

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

BRUNA KAORI SEGUCHI
MILENA CARREIRA MOITA

PROJETO CONEXÃO LOCAL 2012
Como as organizações lidam perante a complexidade da Cracolândia

SÃO PAULO - SP
2012

BRUNA KAORI SEGUCHI
MILENA CARREIRA MOITA

PROJETO CONEXÃO LOCAL 2012

Como as organizações lidam perante a complexidade da Cracolândia

Plano de trabalho apresentado à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas como requisito para do Projeto Conexão Local ciclo 2012.

Campo de conhecimento: Administração

Responsável: prof. Rafael Alcadipani
Supervisor(a): Maria Fernanda Cavalcanti
Centro de Estudos/Linha de pesquisa: Estudos Organizacionais
Projeto: Cracolândia

SÃO PAULO - SP
2012

BRUNA KAORI SEGUCHI
MILENA CARREIRA MOITA

PROJETO CONEXÃO LOCAL 2012

Como as organizações lidam perante a complexidade da Cracolândia

Plano de trabalho apresentado à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas como requisito para do Projeto Conexão Local ciclo 2012.

Campo de conhecimento: Administração

Data da aprovação: ____/____/____

Avaliadores:

Supervisor

Responsável

Coordenador da Iniciação Científica

RESUMO

COMO AS ORGANIZAÇÕES LIDAM PERANTE A COMPLEXIDADE DA CRACOLÂNDIA. SEGUCHI, Bruna Kaori; MOITA, Milena Carreira (Participantes do Projeto Conexão Local 2012, FGV-EAESP), Maria Fernanda Cavalcanti (Supervisora) e Prof. Rafael Alcadiyani (Professor responsável do Departamento de Administração Geral e Recursos Humanos - ADM, FGV-EAESP).

Este trabalho tem como tema de estudo a *Cracolândia*, possuindo como objetivo observar a forma como as organizações lidam com a complexidade deste ambiente, principalmente provinda dos usuários. Considera-se que a existência da *Cracolândia* é um dos principais problemas da cidade de São Paulo atualmente, existindo desde a década de 90. Através de análises de caráter qualitativo, divididas em duas etapas, sendo a primeira realizada no Banco de Dados da Folha de São Paulo, onde foram feitas pesquisas e análises documentais focando principalmente em reportagens sobre a *Cracolândia* na década de 90, através das quais buscava-se compreender melhor a formação do termo e seu início. Nesta etapa, tem-se como pretensão observar o histórico do ambiente da *Cracolândia* na cidade de São Paulo, a forma como a população se organizava frente a ele e aos usuários também, além dos órgãos públicos e da polícia da cidade, que medidas foram tomadas e suas consequências no quadro geral. Após essa etapa, foram realizadas observações de campo, no Complexo Prates, um local recentemente inaugurado pela Prefeitura da cidade de São Paulo, servindo como um centro de acolhimento que reúne tanto a área de saúde pública quanto de atividades sociais, com foco no auxílio no tratamento e na recuperação de dependentes químicos, visando o combate à dependência. Essa segunda etapa buscou observar de fato a realidade do ambiente da *Cracolândia*, possibilitando formar uma visão mais profunda e dessa forma, mais crítica sobre o assunto. Em relação aos resultados obtidos, foram constatados diversos problemas que englobam o assunto como a defasagem em relação ao tratamento dos dependentes químicos presentes no Complexo Prates, principalmente pela limitação do tempo de permanência no local, abrindo espaço para divergência no tratamento dos usuários; e poucas iniciativas e atitudes do Estado em lidar com a complexidade deste ambiente. Como recomendações, pudemos apontar como uma forma de lidar com essa complexidade seria através de alguma ação conjunta da prefeitura, polícia federal, órgãos de saúde pública, entre outros envolvidos, buscando abordar o problema de diversas frentes; além disso, buscar soluções de longo prazo, evitando assim remediar o problema ou alastrá-lo para outras regiões da cidade; por último, observando o ambiente e seus personagens, principalmente os usuários, auxiliaria numa visão mais profunda e crítica do assunto, desenvolvendo, com isso, formas de atuação. Outro ponto relevante nos resultados é em relação à mudança observada pelas pesquisadoras sobre as pré-impresões e as posteriores a realização do trabalho. Estas foram contrastadas de forma drástica, pois os pré-conceitos sobre o Complexo baseavam-se no fato de que este seria um local descuidado e desorganizado, que haveria pouca assistência e que as pessoas, os conviventes, seriam fechadas e agressivas à nossa presença. Após a ida ao local, observamos que este era muito organizado, levando em conta que há um alto fluxo de pessoas transitando pelo Complexo, além das diversas atividades oferecidas que servem como assistência aos conviventes, fora os serviços de psicólogos e auxiliares presentes, e por último a abertura dos conviventes sobre o nosso trabalho de observação, sendo estes abertos a conversas e relatos. Concluindo, os problemas indicados existem há muito tempo, sendo que até hoje não foi tomada nenhuma medida eficaz para lidar com o ambiente da *Cracolândia*, fazendo com que este seja persistente até os dias atuais. Destaca-se também que a complexidade do assunto, permite que as organizações tenham dificuldade em realizar ações. E por fim, este trabalho possibilitou uma visão mais profunda e crítica do mesmo, além da quebra de pré-conceitos.

ABSTRACT

1 HOW ORGANIZATIONS DEAL WITH THE COMPLEXITY OF CRACOLÂNDIA. SEGUCHI, Bruna Kaori; MOITA, Milena Carreira (Participants of Projeto Conexão Local 2012, FGV-EAESP), Maria Fernanda Cavalcanti (Supervisor) e Prof. Rafael Alcadiyani (Professor in charge of the Department of General Administration and Human Resources- ADM, FGV-EAESP).

