**, v. 3, n. 2, p. 544-552, 1995.

CARRIERI Alexandre de Pádua; PERDIGÃO, Denis Alves; AGUIAR, Ana Rosa Camillo. A gestão ordinária dos pequenos negócios: outro olhar sobre a gestão em estudos organizacionais. **Revista de Administração**, v. 49, n.4, p. 698-713, 2014.

CARRIERI, Alexandre de Pádua *et al.* A Gestão Ordinária e suas Práticas: O Caso da Cafeteria Will Coffee. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 12, n. 1, p. 1-13, 2018.

CERTEAU, Michel. Teoria e método no estudo das práticas cotidianas. In: SZMRECSANYI, Maria Irene (org.) *Cotidiano, cultura popular e planejamento urbano* (Anais do Encontro). São Paulo: FAU/USP, 1985: 3-19.

CERTEAU, Michel de. **A cultura do plural**. 7º ed. Campinas, SP: Papirus, 2012.

CERTEAU, Michel de. **A invenção do cotidiano: 1. Artes de fazer**. 22 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

CERTEAU, Michel de. **A invenção do cotidiano: 2. Morar, cozinhar**. 12 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

COLLINS, Patricia Hill; BILGE, Sirma. **Intersectionality**. Cambridge, UK: Polity, 2016.

COLLINS, Patrícia. Hill. Se perdeu na tradução? Feminismo negro, interseccionalidade e política emancipatória. **Revista Parágrafo**, v. 5, n. 1, 2017.

CORREIA, M. C. A Observação Participante enquanto técnica de investigação. *Pensar Enfermagem*, 13(2), 30-36, 1999.

COUTO, Felipe Fróes; HONORATO, Bruno Eduardo Freitas; SILVA, Everton Rodrigues da. Organizações outras: Diálogos entre a Teoria da prática e a abordagem decolonial de Dussel. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 23, n. 2, p. 249-267, 2019.

CRENSHAW, Kimberlé. A interseccionalidade na discriminação de raça e gênero. In: VVAA. **Cruzamento: raça e gênero**. Brasília: Unifem, 2004.

CRENSHAW, Kimberlé. Documento para o encontro de especialistas em aspectos da discriminação racial relativos ao gênero. **Estudos Feministas**, v. 10, n. 1, p. 171-188, 2002.

CZARNIAWSKA, Barbara. **A narrative approach to organization studies**. Thousand Oaks, CA: Sage, 1998.

CZARNIAWSKA, Barbara. Organizations as obstacles to organizing. In: ROBICHAUD, Daniel; COOREN, François. (Eds.). **Organization and organizing: materiality, agency and discourse**. New York: Routledge, 2013.

CZARNIAWSKA, Barbara. The uses of narrative in organization research. **Gothenburg Research Institute Report**, v. 5, p. 1-39, 2000.

D'ALVA, Roberta Estrela. Um microfone na mão e uma ideia na cabeça-o poetry Slam entra em cena. *Synergies Brésil*, n. 9, p. 119-126, 2011.

DIAS, Pâmela Karolina. **Práticas Organizativas do Slam Poesia em Caruaru-PE: Uma Análise Interseccional**. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, 2021.

DURAN, Marília Claret Geraes. Uma leitura do cotidiano escolar com Michel de Certeau. *International Studies of Law and Education*, v. 12, p. 43-48, 2012.

ECO, Umberto. **Os limites da interpretação**. Bloomington, Indiana: Indiana, 1990.

FARIA, Arilton Marques; LEITE-DA-SILVA, Alfredo Rodrigues. Estudos organizacionais baseados em Michel de Certeau: a produção internacional entre 2006 e 2015. *Revista Alcance*, v. 24, n. 2, p. 209, 2017.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Eletrônico Aurélio Século XXI**. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira e Lexikon Informática, 1999.

FERREIRA, Josué Euzébio; SILVA FILHO, Paulo Roberto Freitas. **Do barro à expressão artística: as representações conceituais do trabalho artesanal do Alto do Moura – Caruaru- PE**. Caruaru: Edições FAFICA, 2009.

FIGUEIREDO, Marina Dantas de; CAVEDON, Neusa Rolita. Com Açúcar, com Afeto? A Profissionalização do Fazer Amador de Doces Artesanais de Pelotas. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, v. 1, n. 3, p. 79-99, 2012.

FLICK, Uwe. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed Editora Bookman, 2009.

GHERRARDI, Silvia. Introduction: The Critical Power of the 'Practice Lens'. *Management Learning*, v. 40, n. 2, p. 115-128, 2009.

