



Revista Pensamento Contemporâneo em Administração  
ISSN: 1982-2596  
jmoraes@id.uff.br  
Universidade Federal Fluminense  
Brasil

Fernanda de Oliveira Paulo, Carla; Borgonhoni Chagas, Priscilla; Heloise Andrian, Nathally  
**PRÁTICAS ORGANIZATIVAS DE RESISTÊNCIA EM UMA OCUPAÇÃO E REMOÇÃO**  
Revista Pensamento Contemporâneo em Administração,  
vol. 14, núm. 3, 2020, Julio-Septiembre, pp. 31-46  
Universidade Federal Fluminense  
Brasil

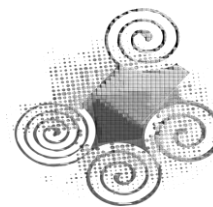
DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v14i3.42683>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441764512014>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org



Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso  
abierto

**PRÁTICAS ORGANIZATIVAS DE RESISTÊNCIA EM UMA OCUPAÇÃO E REMOÇÃO**

ORGANIZATIONAL RESISTANCE PRACTICES IN AN OCCUPATION AND REMOVAL

Recebido em 13.05.2020 Aprovado em 07.09.2020

Avaliado pelo sistema double blind review

DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v14i3.42683>**Carla Fernanda de Oliveira Paulo**[carlafernandaop@outlook.com](mailto:carlafernandaop@outlook.com)

Programa de Pós-Graduação em Administração (PPA)/Universidade Estadual de Maringá (UEM) – Maringá/Paraná, Brasil

<https://orcid.org/0000-0002-7209-1007>**Priscilla Borgonhoni Chagas**[pbchagas@uem.br](mailto:pbchagas@uem.br)

Programa de Pós-Graduação em Administração (PPA)/Universidade Estadual de Maringá (UEM) – Maringá/Paraná, Brasil

<https://orcid.org/0000-0003-0337-9717>**Nathally Heloise Andrian**[natyandrian@gmail.com](mailto:natyandrian@gmail.com)

Curso de Graduação em Administração/Universidade Estadual de Maringá (UEM) – Maringá/Paraná, Brasil

<https://orcid.org/0000-0003-3247-2603>**Resumo**

O objetivo deste artigo foi compreender as práticas organizativas de resistência expressas pelas famílias que ocuparam o Conjunto Atenas e posteriormente foram removidas à Escola Delfim Moreira, ambos localizados na cidade de Maringá-PR. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com oito famílias e os dados foram analisados por meio de análise de conteúdo. Conclui-se que práticas organizativas de resistência foram expressas pelas famílias para permanecerem na ocupação e no tempo que se mantiveram na escola em que foram removida e foram identificadas em reuniões, movimentos e manifestações. Apesar das condições precárias que essas famílias viviam, elas lutaram e obtiveram conquistas.

**Palavras-chave:** Cidade. Práticas Organizativas. Ocupação.**Abstract**

The aim of this article was to understand the organizational resistance practices expressed by the families that occupied Conjunto Atenas and were later removed to Escola Delfim Moreira, both located in the city of Maringá-PR. Semi-structured interviews were carried out with eight families and the data were analyzed through content analysis. It is concluded that organizational resistance practices were expressed by the families to remain in the occupation and in the time they remained in the school in which they were removed and were identified in meetings, movements and manifestations. Despite the precarious conditions that these families lived in, they fought and achieved results.

**Keywords:** City. Organizational Practices. Occupation.

## Introdução

A cidade é um espaço de dualidades, de dessemelhanças e pluralidade, cidadania e marginalidade, sombras e luzes, ordem e desordem, solidariedade e conflito, lugar ocupado por organizações reais e virtuais, fluxo e transição (IPIRANGA, 2010). Seguindo este raciocínio, Pesavento (2007) explicita que a cidade não flui de maneira isolada; ela se transforma ao longo do tempo por meio das relações de sociabilidade nela desenvolvidas por atores, relações sociais, personagens, grupos, classes, práticas de interação, entre outros.

Especificamente no campo da Administração, a cidade tem sido encarada tradicionalmente sob a ótica funcionalista, ao ser entendida como campo de atuação profissional ou objeto da administração pública e gestão urbana. Todavia, estudos que versam sobre a urbe em uma perspectiva não funcionalista têm se tornado cada vez mais recorrentes, principalmente a partir de uma visão que focaliza a complexidade urbana e evoca a vida social organizada de indivíduos e grupos oprimidos em diversos âmbitos sociais (VIEGAS; SARAIVA, 2015).

No início dos anos 2000, Mac-Allister (2001), contribuiu sobremaneira para o campo ao discutir a possibilidade de a cidade ser tomada como organização: a organização-cidade. Assumir a cidade como organização possibilita apreender toda a sua complexidade e coletividade, e com isso, incorporar seus processos individuais e sua cultura, obtendo como resultado, uma identidade cultural tanto relativa à totalidade da cidade quanto à gestão da mesma (MAC-ALLISTER, 2004). A autora sublinhou ainda a premência de se aprofundar o estudo da cidade no referido campo, uma vez que o pensar e o agir sobre o objeto cidade estão intrinsecamente relacionados e que o campo oferece recursos para o desenvolvimento do conceito e a instrumentalização de sua gestão (MAC-ALLISTER, 2004).

Outros autores, como Saraiva e Carrieri (2012), retomaram o estudo das cidades nos Estudos Organizacionais, mas a partir de outra perspectiva, ao entenderem que a cidade são as pessoas que a compõem. Para Honorato e Saraiva (2016), esses trabalhos entendem a cidade como um território ao qual se encontram os conflitos da sociedade moderna. Dessa forma, a mesma passa a ser vista não apenas no sentido gerencial, mas no sentido de como ela é vivida por aqueles que nela habitam. Entender a organização-cidade, que é onde os grupos sociais interagem e isso permite um olhar organizacional da dinâmica urbana, mostra-se um importante tema para os Estudos Organizacionais ao permitir “um olhar organizacional da dinâmica urbana, o que abre possibilidades para a observação da vida social organizada” (SARAIVA; CARRIERI, 2012, p. 548).

Nesse sentido, esses estudos mais recentes vêm considerando a complexidade, diversidade, singularidade, contradição e ambiguidade desse objeto de estudo, seus aspectos formais e informais, materiais e imateriais, e principalmente como um campo de luta onde se disputam diferentes concepções e projetos de cidade. Coimbra e Saraiva (2013, p. 35) destacam que “[...] a cidade estratégica ultrapassa a retórica ao exigir, simultaneamente, orquestração e consenso; negociação e gestão de conflitos; visibilidade e construção de identidades; além de sustentabilidade e busca de autonomia”. Nessa mesma perspectiva, Ipiranga (2010) aponta que a cidade é um conceito complexo, um espaço de interação e hibridismo, construção e reconstrução de identidades, onde se produz e se reflete significados. Por isso, para melhor geri-la é necessário que o espaço urbano seja compreendido por meio da consideração da sua cultura e dos seus espaços intermediários - ruas, bairros e equipamentos. Se a cidade é olhada de maneira ampla, ela pode ser enxergada como uma organização, um fluxo em transformação compreendido por meio de realidades e metáforas (COIMBRA; SARAIVA, 2013).

