

## 4 Análise dos resultados

Os relatos abaixo foram escolhidos por serem característicos de falas, que foram diversas vezes repetidas pelos vários entrevistados ou por representarem situações interessantes a serem comentadas, a fim de ilustrar melhor a prática das microagressões no ambiente de encontro do serviço. Os resultados indicam que uma parte significativa da microagressão ocorre de forma sutil, velada e indireta e, em muitos casos, o autor sequer tem a consciência de que comete uma ação de discriminação.

Na pesquisa, percebe-se que a aparência, o modo de se vestir e as marcas das roupas são um dos elementos citados em relatos de alunos de baixa renda, como fatores que os diferenciam dos demais. A diferenciação também ocorre em relação ao local onde moram, aos restaurantes e refeitórios que utilizam para realizar as refeições, o meio de transporte, entre outros temas, que revelam aos outros alunos a sua condição social.

Alguns outros exemplos de temas citados como diferenciadores e demarcadores da condição social:

- Dificuldade de acesso aos livros e ao material didático do curso;
- Dificuldade de acesso à tecnologia;
- Dificuldade de acesso aos espaços compartilhados (salas, laboratórios, etc.);
- Dificuldade de acesso à grade curricular e aos cursos extracurriculares;
- Dificuldade de acesso aos eventos culturais e de lazer promovidos pelos alunos;
- Dificuldade de realizar viagens e de fazer turismo fora da cidade ou do estado;
- Dificuldade de acesso aos professores e à rede de contatos profissionais.

#### 4.1. Microagressões

Inicialmente as principais questões foram levantadas e classificadas segundo o tipo de microagressão, seguindo o modelo de análise de Sue *et al.* (2010), com o objetivo de compreender o nível de consciência de quem pratica a ação, seja ele professor, aluno ou funcionário e o grau de prejuízo causado a esse grupo de consumidores.

##### Parte I: Microataque

*“O microataque é caracterizado por um ataque verbal ou não verbal com a intenção de magoar e/ou ferir os sentimentos e a integridade da vítima, através de apelidos, de comportamento de discriminação proposital e de rejeição ou esquivia; uma diminuição social” (SUE et al., 2010).*

Geralmente são praticados no nível do indivíduo e de forma consciente e deliberada, de acordo com Sue *et al.* (2010). No entanto, se expressam, no geral, em ambientes cuja situação permite relativa privacidade. Desse modo, o autor consegue, de certa forma, manter-se em anonimato. As pessoas têm noção da existência do preconceito, mas só manifestam seus pensamentos e ataques quando perdem o controle ou quando se sentem à vontade em um ambiente onde a maioria compartilha do mesmo preconceito.

Alguns relatos da pesquisa denotam o microataque. Primeiramente porque revelam uma atitude de discriminação, privilegiando os alunos que não são atendidos pelo programa de apoio da universidade.

*“Eu não tenho nada a ver se teve tiroteio na sua comunidade, isso é um problema seu. Você quer estudar ou não quer? Então você é que pense, se você quiser você muda de localidade.” (Entrevistado N°1).*

Esse relato expõe incompreensão por meio da recusa de um professor diante de uma situação de dificuldade vivida por um aluno.

A pressuposição de que todos os alunos bolsistas terão dificuldade de aprendizado durante o curso também mostra uma ofensa por trás da fala:

*“[...] você não devia estar fazendo esse curso, devia estar procurando uma coisa mais fácil.” (Entrevistado N°1).*

Depois, há os que manifestam discriminação proposital contra alunos bolsistas:

*“Quem é bolsista então levanta a mão. Olha, se eu fosse vocês trancava o curso porque eu não vou passar a mão na cabeça de vocês não.” (Entrevistado N°1).*

Há ainda microataques que tornam explícitos o preconceito.

*“A gente estava panfletando, um aluno perguntou: do que se trata isso? E tinha toda explicação do que era o projeto e ele falou: se é pobre não devia estar aqui”* (Entrevistado N°1).

Há também as ofensas por recusa em prestar um serviço, como de um aluno que solicita revisão de prova:

*“Você está querendo um tratamento diferenciado? Eu não dou, não tem tratamento diferenciado não, você não consegue acompanhar”* (Entrevistado No 1).

## Parte 2: Microinsulto

Já o microinsulto caracteriza-se por uma comunicação que transmite rudeza, grosseria, insensibilidade e humilha a identidade social e a herança cultural da vítima.