This work subject of study is about the theme Cracolândia, where the goal is to observe how organizations deal with the complexity of this environment, mainly coming from the users. Whereas the problem of Cracolândia one of the main problems existing in the city of São Paulo, since the 90s, however persists today. Through qualitative analysis, divided into two stages, the first being held in the database of the Folha de São Paulo, where a documentary research and analysis was done, focusing mainly on stories about Cracolândia in the 90s, trying to better understand its formation and beginning. Claiming to observe the historic environment of Cracolândia in the city of São Paulo, the way the population was organized to deal with it and also for its users, besides the population and the city police, what steps were taken and their consequences in the whole situation. After this stage, observations in field were conducted in the Complexo Prates, a place recently opened by the Municipality of São Paulo, serving as a reception center that brings together both public health as social activities, with a focus on aid in treatment and recovery of drug addicts in order to combat addiction. This second stage sought to observe in fact the reality of the environment Cracolândia, enabling a deeper and thus more critical opinion and point of view about it. Regarding the results obtained, were found several problems around this matter as about the treatment of drug present in the Complexo Prates, mainly by limiting the time spent on the complex, being easier for them to break the treatment, and few initiatives and attitudes of the State in dealing with the complexity of this environment. As recommendations, we can point to as a way to deal with this complexity would be through a joint action of the city departments, federal police, public health agencies, and others involved, seeking to approach the problem from several directions, in addition, seek long-term solutions thus avoiding the problem or remedy it spreads to other parts of the city, and finally, watching the people involved and their environment, especially users, would help to get a more profound and critical issue, embracing different forms of performance. Another relevant point in the results is compared to the change observed by the researchers on the preconceptions and the actually impression after the experience. Showing a big contrast, considering that the previous preconceptions about the complex were a place that would be careless and disorganized, there would be little assistance and that the people would be close-minded and aggressive in our presence. Noting that the place was very organized, considering that there is a high flow of people passing through the complex, in addition to the various activities offered to serve as assistance to the ones in the complex, adding the services of psychologists and assistants present, and finally the opening of the people about our observations and the work we were doing, being open to conversations and stories. In conclusion, the problems indicated there are not recent, and was not taking any effective measure to deal with the environment Cracolândia, having consequences and letting it persist in the city today, giving emphases on the complexity of the matter and that organizations have difficulty performing some actions about it. Adding to that, this study provided a deeper insight and criticism thought and opinion about it, going further and changing our preconceptions.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 Apresentação do tema e sua relevância	7
1.2 Revisão da literatura e identificação da lacuna	7
1.3 Objetivos do trabalho	9
1.4 Pergunta da pesquisa	9
1.5 Estrutura do plano de trabalho	9
2 REFERENCIAL TEÓRICO	10
3 METODOLOGIA	10
4 RELATO	11
4.1 Análise dos dados	11
4.2 A experiência no Complexo Prates	14
5 CONCLUSÃO	20
6 REFERÊNCIAS	23

2 INTRODUÇÃO

2.1 Apresentação do tema e sua relevância

O crack surgiu em São Paulo no final da década de 80, alastrando-se principalmente em sua região central (Nappo, 1996; Nappo et al, 1994; Nappo et al 2010). Desde então, viu-se a intensificação e desenvolvimento de diversos projetos que visam “recuperar” áreas “degradadas” do bairro Luz (que já ocorrem desde a década de 70), demonstrando a importância da região no contexto metropolitano (Mosqueira, 2007). A expressão “Cracolândia” surge nos anos 90, em designação a uma parte da região central de São Paulo representada, principalmente, pelo perímetro formado pelas avenidas e ruas Duque de Caxias, Rio Branco, Ipiranga, Mauá e General Couto de Magalhães, onde o consumo e comércio do crack aconteciam, e ainda hoje acontecem, a céu aberto. Segundo Mingardi (1999), o surgimento do termo foi devido a uma onda de publicações jornalísticas que divulgavam e discutiam os problemas relacionados às drogas que vinham ocorrendo na região. Desde seu surgimento, diversas tentativas de intervir no problema fracassaram (Mosqueira, 2007). A hipótese de Frúgoli Jr e Spaggiari (2010) é a de que a “cracolândia” constituiria uma espécie de “territorialidade itinerante”, o que nos permitiria situá-la numa certa área urbana, mas estando essa sujeita a deslocamentos, geralmente dependendo do tipo de repressão ou intervenções exercidas por parte do Estado e demais atores que compõem sua dinâmica de suas próprias relações internas. Vemos que a questão “cracolândia” é complexa, sendo um dos principais problemas na dinâmica urbana na cidade de São Paulo, preocupando principalmente a classe média.

2.2 Revisão da literatura e identificação da lacuna

Pretendendo reconstituir o papel de uma organização que busca lidar com a complexidade da “cracolândia” em tal dinâmica propõe-se utilizar conceito de “grau zero da organização” conforme proposto por Cooper (1986) e “extitution”, conforme proposto por Spicer (2010), para investigar o trabalho de uma organização que tem como proposta intervir diretamente com o problema da cracolândia. Dessa forma, atuando como escopo desta pesquisa, a organização analisada tratará a respeito do Complexo Prates, o qual foi criado pelo Governo de São Paulo e março de 2012 na tentativa de tratar e recuperar dependentes

químicos, procurando, dessa forma, criar vínculos, confiança e auxiliar na recuperação dos dependentes através da realização de diversas atividades e serviços.

O que Cooper (1986) chama de “grau zero da organização” seria um estado de desordem permanente que é constantemente apropriado pelo “organizar”, ou seja, o excesso que transborda a instituição e que, ao mesmo tempo, ativa as forças do “organizar”. É justamente isto que Spice (2010) chama de “extitution”, explicando também que ela aparece como uma ameaça à ordem e, portanto, como algo que deve ser racionalizado e regularizado pelas instituições (como a doença, o criminoso, a criança, irregularidades do mercado, o “empregado problema”, etc.).