GONZALEZ, Lélia; HASENBALG, Carlos. **Lugar de negro**. Rio de Janeiro: Editora Marco Zero, 1982.

GONZALEZ, Lélia; E a trabalhadora negra, cumé que fica? *In: Mulherio*, p 9, 1982.

GONZALEZ, Lélia; Racismo e sexismo na cultura brasileira. *In: Revista Ciências Sociais Hoje*, p. 223-244, 1984.

GOUVÊA, Josiane Barbosa; CABANA, Rocío del Pilar López; ISHIKAWA, Elisa Yoshie. As histórias e o cotidiano nas organizações: uma possibilidade de dar ouvidos àqueles que o discurso hegemônico cala. *Farol - Revista Brasileira de Estudos Organizacionais*, v. 5, n.12, p. 297-347, 2018.

HIRANO, Luis Felipe Kojima. **Marcadores sociais das diferenças: fluxos, trânsitos e intersecções**. Goiânia: Editora Imprensa Universitária, 2019.

IBARRA-COLADO, Eduardo. Organization studies and epistemic coloniality in Latin America: thinking otherness from the margins. **Organization. London**, v. 13, n. 4, p. 463-488, 2006.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2017. Resultado dos Dados Preliminares do Censo –2017. Disponível em: <https://ibge.gov.br/cidade>. Acessado em: 09 nov. 2021.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2019. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pe/caruaru/panorama>. Acessado em: 08 dez. 2019.

IPHAN - INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO ARTÍSTICO NACIONAL, 2006. Dossiê Registro da Feira de Caruaru. Recife, 2006. Disponível em: http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Dossie_feira_de_caruaru.pdf. Acessado em: 23 abr. 2019.

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL/IPHAN. Dossiê. FEIRA DE CARUARU: Inventário Nacional de Referência Cultural. Caruaru, 2007.

JUNQUILHO, Gelson Silva; ALMEIDA, Roberta Alvarenga de; SILVA, Alfredo Rodrigues Leite da. As “artes do fazer” gestão na escola pública: uma proposta de estudo. **Associação Nacional de Política e Administração da Educação – ANPAE**, p.329–356, 2012.

LORÊTO, Myna Suely Silva. **Políticas Públicas de Artesanato na Reprodução da Força de Trabalho dos Artesãos em Barro no Alto do Moura, Caruaru – PE**. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal de Pernambuco, Recife 2016.

LUGONES, María. **Rumo a um feminismo descolonial**. Estudos Feministas: Florianópolis, 2014.

MACHADO, Rafael Carvalho; CHROPACZ, Franciely; BULGACOV, Yara Lucia Mazzioti. Epistemologia de Certeau e sua Contribuição para os Estudos Baseados em Prática em Organizações. **Revista Ciências Administrativas**, v. 26, n. 2, p. 1-10, 2020.

MACHADO, Simone Fernandes; FONSECA, Ricardo Eustáquio. A Feira de Artesanato em Pedra Sabão, como produto turístico, na perspectiva dos artesãos, Ouro Preto-MG. **Observatório de Inovação do Turismo FGV**, v. 8, n. 1., p. 39 – 65, 2014.

MANZINI, E.J. Considerações sobre a elaboração de roteiro para entrevista semi-estruturada. In: MARQUEZINE: M. C.; ALMEIDA, M. A.; OMOTE; S. (Orgs.) Colóquios sobre pesquisa em Educação Especial. Londrina:eduel, 2003. p.11-25.

MARSHALL, C.;ROSSMAN, G. B. (1995). Designing qualitative research (2nd ed., 78-79. Thousand Oaks: CA. Sage Publications.

MARTINS, José de Souza. **A Sociabilidade do Homem Simples: cotidiano e história na modernidade anômala**. São Paulo: Ed. Contexto, 2011.

MCCLINTOCK, Anne. **Couro imperial: raça, gênero e sexualidade no embate colonial**. Campinas: Editora da Unicamp, 2010.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Amostragem e Saturação em Pesquisa Qualitativa: Consensos e Controvérsias. **Revista Pesquisa Qualitativa**, v. 5, n. 7, p. 01-12, 2017.

MISHLER, Elliot George. **Entrevista de pesquisa: Contexto e narrativa**. Cambridge: MA, 1986.

MORAIS, Wilson Mike. **Poder e resistência na Gestão Ordinária de uma Organização da Sociedade Civil (OSC) de Caruaru-PE: Uma Análise Certeauiana**. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, 2021.

