



A DINÂMICA DA LIDERANÇA NA CIDADE EMPRESA

UM ESTUDO DO CASO SETE LAGOAS (MG)

Anderson de Souza Sant'Anna

Fundação Dom Cabral, Brasil

anderson@fdc.org.br

RESUMO

Este artigo tem como objetivo central apresentar resultados de pesquisa destinada a investigar o papel e formas de atuação de lideranças em processos de reconversão de funções econômicas de cidades, no caso específico, de dinâmica orientada por processo de desconcentração de atividade econômica centrada na indústria extrativo-mineral, por meio de diversificação industrial, junto à cidade de Sete Lagoas (MG). Fundamentados em revisão de literatura que aponta para a prevalência de uma lógica de “cidade empresa”, a pesquisa empírica que subsidiou sua realização pode ser caracterizada como de natureza qualitativa e caráter descritivo, envolvendo 26 entrevistas semiestruturadas e em profundidade, tratadas por meio do software de tratamento qualitativo de dados N-vivo 9.0. Como resultados foi possível a identificação de uma série de desequilíbrios e tensões decorrentes da dinâmica de reconversão investigada. Em nível da liderança destaca-se o caráter “pragmático” e “empresarial” associado ao imaginário da liderança. O esgarçamento dos laços sociais e de solidariedade, o enfraquecimento das relações de vizinhança e das redes sociais informais do modelo de expansão econômica adotado apresentam-se como importantes desafios à construção de uma liderança mais inclusiva e sustentável.

Palavras-chave: Cidades; Cidades Sustentáveis; Gestão de Cidades; Liderança Sustentável; Lideranças Locais

INTRODUÇÃO

O papel e relevância das cidades na organização do espaço econômico contemporâneo têm sido amplamente reconhecidos, notadamente na medida em que a centralidade do fato urbano - duplamente referido à organização do território imediato e à articulação do espaço econômico em territórios ampliados - gera e amplia, permanentemente, novas regiões e redes de localidades em seus espaços de influência, redefinindo centralidades que comandam espaços de produção e consumo cada vez mais amplos (MONTE-MÓR, 2005).

Em decorrência, a estética estável da modernização fordista se vê substituída pela instabilidade, pela efemeridade, pelo espetáculo, pela mercantilização da cultura, pela preponderância da marca e da imagem (HARVEY, 1989). Para Maricato (2000), isso se manifesta de forma intensa também no âmbito da cidade, cada vez mais impingida a se submeter à lógica da competitividade de mercado, à lógica empresarial.

Sob essa nova lógica, segundo Borja e Castells (1997), as cidades de mercado passam a ser demandadas enquanto respostas a cinco tipos de objetivos: nova base econômica, infraestrutura urbana, qualidade de vida, integração social e governabilidade. Para esses autores, “difícilmente encontraremos

uma resposta positiva [a esses objetivos] se não há uma liderança personalizada e, em muitos casos, a figura dos prefeitos é decisiva” (BORJA e CASTELLS, 1997: 156). No caso da América Latina, ressaltam, “a democratização e a descentralização dos Estados reforçaram e deram maior legitimidade aos governos locais. Por sua vez, criaram-se as condições para que, em muitos casos, se expressasse uma capacidade de liderança pública local de prefeitos, intendentes e governadores” (BORJA e CASTELLS, 1997: 157).

Para eles, todavia, a liderança local nem sempre corresponde, de início, à autoridade política, muito embora, considerem-na essencial à construção de uma “liderança compartilhada” (BORJA e CASTELLS, 1997). De todo modo, o projeto de transformação urbana seria a resultante de três fatores: 1. a sensação de crise aguda pela conscientização da globalização da economia; 2. a negociação entre os atores urbanos, públicos e privados, e a geração de liderança local (política e cívica); 3. a vontade conjunta e o consenso público para que a cidade dê um salto adiante, tanto do ponto de vista físico como econômico, social e cultural (BORJA e CASTELLS, 1997: 156).

Paradoxalmente, conforme evidencia Friedman (1991), sob a égide de tal racionalidade, a dimensão política

parece se reduzir a item meramente supérfluo, registrando-se a prevalência de uma lógica de funcionamento das instituições baseada em uma espécie de *administração das necessidades*, em que caberia às lideranças e gestores - privados ou públicos - o papel de melhor gerir os recursos disponíveis, alocando-os da forma mais otimizada.

Alguns pensadores preveem, inclusive, o nascimento de uma *nova classe profissional* - uma *intelligentsia* técnica - e especulam sobre sua relação com classes sociais anteriores: capitalistas e operários. Reconhecem no papel dessa *nova classe* uma forma de *Scientific Management* que se diferiria do *management* tradicional ao incorporar técnicas especiais de *análise racional* para a *solução de problemas* (FRIEDMAN, 1991).

Como, então, articular políticas e práticas sociais na promoção de um efetivo desenvolvimento local? A análise dos poderes locais remete-nos às relações de forças, por meio das quais se processam alianças e conflitos entre os atores sociais, bem como à formação de lideranças, identidades e dispositivos de gestão específicos (FISCHER, 1996).

A construção social do desenvolvimento é, portanto, forjada por relações interinstitucionais, interorganizacionais e interpessoais que refletem interesses plurais dos agentes que

operam nos âmbitos local e global. O universo de análise é, portanto, amplo e abstrato, podendo relacionar várias escalas de poder, consideradas isoladamente ou em conjunto com um ou mais territórios (FISCHER, 1996).

Tendo por base tal debate este artigo tem como propósito central apresentar resultados de pesquisa destinada a investigar o papel e formas de atuação de lideranças em processos de reconversão de funções econômicas de cidades, no caso específico de dinâmica orientada por processo de desconcentração de atividade econômica centrada na indústria extrativo-mineral, por meio de diversificação do parque industrial.

Em outros termos, buscou-se investigar, a partir de análise de articulações entre diferentes atores sociais - empresários, empreendedores, representantes de entidades da sociedade civil, líderes governamentais, professores, intelectuais, formadores de opinião - o papel e formas de atuação de lideranças em processo de reconversão de funções econômicas da cidade alvo do estudo, no caso específico, de dinâmica decorrente de desconcentração de atividade econômica centrada na indústria extrativo-mineral (ferro gusa), por meio de diversificação do parque industrial e expansão do setor de serviços, notadamente, com a implantação, na cidade estudada, a partir dos anos 1980,

de grandes indústrias, em particular de planta da IVECO-FIAT, destinada à montagem de motores, bem como de veículos utilitários e militares.

A DINÂMICA DA LIDERANÇA NO CONTEMPORÂNEO DO ESPAÇO CIDADINO

Com a ruptura do chamado *Ciclo Virtuoso do Fordismo* (LIPIETZ, 1985), em meados da década de 1970, as grandes empresas têm sido levadas a processos sistemáticos de “reestruturação produtiva”, envolvendo em seu bojo estratégias como a intensificação da busca por novos mercados - expressa no movimento de “globalização da economia” – a introdução de novas tecnologias de produção - inicialmente de base microeletrônica e, mais contemporaneamente, digitais - e modelos de gestão e regulação da força de trabalho, mais flexíveis e facilmente reestruturáveis; assim como à ampliação dos sistemas de transporte e comunicação; substituindo-se a rigidez do modelo fordista, por uma “nova ordem flexível de acumulação” (HARVEY, 1989).