Assim, a cidade é um polo do qual derivam aspectos não apenas materiais e geográficos, mas também simbólicos, ideológicos e socioambientais (SARAIVA; CARRIERI, 2012) e, por isso, a dinâmica da cidade compreende mais que uma face, isso significa que ela pode ser assimilada por meio da sua organização espacial e funcional, tal como sua gestão formal, práticas organizativas e sua configuração física e territorial.

Viegas e Saraiva (2015, p. 74) destacam que o conceito de práticas organizativas "se integra à orientação da cidade, seguindo arcabouço teórico interdisciplinar e estudos clássicos revisitados por diversos autores em discussões contemporâneas". Refere-se à constante interação de indivíduos e grupos na práxis urbana, tendo em vista as construções sociais, históricas, econômicas, culturais e políticas. Tais práticas são entendidas nas esferas de planejamento, organização, controle, representação, resistência, recuperação, e ressignificação que se configuram no âmbito da cidade e se mantêm pelo uso de inúmeros mecanismos, recursos, roteiros e instrumentos, bem como integram vários agentes como o poder público executivo, legislativo e judiciário, em suas esferas, municipal, estadual e federal, também engloba a sociedade civil, com empresas, cidadãos e movimentos coletivos (VIEGAS, 2014, VIEGAS; SARAIVA, 2015).

Nesse sentido, é possível entender a cidade como um local que possui múltiplos territórios onde há relações de poder sobre eles, e os territórios da cidade são desiguais, pois o espaço urbano é criado social e historicamente. Assim, o espaço urbano é reflexo da sociedade que o compõem, e por isso pode ser visto como uma produção desigual do espaço urbano que exclui os menos favorecidos. Desta feita, o capital aprofunda as desigualdades do território (SPOSITO, 2017), gerando diversos problemas, como a falta de moradia às camadas mais baixas.

Esse contexto não é diferente em Maringá, cidade de médio porte localizada no noroeste do estado do Paraná. Desde a sua fundação a cidade teve sua colonização realizada por meio da Companhia de Melhoramentos do Norte do Paraná (CMNP). Ao longo de sua história caracterizou-se como uma cidade voltada para a promoção imobiliária que expulsou sua população originária do seu território. As estratégias que a cidade adotou caracterizavam-se em um espetáculo urbano pela promoção da cidade sem participação popular ativa (ANDRADE; CORDOVIL, 2008; FLEURY E SILVA; SILVA, 2015).

No entanto, os indivíduos criam rupturas nesse processo de segregação, como é o caso das famílias que foram removidas para a Escola Delfim Moreira, participantes dessa pesquisa. Em 28 de outubro de 2012 dezenove famílias ocuparam o Conjunto Habitacional Moradias Atenas 2ª parte em Maringá, construído por meio de recursos do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC). Tais famílias, em sua maioria composta por mulheres e crianças e alegavam estarem na fila da casa própria há anos. Em janeiro de 2014 elas foram retiradas deste local. A Prefeitura Municipal entrou com um pedido de reintegração de posse, essas famílias foram remanejadas para a escola desativada Delfim Moreira, localizada na zona rural, distante a 16 km do centro Maringá. Isso acabou por distanciar essas pessoas do centro urbano removendo-as para um lugar que apresentava falta de mobilidade urbana e acesso aos serviços da cidade. Além disso, esse local apresentava problemas como janelas quebradas, animais peçonhentos e ficava próximo da pulverização de veneno realizadas ao redor de plantações. Assim, seis meses após o realojamento para a escola Delfim Moreira, seis famílias deixaram a ocupação, no entanto dez permaneceram até 2015 (OBSERVATÓRIO DAS METRÓPOLES, 2015).

O descaso do Poder Público municipal prosseguiu ao longo de dois anos. Ao tratarem essas famílias como "invasoras", a Prefeitura evitou buscar soluções por meio de políticas sociais, para que as "invasões" não se tornem um modelo a ser repetido. Os desdobramentos desse caso só foram parcialmente resolvidos em 2015, com o sorteio de residências do PMCMV, nele cinco famílias da escola Delfim Moreira foram contempladas com residências localizadas no distrito de Floriano. Mas ainda restaram outras cinco famílias que permaneceram alojadas na escola. Apenas em junho de 2017 as famílias restantes foram contempladas, via aluguel social, e se mudaram para suas novas casas localizadas no distrito de Iguatemi e na própria cidade de Maringá (OBSERVATÓRIO DAS METRÓPOLES, 2015).

Nesse contexto, o presente artigo tem por objetivo compreender as práticas organizativas de resistência adotadas pelas famílias alojadas na Escola Delfim Moreira, em Maringá, Paraná. Para tanto, o artigo está estruturado em cinco partes, além desta introdução. Inicialmente são apresentados aspectos concernentes à cidade nos Estudos Organizacionais e as práticas organizativas nesse contexto. Na sequência, apresenta-se a cidade de Maringá suas características e contradições, seguido pelos procedimentos metodológicos

da pesquisa. Por fim, são apresentadas as análises dos dados, seguidas pelas considerações finais da pesquisa.

## A cidade nos Estudos Organizacionais e as práticas organizativas

A cidade é um campo de pesquisa e discussão interdisciplinar, sendo um tradicional objeto de investigação de historiadores, geógrafos, sociólogos, economistas, urbanistas e antropólogos (PESAVENTO, 2007; SANTOS, 2007). Especificamente no campo da Administração, a cidade tem sido encarada tradicionalmente sob a ótica funcionalista, ao ser entendida como campo de atuação profissional ou objeto da administração pública e gestão urbana. Todavia, estudos que versam sobre a urbe em uma perspectiva não funcionalista têm se tornado cada vez mais recorrentes, principalmente a partir de uma visão que focaliza a complexidade urbana e evoca a vida social organizada de indivíduos e grupos oprimidos em diversos âmbitos sociais. Esses estudos vêm considerando a complexidade, diversidade, singularidade, contradição e ambiguidade desse objeto de estudo, seus aspectos formais e informais, materiais e imateriais, e principalmente como um campo de luta onde se disputam diferentes concepções e projetos de cidade (VIEGAS; SARAIVA, 2015).

De acordo com Fischer (1997), a cidade é uma teia organizacional, sendo assim, formada por um “pluralismo organizativo”, por tanto constituída por diversas organizações, tanto reais quanto virtuais. A autora ainda pontua que a urbe é um fluxo em modificação, sendo também uma boa representação de organização, porém com uma complexidade inquestionável e desafiadora.

Ipiranga (2010) vê a cidade como um espaço onde acontece a sociabilidade e experiências, tudo isso forma uma base material e sobre ela é possível, pensar e avaliar as possíveis nuances, sensações e práticas compartilhadas na cidade. A cidade nos Estudos Organizacionais pode ser vista como um espaço produzido, vivido, usado e apropriado pelos sujeitos em sua forma de ser (HONORATO; SARAIVA, 2016).