O conceito de “extitution” nos ajuda a problematizar, também, o fato de que um fenômeno desviante é cuidadosamente constituído como tal, para que se possam traçar estratégias de intervenção de modo legitimado perante a sociedade de modo geral. Isso nos leva à indagação, também, da importância da atuação da organização midiática na criação do fenômeno da “cracolândia” propriamente dita enquanto uma “extitution”. Segundo essa visão, tal fenômeno não poderia ser visto como algo isolado, como uma anomalia, uma monstruosidade, que independe do mundo das organizações. Muito pelo contrário, propõe-se que um fenômeno como este deva ser visto como algo que, além de constituir e ser constituído por uma rede de relações, pode ser problematizado como uma força no cerne do próprio “organizar”. Segundo tal visão, seria relevante, portanto, uma análise em paralelo do papel das organizações midiáticas na composição desta “extitution”.

No que diz respeito ao seu posicionamento ontológico-epistemológico, a abordagem proposta apóia-se no pós-estruturalismo que, segundo escreveu Spoelstra (2005) num artigo dedicado à revisão do trabalho de Robert Cooper, coloca em cheque o fato das organizações serem compostas por estruturas bem definidas e fechadas em torno de uma essência (seja ela a própria estrutura ou mesmo o sujeito), problematiza justamente o “além”, ou o que escaparia à organização. O fenômeno da “cracolândia” parece tornar-se interessante para a análise organizacional, portanto pois, além de poder ser problematizada enquanto uma “extitution”, também coloca em xeque a possibilidade re-constituir uma rede formada por um fenômeno sócio-cultural que representa um elemento de interesse de toda a comunidade. Apesar disso, e do fato de haver “cracolândias” hoje espalhadas por todo o Brasil, o fenômeno não vem sendo tratado nos estudos organizacionais.

Dessa forma, o local designado pelo nome Cracolândia e toda complexidade que há a sua volta é um tema que merece a devida atenção já que sua existência parece estar longe de chegar ao fim. Além disso, como de tempos em tempos a mídia também volta a falar sobre

este assunto, torna-se altamente relevante procurar entendê-lo mais profundamente. E por fim, somado a tudo isso, entender a complexidade das organizações que se encontram em meio a tudo isso se torna o ponto mais relevante e primordial para a realização deste projeto.

2.3 Objetivos do trabalho

O objetivo do trabalho será o de compreender como uma organização especialmente desenhada para lidar com a complexidade proveniente dos usuários que moram ou já moraram na “cracolândia” funciona em seu dia-a-dia. Para alcançar tal objetivo será necessário conduzir um esforço de pesquisa que busque compreender tal dinâmica que será dividido em duas partes:

- Tempo Longo: será pesquisado o histórico da região por meio de uma análise documental de reportagens publicadas entre 1990 e 2000 no jornal Folha de São Paulo que toquem o tema da “cracolândia”.

-Tempo de Interação: imersão com inspiração etnográfica de 2 semanas em uma organização especialmente desenhada para lidar com a complexidade da “cracolândia”.

2.4 Pergunta da pesquisa

Como podem ser observadas, descritas e analisadas as dinâmicas internas de uma organização que busca lidar com a complexidade que provém da “cracolândia”?

2.5 Estrutura do plano de trabalho

Capítulo 1 – Revisão de Literatura

Capítulo 2 – Considerações Metodológicas

Capítulo 3 – Análise de Reportagens Levantadas

Capítulo 4 – Apresentação de Diário de Campo e Análise dos Dados

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Como referencial teórico apoiar-se-á, principalmente, os trabalhos de Robert Cooper (1976; 1986; 2005; 2006; 2007; 2009), Spicer (2010), bem como produções sobre o crack no centro de São Paulo feitas no âmbito da medicina social (Nappo, 1996; Nappo et al, 1994; Nappo et al 2010; Frúgoli Jr. & Spaggiari, 2010; Mingardi, 2011), e estudos históricos sobre a região da Luz como o de Mosqueira (2007), e estudos sobre a região central de São Paulo de forma mais ampla como o de Ciscati (2003), a fim de esboçar-se o contexto histórico de uma região que mais tarde viria a ser rotulada de “cracolândia”, ou seja, quais desenvolvimentos históricos permitiram tais desdobramentos. A lacuna endereçada por meio da revisão de literatura diz respeito à falta de estudos empíricos que buscam dar conta de pensar o processo difuso do organizar a partir do olhar de uma “extitution”.

4 METODOLOGIA

O estudo será de natureza qualitativa e realizar-se-á por meio de análise documental e pesquisa de campo com inspiração etnográfica.

Serão levantadas reportagens de diversos jornais disponíveis para consulta pública no acervo do Jornal Folha de São Paulo. A janela a ser pesquisa abrangerá as publicações entre 1990 e 2000. Os dados coletados serão analisados por meio de uma análise de conteúdo.

Concomitantemente será realizado um estudo de campo de inspiração etnográfica em uma organização desenhada para intervir na região, no caso, o Complexo Prates. Levando-se em conta os pressupostos da etnografia, o principal método de coleta de dados a ser utilizado será a observação.

5 RELATO

5.1 Análise dos dados

Antes de realizarmos as observações no Complexo Prates, recebemos a tarefa de irmos ao Banco de Dados do Jornal de Folha de São Paulo com intuito de ler reportagens a respeito da “cracolândia” escritas durante toda a década de 90. A leitura destas reportagens possuía como objetivo nos situar no escopo deste trabalho, permitindo que pudéssemos compreender como que o “crack” chegou ao Brasil e como que a “cracolândia” foi se formando com o passar do tempo. Ou seja, para que pudéssemos conhecer todo o contexto por trás da formação da região da “cracolândia”.

No Banco de Dados, reportagens de diversos jornais serviram de base de apoio, como por exemplo, O Estado de São Paulo, O Globo e Folha da Tarde, já que no acervo há recortes de reportagens de diversos jornais, e não somente da Folha, os quais tratam a respeito do escopo desenvolvido neste trabalho. Com isso, procuraremos explicar o tema através de uma análise cronológica das diversas reportagens lidas.