De acordo com Ferreira (2007), a decisão estratégica das empresas é de se espalharem pelo globo - não abrindo mão, porém, de centralizar o comando e o capital em suas sedes. A proposta é buscar em cada país o que ele pode oferecer de mais vantajoso: mão de obra barata, ausência de restrições ambientais e/ou trabalhistas,

proximidade da matéria-prima, beneficiando-se das possibilidades advindas das tecnologias de comunicação quanto ao controle de todo o processo em um único ponto, montando-se o produto final em diversas unidades geograficamente espalhadas (FERREIRA, 2007: 98). Segundo ele,

Não é à toa, por exemplo, que se instalaram no Brasil, desde o início da década de 1990, uma dezena de novas montadoras (o nome já diz a restrita função dessa fábrica) automobilísticas que vieram ao país - trazendo a promessa da modernidade - apenas para fazer a fabricação de componentes ‘pesados’ de metalurgia (monobloco, motores) e a montagem de seus carros, deixando o desenvolvimento avançado e a fabricação dos componentes tecnológicos de alto valor agregado para as fábricas dos países-sede, onde as restrições ambientais e trabalhistas são cada vez mais severas (FERREIRA, 2007: 98)

Tal movimento, acrescenta Ferreira (2007), contempla duas dimensões centrais: por um lado, os “avanços tecnológicos”, promovendo uma crise estrutural, em função do *paradoxo do aumento da produtividade-desemprego*, por outro lado - como tentativa de equacionamento do impasse - a incorporação de “novos arranjos espaciais-temporais”, visando sustentar a expansão do sistema capitalista para a periferia, com

vistas a possibilitar o acesso a mercados de consumo e mão de obra mais barata e menos politizada.

No âmbito das cidades, tal movimento evidencia-se na difusão de um “discurso ideológico hegemônico que preconiza como inexorável - de forma similar ao que promove a globalização na esfera cultural, política e econômica - o papel ‘modernizante’ das ‘cidades globais’” (FERREIRA, 2007: 115). Um modelo que se estrutura em torno da ideia de que compete às cidades “prepararem-se” para as “novas” forças da economia global, servindo como suporte físico aos fluxos econômicos e à atuação das empresas.

Sob essa concepção, segundo Sassen (1999), para serem competitivas as cidades devem ser mais especializadas, mais preparadas para um “novo tipo” de organização econômica, para uma “nova” economia de serviços. Devem, em síntese, se adaptarem “às exigências das ‘transformações globais’ que lhe permitirão um novo papel estratégico, e a adaptação dos homens que comandam os negócios mundiais às mesmas exigências, graças à infraestrutura que essa cidade oferece” (FERREIRA, 2007: 115). Se as teorias clássicas sobre cidades propunham investigar seus “atributos”, conferindo-lhes - ou não - a classificação de “cidade-mundial” de primeira ou segunda importância, emerge a necessidade de uma

nova matriz teórica “propositiva”, que possa, de forma efetiva, aviar a “receita” necessária para essa transformação (FERREIRA, 2007):

De certa forma, trata-se de enterrar definitivamente o modelo funcionalista de planejamento do modelo anterior. Se o fordismo gerou uma matriz funcionalista-modernista-tecnocrática e autoritária, além de rígida, do planejamento urbano, ela agora não tem mais capacidade de responder às exigências de um sistema ‘flexível’ (FERREIRA, 2007: 117).

Autores como Sassen, Castells, Borja especializaram-se no estudo - e consultoria - de uma nova modalidade de planejamento urbano, amplamente inspirado nas teorias de gestão empresarial, mais afins às demandas das cidades que se pretendem competitivas: “o planejamento estratégico, e sua variante, o *marketing* urbano” (FERREIRA, 2007: 116). O pressuposto é que:

[...] no mundo da ‘acumulação flexível’, em que dominas as ‘novas’ dinâmicas econômicas da globalização, as cidades devem ser mais competitivas na sua capacidade de oferecer a base física para esse novo cenário e, para isso, devem ser pensadas não mais como cidades, mas sim como empresas. O modelo teórico foi montado a partir da experiência festejada da reurbanização de Barcelona – do que decorre a presença dos urbanistas

catalães, realizada em função da escolha da cidade como sede das Olimpíadas de 1992. [...] a urbanização de Barcelona é o caso mais típico de capitalização de um evento internacional de grande porte, que seria retomado posteriormente por outras cidades.

Essa ideia de competitividade difundida aos municípios como forma de adaptação ao papel estratégico imposto pela globalização evidencia, pela escassez de capitais disponíveis e tendência de concentração dos órgãos decisórios (ou “de comando”), uma competição entre si para atraí-los a seus territórios (FERREIRA, 2007). Tal competição, denominada também de *marketing* urbano, traz à tona “uma série de atributos específicos que constituem [...] insumos valorizados pelo capital transnacional: espaços para convenções e feiras, parques industriais e tecnológicos, oficinas de informação e assessoramento a investidores e empresários, torres de comunicação e comércio, segurança”.

Segundo Ascher (1993: 173), “[...] ‘o *marketing* urbano’ se converte em um elemento chave na definição das políticas locais. As autoridades locais buscam, através de todo tipo de meios, atrair investidores; isto supõe, especialmente, acessos rápidos e cômodos a todas as redes de transporte e de comunicação (autoestradas, TGV, aeroportos, portos)”.

Grandes cidades europeias e norte-americanas, seguindo esse receituário, empreenderam amplas operações de “revitalização urbana” em áreas degradadas, geralmente aquelas abandonadas pelo declínio da atividade industrial. Operações urbanas como as empreendidas por Nova York e Londres tornaram-se paradigmáticas desse modelo não por isso sem efeitos colaterais (FERREIRA, 2007).

Nas palavras de Ferreira (2007: 120), “o planejamento estratégico estabelece as linhas de gestão para uma ‘cidade empresa’, promove a ‘cidade mercadoria’, que deve ser capaz de ser vendida e, sobretudo, estabelece a estratégia ideológica para que tais políticas sejam aceitas como inquestionáveis e necessárias pela população. Trata-se de promover o ‘patriotismo de cidades’ (VAINER, 2011).

Tal, construção, portanto, demanda “consensos” entre os agentes locais envolvidos, com vistas a legitimar a “vocaçã” da cidade, bem como os investimentos públicos requeridos a torná-la atraente aos olhos dos investidores. Por necessitar “‘gerar consensos’ necessários à sua própria aceitação, o planejamento estratégico insiste fortemente em questões como a gestão participativa e a importância do chamado ‘terceiro setor’. Por outorgar um papel central e competitivo às cidades,

o planejamento estratégico dá especial ênfase aos governos locais” (FERREIRA, 2007: 121).

Nesse sentido, apropria-se de discursos típicos dos movimentos urbanos de esquerda: “participação popular, gestão democrática e descentralizada, a importância dos poderes locais, o papel responsável e cidadão da sociedade civil, a necessidade de o planejamento funcional se distanciar da intervenção ‘de gabinete’ em favor de uma abordagem mais próxima das áreas reais que demandam transformações” (FERREIRA, 2007: 121). Nessa direção, para Castells (1999: 23):

Há quatro temas essenciais que determinam a resposta local urbana à ação perturbadora da globalização. O primeiro, e central, é a existência de atores capazes de gerar uma nova política urbana, uma nova gestão municipal. Sem esta mobilização da sociedade civil, articulada politicamente, não se vê de onde poderiam surgir as tendências de mudança. O segundo é um governo municipal inteligente, decidido, honesto, eficaz [...]. O terceiro ponto é a existência de uma estratégia desenvolvimento econômico, obviamente centrada na iniciativa empresarial privada, em torno de projetos que façam da cidade um ente competitivo [...] E o quarto ponto é a criação da cidade, a melhoria da qualidade de vida, através do desenho urbano, da ação cultural, da criação de centralidade, segurança cidadã a partir a partir do tecido social ativo e da vida de rua, remodelação urbana, integração do tecido urbano.