Nessa perspectiva, Saraiva e Carrieri (2012) entendem que a cidade perpassa o sentido de apenas um aglomerado de pessoas sobre um determinado espaço dividido sobre linhas geográficas. Ela é coletiva, com diferentes componentes individuais e culturais, esses componentes constroem uma identidade local, a cidade seria a gestão dessa complexidade. Além disso, os autores utilizam do termo organização-cidade, que é onde os grupos sociais interagem que permite um olhar organizacional da dinâmica urbana, o que abre possibilidades para a observação da vida social organizada.

Sendo assim, considerando a cidade como uma “teia organizacional” (FISCHER, 1997), é possível compreender que ela se constitui de diversos “padrões organizativos”. Viegas e Saraiva (2015) tratam de alguns desses “padrões relacionados à organização”, no qual trazem o planejamento, como a elaboração do futuro da cidade, vinculada, às “tendências globais” (SÁNCHEZ, 2001). A organização, formada pela estruturação da urbe levando em conta a produção, tanto econômica, social, da própria cidade, estética, entre outros. E o controle sendo formado pela regulamentação do espaço urbano, procurando assim estipular regras e disciplinando as pessoas para conduzirem de acordo com padrões e princípios, sendo o Poder Público o maior responsável por isso. Levando também ao um poder hierárquico, onde o governo assume o topo tendo autoridade e poder sobre a população (VIEGAS; SARAIVA, 2015). Baseada principalmente em planejamentos de projetos arquitetônicos para suprir os padrões das tendências globais, e em como organizar e controlar esses “padrões”, que são as famosas “cidade-mercadoria”, onde são criadas imagens padronizadas e específicas, para o comércio das urbes (SÁNCHEZ, 2001).

Saraiva e Carrieri (2012, p. 549) afirmam que o estudo da cidade passa a ser não apenas algo geográfico, mas também se torna simbólico, ideológico, e socioambiental, formado por diversos povos, com diferentes ideologias, pensamentos, crenças, culturas, etc. Nesse olhar mais amplo o pensar da cidade, formado por suas complexas dimensões, permite um olhar organizacional, sobre uma dinâmica urbana,

levando a uma observação da vida social organizada por pessoas, que leva a criar novas condições de estudo para propor soluções, a partir de uma análise organizacional. Os autores ainda retratam que o problema é encontrado quando no poder está uma direção “antipobre”, o que leva a uma irritação da população, pela desigualdade social; levando a desavenças entre a elite e o povo. E essas desavenças entre a elite (os famosos “poderosos”) e a população, pode designar, por exemplo a manifestações, greves, paralisações, entre outros (SARAIVA; CARRIERI, 2012).

De acordo com Viegas e Saraiva (2015), a cidade começa a ter novos significados, novas representações e resistências, integrando diversas pessoas e elementos e dimensões, no qual, deduz novas maneiras de pensar e agir acerca da urbe; e isso acontece, quando agentes sociourbanos reagem aos movimentos e também as tendências globais, sendo tanto em conflito quanto cooperação (VIEGAS; SARAIVA, 2015). Os autores ainda evidenciam exatamente essa reação dos agentes, aos movimentos de tendências globais, onde realizam entrevistas com pichadores e estudos mais aprofundados sobre eles e suas práticas, no qual evidenciaram que muitos, praticantes desse tipo de pintura, sabem que a sua ação é errada, e tem noção de suas consequências, mas ao mesmo tempo, essa se torna uma forma das pessoas o enxergarem e deles expressarem o que sentem, ou seja, sua maneira de pensar e agir acerca da cidade. Constantemente, esse é uma representação de resistência, no qual eles têm acerca da urbe, ou como ela está sendo planejada, organizada, dirigida, controlada (VIEGAS; SARAIVA, 2015; VIEGAS, 2014).

Viegas (2014) afirma que com o entendimento das práticas organizativas, torna-se viável a comprovação do “pensar e agir” sobre a cidade da perspectiva dos diversos agentes sociais, na utilização de diversos recursos. A autora descreve sete práticas organizativas correntes na cidade, a saber: planejamento, organização, controle, representação, resistência, recuperação e ressignificação, que se configuram no âmbito da cidade e se mantém pelo uso de inúmeros mecanismos, recursos, roteiros e instrumentos, bem como integram vários agentes como o poder público executivo, legislativo e judiciário, em suas esferas, municipal, estadual e federal, também engloba a sociedade civil, com empresas, cidadãos e movimentos coletivos (VIEGAS, 2014). O Quadro 1, a seguir, sintetiza as práticas organizativas presentes na cidade e suas manifestações.

**Quadro 1** – Síntese das práticas organizativas na cidade e exemplos de aplicações empíricas

<b>Prática</b>	<b>Conceito</b>	<b>Aplicações Empíricas</b>
Planejamento	Essa prática está interligada ao “futuro da cidade”, no qual muitas vezes se rende aos “cenários e tendências globais”, onde envolve o planejamento da cidade (projeto da urbe), principalmente em seu meio estrutural.	Planejamento estratégico; Políticas públicas (habitação, saúde, comércio, serviços urbanos, entre outros); instituições normativas (Estatuto da Cidade); participação popular (conselhos e fóruns temáticos).
Organização	A organização da cidade está relacionada às funções de ordenamento, conformação ou estruturação da cidade; nela se tira o planejamento do papel e o estrutura, dando forma aos projetos já estabelecidos. Essa organização tem como objetivo se estabelecer para que o maior número de pessoas esteja satisfeito. No entanto, problemas ocorrem quando as relações de poder organizam a cidade de acordo com os	Essa estruturação da urbe segue alguns parâmetros de lógicas de Produção econômica; social; urbana; estética, entre outros.

	próprios interesse, deixando à margem uma grande parte da população.	
Controle	Essa prática visa o controle, ou seja, se estabelecem ordens, a fim de que as pessoas sejam disciplinadas a se comportarem de acordo com determinados padrões e princípios, para que assim haja uma normatização do espaço urbano, o poder público se torna o encarregado desse controle; entretanto, esse ator estando ou não presente, outros meios são criados para essa fiscalização.	Esse controle/fiscalização, pode ocorrer por diversos meios, com relação ao poder público: polícia, guardas municipais, para ver se está havendo o cumprimento das condutas, leis e constituições.  - Levando em conta o controle “informal”, há inúmeras formas de identificá-los, como: controle dos grupos/classes, dominantes, pelos dominados; movimentos sociais; aspectos ilegais, informais e ilícitos; cumplicidade, corrupção e criminalidade; caos e ordem, entre outros.
Representação	Essa prática está ligada a elaboração de diversos símbolos, onde cada pessoa pode interpretar e dar significados diferentes. Cada indivíduo sociourbano tem o seu próprio retrato da cidade, entretanto, os meios de comunicação influenciam imensamente nas representações de grupos e/ou indivíduos, que pendem em refutar ou reafirmar alguma imagem criada por si ou pelos outros atores.	Estas representações contemplam os sistemas de linguagem e comunicação (visual, escrita, oral); as diferentes formas de arte, história, memória e imaginário cultural, social e urbano; monumentos públicos e patrimônios tombados.
Resistência	Essa prática está vinculada à negação e resistência decorrente das demais práticas organizativas; é nela que se encontram as contradições e oposições aos marcadores instituídos pelas organizações.	Resistência à redução da participação e experiência das pessoas em relação à cidade; oposição à espetacularização da cidade e seu caráter meramente mercadológico, turístico, estratégico e consumista; defesa do uso do espaço urbano de forma igualitária e plural.
Recuperação	Essa prática está diretamente ligada ao restabelecimento e readequação no âmbito palpável do espaço urbano. Por meio da reestruturação urbana, sugere novos usos e significados para espaços e lugares da cidade; e a gentrificação, sobre a qual são formuladas	Preservação de memórias, prevenção de desgastes, combate à agressão visual; melhoria da estética e qualidade de vida; solução de problemas urbanos;