“Crack” é uma pedra que se obtém a partir da pasta básica da coca e é fumada em cachimbos improvisados com pequenas embalagens de remédios, potes de iogurtes, copos de água mineral e vários outros objetos onde a mesma pode ser aquecida.

Esta droga descrita acima surgiu nas ruas do Bronx, em Nova Iorque (Estados Unidos), durante meados da década de 80, através da ação de traficantes de drogas jamaicanos, e aos poucos a droga foi sendo difundida para todo o país, contudo, após uma forte ação integrada entre a polícia e o prefeito da cidade, a droga acabou por ser erradicada de Nova Iorque. No Brasil, as primeiras apreensões da droga foram realizadas em São Paulo no ano de 1986, na região do centro de São Paulo conhecida até então pelo nome “Boca do Lixo”, um tradicional ponto de prostituição da cidade. Já nesta época o delegado Alberto Corazza, da Diretoria do Departamento Estadual de Investigação sobre Narcóticos (Denarc) já se preocupava com a popularização da droga já que uma grama da mesma custava em torno de 2.500 cruzeiros, enquanto que a mesma quantidade cocaína custava, no mínimo, o dobro.

O comércio de “crack” era chamado de “tráfico formiga” já que este era comercializado em pequenas quantidades e o qual provinha principalmente da cidade de Corumbá localizado no Estado de Mato Grosso do Sul, o qual por sua vez, tinha como origem principal a Colômbia, lugar no qual a droga é produzida em vários pequenos laboratórios.

Apesar do “crack” ter ganhado grande espaço e força nas cidades de São Paulo e Belo Horizonte, no Rio de Janeiro não ocorreu o mesmo, já que a droga foi banida pelos traficantes cariocas. Os dois motivos principais para tal atitude eram que a venda do “crack” trazia margens de lucro menores e que devido ao alto poder de destruição da droga, os traficantes não queriam que a mesma fosse vendida, já que eles queriam manter seus consumidores vivos e contínuos mantenedores do tráfico.

No ano de 1991, o “crack” já era fortemente consumido na “Boca do Lixo”, região central da cidade de São Paulo e as apreensões do mesmo ocorriam principalmente nos bairros da Bela Vista, Vila Buarque, Santa Efigênia e Campos Elíseos. Contudo, regiões como Itaquera, São Mateus, Diadema, Santo Amaro, Jabaquara e Santo André também possuíam um grande consumo e tráfico da droga. E com o tempo a droga foi sendo utilizada cada vez mais por crianças e jovens, dessa forma, nesta época, em torno de 80% dos viciados eram crianças e adolescentes das zonas leste e sul, com idades entre 9 e 15 anos.

No ano de 1992, a polícia já apontava para o fato de que o “crack” passou a ser cada vez mais utilizado devido a busca de uma droga mais barata e também devido ao medo de contrair AIDS com o uso de seringas. Contudo, a ameaça desta doença continua já que os usuários caem nas mãos de uma droga mais viciante e devastadora. Assim, sob o efeito do “crack”, eles mantêm relações com maior número de parceiros e nunca usam camisinha.

Com o tempo, o “crack” passou a tomar a classe média, com isso, torna-se interessante notar que ao contrário da maioria das drogas, como maconha e cocaína, por exemplo, o “crack” surgiu nas classes mais baixas e com o tempo foi ganhando força entre as classes mais altas. A Comunidade Terapêutica Maxwell, em Atibaia, a qual possui uma clientela de classe média, verificou que 20% de seus pacientes estavam internados devido ao uso desta droga, e no de 1995 já eram 30%. Dessa forma, o “crack” foi se tornando com o tempo, o grande pesadelo da classe média, atingindo bares e danceterias de locais como Jardins e Cerqueira César.

Em 1995, o “crack” já era apontado como o principal responsável pela crescente violência registrada na cidade de São Paulo, sendo a causa de em torno de 40% dos homicídios da cidade. Entre os menores, a dívida pela compra da droga tem sido o principal motivo de crimes. Com isso, nos 5 mil pontos de vendas de drogas da Capital e Grande São Paulo, catalogados pelo Denarc, 80% estão vendendo “crack”, e ainda neste ano, a droga passa a ser a mais consumida em todo o Estado de São Paulo.

Assim, enquanto em 1993 o “crack” se restringia à região da Luz, em 1995 a droga foi se espalhando e tomando cada vez mais as ruas do centro de São Paulo, local no qual a cena

de uma pessoa maltrapilhada perambulando pelas ruas com um cachimbo nas mãos passou a se tornar cada vez mais comum.

No ano de 1995 também é a primeira vez que a mídia usa o termo “Cracolândia” (naquela época era escrito como “Crackolândia”) para designar o local no qual os usuários se reuniam para consumir a droga. Assim, a antiga região da “Boca do Lixo” passou a ser chamada de “Cracolândia”. No bairro, oficialmente chamado de Santa Efigênia, há em torno de 520 hotéis e cortiços, Dentro deles, traficantes entregam as de “crack” que trazem da Zona Leste ou do interior aos “passadores”, em geral camelôs e lavadores de carros que vendem a droga para os meninos de rua e outros viciados. Neste ano, esta área já era considerada prioritária pelo Denarc (Departamento Estadual de Investigação sobre Narcóticos).

Somente em 1996 o Denarc prendeu 120 pessoas nas ruas do bairro da Santa Efigênia, muitas delas menores, com idades entre 12 e 17 anos. Neste ano a polícia procurava fazer rondas diárias na tentativa de deter traficantes e consumidores. Com isso, a polícia acreditava que a única maneira de impedir a ação dos traficantes na Cracolândia era fechando os hotéis decadentes casarões em cujos cômodos moravam centenas de pessoas. Assim, neste mesmo ano o “crack” movimentou em torno de R\$ 200 milhões.