Vale desde já salientar, antecipando achados apresentados mais adiante, que embora o processo de reconversão vivenciado por Sete Lagoas tenha como *carro-chefe* a implantação em seu território de grandes corporações - Bombril, Elma Chips, IVECO, AMBEV, Carterpillar, dentre outras - a dinâmica local tem sido impactada não tanto pelos investimentos ou ações diretas dessas grandes companhias, mas, notadamente, por demandas e efeitos multiplicadores desses empreendimentos, quer na atração de outros vinculados às suas cadeias produtivas, quer por suas implicações em outros setores, em particular, o de serviços e infraestrutura - como as áreas de saúde, educação, imobiliária, hotelaria, dentre outras. Ademais, cabe registrar seus impactos na estrutura social urbana, ao promover rápido deslocamento de uma sociedade baseada em “valores e estilo de vida tradicionais, típicos de cidade do interior”, para uma “cidade de dinâmica global”, conforme evidenciam diversos relatos obtidos.

De fato, como o controle decisório e de inovação tendem a se localizar junto às matrizes dessas grandes empresas, os impactos mais aparentes sobre o cotidiano da comunidade evidenciam-se na “dinamização” de negócios locais, em especial, no setor terciário, os quais requerem menores volumes de

investimentos, assim como mão-de-obra mais barata, com níveis mais baixos de qualificação, potencialmente já disponíveis no local.

Nesse contexto, importantes questões dizem respeito, por exemplo, à extensão em que a população e os empreendedores locais encontram-se preparados para se beneficiar das oportunidades que o novo tipo de “boom” econômico propicia à cidade. Até que ponto, suas lideranças públicas, empresariais e comunitárias encontram-se articuladas com vistas a fazerem face às novas demandas, desafios e eventuais oportunidades decorrentes do processo em curso? E, ainda, em que extensão tais oportunidades estariam sendo supridas por grandes grupos empresariais externos?

Nesse sentido, evidenciam-se a reprodução de discursos que refletem tendências contemporâneas de planejamento estratégico de cidades, que pressupõem a cidade como um negócio e buscam torná-las competitivas por meio de investimentos em comunicação, promoção e infraestrutura local (VAINER, 2011; BORJA e CASTELLS, 1997; HARVEY, 1989). Tendências essas que acabam por enfraquecer a dimensão política, assim como o planejamento urbano como papel exclusivo do Estado e nos evidencia o papel da liderança.

De fato, uma série de debates levados a cabo no meio acadêmico têm alertado para a importância de se analisar determinadas cidades submetidas a processos de reconversão de suas funções econômicas. Ao mesmo tempo, têm estimulado reflexões mais profundas sobre implicações dessas transformações nos arranjos locais e no potencial de desenvolvimento de tais localidades. Tal interesse provavelmente possa ser explicado pelas experiências de cidades internacionais e brasileiras orientados à requalificação de seus espaços urbanos e, mais amplamente, de reconversões de suas funções econômicas, com implicações sobre diversos de seus indicadores socioeconômicos e culturais. Esses últimos, os quais se constituem como alvo deste estudo, não raro, têm sido abordados e descritos por meio de diferentes nomenclaturas, tais como requalificação, reestruturação, regeneração, mudança e *reconversão de funções econômicas* - expressão, essa, adotada para fins deste estudo.

Muito embora, enfatizem dimensões, não raro, distintas, cabe ressaltar, como ponto comum a esses diferentes termos e expressões, tendências contemporâneas de *planejamento estratégico de cidades* associadas a noções como *cidade-espetáculo* (SÁNCHEZ, 2003), *cidade-empresa*

(VAINER, 2011; BORJA e CASTELLS, 1997; HARVEY, 1989), *cidade empreendedora* (HALL, 1996), que, segundo Luchiari (2005), acabaram por enfraquecer o planejamento urbano e regional como empreendimento do Estado, fortalecendo perspectivas do *planejamento estratégico* mais aderentes e favoráveis aos empreendimentos empresariais.

Em outros termos, o que se observa subjacente é o acirramento da competição entre cidades pela captação de recursos para viabilização de negócios, levando diversas delas à adoção de estratégias que lhes permitam constituir-se como *pólos de atração de capitais*. A *guerra fiscal*, o chamado *City Marketing*, a busca por atrair grandes eventos e empreendimentos.

Essa nova fase da gestão da cidade se vê marcada, portanto, pelo que Hall (1995) denomina de *empreendedorismo urbano*, na qual o planejador (gestor público) vem sendo confundido com a figura do investidor privado. Segundo o autor,

[...] o planejamento convencional, a utilização de planos e regulamentos para guiar o uso do solo pareciam cada vez mais desacreditados. Em vez disso o planejamento deixou de controlar o crescimento urbano e passou a encorajá-lo por todos os meios possíveis e imagináveis.

Cidades, a nova mensagem soou em alto e bom som, eram máquinas de produzir riquezas; o primeiro e principal objetivo do planejamento devia ser o de azeitar a máquina (HALL, 1995, p.407).

Sob tal perspectiva, esse modelo de empreendedorismo urbano, descrito por Compans (2005) como intenso movimento de competição entre cidades e países é um expressivo sinal de que essa tendência está longe de ser um instrumento meramente técnico, consistindo, em essência, em uma sofisticada estratégia político-argumentativa destinada a viabilizar certos projetos de *modernização capitalista*.

Essa observação sugere que a cidade se torna *empresa*, cujos equipamentos e serviços tornam-se *mercadorias* e a *competitividade das empresas* torna-se *competitividade da cidade*, vista como um recurso discursivo pelo qual se atribuem novos papéis e objetivos à administração urbana e a seus tradicionais agentes (SOUZA, 2003).

METODOLOGIA

Tendo em vista a tipologia tradicional de métodos de pesquisa, a investigação que subsidiou os resultados apresentados neste artigo pode ser caracterizada como um estudo de campo, de natureza qualitativa. Embora de caráter

qualitativo, o estudo pode ser classificado como uma pesquisa descritiva, uma vez que se propõe, em conformidade com a caracterização de levantamentos descritivos proposta por Kelinger (1980, p. 171), a “determinar a incidência e distribuição das características e opiniões de populações de pessoas, obtendo e estudando características presumivelmente representativas de tais populações”.

No caso da pesquisa qualitativa a seleção do caso constitui decisão crucial, na medida em que tem implicações diretas na relevância de seus resultados. Tal escolha, portanto, não pode ser aleatória, mas intencional, orientada para a riqueza com que o fenômeno se apresenta (EISENHARDT, 1989; YIN, 2005). Com base nessa premissa optou-se pela realização da pesquisa empírica junto à cidade de Sete Lagoas (MG), haja vista sua representatividade como caso sugestivo de reconversão de funções econômicas de cidade, decorrente da implantação de empresas de grande porte.

A coleta de dados se baseou no uso de instrumentos múltiplos. Seguindo a tipificação de Bruyne, Herman, De Schoutheete (1977), na primeira etapa do estudo foram realizados três grupos de foco (*Focus Groups*), envolvendo agentes públicos, sociólogos, economistas, administradores e urbanistas residentes na

cidade, com vistas a compreender características de sua história e dinâmica atual, a fim de caracterizá-la como caso de reconversão de funções econômicas nos moldes dos propósitos do estudo. O primeiro grupo focal envolveu seis participantes; o segundo, dez; e, o terceiro, doze. Na sequência foram conduzidas análise documental, entrevistas e observação direta, incluindo visitas *in loco* a Sete Lagoas.