	estratégias para requalificação do espaço por meio de ações de segregação e exclusão social.	valorização de áreas específicas; atração de investimentos assim como a criação de identidades urbanas são discursos decorrentes da recuperação cidadina; revitalização histórica.
Ressignificação	Confere novos significados a partir da reação de agentes sociourbanos aos movimentos e tendências globais, seja em conflito ou cooperação.	Esses motivos, pelos quais os significados mudam podem ser pela transformação da sociedade; pelos dos discursos compartilhados; pela mudança de interesses ou rompimento de instituições e pela materialização do espaço físico e simbólico.

Fonte: Elaborado pelas autoras, com base em Viegas (2014) e Viegas e Saraiva (2015).

Especificamente sobre a prática de resistência, foco desse artigo, Viegas (2014) destaca que essa está vinculada à negação decorrente das demais práticas organizativas; é nela que se encontram as contradições e oposições aos marcadores instituídos pelas organizações; essa prática também está em constante relação com outras razões sociais como diferentes crenças e valores dos que comumente são socialmente aprovados. Britto e Jacques (2009) retratam que existem diversos modelos, dimensões e categorias de resistência, no qual estão ligadas à várias contradições e conflitos sociais. Relacionadas ao espaço urbano, muitas pessoas rejeitam a despolitização da cidade, sendo assim, diminui a presença e a prática dos cidadãos relacionados a urbe; a população se coloca contra a “espetacularização” de seu patrimônio em sua natureza simplesmente mercadológica, estratégica, turística e altamente consumista (VIEGAS, 2014).

O tópico a seguir dedica-se a descrever a cidade de Maringá, no estado do Paraná e aspectos concernentes à questão habitacional dessa localidade, marcada por contradições e segregações ao longo de sua história.

## A cidade de Maringá e a questão habitacional

Maringá está localizada no noroeste do estado do Paraná a cerca de 420 quilômetros da capital do estado, Curitiba. A cidade é conhecida como uma cidade planejada, bela e ajardinada, com bons índices de qualidade de vida, como aponta o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2020), com uma população estimada de 423.666, uma renda de 2,7 salários mínimos e com 83% da cidade com acesso ao esgoto. A cidade não possui bolsões de pobreza e que se apresenta como um lugar atrativo para morar. Contudo, sua história possui características de expulsão de seus primeiros habitantes, a instalação de uma companhia, cujo objetivo estava voltado ao lucro por meio da especulação das terras do norte do Paraná, além de alocar as camadas mais empobrecidas em locais distantes das áreas da cidade.

A definição dos lugares diferenciados de Maringá para a moradia foi por si só um indicativo de segregação social, pois originou o deslocamento das camadas populares para as extremidades, ou seja, às margens da cidade e em cidades vizinhas. Isso evidenciou uma ocupação distinta que abrigou e abriga as classes altas, médias e baixas. Nesse processo, as classes baixas foram excluídas não apenas dos melhores lugares da cidade como, também, dos seus próprios limites afastando-as para as cidades vizinhas desprovidos de infraestrutura básica que, ao contrário de Maringá, foi oferecido desde a sua fundação (RODRIGUES, 2004).



Desse modo, percebe-se que a mercantilização da cidade foi um processo presente em Maringá ao longo dos anos e a consequência disso foi um espaço urbano excludente para as camadas mais pobres por seu alto valor da terra. Essas características do passado refletem na história recente da cidade. Pois a espetacularização de Maringá acarretou um déficit habitacional, principalmente para os mais pobres. Isto posto, Leonardo e Teixeira (2019) questionam o porquê do Programa Minha Casa Minha Vida (PMCMV) que tinha disponível 2.893 unidades habitacionais, mas foram construídas apenas 1.129 moradias, que representou 39% diante do déficit habitacional de 7.378 habitações, ao contrário do território nacional em que a construção foi de 61% de unidades habitacionais construídas para a Faixa 1, que atende pessoas que recebem até R\$ 1.800,00 (cerca de 1,72 salários mínimos, tendo como base os valores de 2020). Além disso, na fila de cadastro para o benefício da casa própria há 30 mil pessoas inscritas e 70% do déficit habitacional maringense concentra-se na Faixa 1 (LEONARDO; TEIXEIRA, 2019).

O alto valor da terra também não colaborou para a produção de moradias para baixa renda por meio do PMCMV. De acordo com Leonardo e Teixeira (2019), para um município do porte de Maringá, o Governo Federal disponibilizou R\$64.000,00 por unidade construída, neste valor está incluso a execução da obra, a infraestrutura e o terreno. Porém, isso apresentou uma dificuldade em construir habitações de Faixa 1, devido aos altos valores praticados pelo mercado imobiliário na cidade de Maringá. A construtoras não demonstraram interesse em produzir em Maringá habitações para a Faixa 1 e nem mesmo àquelas que se enquadram no Faixa 2 (famílias com renda de até R\$ 4.000,00, cerca de 3,82 salários mínimos, tendo como base os valores de 2020).

Assim, percebe-se a incapacidade e a falta de iniciativa do poder público em atender à demanda habitacional das classes mais baixas em um processo que ocorreu desde a gênese de Maringá e se perpetua até hoje. O que impossibilitou que a população de baixa renda possa ter acesso à habitação. Mas, apesar do Estado e da burguesia possuírem poder pelo espaço da cidade (LEFEBVRE, 2008) as pessoas podem dar um novo significado à cidade e criam resistências que vão de encontro à lógica da cidade como uma mercadoria. Isso ocorreu em Maringá quando um grupo de famílias ocupou o Conjunto Habitacional Moradias Atenas 2ª parte em Maringá, construído por meio de recursos do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC). Tais famílias, em sua maioria composta por mulheres e crianças, alegavam estar na fila da casa própria há anos. Elas se encontravam em um quadro de vulnerabilidade e buscaram ocupar as residências do Conjunto Atenas como uma forma de acesso à moradia (OBSERVATÓRIO DAS METRÓPOLES, 2013). Em janeiro de 2014 elas foram retiradas deste local. A Prefeitura Municipal de Maringá entrou com um pedido de reintegração de posse, essas famílias foram remanejadas para a escola desativada Delfim Moreira, localizada na zona rural a 16 km do centro Maringá. Isso acabou por distanciar essas pessoas do centro urbano removendo-as para um lugar que apresentava dificuldade de acesso aos serviços da cidade.