Ainda no ano de 1996, de todos os homicídios ocorridos contra crianças e adolescentes, aproximadamente 80% estavam relacionados a droga. Já no ano de 1997 os usuários de “crack” passam novamente a migrar pela cidade, indo para locais como Anhangabaú, Praça da República e Parque D. Pedro. As razões para explicar tal migração provinham das operações realizadas pela prefeitura, pelo forte policiamento no local e também devido ao enfraquecimento das entidades que davam apoio aos meninos de rua. Dessa forma, o problema somente era transferido e não de fato resolvido.

Contudo, após um tempo, os usuários voltam a se reunir na região da Cracolândia e como se não bastasse, torna-se possível em plena luz do dia encontrar em torno de 30 a 40 pessoas andando pelas ruas fumando “crack”. Assim, a presença da droga, a dependência, além da convivência e do hábito mantido evita a grande dispersão dos usuários. E em qualquer canto, um caminhão ou um ônibus estacionado pode ajudar a camuflar o cachimbo. Distâncias mais longas, eventualmente, são percorridas; assim, os destinos passam a ser o Parque D. Pedro II, baixos do Minhocão nas imediações São João, Avenida 23 de Maio, Brás ou Praça Roosevelt.

Em 1998, a repressão da PM e de segurança de lojas quase acabou com o consumo aberto, à luz do dia, mas à noite, o grupo de cerca de 50 pessoas, incluindo jovens e crianças, resiste no chamado quadrilátero das pedras no centro da cidade. Em 1999, o secretário de

segurança pública afirmou que o combate à venda do “crack” seria a prioridade da polícia paulista; dessa forma, as principais medidas levantadas foram as seguintes:

Usar todos os recursos do Denarc para prender os traficantes de crack

Combates diários aos principais pontos de venda, em favelas e na “Cracolândia”.

Coma identificação do traficante, ele será procurado por policiais, civis e militares, destinados exclusivamente para esta tarefa.

Prefeitura, Secretária da Saúde, SOS Criança, Polícia Federal, Poder Judiciário e Ministério Público deverão participar do mutirão de combate ao crack.

Dedicação total dos quase 300 policiais do Denarc e das unidades da Delegacia de Investigações Sobre Entorpecentes (Dise) do interior à procura de traficante

Os traficantes de crack serão recolhidos num único presídio, com forte esquema de segurança e meios para evitar a entrada de armas e celulares.

Os demais departamentos da Polícia Civil estão orientados a passar ao Denarc todas as informações disponíveis sobre traficantes e pontos de venda de crack.

Dessa forma, é possível notar que o “crack” foi uma das principais pautas de atuação do governo de São Paulo desde a década de 90, porém mesmo com todas estas tentativas a droga ainda persiste até os dias de hoje na cidade e em diversos outros pontos.

5.2 A experiência no Complexo Prates

O Complexo Prates

Após o levantamento de dados sobre a Cracolândia no Banco de Dados da Folha de São Paulo, a segunda etapa consistiu numa vivência em campo, buscando coletar informações, observações e relatos, para melhor compreender a complexidade em torno do assunto.

O local escolhido para tal foi o Complexo Prates, localizado na região da Armênia; uma organização construída pela Secretaria de Infraestrutura Urbana e Obras (Siurb) que foi inaugurada há poucos meses, em Março deste ano (2012). É um projeto inovador no sentido de ser o primeiro centro de acolhimento que reúne tanto a parte de saúde pública assim como a parte de assistência social, sendo composto pelo Espaço de Convivência Dia para Adultos, abrigo para menores, Centro de Acolhida 24 horas, Centro de Atenção Psicossocial III Álcool e Drogas (CAPS III AD) e a Assistência Médica Ambulatorial (AMA) 24 horas.

Tendo como principal público as pessoas sem moradia e de vulnerabilidade social, o complexo tem como principal objetivo servir como um auxílio no tratamento e na recuperação de dependentes químicos, visando o combate à dependência. Vale salientar que muitas das pessoas que convivem no Complexo não são ex-residentes da Cracolândia, e sim, pessoas que muitas vezes tinham casa e família em São Paulo ou em outras cidades e acabaram tornando-se dependente de algum tipo de droga, como álcool e cocaína, por exemplo.

A área social é composta por atividades variadas que buscam integrar, criar vínculos e confiança entre os usuários, essas atividades vão desde oficinas e esportes até acompanhamento psicológico, sendo que todas são monitoradas por assistentes sociais. Já a área de saúde pública possui mais de cem profissionais de saúde além de leitos, atendimento 24h, assim como algumas atividades sociais. De acordo com a Secretaria Municipal de Saúde, tem a proposta de que as atividades sociais oferecidas no complexo servirão como apoio na participação e facilitarão a entrada dos usuários no tratamento de saúde e dependência.

A experiência

Para que pudéssemos dar início ao trabalho de campo no complexo, mesmo sendo um espaço aberto para entrada e saída de pessoas diariamente, foi necessário que fizéssemos contato com uma das responsáveis pelo Projeto Horta (espaço onde realizamos as observações) obtendo devida autorização para frequentar o complexo e os horários de observação, sendo estes de 6h semanais.

A Escola Estufa é uma das atividades oferecidas no Prates, onde há aulas teóricas sobre horta, englobando assuntos referentes à agricultura orgânica, como adubação, minhocário, entre outros, além de ter aulas práticas com o manuseamento e a estimulação de produção de hortaliças e vegetais, indo desde a semente até a retirada da planta.

Em nosso primeiro dia de visita, fomos recebidas pelo professor do Projeto Horta, Cláudio, biólogo e pós-graduado em gestão urbana, e nos apresentou o complexo. Um fato peculiar que nos atentou nesse dia foi uma conversa que o professor teve com dois seguranças do complexo, onde eles expressaram sua preocupação em relação aos conviventes sobre o uso de ferramentas para rebeliões. Os seguranças se mostraram receosos com os materiais de jardinagem e madeiras perto da estufa, considerando que eles não têm controle nem formas de defesa contra isso, sendo que, por outro lado, são ferramentas necessárias para o andamento das aulas do professor. Esse fato já demonstra a complexidade que a organização tem em relação aos conviventes e seu ambiente.