Há muitos relatos de alunos que julga o restaurante mais popular da universidade como um local de má qualidade, um ambiente acessível aos alunos de baixa renda. Um aluno ouviu:

*“Você vai ao restaurante popular? Aquela comida lá é uma porcaria. Por que você vai ao restaurante popular?... Como é que você aguenta comer essa comida todo dia?”* (Entrevistado N°1).

Outro aluno mencionou:

*“Quando a gente falava que ia almoçar no restaurante popular, aí diziam: cruz credo, só o cheiro me dá nojo.”* (Entrevistado N° 9).

O microinsulto representa uma afronta sutil, geralmente não percebida pelo autor, mas que claramente esconde uma mensagem ofensiva ao receptor.

*“O professor falou: hoje em dia ninguém compra um sapato por menos de R\$500,00 não, quer ver? E aí apontou a mão pra mim e o meu sapato não era de R\$500,00. Fulano, este sapato aí é vagabundo [...] me senti agredido naquele momento.”* (Entrevistado N° 1).

## Parte 3: Microinvalidações

As microinvalidações são comunicações ou sinais, no ambiente, que excluem, negam ou anulam os pensamentos, os sentimentos e a experiência vivida por certos grupos, como os grupos marginalizados. “São nocivos e os mais perigosos entre todos os tipos de microagressões porque negam a realidade desses grupos” (SUE *et al.* 2010). Uma das microinvalidações mais comuns e enraizadas é dizer que não é preconceituoso com raça, cor, gênero ou classe, como se fosse imune, quando, na verdade, ninguém está imune. São maneiras defensivas dos autores. O que se pode dizer é que experiências e situações de preconceito vividas por grupos nas trocas diárias são amenizadas e

inferiorizadas e levadas com descrédito como, por exemplo, um aluno de baixa renda ouviu:

*“O pobre quer tudo e hoje ele tem tudo, quer transporte [...] quer refeição [...] quer isso, aquilo, ele tem tudo.”* (Entrevistado No 1)

O mesmo aluno ponderou:

*“Eles falam tudo o quê? Eu tenho que ficar 3 horas dentro do ônibus, eu como a mesma comida e isso, aquilo.”* (Entrevistado N°1).

Outras vezes a microinvalidação apresenta comunicação que exclui, como no relato a seguir, em que um professor fala:

*“Quem tem bolsa família fica fazendo filho e não quer mais trabalhar”.* (Entrevistado N° 1).

Um aluno pondera:

*“Vários alunos têm familiares que são atendidos pela bolsa família.”* (Entrevistado N°1).

Assim, na microinvalidação percebe-se a tentativa de inferiorizar a realidade vivida pelo aluno de baixa renda.

#### **4.2. Encontro nos Serviços e as Interações Humanas**

Solomon, Surprenant e Czepiel (1985) atestam que a percepção de qualidade que o cliente tem do serviço é subjetiva e o momento da verdade está relacionado a uma representação de papéis: o papel do prestador do serviço e o papel do cliente.

Os itens que compõem o encontro de serviços têm relação com o teatro. O ambiente físico é tido como o palco, o cenário onde tudo acontece. O serviço prestado é descrito como o desempenho da peça teatral e as pessoas que prestam o serviço são consideradas como atores, com as suas roupas, papéis, rotinas diárias, falas e scripts. Os clientes fazem o papel da audiência, a platéia que interage muito ou pouco com o serviço prestado, dependendo da característica do serviço e dos atores.

O encontro de serviços está relacionado ao desempenho de papéis, que segundo Surprenant e Solomon (1987) trata-se de “uma interação dual entre o cliente e o provedor do serviço”.

Ainda segundo Czepiel *et al.* (1985), o encontro nos serviços, como uma forma específica de interação humana, está baseado em um grupo de premissas que o distingue:

*Proposição 1: Os encontros nos serviços são propositais e orientados por uma meta.*

A interação entre dois indivíduos tem um objetivo final. O objetivo do professor na sala de aula é fazer com que o aluno internalize e compreenda, da melhor maneira possível, o conteúdo da disciplina, transferindo o seu conhecimento sobre o tema. A recusa ou negação desse propósito pode levar o aluno bolsista a se sentir discriminado como, pelo relato:

(Microataque) *“Esse professor, na primeira aula ele falou isso: não pense vocês, que estão na universidade, se a universidade passar por uma crise, que vocês não serão os primeiros custos a serem cortados, porque vocês não trazem rentabilidade nenhuma pra universidade.”* (Entrevistado N° 2).