Ao longo do tempo essas famílias expressaram práticas organizativas de resistência em que defenderam uma forma alternativa e mais participativa de produção do espaço urbano por meio da ocupação de um conjunto habitacional, como será visto mais adiante. No item a seguir são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados no estudo.

## Procedimentos metodológicos

Para atingir o objetivo foi realizado um estudo qualitativo, uma vez que “[...] trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis” (MINAYO, 1994, p. 22). Ademais, o fenômeno ou processo social deve ser compreendido nas suas determinações e transformações ocorridas pelos sujeitos. Bogdan e Biklen (1994), ainda caracterizam a pesquisa qualitativa como sendo um modo de me possibilitar ir direto à sua fonte de dados. Desse modo, os investigadores qualitativos preocupam-se mais com o contexto do seu local de estudo. As ações podem

ser mais bem compreendidas quando são observadas no seu ambiente atual de ocorrência (BOGDAN; BIKLEN, 1994).

Para Merrian (2009), pesquisadores qualitativos estão interessados em entender como as pessoas interpretam suas experiências, como elas constroem seus mundos e que significados elas atribuem a suas experiências. Triviños (1987) define a pesquisa qualitativa como uma descrição que tem como objetivo captar não só a aparência do fenômeno, mas também sua essência. O pesquisador “busca, porém as causas da existência dele, procurando explicar sua origem, suas relações, suas mudanças e se esforça por intuir as consequências que terão para a vida humana” (TRIVIÑOS, 1987, p. 129).

A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas. Os participantes da pesquisa foram as/os chefes das famílias que participaram da ocupação tanto do Conjunto Atenas como da Escola Delfim Moreira. Embora a primeira ocupação tenha sido feita por dezenove famílias, apenas nove delas foram alojadas na Escola Delfim Moreira. Isso aconteceu, porque ao longo da primeira ocupação, que durou dois anos, algumas famílias desistiram de continuar no Conjunto Atenas e outras, no momento da remoção para a Escola Delfim Moreira, julgaram a escola como inadequada e não permaneceram nesse lugar.

Assim, oito pessoas foram entrevistadas. Percebe-se que em apenas um caso a entrevista contou com o companheiro da chefe de família, todas as demais foram realizadas com a chefe. As entrevistas ocorreram entre os meses de setembro e novembro de 2018. O contato com as famílias foi possível por meio de um grupo de Whatsapp, em que a maioria delas fazia parte. No entanto, o contato com algumas delas só foi possível com a ajuda das próprias chefes de família, uma vez que nem todas elas estavam incluídas nesse grupo. O quadro com os dados das entrevistadas pode ser visualizado a seguir. Destaca-se que o nome das entrevistadas é fictício, visando não identificá-las.

**Quadro 2** - Dados dos participantes da pesquisa

Nome (fictício)	Idade	Tempo que permaneceram nas ocupações
Carolina	58 anos	4 anos e 8 meses
Lygia	53 anos	4 anos e 8 meses
Clarice	36 anos	2 anos e 5 meses
Cecília	26 anos	1 ano e 5 meses
Conceição	42 anos	4 anos e 8 meses
Ângela/Milton	29 anos	2 anos e 5 meses
Joaquim	40 anos	2 anos e 5 meses
Ana Maria	38 anos	2 anos e 5 meses

Fonte: Dados da pesquisa.

A pesquisa também utilizou como fonte secundária documentos, vídeos, fotos, artigos de jornais, relatórios e diários de campo. Bodgan e Biklen (1994) citam que documentos também podem ser utilizados como dados em uma pesquisa qualitativa. Desse modo, os autores citam os documentos que podem ser utilizados como,

Autobiografias, cartas pessoais, diários, memorandos, minutas de encontros, boletins informativos, documentos sobre política, propostas, códigos de ética, declarações de filosofia, livro do ano, comunicados à imprensa, livros de recorte, cartas, artigos de jornal, arquivos pessoais e registros individuais [...] (BOGDAN; BIKLEN, 1994, p. 176).

As entrevistas foram gravadas e depois transcritas, usou-se o software Atlas TI para a organização e sistematização dos dados e a análise de conteúdo para sua análise. No intuito de alcançar o objetivo deste artigo, a categoria resistência se sobressaiu, conforme será apresentado a seguir.

## **Apresentação e análise dos resultados**

### **A ocupação do Conjunto Atenas e a remoção à Escola Delfim Moreira: uma história de resistência**

No dia 28 de outubro de 2012 ocorreu a primeira ocupação no Conjunto Atenas, localizado a cerca de oito quilômetros do centro de Maringá. Naquele momento, o referido Conjunto era composto por dezenove residências em processo de construção por meio de recursos do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC). Percebeu-se ao longo da pesquisa que a ocupação não foi uma ação planejada, mas ocorreu de modo espontâneo: um amigo ou familiar avisou para as famílias que as casas estavam sendo ocupadas e esses moradores em um misto de impulsividade e necessidade resolveram ocupar as habitações do Conjunto Atenas. As moradoras e moradores alegaram que a necessidade de ocupar o conjunto ocorreu porque muitos deles estavam em situação de vulnerabilidade, alguns moravam em residências precárias outros apresentam ônus excessivo com aluguel, o que os motivou ocupar moradias dessas residências ainda inacabadas. Assim, percebe-se a desigualdade nos territórios da cidade de Maringá, em que alguns agentes possuem mais “poder” pela cidade enquanto os menos favorecidos são excluídos do espaço urbano aprofundando a desigualdade dos territórios (SPOSITO, 2017).

Assim, a ocupação foi uma forma dessas pessoas chamarem a atenção do poder público para os seus pedidos e conseguirem o acesso à moradia por outras vias que não a legal, uma forma de reivindicar a cidade para si entrando em conflito com o poder público e contra homogeneização da cidade (VIEGAS; SARAIVA, 2015). Se por um lado há uma espetacularização da cidade (Viegas, 2014) e a produção do espaço urbano favorece as classes altas, prejudicando o acesso àqueles que não têm capital à moradia, por outro lado há também formas de resistências que podem criar pequenas rupturas ao que é imposto pelo capital. Nesse caso a ocupação mostrou-se um modo de resistência para que essas famílias tivessem acesso à casa própria.

Por isso, ao longo da ocupação foram expressas práticas organizativas de resistência, sobretudo tendo como objetivo a defesa do uso do espaço urbano de forma igualitária e plural e contra a mercantilização da cidade. Como destacado por Viegas (2014), é por meio dessa prática que se encontram as contradições e oposições aos marcadores instituídos pelas organizações; essa prática também está em constante relação com outras razões sociais como diferentes crenças e valores dos que comumente são socialmente aprovados. Relacionadas ao espaço urbano e mais especificamente à falta de moradias para a população de baixa renda na cidade de Maringá, essas práticas de resistência puderam ser vistas desde formas mais explícitas às mais sutis. O ato de ocupar as casas ainda em construção e permanecerem nessas habitações por longos dois anos revelaram essas práticas. Como a ex-moradora Cecília que entendeu a ocupação como um modo de ter acesso à moradia. Atualmente essa entrevistada reside em uma casa subsidiada pelo aluguel social, mas afirma que se for necessário poderá realizar uma nova ocupação. Assim, o ato “ocupar” pode ser entendido com uma prática organizativa de resistência que vem de encontro à ideia de uma cidade estratégica que busca o consenso e a gestão de conflitos (COIMBRA; SARAIVA, 2014); e da cidade vista como uma mercadoria (SANCHEZ, 2001).