MOUTINHO, Laura. **Razão, “cor” e desejo: uma análise comparativa sobre relacionamentos afetivo-sexuais “inter-raciais” no Brasil e na África do Sul**. São Paulo: Unesp, 2004.

NICOLINI, Davide. **Practice Theory, Work, & Organization: an introduction**. Oxford: Oxford University Press, 2013.

OLIVEIRA, Carlos Flaviano de; VEIGA NETO, Alípio Ramos. A negociação do artesanato nordestino nos mercados internacionais. **Revista Alcance-Eletrônica Univali**, v. 1, n. 3, p. 291-305, 2008.

ORLIKOWSKI, Wanda J. Practice in research: phenomenon, perspective and philosophy. In: GLOSORKHI, Damon; ROULEAU, Linda; SEIDL, David; VAARA, Eero. (org.). **Cambridge handbook of strategy as practice**. Cambridge: Cambridge University Press, 2015. p. 70-83.

ORTNER, Sherry Beth. Theory in Anthropology Since the Sixties. **Comparative Studies in Society and History**, v. 26, n. 1, p. 126-166, 1984.

PEREIRA, Eugênio; VÉRAS DE OLIVEIRA, Roberto. Modos de atuação do SENAI no Polo de Confecções de Pernambuco: mudanças recentes e implicações recíprocas. In: VÉRAS DE OLIVEIRA, Roberto; SANTANA, Marco Aurélio. **Trabalho em territórios produtivos reconfigurados no Brasil**. João Pessoa: Editora da UFPB, 2013.

PEREIRA, Mateus Henrique de Faria; SARTI, Flavia Medeiros. A leitura entre táticas e estratégias? consumo cultural e práticas epistolares. **História da Educação**, [S. l.], v. 14, n. 31, p. 195-217, 2010.

PERNAMBUCO. Agência Estadual de Planejamento e Pesquisas de Pernambuco (CONDEPE/FIDEM). Bacia Hidrográfica do Rio Ipojuca. Recife, 2005.

QUIJANO, Anibal. **Colonialidad, modernidad/racialidad**. Perú Indígena, v. 13, n. 29, p. 11-29, 1991.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, p. 76-97, 2006.

Ribeiro, Djamila. **O que é lugar de fala?** Coleção Feminismos Plurais. Belo Horizonte: Editora Letramento, 2017.

SÁ, Marcio. **Feirantes:** quem são e como administram seus negócios. Recife, PE: Editora Universitária UFPE, 2018.

SÁ, Marcio Gomes de. **Filhos das feiras: uma composição do campo de negócios agreste.** Recife: Fundação Joaquim Nabuco, Editora Massangana, 2018.

SÁ, Marcio Gomes de; LORÊTO, Myrna Suely Silva; SOUSA, Jéssica Rani Ferreira de; SOUZA, Denise Clementino de. O Artesanato como Negócio Periférico: Esboço do Instrumento Teórico-Epistêmico e Análise Multidimensional no Caso do Alto do Moura-PE. In: XLIV EnANPAD, 2020, evento on-line. **Anais...** Rio de Janeiro, 2020.

SOUZA, Denise Clementino de; SOUSA, Jéssica Rani Ferreira de; SÁ, Marcio Gomes de; LORÊTO, Myrna Suely Silva. Onde Estão as Mulheres? Os lugares das Artesãs na Comunidade do Alto do Moura- PE. In: XLIV EnANPAD, 2020, evento on-line. **Anais...** Rio de Janeiro, 2020.

SAFFIOTI, Heleieth Iara Bongiovani. O trabalho da mulher no Brasil. **Perspectivas**, v. 5, p. 115-135, 1982.

SAGESSE, Gustavo Santa Roza; MARINI, Marisol; LORENZO, Rocio Alonso; SIMÕES, Júlio Assis. CANCELA, Cristina Donza. **Marcadores sociais da diferença: gênero, sexualidade, raça e classe em perspectiva antropológica.** São Paulo: Editora Gramma, 2018.

SANTOS, J. V. **Falas da cidade:** um estudo sobre as estratégias discursivas que constituíram historicamente a cidade de Caruaru. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco. Centro de Filosofia e Ciências Humanas. Programa de Pós Graduação em História. Recife, 2006.

SANTOS, Elisabeth Cavalcante dos et al. Reflexões Acerca dos Saberes e Práticas Organizativas das Culturas Populares em Caruaru-PE. In: Encontro Nacional de Estudos Organizacionais da ANPAD. **Anais...** Fortaleza, CE, 2019.