Cabe ressaltar, no entanto, que o instrumento principal de coleta de dados foi o roteiro de entrevista semi-estruturada e em profundidade (SELLTIZ, JAHODA, DEUSTSCH, COOK, 1974). A análise documental, no entanto, teve papel relevante ao permitir traçar uma evolução histórica da dinâmica de reconversão de funções econômicas vivenciada pela cidade. A observação direta - do tipo não-participante (ANDER-EGG, 1978) - foi, por sua vez, primordial ao aportar subsídios à melhor compreensão dos dados documentais vis-à-vis o cotidiano expresso nos relatos obtidos, permitindo se verificar, *in loco*, situações relatadas. A utilização combinada de várias fontes de evidências - grupos de foco, entrevistas, documentos e observação direta - possibilitou o confronto das informações obtidas a partir de cada fonte, conferindo maior confiabilidade aos resultados desta pesquisa.

Quanto à estratégia de coleta de dados, o estudo iniciou-se com análise de documentos históricos e administrativos que pudessem descrever os contextos econômico e social da cidade, ao longo de sua história, com destaque para sua trajetória econômica e social, as principais fases da evolução econômica e principais atores econômicos, políticos, sociais e culturais envolvidos. Nessa fase, atenção especial foi direcionada a resgatar seus estágios de desenvolvimento econômico e social. Em seguida, por meio dos grupos de foco buscou-se melhor caracterizar a evolução histórica da cidade, sua dinâmica atual, a prevalência de processo de reconversão de suas funções econômicas, assim como sua natureza e principais atores envolvidos. Isto posto, foram realizadas seis visitas *in loco* à localidade. Além de observações gerais sobre a configuração dos empreendimentos, das atividades culturais, do uso do espaço físico, da distribuição e fluxo de negócios, das interações sociais e comunitárias, foi realizado um conjunto de vinte e seis entrevistas semiestruturadas e em profundidade. Tais entrevistas, que ao todo compreenderam cerca de 16 horas, foram gravadas e, posteriormente, transcritas, propiciando mais de 150 laudas de transcrição.

Para a análise dos dados obtidos por meio das entrevistas foi utilizado o

método de análise de conteúdo, por categoria (RICHARDSON, 1985). Essa metodologia consiste no uso de técnicas de sistematização, interpretação e descrição do conteúdo das informações coletadas, a fim de compreender melhor o discurso, aprofundar suas características e extrair os detalhes mais importantes. Com isso, foi possível examinar várias dimensões dos relatos dos entrevistados e construir inferências a partir deles. Para facilitar essa etapa, foram geradas categorias de análise com base na literatura e revisadas à luz das evidências da pesquisa (EISENHARDT, 1989; GODOY, 1995).

Além de análise cuidadosa dos dados obtidos de cada entrevista empreendeu-se, também, análise por meio do *software* de tratamento qualitativo de dados *N-vivo 9.0*, seguindo o processo de codificação e categorização, conforme indicado por Flick (2009). Para tal, buscou-se, primeiramente, a geração exaustiva de categorias mutuamente exclusivas (MILES e HUBERMAN, 1994), representadas por um conjunto de códigos referentes a diversas impressões, críticas e fatores convergentes sobre o tema de estudo. Desse conjunto de códigos, descritos como de primeira ordem, foram estabelecidas relações de proximidade, causa e efeito, o que possibilitou a identificação de categorias de segunda ordem, baseadas em descrições mais abrangentes (GIOIA e THOMAS,

1996). Essas categorias constituíram-se em importantes elementos para contextualização e análise dos dados coletados, conforme apresentadas e discutidos, a seguir.

A DINÂMICA DA LIDERANÇA EM SETE LAGOAS: INTERRELAÇÕES ENTRE AS INSTÂNCIAS POLÍTICA, EMPRESARIAL E COMUNITÁRIA

A partir do conjunto dos dados coletados buscou-se investigar o papel e formas de atuação de lideranças em dinâmica de reconversão de funções econômicas vivenciada pela cidade de Sete Lagoas (MG). Como resultados, os dados revelam que “a localização geográfica estratégica da cidade” teve influência marcante no processo pesquisado - assim como nos seus diversos outros “ciclos de desenvolvimento” (NOGUEIRA, 2003; ANDRADE, 2006) - apresentando-se como “carro-chefe que a levou a vivenciar seus principais processos de expansão econômica”.

O município, localizado a 70 km de Belo Horizonte, constitui passagem obrigatória de cidades do norte e noroeste de Minas Gerais, rumo à capital. Além disso, localiza-se a meio caminho, pela BR-040, do Rio de Janeiro e Brasília, assim como próxima ao aeroporto internacional de Confins (MG).

Ademais, a cidade é descrita como “pólo regional do centro-leste de Minas

Gerais”, atuando como “anteparo à capital mineira”, especialmente para pequenas cidades da “microregião do rio das Velhas”, servindo-lhes de referência, notadamente, nos setores comercial e de serviços - saúde, educação, serviços financeiros. Ainda em decorrência de sua posição logística e “vantagens locais” privilegiadas, Sete Lagoas é apresentada como exercendo forte atração para atividades industriais, em particular, aquelas dependentes de facilidades associadas a transporte e distribuição (NOGUEIRA, 2003; ANDRADE, 2006; BOLSON, 2011).

Quanto à sua história econômica, a cidade vivenciou diversos “ciclos econômicos”, merecendo destaque: o “Ciclo da Estrada de Ferro Central do Brasil” (de 1896 a 1950); o “Ciclo do Cristal” (de 1940 a 1947); o “Ciclo da Pecuária Leiteira” (década de 1950); o “Ciclo do Ferro Gusa” (de 1960 a 1980) e o “Ciclo das Indústrias” (a partir de 1980), e, atualmente o “Ciclo da Grande Indústria” (ANDRADE, 2006; NOGUEIRA, 2005).

Atualmente, tendo sua economia impulsionada pela atração de grandes indústrias - Bombril, Elma Chips, AMBEV, IVECO, Carterpillar - Sete Lagoas vive um novo *boom* econômico – “Ciclo da Grande Indústria” (ANDRADE, 2006; NOGUEIRA, 2005) – o qual tem permitido a expansão de postos de trabalho e maiores demandas em

relação ao nível de qualificação de sua mão de obra (BOLSON, 2011). Não obstante, como cada um dos “ciclos” anteriores, evidenciam-se impactos negativos. “Crescimento urbano desordenado”, “fragmentação de aspectos tradicionais da cidade e de sua identidade”, “aumento dos níveis de violência”, “problemas de mobilidade urbana”, “especulação imobiliária”, “reestruturações produtivas com demandas por requalificações profissionais”, “crescimento excludente” são alguns dos efeitos vivenciados pelos cidadãos locais, conforme os diversos relatos registrados ao longo das entrevistas e grupos de foco realizados.