Além disso, reforçando a complexidade do ambiente, nos deparamos com uma situação onde gostaríamos de aumentar as horas de observação, abrangendo outras atividades do complexo, considerando que a Escola Estufa, assim como outras atividades, realiza aulas semanais com horários fixos. Entretanto, ao serem questionados quanto à permissão de permanecermos no local, mesmo sem fazer parte das demais atividades, os supervisores do complexo não tiveram autonomia de autorizar, sendo necessária uma formalização com a prefeitura. Infelizmente, não foi possível conseguirmos essa autorização rapidamente, reforçando a dificuldade de lidar com o ambiente da organização.

Em relação ao local, nós observamos que o complexo é um lugar bastante espaçoso e aberto, onde já pudemos avistar a ambulância e o centro de saúde pública, e mais no fundo, o centro de atividades sociais. Mesmo sendo aberto para entrada e saída de pessoas, havia devida segurança nos portões.

O CAPS III AD possui a infraestrutura que um bom hospital deve ter, assim como seu procedimento também. Conversamos com uma das secretárias que nos explicou sobre a triagem que todos os usuários que chegam ao local devem passar, mostrando os leitos de repouso para casos em que há a necessidade de um tratamento mais cuidadoso, que precisa de uma atenção maior, indo até salas como as de raio-x e curativos até as salas com atividades sociais, de reuniões e banheiros existentes no local.

Sobre o centro de atividades sociais, é um lugar bastante amplo, com diversas salas no redor, nas paredes e no centro mesas e espaço livre. As salas vão desde oficinas de leitura, mosaico, TV e computação, até psicólogos. Também há, no fundo, uma quadra onde eles realizam atividades esportivas e capoeira. As atividades são bem organizadas, desde o horário estabelecido e divulgado, assim como o material utilizado e os assistentes sociais envolvidos.

Há outro prédio dentro do complexo onde se encontra o refeitório, a cozinha, o dormitório e as salas dos responsáveis, como supervisores do complexo. O dormitório ocupa quase o espaço todo deste prédio, considerando que são 120 leitos, formados por camas-beliche com nenhum espaço privado para os conviventes. Por esta razão, o refeitório, a cozinha e as salas dos supervisores são menores, onde o primeiro não tem capacidade de atender todos os conviventes juntos, sendo este espaço para aqueles com maiores dificuldades, como cadeirantes ou com pior estado de saúde.

A estufa onde ocorre o Projeto Horta se localiza atrás do hospital, numa área grande e aberta, mas a estufa não ocupa todo este espaço. Na parte de fora, ao lado da porta, há um canteiro onde foi planejado plantar flores e plantas visando a aparência da estufa, na

extensão externa tanto no lado direito como no esquerdo há mais lugares disponíveis para plantação. E a parte de dentro possui 4 grandes canteiros, onde foram encontradas plantações da turma anterior (grupo que terminou as aulas no mês anterior), como alface, manjerição, pepino, coentro, entre outros, mostrando a diversidade e buscando atrair o interesse dos alunos. Um dos pontos que chamaram a nossa atenção é o suporte dado para os alunos, sendo oferecidas apostilas individuais, abertura para discussão de qualquer assunto que eles se interessassem e materiais de pesquisa e xérox.

A maior parte dos alunos que foram para as aulas tinha alguma experiência com agricultura e alguns entendiam bastante do assunto, mostrando grande interesse e participação nas aulas. Além disso, havia bastante troca de relatos pessoais, histórias sobre um tópico de agricultura discutido pelo professor que eles tiveram contato anteriormente o que tornava a aula bastante dinâmica, não sendo apenas teorias dadas pelo professor.

Os alunos se mostraram abertos a nossa presença antes mesmo de conversarmos com eles e pedirmos autorização tanto para fazer as observações como para tirar fotos. Eles nos cumprimentavam e alguns compartilharam suas histórias. Pudemos perceber diversos tipos diferentes de pessoas, onde havia aqueles que mostravam interesse não apenas nas aulas, mas no quadro geral de saúde dele, e outros menos interessados, que não tinham uma regularidade nas aulas. Um dado fornecido pelo próprio professor sobre a turma anterior, que começou com 22 alunos, mas que apenas 9 terminaram o curso, exaltando a alta rotatividade dos alunos, foi similar ao da nova turma.

No segundo dia, tivemos a oportunidade de observar o ambiente diário fora da estufa. Nós ficamos por uma hora sentadas no centro de atividades sociais observando o fluxo do local. Aulas de artesanato, televisores, pebolim e ping-pong, eram algumas das diversas atividades em andamento, pelo fato das atividades terem início às 8h (terminam às 20h), ressaltando a dinâmica do local.

O complexo mostrou ter um alto fluxo de pessoas diariamente nas atividades sociais, mas também pelo fato de não ter um controle rígido sobre a permanência e tratamento dos conviventes, pois é um centro de acolhimento, as entradas e saídas do local são constantes. Além disso, por ter um número limitado de vagas, há o tempo máximo de 6 meses de permanência no complexo, ou seja, a rotatividade de pessoas é alta.

Impressões

Ao sermos alocadas no projeto Cracolândia, não sabíamos como seriam realizadas as observações, ou se haveria necessidade de visitar a área da Cracolândia. Mas as pré-

impressões que tínhamos era que iríamos chocar com uma realidade inteiramente diferente do nosso dia-a-dia, principalmente em relação ao lugar e com as pessoas. Sobre essa parte da cidade, a dupla apontou algumas características sobre o local, como sendo bastante frequentada por pessoas sem moradia e algumas pessoas que, por estar bastante infiltradas no mundo das drogas, acabam de ter uma perspectiva de futuro para si.

Dessa forma, o lugar mostraria falhas tanto pela parte pública, na manutenção do local, quanto pela parte social. Muitas vezes, ao passar pela parte central da cidade, é fácil perceber essas características, além de não trazer segurança para aqueles que não fazem parte desse meio, principalmente pela complexidade do problema, como foi apontado no decorrer deste relatório.