Em outro relato, o professor deixa claro, ao cumprir com a norma da universidade, que não há alternativa de acesso ao material didático do curso, que não seja pela aquisição.

(Microinsulto) *“Perguntaram ao professor assim: professor, você vai disponibilizar a xerox do livro em alguma pasta? Ele falou assim: eu não vou disponibilizar porque livro não se tira xerox”* (Entrevistado N° 2).

A ausência de alternativas para que o aluno de baixa renda tenha acesso ao material didático, visto que nem sempre consegue obter o livro emprestado da biblioteca, denota a dificuldade da universidade em atender à meta do encontro do serviço a que se propõe: transferir conhecimento e desenvolver o aprendizado do aluno. São os próprios alunos que criam suas soluções para os problemas que a universidade deveria estar atenta, como relata a aluna:

*“A gente se ajuda. Se um colega não pode tirar xerox, a gente tira pro colega, disponibiliza o nosso material, empresta o livro.”* (Entrevistado N° 2).

Alguns alunos relatam dificuldade em conseguir informações relacionadas a empresas, como dados financeiros, por exemplo, que alguns professores julgam ser de fácil acesso, para a realização de trabalhos curriculares da disciplina. Relatam ter dificuldade em obter as informações por não possuírem uma rede de contatos profissionais com empresários e diretores de empresas, que facilite o acesso.

*“Ele já cansou de pedir balanço orçamentário ou então uma coisa mais confidencial de uma empresa.”* (Entrevistado N° 9).

Alguns professores consideram o pedido como algo natural.

(Microinsulto) *“É, mas aí vocês falem com algum conhecido do dono da empresa.”* (Entrevistado N° 9).

A mesma aluna desabafa:

*“O que eu sinto aqui muito, na universidade, é que todo mundo acha que a gente conhece todo mundo que é dono de empresa. Não, a gente não conhece todo mundo que é dono de empresa.”* (Entrevistado N° 9).

Há ainda casos mais sutis de despreparo do professor a respeito do público a quem se dirige, como no relato da aluna que diz:

*“Porque os professores dão muitos exemplos, quando dá exemplo de alguma loja, dá exemplo de loja que é cara pra quem é da classe baixa”* (Entrevistado N° 9).

A mesma aluna exemplifica:

*“Sempre falam da Zara. Gente, eu nunca entrei na Zara, então como é que eu vou tentar botar alguma opinião?”* (Entrevistado N° 9).

*Proposição 2: Os provedores de serviços não são altruístas. O encontro no serviço faz parte de uma atividade de trabalho.*

Um serviço é oferecido como parte de um trabalho pelo qual o prestador será pago. Faz parte do cotidiano do professor atender a diferentes públicos, ministrando aulas e palestras a grupos distintos. Como prestador de serviço e remunerado por essa atividade, ele deve estar preparado para lidar com as solicitações e reclamações. Um aluno já ouviu de colegas:

*(Microinvalidação) “Que aluno bolsista entra na turma, mas não tem o mesmo nível que aluno que não é bolsista, que eles têm que se esforçar mais porque tem mais dificuldade pra aprender”* (Entrevistado N° 4).

Cabe ao professor reconhecer diferenças entre os alunos e ter uma estratégia para lidar com elas. Mas os próprios alunos julgam que em parte é só problema deles.

Uma das diferenças apresentadas na pesquisa é com relação ao domínio de outros idiomas, principalmente o inglês. Apesar de alguns cursos exigirem mais que outros, a fluência na língua, devido a sua origem ligada à escolas e a autores norte-americanos, como o curso de Administração de Empresas, por exemplo, o uso excessivo e desnecessário de palavras em inglês coloca em desvantagem alunos de baixa renda que não tiveram a mesma base de ensino do idioma na escola pública, em comparação com alunos não bolsistas. Alguns alunos que tiveram dificuldade para acompanhar a disciplina ou para realizar uma atividade em sala de aula, devido ao idioma, tentaram argumentar com o professor, como no relato da aluna:

*“Uma das provas tinha uma palavra em inglês e aí eu não sabia o significado, não só eu como outro menino, aí na hora da correção da prova eu falei: poxa professora, eu não sabia o significado da palavra, esse foi um dos motivos de ter errado uma parte da questão.” (Entrevistado N° 9).*

No entanto, a resposta da professora não resolve o problema do aluno que se sente prejudicado e injustiçado.