Tal diversificação e a natureza do desenvolvimento contemporâneo de Sete Lagoas - por meio da atração de grandes empreendimentos privados - indicam que a cidade tem experimentado fenômeno semelhante ao registrado pela literatura em discussões envolvendo noções como as de *cidade empreendedora* ou *cidade-empresa*, aportadas por diferentes autores e sob distintas bases teórico-epistemológicas, no exterior e no Brasil (VAINER, 2011; LUCHIARI, 2005; BORJA e CASTELLS, 1997; HALL, 1996; HARVEY, 1989). Tais concepções, não obstante partirem de diferentes perspectivas teórico-conceituais envolvem a compreensão de que a cidade tem-se constituído - no atual estágio do

desenvolvimento capitalista, de escala global - cada vez mais como um *negócio*, submetido à lógica da *competitividade de mercado*; o que implica a busca contínua por investimentos - públicos e privados - que visam torná-la competitiva e atrativa do ponto de vista empresarial (MONTE-MÓR, 2005; MARICATO, 2000).

Sob a prevalência de tal lógica evidenciam-se tendências de fortalecimento do papel - e centralidade - dos empreendimentos privados no desenvolvimento local e o concomitante enfraquecimento de formas mais coletivas de interação, incluindo o enfraquecimento dos líderes públicos e agentes comunitários locais - “cada vez mais subordinados à lógica do capital global” - como agentes decisores autônomos, conforme se observa a partir do conjunto de dados obtidos da análise do caso estudado. De fato, os dados empíricos revelam que, atualmente, as *lideranças empresariais* possuem peso cada vez mais proeminente na condução das questões de desenvolvimento local, comparativamente aos atores políticos. Isso, diferentemente de períodos históricos anteriores, em que, inclusive, esses dois campos se apresentavam, não raro, justapostos.

Além desse efeito, constata-se que as grandes empresas - mas também os pequenos e médios empreendimentos - locais têm procurado mecanismos de se

tornarem mais “independentes” do poder público municipal, o que reduz ainda mais a influência das lideranças políticas cidadina, as quais, em última instância, ou tendem a aprofundar um “traço de atuação política mais tradicional” - voltando-se para uma atuação mais vinculada às periferias mais pobres, por meio de práticas de base “assistencialista”, assentada na “troca de favores”, no “clientelismo” - e ou se “modernizando” - inserindo-se como representantes e agentes promotores da “atratividade da cidade” aos olhos dos “potenciais investidores”, comumente por meio da adoção de instrumentos de origem empresarial, como o “planejamento estratégico” e o “marketing”.

Nessa direção, um achado recorrente diz respeito à percepção dos respondentes quanto à “carência de lideranças aptas a dar direção processo de crescimento da cidade”, de lideranças que “sejam formadoras de opinião, do imaginário coletivo”, que “criem espaços para a discussão de questões coletivas e comunitárias, de forma mais ampla” e que “sejam capazes de aglutinar os diferentes grupos sociais envolvidos”. Se em ciclos passados, diversas figuras políticas e econômicas apresentaram-se como marcantes na construção da história de Sete Lagoas, atualmente observa-se um “vácuo de líderes”:

Sete Lagoas carece muito de lideranças, mas ela carece muito de aglutinação das pessoas para controlar esse crescimento (Relato, Empreendedor 2).

Não vejo esse ‘cara’. Hoje tem alguns casos que são belos empreendedores. Mas eu não vejo um cara assim, puxando. Vamos fazer junto aqui e tal. É um cara que empreende, mas com ele mesmo. (Relato, Empreendedor 3).

Os dados empíricos revelam, ainda, que os atores políticos, empresariais e comunitários estão “desacreditados”, na medida em que “não há um ideal ou um projeto comum que contribua para a união de esforços”, bem como evidencia a ausência de um maior controle social sobre o processo de crescimento ou “inchaço” da cidade. Tais relatos associam-se diretamente ao conjunto de mudanças vivenciados pela cidade nas últimas três décadas: “antigamente, as pessoas que detinham o poder econômico em Sete Lagoas também tinham representatividade no cenário político e, ao mesmo tempo, pertenciam às famílias tradicionais da cidade”. Assim, “eram figuras muito marcantes e conhecidas na dinâmica local, interagiam cotidianamente com nossa realidade”. Atualmente, “há uma desvinculação e dispersão desses poderes: na medida em que as grandes indústrias instaladas na cidade, a partir de 1980

assumiram parte importante da força econômica da cidade, observa-se um “caráter mais impessoal”, “menos tradicional da política local”, em que as “famílias tradicionais já não são mais influentes como foram no passado. Em decorrência, “o modelo de política se viu abalado, tendo famílias tradicionais locais uma representatividade cada vez mais limitada”:

Acho que hoje há um descolamento dessas duas coisas: o poder econômico hoje não é familiar, nem o poder político é familiar. Ainda arranha um pouco a questão familiar, mas é um poder que está cada dia mais pressionado por essa política impessoal. Hoje, por exemplo, os vereadores mais votados, se você pegar as lideranças, elas não tem nenhuma tradição familiar local, muitos vem de classes sociais mais baixas (Relato, Professor 1).

Ou seja, você começa a ter emergência de lideranças políticas que não são vinculadas a um sobrenome. As famílias tradicionais, elas hoje não conduzem mais a política (Relato, Professor 1).

Nesse cenário, na medida em que o poder econômico - historicamente vinculado ao poder político, por meio das famílias locais tradicionais - desloca-se para as “mãos de figuras desconhecidas, anônimas e sem vínculo com Sete Lagoas”

evidenciando uma “crise de liderança”, cujas saídas corroboram possibilidades já mencionadas: ou os empreendedores locais ocupam o “vácuo”, aliando-se à racionalidade do grande capital; ou os políticos tradicionais se voltam a práticas populistas, desenvolvendo suas bases políticas junto aos “excluídos” da periferia; ou seguem uma junção de ambos esses caminhos; ou “novas” lideranças surgem em cena refletindo uma capacidade de, comunitariamente, articular e mobilizar os anseios políticos da “cidade dividida”, da “cidade invisível”, de forma mais ampla, mais “orgânica”:

De 2000 para cá o que temos vivenciado é um conjunto de empresas com capital externo, com proprietários invisíveis, personagens ausentes, mas de capital muito forte, que mantêm pouquíssima conexão com a cidade. Eu só quero caracterizar isso: a falta de vínculos orgânicos. Essas empresas tomam decisões que são todas externas. Não é nada negociado com a cidade. Se aqui hoje, por exemplo, a IVECO passou a fabricar blindados do exército é uma questão externa, não envolve o poder local (Relato, Professor 1).

No passado, “o vínculo entre os grupos econômicos e políticos eram mais fortes”:

Considero que não podemos descartar o fato da irrelevância do poder político na cidade. O Grupo Foco [Rede de empresários locais, do setor de construção civil, direcionada a fomentar negócios] não precisa da Prefeitura. Hoje eu tenho o sentimento de que os mais jovens, mais empreendedores, que inovam no negócio deles, não vão para a política porque elas não precisam. Porque a política do dia a dia não acrescenta nada no trabalho delas (Relato, Professor 1).

A minha pergunta é assim: qual o nível de influência que os políticos têm? Os políticos locais, a meu ver, nenhum (Relato, Professor 1).

Concomitantemente, as percepções apontam para uma incapacidade da classe política local em alavancar recursos, desenvolver processos e procedimentos para a promoção de um “desenvolvimento sustentável” da cidade. Interessante salientar que um dos principais motivos apontados para tal é a incapacidade da mesma em “desenvolver um planejamento efetivo”. São diversos os relatos nessa direção: “a classe política não alavanca, ela é marginal”, “é uma cidade mal cuidada, sem planejamento”, “falta investimento na infraestrutura básica”; “tem n pontos, por exemplo, turísticos, em Sete Lagoas, não aproveitados” (Relatos, Empreendedores 2, 4, 6, 8, 9; Empreendedora 4; Professora 4).