[...] é por necessidade (que ocupou) porque as casas estavam lá paradas, menina. Eles (a Prefeitura) não construíam, não fazia nada nas casas. Estava tudo parado não entregavam e nem nada e outra, é a minha segunda vez lá. Então eu estou aqui no aluguel (social), se for para eu sair do aluguel e não conseguir minha casa de novo se tiver outra (ocupação) eu entro (Cecília).

Podem-se observar práticas de resistência na permanência das famílias na ocupação e também na criação de alternativas para continuarem na ocupação - apesar das ações criadas pelo poder público para retirá-las de lá - e também pelos movimentos de reivindicação da casa própria realizados ao longo da ocupação, que podem ser vistos por meio de reuniões e manifestações, as reuniões eram organizadas pelos próprios moradores, em sua maioria eram as mulheres que tomavam a iniciativa e tinham como objetivo planejar e organizar formas para pressionar a Prefeitura Municipal para que fosse proporcionada a essas famílias uma alternativa de moradia, já que pelas vias “legais” isso não era resolvido. Os trechos a seguir destacam os protestos e reuniões realizados por essas famílias junto ao Poder Público,

Olha, teve muito protesto na Prefeitura, na Câmara dos Vereadores, então nós íamos, nós fazíamos as reuniões lá e íamos para cobrar dos vereadores e do prefeito, a nossa força mesmo era as crianças se não fossem (elas) nós não estaríamos aqui. Eu conheci gente que tem o nome na habitação que não conseguiu pegar casa...então é difícil (Joaquim).

Para mim era uma novidade, conhecer vizinho novo. Então para mim já era mais né [...], a gente já começou a pegar amizade uma com a outra, então isso já deixou uma mais, como que eu posso dizer, menos despreocupada, né. Então às vezes a gente ia para as lutas, fazia união, se juntava todo mundo, abaixo de chuva então era, foi indo pra mim foi uma... como que eu posso dizer uma prova que eu passei né (Conceição).

Ao longo da ocupação os moradores relatam que se organizaram para tentar um diálogo com o prefeito. No dia 23 de janeiro de 2013, as famílias realizaram uma manifestação em uma das principais avenidas da cidade. Mas ao fazer o percurso elas foram impedidas pela Guarda Municipal de entrarem na Prefeitura Municipal. Essas famílias entraram em conflito com o Poder Público, mas o então Prefeito, Roberto Pupin, mostrava-se irredutível para chegar a um acordo que pudesse favorecer ambas as partes, como pode ser percebido na fala de Clarice, a seguir:

Então a gente fazia uma reunião, “vamos lá conversar com o prefeito” chegava lá a gente era barrado, não deixavam a gente entrar para conversar com o prefeito. Ia na promotoria a gente conversava, conversava e não entrava num acordo, a gente conversava entre nós, às vezes a gente decidia mesmo: “ah, vamos lá, chamava eu e mais umas duas (moradoras), vamos ver o que a gente consegue”. Chamava a imprensa para ver a situação, mas era nós mesmos quem decidia, não tinha ninguém por trás (Clarice).

As resistências expressas por essas famílias também podem ser visualizadas nas estratégias que adotaram para permanecerem e persistirem na ocupação. Já que sem essa persistência que elas demonstraram ao ocupar o Conjunto Atenas provavelmente o poder público não as daria a devida atenção, pois de acordo com Britto e Jacques (2015) a resistência está relacionada aos conflitos sociais que as famílias tiveram contra os agentes hegemônicos que produzem o espaço urbano. Ademais, a própria ocupação mostrou-se uma contradição do discurso da cidade que não possui pobreza e favelas (RODRIGUES, 2004), ao despertar a atenção tanto da mídia local como da própria população da cidade.

Embora no Conjunto Atenas tivesse água e luz, estes eram “misteriosamente cortados”, as famílias tinham que criar alternativas para contornar a situação da falta de água, uma delas era buscá-la e armazená-la por meio de baldes. Então, se por um lado há o poder do Estado que tentar regulamentar o espaço urbano por meio do seu controle para que as pessoas conduzam de acordo com seus princípios (SARAIVA; CARRIERI, 2012), por outro lado há os agentes sociourbanos com interesses antagônicos que defendem o uso da cidade (VIEGAS; SARAIVA, 2015) e a defesa do espaço urbano aconteceu por meio das práticas organizativas de resistência que as famílias tiveram sobre os territórios que ocuparam

e as estratégias para permanecerem nesses locais. As entrevistas revelaram que essa foi uma das maiores dificuldades que os moradores apresentaram, conforme pode ser visto no trecho a seguir.

Aconteceu mais de uma vez, acho que foi umas três vezes que a gente andou comprando ou até mais. A Carolina buscava as coisas com balde, porque a água que ia para casa dela roubaram, cortaram sei lá o que fizeram. Ela subia com um baldinho para buscar a água lá em cima. Os vizinhos ajudavam ainda, alguns vizinhos ainda cediam a água para a gente (Cecília).

Ao longo da ocupação, a falta de estrutura das casas e a dificuldade de acesso aos equipamentos públicos não eram os únicos problemas que o conjunto apresentava. Como uma forma deslegitimar a ação feita por essas famílias e tratar a ocupação não como um ato político, mas algo que devia ser combatido ao estigmatiza-las como “invasoras”, como um modo, segundo Sánchez (2015), de criar um “padrão” de cidade. Assim, logo que iniciaram a ocupação o assédio do poder público e dos próprios vizinhos do conjunto passou a ser constante. Como relata o trecho, a seguir:

Olha, tinha pessoas ali que não conseguiam trabalhar por estar naquelas casinhas, era mal visto pelo povo. Quando as pessoas davam o endereço e falavam onde moravam eles já sabiam de onde que as pessoas eram. E daí às vezes as pessoas eram humilhadas até dentro do transporte coletivo. Eles começavam a falar assim: “que as pessoas não tinham vergonha na cara de estar invadindo um lugar que não era deles”. Sem conhecer cada pessoa, cada família que estava ali dentro, a necessidade deles, né. Porque uma pessoa para julgar outra assim é fácil agora quero ver você julgar sabendo as condições da pessoa (Lygia).

A ocupação do Conjunto Atenas se prolongou por dois anos, mais do que os moradores esperavam e provavelmente mais do que o poder público também imaginava. Nesse tempo, algumas famílias desistiram da ocupação. Além disso, as tentativas da Prefeitura de Maringá para retirar os moradores daquele lugar foram diversas, dentre elas pedidos de reintegração de posse das casas.