SANTOS, E. C; SANTOS, N. K. S. Gestão Ordinária na Feira de Caruaru: Uma Análise a partir dos conceitos de Diferença e Interseccionalidade. In: Jornada Científica em Administração (JCA), III, 2021, **Anais...** Caruaru, 2021.

SANTOS, E. C.; SILVA, I. H. F. R.; DIAS, P. K.; MORAIS, W. M. Saberes e Práticas Organizativas das Culturas Populares em Caruaru-PE. **Organizações e Sociedade**, v. 28, n. 98, p. 467-486, 2021.

SCOTT, Joan. Gênero: Uma categoria útil de análise histórica. **Educação e Realidade**, v.16, n.2, p. 5-22, 1990.

SILVA, Aldir José da. **Mulheres vestidas de barro e os sentidos da produção de mestras artesãs da comunidade do Alto do Moura em Caruaru/PE**. Dissertação (Mestrado em Educação). Programa de Pós-Graduação em Educação Contemporânea. UFPE, Recife: 2016.

SILVA, Higor Matheus Santos. **SAI O ARTESÃO E ENTRA O VENDEDOR: um estudo sobre as transformações no comércio de artesanato na Feira de Caruaru**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração). Núcleo de gestão. Universidade Federal de Pernambuco. Caruaru, 2019.

SILVERMAN, David; TORODE, Brian. **The material word: Some theories of language and its limitations**. London: Routledge and Kegan Paul, 1980.

SOUZA, J. R. F.; Sá, M.; SOUZA, D. C.; SILVA, S. K. Novos modos de fazer artesanato e desafios à manutenção econômica no Alto do Moura do século XXI. **READ. REVISTA ELETRÔNICA DE ADMINISTRAÇÃO** (PORTO ALEGRE. ONLINE), v. 26, p. 557-585, 2020.

SPINK, Peter Kevin. Micro cadeias produtivas e a nanoeconomia: repensando o trabalho decente. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 12, n. 2, p. 227-241, 2009.

TEIXEIRA, Enise Barth. A Análise de dados na pesquisa científica: importância e desafios em estudos organizacionais. **Revista Desenvolvimento em Questão Ed. Unijuí**, v.1, n. 2, jul./ p. 177-201, 2003.

TEIXEIRA, Juliana Cristina. **As artes e práticas cotidianas de viver, cuidar, resistir e fazer das empregadas domésticas**. Tese (Doutorado em Administração). Centro de Pós Graduação e Pesquisas em Administração. Universidade Federal de Minas Gerais, Minas Gerais, 2015.

VELASCO, H. ; DÍAZ DE RADA, A. **Alógica da investigação etnográfica. Um modelo de trabalho para etnógrafos da escola**. Madrid: Trotta, 1997.

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Deborah Moraes; **Pesquisa qualitativa em Administração**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

WENGER, Etienne. Communities of practice and social learning systems. **Organization**, n. 7, v. 2, p. 225-246, 2000.

ZAMBONI, Marcio. Marcadores Sociais da Diferença. **Sociologia: grandes temas do conhecimento**, Especial Desigualdades, v. 1, p. 14 - 18, 01 ago. 2014.

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTAS

ROTEIRO PARA ENTREVISTA

Objetivo 1:	QUESTIONÁRIO
Mapear as organizações e o perfil das mulheres gestoras que atuam na feira de artesanato de Caruaru/PE;	Objetivo 1: Mapear as organizações e o perfil das mulheres gestoras que atuam na feira de artesanato de Caruaru/PE; • Qual o seu nome completo? _____ • Qual sua idade? ☐ Menos de 20 anos ☐ Entre 20 e 30 anos ☐ Entre 31 e 40 anos ☐ Entre 41 e 50 anos ☐ Entre 51 e 60 anos ☐ Entre 61 e 70 anos ☐ Entre 71 e 80 anos ☐ Mais de 80 anos • Você se considera: ☐ (a) Branco ☐ (b) Preto ☐ (c) Pardo ☐ (d) Amarelo ☐ (e) Indígena ☐ (f) Outros • Qual sua naturalidade? ☐ () Caruaru ☐ () Outra cidade do Agreste. Qual? _____ ☐ () Outra região. Qual? _____ • Qual sua identidade de gênero? ☐ () Cisgênero ☐ () Transgênero ☐ () Não binário ☐ () Outro • Qual sua orientação sexual? ☐ () Heterossexual ☐ () Homossexual ☐ () Bissexual