*(Microataque) “Como assim você não conhece essa palavra? Todo mundo sabe. Se você não sabe, sinto muito. Foi assim a professora.” (Entrevistado N° 9).*

A superação da defasagem no aprendizado do idioma inglês fica a cargo do próprio aluno, como no relato a seguir, que, na medida do possível, busca complementar seus estudos realizando cursos quando dispõe de condições financeiras mínimas.

*“Até hoje eu faço curso de inglês porque eu não tive oportunidade de fazer curso mais cedo, financeiramente.” (Entrevistado N° 9).*

O que se constata na pesquisa é que há muita determinação e dedicação por parte dos alunos bolsistas de baixa renda, no sentido de manter a bolsa de estudos. Explica o aluno:

*“É porque a pessoa que vem de comunidades, que vem de longe, eles vêm com mais garra, eles sabem que só têm essa oportunidade porque se você perder sua bolsa, já era.” (Entrevistado N° 3).*

*Proposição 3: Não é necessário ter comprado antes. A aproximação de um novo cliente não requer ter havido interação comercial anterior.*

Os provedores de serviço são estranhos que se aproximam do cliente, mas detêm aprovação para isso, desde que a aproximação se mantenha nos limites da configuração do serviço. Não é necessário, muitas vezes, pagar antecipadamente, e no caso deste trabalho os alunos bolsistas diferencia-se dos outros também pela isenção de pagamento. Os limites da configuração do serviço, em alguns casos, são difíceis de estabelecer, principalmente porque o professor ou os colegas podem acabar expondo aos alunos suas opiniões particulares e crenças, que salientam conflitos e possíveis ofensas ao aluno bolsista. Relato de um aluno:

*(Microataque) “Eu já vi o pessoal falar assim: tem gente que vem aqui estuda de graça e às vezes ainda reclama.” (Entrevistado N° 9).*

Outro aluno comenta:

*(Microataque) “eu fiz Direito e não gostei. Os próprios professores que não gostavam (dos alunos bolsistas) e os alunos também. Eles têm muito essa coisa de que pobre se faz de coitadinho.” (Entrevistado N° 8).*

A bolsa de isenção de pagamento estampa nos alunos sua classe social, porque ela não é concedida simplesmente por qualificação, mas por necessidade. Relata um aluno:

*“Eu acho que por identificação a gente foi se aproximando, os bolsistas, porque você reconhece você acaba reconhecendo quem é bolsista e quem não é pela roupa, enfim, por onde mora. A gente perguntava pra pessoa onde morava e às vezes pelo local onde mora a gente já sabia se era bolsista ou não.”* (Entrevistado N° 11).

*Proposição 4: O encontro no serviço é limitado em seu escopo.*

A natureza e o conteúdo do serviço a ser entregue restringem o escopo da troca. No entanto, há várias situações em que o conteúdo da interação extrapola os limites esperados. Tanto alunos como professores podem iniciar essa extrapolação.

A natureza e o conteúdo das aulas seguem a tendência de usar computadores para facilitar o dia-a-dia do aluno e dos professores. No entanto, como requerem investimentos em equipamentos e softwares, excluem ou limitam o acesso dos alunos de baixa renda. O aluno diz que não tem computador e ouve de um professor:

*(Microataque) “Eu não aceito trabalho escrito à mão. Você não tem computador? Você não faz. Olha não dá mais pra viver nesse mundo sem computador.”* (Entrevistado N°1).

O escopo do serviço do professor é oferecer ao aluno conteúdo adequado à disciplina e exigir dele resultado de acordo com o que foi ministrado em sala e conforme suas condições de entrega. Condicionar a entrega do trabalho a um único meio (digitado em computador) denota uma transigência que extrapola o objetivo da tarefa em si: reforçar o aprendizado. O aluno não pode sair de casa por causa de tiroteio em sua comunidade e ouve do professor:

*(Microataque) “eu não tenho nada a ver se teve tiroteio na sua comunidade, isso é um problema seu. Você quer estudar ou não quer? Então você é que pense, se você quiser você muda de localidade.”* (Entrevistado N°1).

A sugestão dada pelo professor ao aluno extrapola os limites do serviço porque além de ignorar a situação vivida pelo aluno de baixa renda, sugere uma alternativa a qual ele não tem condições de acatar.