À introjeção desse discurso que se vincula à noção de “cidade empreendedora” e do papel do setor público em constituir as bases para a atração do “progresso”, por meio da melhoria da infraestrutura e “embelezamento” da cidade, relatos ressaltam que o poder público tem “privilegiado os interesses econômicos das grandes indústrias em detrimento de um desenvolvimento sustentável da cidade”:

Um exemplo mais fácil que a gente teve disso é a recente saída de um secretário municipal, por embates políticos: ele estava assumindo uma postura que divergia dos interesses expansionistas dos investidores. Isso foi uma perda muito grande, porque se estava brigando para tentar garantir uma qualidade de vida futura, para daqui a 20, 30, 40 anos. Sem dúvida, esses interesses são pesados e me preocupa muito quem vai continuar no comando da política desse município, se essa pessoa vai ter a sensibilidade de realmente ver o futuro e pensar no futuro da cidade ou não (Relato, Professora 1).

Em relação às lideranças empresariais, dois atores foram amplamente mencionados ao longo do conjunto das entrevistas. Um deles, um empresário tradicional do setor de siderurgia; e, um segundo, um jovem empresário do setor da construção e

proprietário de concessionárias de automóveis:

Ele é uma pessoa referencial, porque tudo o que tem de valor na cidade, de certa maneira passou por ele. O próprio shopping, o terreno era dele. Esse hotel que eles estão fazendo agora, com centro de convenções. Eu acho que as coisas que ele faz são transformadoras mesmo. Ele é uma pessoa a quem eu tiro o chapéu, um empreendedor. Ele, inclusive, já foi presidente da associação comercial e chegou a ser candidato a prefeito, não ganhou. O discurso populista, o assistencialismo era muito forte. Era muito difícil, não era o momento para tal perfil na política. Eu, inclusive, acho que ele se dá melhor como empreendedor mesmo (Relato, Empreendedora 5).

Tem uma liderança que pode ser que desponte. Hoje ele é o presidente da associação comercial, entrou para o segundo mandato, está atolado, atolado no dia a dia de seus negócios e empreendimentos, mas pode ser que vire uma dessas lideranças (Relato, Empreendedor 6).

É relevante, ainda, registrar como principais atributos associados às lideranças empreendedoras, termos e expressões, tais como: “iniciativa”, “inovação”, “visão ampla”, “formação superior”, “experiências em outras cidades e países”.

Convergente com o achado de que a cidade carece de lideranças políticas capazes de mobilizar pessoas, grupos e instituições evidencia-se reduzido “senso comunitário”. Como decorrência, “as ações que visam interesses comuns são pontuais, não alcançando amplitude”. A falta de vínculo e de envolvimento das grandes indústrias com as questões coletivas da cidade é fator amplamente referenciado para ilustrar a baixa articulação dos atores com a comunidade e entre si. Igualmente, destaca-se o pragmatismo das associações, mais centradas na “gestão de algum negócio” ou em algum “resultado imediato e particular”:

Esse fenômeno também se deve pelo fato de o crescimento recente vir muito da indústria de fora, talvez seja mais difícil para esse pessoal se associar, por exemplo, à associação comercial da cidade. Eu não milito na associação comercial, mas eu sei que tem gente boa lá, que tenta dar representatividade, mas eu imagino que eles tenham dificuldades. Você imagina a IVECO fazendo parte? Será que a IVECO tem alguma participação direta na associação comercial? (Relato, Empreendedor 1).

Hoje, uma Prefeitura do tamanho de Sete Lagoas, não consegue mais [...] Não tem tanto peso mais na economia. A cidade tem sua independência, eu acho que independente se o prefeito quiser ou

não quiser, se o 'cara' quiser fazer um empreendimento, vai fazer (Relato, Empreendedor 1).

Por fim, a baixa articulação entre os setores político, empresarial e comunitário possa ser também explicada pelas percepções quanto ao predomínio de uma “cultura cada vez mais individualista”, reflexo do “padrão de competitividade vigente”, que se traduz em “um sentimento de desconfiança ou descrença em relação a projetos propostos pelo poder público ou associações de classe” e ou ao “esgarçamento dos laços sociais, de solidariedade e de vizinha típicos da cidade”:

Existe uma pressão muito particular nos dias de hoje que é 'olhar o próprio umbigo'. Cada um por si [...] um individualismo exacerbado. As pessoas ainda não entenderam a importância do civismo, a importância de se unir em um bem maior (Relato, Empreendedor 2).

Eu acho que todas as pessoas deviam fazer isso: se unir mais. Porém, acho que há um descrédito por parte das pessoas. Eu noto isso [...] um descrédito: Será que vai dar certo?” Qualquer negócio, pode envolver o dinheiro que for, se você não acreditar [...] (Relato, Empreendedor 10).

Todo o mundo está muito acomodado. Eu mesma estou. A maioria, também.

Está todo mundo muito apressado, ocupado (Relato, Empreendedora 1).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do conjunto dos dados coletados parece corroborar teses defendidas por autores como Maricato (2000) e Harvey (1992), contempladas na introdução e revisão teórica deste artigo. Segundo esses autores, com os processos de reestruturação produtiva pós *Era de Ouro do Capitalismo*, o poder público perde representatividade como elemento chave na dinâmica de regulação dos rumos da “macroeconomia”. Ao mesmo tempo constata-se maior exigência em relação a essas lideranças quanto a assumirem formas de administração mais “modernas” (BRESSER PEREIRA, 1996) e vinculadas às forças produtivas capitalistas, resultando “na adoção de conceitos, discursos e práticas gerenciais típicas do contexto empresarial”.

Se em diversas cidades brasileiras é possível observar a inclusão de conceitos empresariais na gestão pública local, tal situação não foge ao observado em Sete Lagoas. Se, no passado - inclusive não muito distante - suas lideranças políticas tiveram papel protagônico “na preparação das bases para o desenvolvimento atual, com ênfase no instrumento do planejamento de longo prazo”; na “atuação direta na atração de novos empreendimentos e construção de obras

de infraestrutura requeridas ao grande capital” e no “embelezamento da cidade” - permitindo a cidade reduzir sua dependência em relação ao ferro-gusa, atualmente, os relatos indicam perda de espaço da “liderança pública”. Tal perda decorrente quer de dificuldades de as mesmas “manterem o ritmo de atração de novos empreendimentos” e, portanto, da capacidade de utilização desse dispositivo como “capital político” relevante; quer por dificuldades quanto a sustentarem o próprio processo de crescimento, mitigando seus efeitos colaterais, de modo a assegurar “a promoção de um desenvolvimento sustentável da cidade” e em “levar a cabo um “planejamento estratégico consistente para sustentar o estágio atual de desenvolvimento e a continuidade de atração de grandes ‘empreendimentos’”.

De toda forma, se em um primeiro momento do atual processo de reconversão das funções econômicas da cidade a presença política foi descrita como “fundamental” ao “constituir agências locais de desenvolvimento”, ao “mobilizar a classe empresarial local” e ao adotar instrumentos do chamado “*City Marketing*”, tal papel parece estar se desvanecendo ou se mostrado pouco efetivo na “gestão dos efeitos do crescimento econômico, notadamente, suas implicações sociais”, assim como na diversificação da economia local, ampliando sua capacidade de “criar

trabalho novo” (JACOBS, 2011), aumentar sua “base de exportação” (HIRSCHMAN, 1958), notadamente, de bens terciários, a fim de fazer operar um “ciclo virtuoso de desenvolvimento”.