Em um desses pedidos de reintegração foi oferecida como opção de moradia a Escola Municipal João Gentilin, localizada na Gleba Pinguim a cerca de 20 quilômetros de Maringá. No entanto, os moradores não foram informados com antecedência para onde iam, nem sabiam das condições dessa escola. As instalações da escola eram precárias e apresentavam problemas nos banheiros que, naquele momento, não funcionavam. O revestimento das paredes da escola em partes não existia o que deixava evidente a degradação das mesmas. A cobertura da escola também estava comprometida, com lajes que apresentam infiltrações e fazia com que o local molhasse com a chuva. As janelas e portas também estavam danificadas e isso impedia a vedação do vento e do frio (OBSERVATÓRIO DAS METRÓPOLES, 2013).

Mas as tentativas de retirada dessas famílias do Conjunto Atenas não cessaram e no dia 07 de janeiro de 2014 mais um pedido de reintegração de posse foi realizado. Apesar de na época ter surgido a possibilidade dessas famílias receberem o aluguel social, isso não ocorreu. Assim, elas foram removidas por caminhões contratados pela Prefeitura que chegaram até o Conjunto Atenas e as removeram para a Escola Delfim Moreira. Mas antes o local havia passado por algumas reformas, como a pintura, limpeza e conserto da eletricidade.

A Escola Delfim Moreira está localizada a 17 quilômetros de Maringá na zona rural, não há acesso ao transporte público no lugar, para isso é necessário percorrer um percurso sem asfalto de seis quilômetros até a rodovia. Muitas vezes as moradoras e moradores faziam esse caminho a pé, um percurso descrito por eles como muito desgastante. O problema da distância foi o relato mais recorrente das ex-moradoras, para elas a dificuldade de acesso à cidade, a impossibilidade de acessar serviços como supermercados, hospitais, farmácias, apresentou-se como um empecilho recorrente em suas vidas. O ato de ocupar

mostrou-se como uma resistência diante da falta de assistência do Estado, uma vez que quando cidade não é organizada de forma a suprir as necessidades de todos os seus habitantes, resta criar movimentos para a apropriação do seu espaço urbano. Essas famílias estavam afastadas de Maringá, bem como dos equipamentos urbanos que a cidade oferecia. Clarice evidencia esse problema em sua fala ao comparar o Conjunto Atenas à Escola Delfim Moreira “ah, foi pior, porque ali tipo assim água e luz, mas era no meio do nada, não tinha um mercado, não tinha uma farmácia não tinha como você fazer nada” (Clarice).

Assim, nove famílias continuaram na Escola Delfim Moreira até que uma solução fosse criada. Um ano após a ocupação no dia 27 de março de 2015 foi realizado o sorteio de 232 casas do Conjunto Pioneiro José Pires de Oliveira, no distrito de Floriano, (conjunto construído por meio dos recursos do PMCMV). As pessoas que estavam alojadas na Escola Delfim Moreira participaram no sorteio, havia um total de 1.533 inscrições. Nesse sorteio duas famílias tiveram problemas com o cadastro, pois segundo os funcionários da Secretaria de Habitação, a renda delas ultrapassava o valor de R\$ 1.600,00, teto estipulado para o Faixa 1. Mas ainda foram contempladas cinco famílias que participaram da ocupação, três dessas ainda estavam alojadas na escola são elas; Ana Maria, Joaquim e Ângela. Também foi sorteada Clarice, mas ela já havia deixado a ocupação e mais uma família que não chegou a morar na escola (OBSERVATÓRIO DAS METRÓPOLES, 2015).

Em fevereiro de 2017, já na gestão de outro prefeito, Ulisses Maia, a Prefeitura entrou com um pedido de reintegração de posse da Escola Municipal Delfim Moreira, com o objetivo era transformá-la em uma casa de detenção feminina, o prazo de execução da ordem era até o dia 27 de fevereiro. De acordo com o chefe de gabinete dessa nova gestão, a Prefeitura ficou comprometida em ceder moradias a essas famílias por meio do aluguel social até o momento em que as habitações do PMCMV fossem finalizadas na cidade, uma vez que essas famílias teriam prioridade em obtê-las (OBSERVATÓRIO DAS METRÓPOLES, 2015).

Assim, no dia 17 de junho de 2017, foram entregues as chaves das moradias subsidiadas pelo aluguel social às cinco famílias que restaram na Escola Delfim Moreira. O projeto do aluguel social foi regulamentado em 2013, com a ação das pessoas que ocuparam o Conjunto Atenas e o Movimento dos Trabalhadores por Moradia, mas somente quatro anos depois da regulamentação do projeto elas receberam o auxílio no valor de um salário mínimo.

## Considerações finais

Neste artigo buscou-se analisar as práticas organizativas de resistência expressas pelas famílias que ocuparam o Conjunto Habitacional Atenas e posteriormente foram removidas à Escola Delfim Moreira, em Maringá, município localizado no noroeste do estado do Paraná. A primeira ocupação ocorreu no final de 2012 e posteriormente as famílias foram removidas para uma escola rural, muito afastada do centro. Ao longo de sua história, a cidade tem marcos de exclusão dos menos favorecidos na produção de seu espaço urbano, especialmente ao inviabilizar o acesso à moradia dessa camada da população devido ao alto valor da terra, valor este estrategicamente construído por meio dos agentes capitalistas. Para atingir o objetivo proposto buscou-se entender como as cidades são produzidas e são fruto da sociedade que a compõe. Também foi discutido como a cidade pode ser analisada para além dos aspectos funcionais e de gestão, visualizando-a como um lugar onde as diferenças se encontram, formada pelas pessoas que nela habitam. Embora neste território os agentes capitalistas buscam um pensamento único sobre o que é a cidade e a forma como organizá-la, outros agentes sociourbanos buscam formar uma urbe mais plural e igualitária.

Assim, nesse estudo a cidade foi analisada não apenas calcada pelo poder do Estado, mas como um território que possui insurgências, com interesses antagônicos de diversos agentes sociais que expressam práticas organizativas e essas podem ser estudadas no campo dos Estudos Organizacionais. Tais agentes são caracterizados como um grupo de pessoas, um movimento social ou até mesmo uma intervenção

artística. Como mencionado por Viegas e Saraiva (2015) as práticas organizativas podem ser categorizadas em planejamento, organização, controle, representação, resistência, recuperação e ressignificação.

Para tanto, neste trabalho foi analisada especificamente a prática organizativa de resistência de um grupo de pessoas que ocuparam um conjunto habitacional em construção em Maringá. Percebeu-se por meio das entrevistas realizadas ao longo da pesquisa que durante o processo de ocupação essas famílias expressaram práticas organizativas de resistência, essas podem ser vistas por meio do próprio ato de ocupar e permanecer no local ocupado, pois partir desse momento travaram conflitos contra o poder municipal. Além disso, essas famílias criaram estratégias para permanecerem na ocupação, como alternativas para obter água e também energia elétrica. Também organizaram reuniões e manifestações com o objetivo de pressionar a Prefeitura Municipal, uma forma de reivindicar a cidade para si entrando em conflito com o poder público e contra homogeneização da cidade (VIEGAS; SARAIVA, 2015). Nesse sentido, as práticas organizativas de resistência ocorrem sobretudo quando a população se coloca contra o pensamento da cidade como mera mercadoria; à redução da não participação em aspectos concernentes à cidade e à rejeição à sua despolitização (VIEGAS, 2014).