No final, fomos alocadas no complexo Prates, que, mesmo sendo relacionado com a Cracolândia, é um lugar diferente mudando nossas expectativas e pré-conceitos. Antes de visitarmos o complexo tínhamos como pré-conceitos um lugar malcuidado, pelo fato de lidar com pessoas que não fazem parte do local (são passageiros), não tendo uma preocupação muito forte de preservar o local; além disso, uma instituição descuidada e desorganizada em relação à conservação dos materiais e do lugar, assim como dos conviventes. Fora isso, sobre as pessoas, a impressão que tínhamos era que estes seriam agressivos e fechados a nossa presença, o que dificultaria o trabalho no campo e na coleta de informações. Por último, pensávamos que haveria pouca assistência para eles na parte de saúde como na parte social.

Logo na primeira visita ao local pudemos observar que todas as impressões estavam equivocadas. O lugar era amplo, bem organizado e bem cuidado, realizando variadas atividades sociais, abrangendo toda a diversidade de personalidades que utilizam o local. Uma instituição que se preocupa com o trabalho que está sendo realizado, buscando oferecer um serviço de ótima qualidade e visando o bem-estar dos usuários.

Mesmo tendo um alto fluxo diário de pessoas transitando ou permanecendo temporariamente no complexo, a instituição se mostrou organizada para atender da melhor forma possível os conviventes, mesmo lidando com casos de pessoas com problemas bem singulares. O fato de ter muitos assistentes sociais nos impressionou de forma positiva, além deles serem atenciosos e bem dispostos não só com os conviventes, mas com pequenas atitudes diárias, lidando de forma efetiva com a dinâmica do local. Além disso, os conviventes mostraram interesse em nos ajudar na coleta de dados, demonstrando um comportamento contrário sobre as nossas expectativas com eles, sem mostrar agressividade com o nosso trabalho e sendo abertos a conversas, alguns chegavam a tomar a iniciativa de começar a

contar relatos pessoais e histórias de vida, o que nos passou a confiança que eles tiveram com o projeto que estávamos realizando.

A experiência nos impressionou positivamente, superando as nossas expectativas sobre o complexo e as pessoas, mas ainda nos mostrando a realidade que as pessoas que estão ligadas nesse ambiente enfrentam diariamente, assim como sua a complexidade.

6 CONCLUSÃO

Torna-se interessante e ao mesmo tempo relevante, retomar a pergunta de pesquisa, a qual procurava entender como que podem ser observadas, descritas e analisadas as dinâmicas internas de uma organização que busca lidar com a complexidade que provém da Cracolândia e a qual também serviu como ponto de partida para todo o trabalho de pesquisa realizado. Dessa forma, após retomarmos a pergunta, torna-se possível o alinhamento das informações obtidas durante todo o projeto, as quais tiveram como objetivo final justamente a formulação de uma conclusão crítica e sistêmica.

Na primeira fase do projeto, as pesquisas e estudos realizados durante o momento em que fomos ao Banco de Dados da Folha de São Paulo permitiram que se demonstrasse e se enfatizasse a força da droga, se alastrando por toda a população, além da preocupação constante tanto do governo quanto da polícia em lidar com a situação. Reportagens que foram feitas na década de 90, mas que ainda podem ser consideradas atuais pelo fato do problema ainda existir também demonstravam o desprezo que o assunto fora tratado de início, o que talvez tenha permitido que a droga fosse ganhando força com o passar do tempo, e como que as diversas tentativas e medidas adotadas falharam, ou que, por melhor planejadas que tenham sido, muitas vezes serviram apenas para alastrar o problema.

Somado a isso, na segunda parte do projeto, a experiência em campo no Complexo, serviu como um olhar pessoal que pudemos ter sobre o assunto, vivenciando diretamente a complexidade por trás do ambiente e dos dependentes químicos, permitindo que de fato pudéssemos conhecer as histórias de vida de pessoas que infelizmente foram parar no trágico mundo das drogas. O tempo que permanecemos no Complexo também permitiu que certos pré-conceitos que possuíamos tanto em relação ao local quanto aos conviventes pudessem ser quebrados e reavaliados por nós mesmas. Ou seja, concepções pré-formuladas por nós mudaram drasticamente a partir do momento que passamos a conhecer a realidade e os agentes dela.

Porém, é nítida a defasagem que São Paulo possui em relação ao tratamento destes dependentes químicos a começar pelo próprio Complexo Prates, o qual é o único em toda cidade com o programa de saúde alinhado à parte social. Além disso, o tempo máximo que os conviventes podem permanecer no local é de apenas seis meses, ou seja, depois desse período, eles devem seguir suas vidas sozinhos, sem o amparo de nenhuma instituição formal.

Ou seja, a ideia do Complexo em si é muito boa e avançada em diversos sentidos, porém, quando analisamos criticamente e friamente o que ocorrerá depois que as pessoas deixarem o local, fica claro que o papel e a atitude do Estado para lidar com toda a complexidade provinda dos dependentes químicos ainda pode ser considerada muito fraca, frágil e debilitada.

Assim, é possível concluir que tanto a Cracolândia em si quanto os dependentes químicos provenientes ou não deste local, possuem uma complexidade que vai muito além do que se imagina tanto por parte dos moradores de São Paulo quanto por parte da própria Prefeitura, fato comprovado pelas várias tentativas que falharam ao tentar encontrar uma solução para o problema de existência da Cracolândia.

Dessa forma, pudemos concluir que para que o problema de existência da Cracolândia possa ser tratado de uma forma que renda melhores resultados para a sociedade como um todo, todas as organizações voltadas para a gerência da cidade de São Paulo, como por exemplo, prefeitura, polícia, saúde pública, entre outras devem se reunir e procurar conhecer de fato o que se passa no local e o que se passa com os dependentes que ali convivem, pois, sem este conhecimento profundo da realidade, nenhuma solução pode de fato dar certo.