	☐ Assexual ☐ Panssexual ☐ Outro • Você é uma pessoa com deficiência? ☐ Não ☐ Sim. Qual? _____ • Qual sua principal fonte de renda? ☐ Artesanato ☐ Outra. Qual? _____ • Qual sua renda mensal? (a) Até 1 salário mínimo (até R\$ 1.212,00); (b) De 1 a 3 salários mínimos (R\$ 1.212,00 a R\$ 3.636); (c) De 3 a 6 salários mínimos (R\$ 3.636,00 a R\$ 7.272,00); (d) De 6 a 9 salários mínimos (R\$ 7.272,00 a R\$ 10.908,00) (e) Mais de 9 salários mínimos (a partir de R\$ 10.908,00) • Onde você reside? ☐ Caruaru ☐ Outra cidade do Agreste. Qual? _____ ☐ Outra região. Qual? _____ • Com que você mora? ☐ Companheiro (a) ☐ Filho (os) ☐ Companheiro (a) e filho (os) ☐ Outros. Quem? _____ • Tem alguma formação acadêmica? ☐ Sim. Qual? _____ ☐ Não • Tem filhos? ☐ Sim. Idades? _____ ☐ Não • Seus filhos têm alguma formação? ☐ Sim. Qual? _____ ☐ Não. • Para filhos crianças: Com quem seus filhos ficam enquanto você trabalha? ☐ Familiares ☐ Trabalhadora doméstica ☐ Outro. Qual? _____
--	--

	• Qual é o nome da sua loja? _____ _____ • Quais são os produtos vendidos na sua loja? _____ _____ • Você tem funcionários? () Sim. Quantos? Familiares? _____ () Não. • Há quanto tempo você trabalha na Feira de Artesanato?() Menos de 1 ano () Entre 1 ano e 5 anos () Entre 6 e 10 anos () Entre 11 e 15 anos () Entre 16 e 20 anos () Entre 20 e 30 anos () Mais de 30 anos
Objetivo 2: Identificar as práticas, conforme a perspectiva de Michel de Certeau, que constituem a gestão a partir das narrativas das mulheres gestoras na feira do artesanato de Caruaru/PE;	• Você pode contar um pouco sobre a sua história de vida? • Você pode contar um pouco sobre a história do seu negócio? (motivo de ter dado início e significado do negócio para você) • Para aquelas que têm funcionários: como os funcionários são selecionados? O que eles fazem no dia a dia? Como é sua relação com eles? • Quais são os valores do seu negócio? • Onde você quer chegar com o seu negócio no futuro? • Quem são seus principais concorrentes? • Quem realiza as atividades domésticas na sua residência? • Você é/era artesã? ○ Se sim, como aprendeu a fazer peças artesanais? ○ Se não é artesã, como adquire os produtos? Porque não produz? • Algum familiar trabalha na produção do artesanato comercializado no seu negócio? • Como é a sua rotina? Quais são as atividades desempenhadas diariamente na sua loja? • Quais foram os impactos da pandemia sobre o seu negócio? Quais foram as mudanças implementadas devido à pandemia? • Como é feita a gestão financeira do seu negócio? • É feita alguma de divulgação dos produtos? • Como funciona o estoque? Há algum tipo de planejamento na compra de mercadorias? • Como é feita a precificação dos produtos?

	• Como você administra o seu tempo? • Há planejamento?
Objetivo 3: Analisar as práticas que constituem a gestão de organizações artesanais geridas por mulheres na feira do artesanato de Caruaru/PE sob uma perspectiva interseccional.	• Como aprendeu a administrar seu negócio? • Você percebe algumas pessoas na Feira de Artesanato levam vantagem nos seus negócios por causa das características pessoais delas (como raça, classe social, gênero...)? Quais? • Você percebe algumas pessoas na Feira de Artesanato levam desvantagens nos seus negócios por causa das características pessoais delas (como raça, classe social, gênero...)? Quais? • Existiu alguma situação no seu trabalho na qual você se sentiu discriminada por ser mulher? • Existiu alguma situação no seu trabalho na qual você se sentiu discriminada por causa de outra característica sua, como a sua idade, a sua origem, a sua escolaridade, raça, orientação sexual etc.? • Quais vantagens ou desvantagens do seu negócio, por trabalhar com a cultura regional? • Quais são os fatores externos que costumam ter influência sobre os produtos que são produzidos/comprados para revender? • Quais são as ameaças e oportunidades que você identifica no seu negócio? • Você tem parceria com as demais gestoras?