Observou-se também que por mais que o poder público municipal criasse ações para deslegitimar esse movimento, essas famílias ainda resistiram, embora muitas vezes isso não ter sido completamente planejado por elas. Para viver na cidade, a resistência torna-se um ato obrigatório, uma forma de estabelecer seus interesses individuais ou coletivos contra o que lhe imposto por agentes hegemônicos. Assim, essas resistências podem ser visíveis ou não, planejadas ou espontâneas. É dotada de contradições, pois está atrelada ao processo de consciência dos indivíduos. Isso ficou evidente durante a ocupação, onde as famílias relataram que criaram diversos mecanismos para resistirem no território. A pesquisa também revelou que o ato de morar no Conjunto Atenas e na Escola Delfim Moreira causou modificações nas relações dos agentes sociais que estavam nesse processo.

Com relação às limitações da pesquisa, convém destacar que os resultados apresentados tiveram como foco principal as práticas organizativas de resistência na ocupação e remoção. Outras práticas organizativas foram expressas pelas famílias nesses momentos e que podem ser exploradas em pesquisas futuras. Uma outra limitação se refere ao fato de que as entrevistas foram realizadas apenas com as famílias que permaneceram nos dois momentos (ocupação e remoção), embora outras famílias participaram inicialmente do processo de ocupação, mas deixaram os locais ao longo do tempo. Esses sujeitos podem trazer novos olhares e informações relevantes acerca do fenômeno pesquisado, no entanto, não foi possível encontrá-los durante o período da coleta de dados.

Diante dos resultados, esse trabalho pôde contribuir teórica e empiricamente para o campo dos Estudos Organizacionais ao discutir como a produção desigual da cidade conduz à práticas organizativas de resistência e, no caso deste estudo, destaca-se que tais práticas foram expressas pelas famílias para defender uma produção do espaço urbano mais democrático, igualitário e plural, e de forma mais específica, lançar luz sobre o problema da moradia para pessoas de baixa renda na cidade de Maringá. Empiricamente, percebe-se que apesar do poder do Estado, essas famílias criaram uma “contraordem” nos territórios que ocuparam deixando marcas por onde passaram e que apesar das condições precárias em que viviam, essas pessoas lutaram e conquistaram a casa própria.

## Referências

ANDRADE, C. R. M.; CORDOVIL, F. C. de S. A cidade de Maringá, PR. O plano inicial e as “requalificações urbanas”. Scripta Nova. **Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales**. Barcelona: Universidad de Barcelona, 2008.

BOGDAN, R.; BIKLEN, S. **Investigação qualitativa em educação**: uma introdução à teoria e aos métodos. Portugal: Editora Porto, 1994.

- BRITTO, F. D.; JACQUES, P. B. Corpocidade: arte enquanto micro-resistência urbana. **Fractal, Rev. Psicol.**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 2, p. 337-349, ago. 2009.
- COIMBRA, K. E. R.; SARAIVA, L. A. S. Territorialidade em uma organização-cidade: o movimento quarteirão do soul. **Gestão & Regionalidade**, v. 29, n. 86, mai/ago, 2013, p. 34-46.
- FISCHER, T. A cidade como teia organizacional: inovações, continuidades e ressonâncias culturais – Salvador da Bahia, cidade *puçúle*. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 31, n. 3, p. 74-88, mai.-jun.1997.
- FLEURY E SILVA; B. F; SILVA; R. D. A produção de moradia entre 2000 e 2013 e o impacto na organização socioespacial do aglomerado metropolitano Sarandi-Maringá-Paiçandu. In: RODRIGUES, A. L. (Org.). **Maringá: transformações na ordem urbana**. Rio de Janeiro: Letra Capital; Observatório das Metrôpoles, 2015. p. 268-306.
- HONORATO, B. E. F.; SARAIVA, L. A. S. Cidade, população em situação de rua e estudos organizacionais. **Desenvolvimento em Questão**, Ijuí, v. 14, n. 36, p. 158-186, ou./dez. 2016.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **IBGE Cidades, Maringá-PR**. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/maringa/panorama>>. Acesso em: 10 de abr. 2020.
- IPIRANGA, A. S. R. A cultura da cidade e os seus espaços intermediários: os bares e os restaurantes. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v.11, n.1, jan./feb. 2010.
- LEFEBVRE, H. **Espaço e política**. Editora UFMG, Belo Horizonte: 2008.
- LEONARDO, V. S.; TEIXEIRA, M. A. C. Relações intergovernamentais nas políticas públicas: uma análise da implementação do Programa Habitacional brasileiro Minha Casa Minha Vida (PMCMV). **Revista Estudos e Pesquisas em Administração**, v. 3, n. 1, p. 15–32, 2019.
- MAC-ALLISTER, M. **Organização-cidade**: uma contribuição para a ampliação do conceito de cidade no campo dos estudos organizacionais. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal da Bahia. Salvador: UFBA, 2001.
- MAC-ALLISTER, M. A cidade no campo dos estudos organizacionais. **Organizações & Sociedade**, v. 11, 2004.
- MERRIAM, S. B. **Case study research in education**: a qualitative approach. Jossey-Bass, 2009.
- MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 14. ed. Petrópolis: Vozes, 1994.
- OBSERVATÓRIO DAS METRÓPOLES-NÚCLEO MARINGÁ. **Relatório Atenas II**. Maringá: Universidade Estadual de Maringá, 2013.
- OBSERVATÓRIO DAS METRÓPOLES-NÚCLEO MARINGÁ. **Relatório Atenas III**. Maringá: Universidade Estadual de Maringá, 2015.
- PESAVENTO, S. J. Cidades visíveis, cidades sensíveis, cidades imaginárias. **Revista Brasileira de História**, v. 27, n. 53, p. 11-23, 2007.
- RODRIGUES, A. L. **A pobreza mora ao lado**: segregação socioespacial na região metropolitana de Maringá. 2004. 258 f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – Programa de Pós-graduação em Ciências Sociais, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2004.



SARAIVA, L. A. S.; CARRIERI, A. P. Organização-cidade: proposta de avanço conceitual a partir da análise de um caso. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 2, p. 547-576, mar./abr. 2012.

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

SANTOS, M. **Território, territórios**: ensaios sobre o ordenamento territorial. [s.l.] Lamparina, 2007.

SPOSITO, M. E. B. A produção do espaço urbano: escalas, diferenças, e desigualdade socioespaciais. IN: CARLOS, A. F. A; SOUZA, M. L; SPOSITO, M. E. B. **A produção do espaço urbano**: agentes, processos, escalas e desafios. São Paulo: Contexto, 2017, p. 123-145.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VIEGAS, G. C. F. S. **Dinâmica urbana e pichação**: entre preto fosco e tons de concreto, há quem prefira outras cores. 2014. 286 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2014.

VIEGAS, G. C. F. S.; SARAIVA, L. A. S. Discursos, práticas organizativas e pichação em Belo Horizonte. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v. 16, n. 5, p. 68-94, out. 2015.