Além disso, atualmente o governo também deve parar de procurar por soluções que remediem o problema da Cracolândia, ou seja, este deve se preocupar também em não permitir que mais pessoas passem a conviver no local citado acima, através de investimentos que tragam de fato melhoras nas mais diversas áreas de responsabilidade do governo, como educação e saúde, por exemplo.

Contudo, apesar de realmente termos tido contato com uma organização que de fato lida com a complexidade provinda da Cracolândia, acreditamos que este trabalho também possui certas limitações, as quais devem ser esclarecidas.

Primeiramente, acreditamos que as observações poderiam ter sido enriquecidas se tivéssemos tido um contato maior com as demais áreas do Complexo Prates, não ficando somente restringidas ao Projeto Horta, já que acabamos, ao final, tendo uma visão parcial e não uma visão do todo a respeito da realidade enfrentada pela organização analisada. Este fato ocorreu, pois a Prefeitura não permitiu que ficássemos no Complexo Prates fora da atividade que já havia sido programada (Projeto Horta), já que eles não poderiam se responsabilizar pela nossa segurança. Dessa forma, acreditamos que futuras pesquisas que venham a ser realizadas neste local, devem procurar explorar ao máximo o Complexo, obtendo as mais diversas e enriquecedoras observações.

E em segundo lugar, acreditamos que se deve ser dada a devida atenção para o fato de que o Complexo Prates não trata somente de usuários de “crack” e/ou provindos da Cracolândia. Fato que pode ter tornando em certo ponto, a nossa pesquisa limitada e enviesada. Assim, para análises futuras que visem somente entender a complexidade provinda realmente da Cracolândia, deve-se se atentar para este fato ao se optar por utilizar como meio de análise o Complexo Prates.

Também acreditamos que futuras pesquisas que venham a ser realizadas com vista à evolução desta que acaba de ser finalizada, procurem conhecer mais a respeito da realidade atual em torno da Cracolândia e como que as recentes ações tomadas pela polícia e pelo governo permitiram que esta se espalhasse pela cidade, alinhavando todos estes itens com uma possível compreensão e entendimento de como sua complexidade se desenvolve atualmente e se de fato houve alguma mudança. E se possível, como forma de enriquecimento à pesquisa, conversar com especialistas no assunto, sejam estes jornalistas ou até mesmo funcionários públicos de algum órgão estadual.

Por fim, cabe dizer que este trabalho nos possibilitou ter uma experiência completamente diferente do nosso dia-a-dia, além de contribuir para uma visão mais crítica e mais condizente com a realidade através do trabalho realizado em campo. Tanto as pesquisas quanto as observações contribuíram principalmente em relação às expectativas e pré-conceitos antes tidos.

7 REFERÊNCIAS

- Cooper, R. (1976). The Open Field. *Human Relations*, 29(11): 999-1017.
- Cooper, R. (1986). Organization/Disorganization. *Information Science Information*, 25(2): 299-335.
- Cooper, R. (2005). Relationality. *Organization Studies*, 26(11): 1689-1710.
- Cooper, R. (2006). Making Present: Autopoiesis as Human Production. *Organization*, 13(1): 59-81.
- Cooper, R. (2007). Organs of Process: Rethinking Human Organization. *Organization Studies*, 28(10): 1547-1573.
- Cooper, R. (2009). The Generalized Social Body: Distance and Technology. *Organization*, 17(2): 242-256.
- Cooper, R. & Burrell, G. (1988). Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: An Introduction. *Organization Studies*, 9(1): 91-112.
- Ciscati, M. R. (2003). *Malandros na Terra do Trabalho: malandragem e boêmia na cidade de São Paulo*. São Paulo: Editora Annablume.
- Foucault, M. (2006). *Estratégia Poder-saber - Ditos e Escritos*, vol. IV, 2ª Ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária.
- Frúgoli Jr., H., Spaggiari, E. (2010). Da cracolândia aos nórias: percursos etnográficos no bairro da Luz. *Ponto Urbe*. São Paulo, NAU-USP, ano 4, versão 6.0.
- Mingardi, G. (1999). Geography of Illicit Drugs in the City of São Paulo. Discussion Paper - nº 39, Management of Social Transformations MOST, UNESCO.
- Mosqueira, T. M. (2007). *Reabilitação da Região da Luz Centro Histórico de São Paulo: projetos urbanos e estratégias de intervenção*. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo.
- Nappo, S. A. (1996). *Baqueiros e Craqueiros: um estudo etnográfico sobre consumo de cocaína na cidade de São Paulo*. Tese de Doutorado em Medicina. São Paulo: Universidade Federal de São Paulo.
- Nappo, S. A.; Oliveira, L. G.; Sanchez, Z. V. M.; Moura, Y. G. (2010). O Crack em São Paulo, 20 anos depois. *Scientific American*, 38: 32-35.
- Nappo, S. A.; Galduróz, J. C. F.; Noto, A. R. (1994). Uso do “Crack” em São Paulo: Fenômeno Emergente? *Revista ABP-APAL*, 16(2): 75-83.
- Noy, C. (2008). Sampling Knowledge: The Hermeneutics of Snowball Sampling in Qualitative Research. *Int. J. Social Research Methodology*, 11(4): 327-344.
- Raupp, L. M.; Adorno, R. C. F. (2009). Circuitos de uso de crack na região central da cidade de São Paulo. *Ciência & Saúde Coletiva* Disponível em: http://www.abrasco.org.br/cienciaesaudecoletiva/artigos/artigo_int.php?id_artigo=2668. Acesso em mar. 2011.
- Spice, A. (2010). Extitutions: The other side of Institutions. *Ephemera*, 10(1): 25-39.
- Spoelstra, S. (2005). Robert Cooper: Beyond Organization. *Sociological Review*, 53, esp. issue: 106-119.
- Thanem, T. (2001). Processing the Body: A Comment on Cooper. *Ephemera*, 1(4): 348-66.