Dada a essa percepção de “vácuo”, “carência” ou mesmo “incapacidade” de lideranças públicas locais em formular e levar a cabo tal “planejamento mais sustentável”, o mesmo estaria sendo articulado - e, em caso afirmativo, em que extensão - por que outros atores sociais?

A partir do que se pode inferir dos dados coletados, o que se verifica é que, embora as lideranças empreendedoras locais tenham demonstrado, em diversos setores, ampla capacidade de “reação” e “adaptação”, assim como de se “anteciparem e aproveitarem janelas de oportunidades” abertas pelo processo de reconversão das funções econômicas da cidade, mobilizando, além de capitais econômicos, capitais sociais, culturais e simbólicos - tendo em vista o conhecimento do mercado local, as redes de relacionamentos locais - as mesmas revelam assumir papéis pouco expressivos em articulações mais coletivas, direcionadas a busca por soluções de problemas e questões sociais e urbanas de interesse mais amplo. Ressalta-se, nessa direção, uma “baixa cultura de cooperação” e “fraca articulação” dessas lideranças, quer entre si, quer com os campos político

e comunitário, o que segundo Ferreira (2007) aporta sérias consequências, inclusive, para a própria sustentabilidade do conceito de “cidade empreendedora”, na medida em que, no mínimo, parcerias entre iniciativas privadas e setor público - ou seja, uma “liderança compartilhada” - poder-se-ia apresentar como “elemento estratégico” para a implementação de projetos de interesse local, em particular aqueles associados à revitalização urbana ou de requalificação de cidades (BORJA e CASTELLS, 1997), tornando-as - no âmbito da própria lógica da “cidade mercado” – mais inseridas no contexto da competição.

Quanto às lideranças comunitárias locais evidenciou-se - provavelmente em decorrência de fatores como a prevalência de perspectivas cada vez mais “individualistas”, “pragmáticas” e “fundamentalmente de natureza econômica” - reduzida capacidade de influência global e, por conseguinte, dificuldades quanto à mobilização dos cidadãos em torno de causas de caráter mais coletivo. O “esgarçamento dos laços sociais”, “a desconsideração de aspectos do cotidiano”, o “enfraquecimento de laços de vizinhança”, a “atenuação da solidariedade social” e das “redes sociais informais” são alguns dos sintomas observados e indicados como desafios à liderança, em nível comunitário.

Ferreira (2007) acrescenta que o desenvolvimento das “cidades negócio” demandaria “consensos” entre os atores sociais, com vistas a legitimar a “vocaçã” local, bem como os investimentos públicos necessários à atratividade da cidade. Nessa perspectiva, um dos desafios de Sete Lagoas, a fim de se alcançar um desenvolvimento efetivamente sustentável - seguindo tal lógica “empreendedora” e segundo relatos obtidos - seria fomentar - revisitando práticas típicas de seu passado - mecanismos que ampliem a integração entre os diferentes campos sociais (político, empresarial e comunitário), para que as ações empreendidas alcancem amplitude e representatividade.

Cabe ressaltar, também, que a atração de “empreendimentos externos” não se deu acompanhada pelo desenvolvimento de infraestrutura urbana adequada, como se revela típico em processos de indução do desenvolvimento regional em que a opção se centra em investimentos em “capacidade produtiva” (atração de grandes empresas, por exemplo), ao invés de investimentos prévios em “capital social básico”. Em outros termos, a opção “política” ou o “modelo de desenvolvimento” considerado pelas “lideranças públicas locais” parece ter-se centrado na expectativa de que a atração de grandes indústrias - como a IVECO - configuraria a cidade como um

“pólo” econômico, no sentido clássico, resultando em “desequilíbrios econômicos locais” - decorrentes das próprias demandas que dele decorreriam - capazes de fomentar a atração de novos empreendimentos - serviços, saúde, transporte, educação - e a geração, *a posteriori*, de capitais sociais a eles necessários (HIRSCHMAN, 1958).

No entanto, até o momento, a percepção, por parte significativa dos entrevistados, é quanto à não “inclusão” da população local como beneficiária desse “crescimento econômico da cidade”, quer pela erosão de suas características como “cidade típica do interior”, quer pela manutenção de uma renda *per capita* ainda baixa, quer pela emergência de problemas sociais antes somente associados a grandes centros urbanos: trânsito, violência, falta de segurança, drogas, dentre outros.

Em nível dos empreendedores locais e suas lideranças, vale salientar que enquanto uma parcela revelou resistências quanto às transformações incorporadas pelos “empreendimentos externos”, outros indicaram ter buscado “formas de se adaptar” e se “beneficiar das mudanças por eles induzidas”. No caso de empreendedores localizados no comércio de rua do centro da cidade, vários relatos indicam estarem “melhorando seus negócios e ou os ampliando”, com vistas a

se protegerem dos *shoppings centers*. Parte do comércio local, no entanto, sofreu impactos significativos, como é o caso das pequenas e tradicionais farmácias e drogarias.

A análise da dinâmica atual expõe também “a fragilidade e regressão da cidade em relação à dimensão associativista”. De modo geral, a adesão dos cidadãos locais a associações se mostrou - “diferentemente de tempos atrás, em que a noção de comunidade era um patrimônio social importante e presente” - declinante. Grande parte desse declínio e da desconfiança no poder coletivo, resultantes, por exemplo, em ênfases, como da “classe empreendedora em formas de atuação cada vez mais individualistas e cunho no resultado econômico imediato” e na pouca - ou nenhuma - inserção das “grandes indústrias em ações comunitárias e causas locais”.

A partir do conjunto dos dados obtidos e com relação à pergunta central proposta para este estudo, as análises procedidas nos permite registrar - quanto ao papel e formas de atuação de suas lideranças, seja nos campos político, empresarial e comunitário - percepções unânimes quanto a, por exemplo, “carência - ou ‘vácuo’ - de figuras capazes de mobilizar pessoas em prol de interesses coletivos”. Se, “em épocas anteriores, tais

lideranças se apresentavam como decisivas”, atualmente, é “difícil identificar pessoas desempenhando esse papel”. Não raro, as “novas lideranças” tendem a ser, mais diretamente, associadas a representantes e características do chamado “mundo empresarial”.

Nesse sentido, cabem algumas considerações. Primeiro, o caráter “pragmático” associado ao imaginário do líder - incluindo o líder político - como agente da “atração de grandes empreendimentos para a cidade”, assim como de construção de infraestrutura necessária a manter a cidade permanentemente “atraente aos olhos dos investidores”. Segundo, a tendência à “profissionalização” das lideranças políticas: de “homem público”, para “gestor público” (FRIEDMAN, 1991). E, terceiro, os riscos quanto a expectativas de emergência de “líderes heroicos”, “salvadores da pátria”, “populistas” e “messiânicos” - é significativo o número de novas “igrejas”, notadamente, da chamada linha neopentecostal, na cidade - a quem se espera capazes de “magicamente” solucionar os problemas da periferia e das “classes excluídas”.

Cabe reiterar, uma vez mais, que em ciclos econômicos anteriores constata-se certa “sobreposição de características das lideranças locais”. Em outras palavras, as lideranças tendiam a dispor,

simultaneamente, de “representatividade econômica, política e comunitária”. Muito embora sendo, em sua maioria descritos como “representantes ou prepostos de famílias tradicionais da cidade” - que lhes propiciavam capitais necessários, por meio de “recursos financeiros, um sobrenome, posição econômica e social” - tendiam a apresentar uma interação social mais ampla. Atualmente, evidencia-se, como já amplamente evidenciado em passagens anteriores, maior demanda por “líderes profissionais”, valorizando “capitais” como “experiência administrativa”, “vivência em gestão” e “eficácia”.

Concomitantemente, como também já evidenciado, o poder econômico desloca-se cada vez mais para as mãos das grandes empresas e seus centros de decisão instalados fora do território da cidade, “sem vínculos orgânicos e influência política direta sobre seu dia-a-dia, seu cotidiano, sua instância social mais comezinha”. Abre-se, desse modo, espaço para que o campo empresarial - “cada vez mais associado ao grande capital e a seu discurso” - “exima-se do papel da política no seu sentido estrito”, desenvolvendo-se, por conseguinte, “de forma mais independente” em relação ao governo municipal, exceto, na articulação e defesa das bases que permitam a expansão de seus negócios (FRIEDMAN, 1991).

Tal achado, corrobora, igualmente, teses defendidas por Maricato (2000), que contrariamente ao preconizado por Borja e Castells (1997), traz a baila a discussão em torno de perda de influência do grupo político tradicional de Sete Lagoas, ao qual tem restado buscar - ou manter - seu *status quo* junto à periferia ou à grande massa de servidores municipais - na medida em que a Prefeitura constitui o maior empregador "individual" do município - adotando, para tal, "as velhas táticas da política interiorana convencional como o assistencialismo e a troca de favores". Ou, por outro lado, se "aliarem" ao discurso do capital, convertendo-se em importante agente da promoção da "cidade mercado" ou "cidade empreendedora".

Consonante com essa discussão ressalta-se que a maior parte dos entrevistados concorda que "o poder político não tem sido eficiente em estabelecer um planejamento urbano e contribuir para um desenvolvimento sustentável da cidade". Dada essa lacuna, "lideranças empresariais - ou por elas sustentadas - abrem ainda mais espaço no jogo de forças, para o domínio do campo, incluindo o 'político'".

Por fim, em relação aos desafios de Sete Lagoas para o futuro, os respondentes elegem um conjunto de temas fundamentais ao delineamento de uma agenda de prioridades estratégicas para a

cidade, a qual deveria requerer maior atenção de suas lideranças. São eles: "qualificação profissional"; "preservação da história e cultura locais"; "infraestrutura urbana"; "planejamento público"; "melhoria da renda per capita"; "segurança"; "trânsito"; "desenvolvimento do turismo". Não surpreende que tais desafios coincidam com os problemas mais comumente enfrentados por cidades que se transformaram em "pólos de desenvolvimento" sem, todavia, um planejamento adequado. Em suma, constata-se, em Sete Lagoas, como decorrência da dinâmica em análise, um enfraquecimento de atributos típicos de "cidade de interior", sentidos pela quase unanimidade dos respondentes: "tranquilidade", "segurança", "qualidade de vida", "senso de comunidade e vizinhança".

REFERÊNCIAS

- ANDER-EGG, E. **Introducción a las técnicas de investigación social para trabajadores sociales**. Buenos Aires: Humanitas, 1978.
- ANDRADE, D. A. A. **Espaço e memória em Sete Lagoas**. Dissertação (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais, 2006.
- ASCHER, F. **Métapolis ou l'avenir des villes**. Paris: Odile Jacob, 1995.
- BOLSON, E. **Desenvolvimento Econômico da cidade de Sete Lagoas: do "carro de bois" ao "Iveco Stralis"**. Sete Lagoas: Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico e Turismo, 2011.
- BORJA, J.; CASTELLS, M. **Local y Global, La gestión de las ciudades em la era de la información**. Madrid: Santillana de Ediciones, S.A, 1997.

- BRESSER PEREIRA, L. C. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 120, n. 1, p. 7-41. 1996.
- BRUYNE, P.; HERMAN, M.; DE SCHOUTHETE, M. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais**. Rio de Janeiro: Livraria Francisco Alves. 1991.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- COMPANS, R. **Empreendedorismo urbano: entre o discurso e a prática**. São Paulo: UNESP: ANPUR, 2001.
- EISENHARDT, K. M. B. Theories from case study research. Stanford University. **Academy of Management Review**, Stanford, n. 4, v. 14, 1989.
- FERREIRA, J. S. W. **O mito da cidade-global: o papel da ideologia na produção do espaço urbano**. Petrópolis: Vozes, 2007.
- FISCHER, T. Gestão contemporânea, cidades estratégicas: aprendendo com fragmentos e reconfigurações do local. In: FISCHER, T. (Org.). **Gestão contemporânea: cidades estratégicas e organizações locais**. Rio de Janeiro: FGV, 1996.
- FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- FRIEDMAN, J. **Planificación en el ámbito público**. Madrid: MAP, 1991.
- GIOIA, D. A.; THOMAS, J. B. Identity, Image and issue interpretation: Sensemaking during strategic change in academia, **Administrative Science Quarterly**, v. 41, pp. 370-403, 1996.
- GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.35, n.2, p.57-63, 1995.
- HALL, P. G. **Cidades do amanhã: uma história intelectual do planejamento e do projeto urbanos do século XX**. São Paulo: Perspectiva, 1995.
- HARVEY, D. **Condição Pós-Moderna**. São Paulo: Edições Loyola, 1989.
- HIRSCHMAN, A. **The strategy of economic development**. New Haven: Yale University, 1958
- JACOBS, J. **Morte e vida de grandes cidades**. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2011
- LIPIETZ, A. **Miragens e milagres: problemas da industrialização no terceiro mundo**. São Paulo: Nobel, 1985.
- LUCHIARI, M. T. D. P. Centros históricos: mercantilização e territorialidades do patrimônio cultural urbano. In: **X Encontro de Geógrafos da América Latina**, São Paulo. Anais... São Paulo: USP, 2005.
- MARICATO, E. As ideias fora do lugar e o lugar fora das ideias: planejamento urbano no Brasil. In: ARANTES, O.; VAINER, C.; MARICATO, E. **A cidade do pensamento único: desmanchando consensos**. Petrópolis: Vozes, 2000.
- MILES, M.; HUBERMAN, A. **Qualitative data analysis. An expanded sourcebook**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1994.
- MONTE-MÓR, R. L. M. **A questão urbana e o planejamento urbano-regional no Brasil contemporâneo**. In: DINIZ C. C.; LEMOS M. B. Economia e Território. Belo Horizonte. Editora UFMG, 2005.
- NOGUEIRA, M. **Sete Lagoas: a dinâmica funcional de um lugar na rede urbana de Minas Gerais**. Tese (Doutorado) - UFRJ, IGEO, 2003.
- RICHARDSON, R. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1985.
- SÁNCHEZ, F. **A reinvenção das cidades: para um mercado mundial**. Chapecó: Editora Argos, 2003.
- SASSEN, S. As cidades na economia global. **Cadernos de Urbanismo**, ano 1, n. 1, Rio de Janeiro: Secretaria Municipal de Urbanismo, 1999.
- SELLTIZ, C.; JAHODA, M.; DEUSTSCH, M.; COOK, S. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: Herder, 1974.
- SOUZA, M. L. **ABC do desenvolvimento urbano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.
- VAINER, C. Os liberais também fazem planejamento urbano? In: ARANTES, O.; VAINER, C.; MARICATO, E. **A cidade do pensamento único: desmanchando consensos**. Petrópolis: Vozes, 2011.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.