*Proposição 5: Prevaecem tarefas baseadas em informação, contidas em script.*

Em geral, as informações básicas estão em script, mas há tarefas que não fazem parte do script e podem ser positivas para o cliente, quando oferecem algum benefício na interação ou negativas, quando causam constrangimento ou ofensa. O script cabe tanto para professores quanto para alunos e serve como um “guia de conduta”. No entanto, os próprios bolsistas reconhecem que para eles é mais difícil:

*“O aluno quando ele é bolsista, que ele vem de uma realidade, eu acho que ele mesmo já vem com certo receio, ele vem com várias indagações, perspectivas; ele vem inseguro, é um ambiente que ele não conhece.”* (Entrevistado N° 7).

Ora, se a tarefa de um professor é fazer com que o aluno tenha mais que interesse pela disciplina, pode não estar no seu script, porém, alguns alunos se identificam tanto com o professor, que consideram suas sugestões não ligadas à matéria tão essenciais como se fossem. O aluno bolsista sabe que há um script de comportamento esperado dos professores e alunos, mas não está preparado para lidar com o comportamento negativo fora do script. Isso porque nenhum script contempla a agressão. Mesmo vivenciando situações similares de preconceito e diferenciação no tratamento, por conta da classe social, em outros ambientes, no ambiente universitário o que se espera é justiça e igualdade.

*“O olhar que a gente imagina ter da universidade é um olhar de igualdade, que todos somos alunos.”* (Entrevistado N° 2).

Um exemplo de comportamento fora do script, carregado de preconceito, é o questionamento do professor a um aluno de baixa renda e bolsista, conforme o relato a seguir:

*(Microataque) “A professora falou: não acredito que isso aqui foi você que fez, você deve ter dado control c e control v.”* (Entrevistado N° 8).

*Proposição 6: Os papéis do cliente e do provedor do serviço são bem definidos.*

As expectativas que os clientes detêm sobre o comportamento de um prestador de serviço podem ser similares ou distintas, porque dependem do tipo de serviço, se nele há ou não muito contato pessoal.

É praticamente impossível não manter contato pessoal com os alunos em uma sala de aula. O professor tem um papel de autoridade e os alunos esperam que ele cumpra com algumas tarefas como, transmitir o conhecimento, manter a ordem e a pontualidade, por exemplo.

No entanto, relatos da pesquisa mostram que nem sempre essa regra prevalece. Há casos em que alunos não bolsistas chegavam atrasados à aula e não eram punidos ou impedidos de entrar.

*“Chega atrasado, às vezes chega à aula na hora que quer, às vezes tem professor que não fala nada e a gente fica: como é que pode.”* (Entrevistado N° 9).

A aluna bolsista complementa:

*“Mas engraçado, eu sou bolsista, mas nunca repeti uma disciplina aqui, e eu morando longe, cansada [...] era muito raro eu chegar atrasada, muito raro.”* (Entrevistado N° 8).

Outro aluno relata sua opinião:

*“Engraçado que os alunos bolsistas, eu sempre achei que respeitavam muito mais os professores.”* (Entrevistado N° 8).

O papel do aluno como cliente ainda é um assunto de difícil tratamento no aspecto gerencial porque nem sempre a universidade está preparada para atender a minorias e grupos distintos (GROSS e HOGLER, 2005). O foco da universidade é na maioria dos alunos, que no caso desta pesquisa representa a parcela prestigiada.

*Proposição 7: Há uma inversão temporária do status social “normal”.*

Em geral, a inversão do “status” se manifesta quando o cliente que paga pelo serviço ganha uma autoridade inerente ao papel, como sendo ele a pessoa a ser atendida e satisfeita. Embora seja possível supor que o simples papel de cliente, mesmo não pagando pelo serviço, incorpora essa autoridade no seu papel, alguns professores têm dificuldade de entender essa condição, que nem sempre é aceita em serviços educacionais. Por exemplo, o professor, na tentativa de justificar a existência da universidade, ao reforçar a importância do estudo, comete, mesmo que de forma não intencional, um ato de discriminação contra algumas categorias ou grupos de trabalhadores.

*(Microataque) “Conheci esse professor, ele falou que todo mundo devia estudar porque se todo mundo estudasse não ia ter gari, não ia ter flanelinha.”* (Entrevistado N° 3).

Esse mesmo aluno reflete:

*“Tem professor que mede o aluno pela classe social.”* (Entrevistado N° 3).

Mesmo diante de situações onde o aluno, como um cliente de um serviço, tem o direito de indagar, questionar e solicitar explicações, alguns bolsistas se sentiam constrangidos e evitavam expressar suas insatisfações.

*“Às vezes fazia uma prova e queria questionar sobre alguma questão, eu sentia que não tinha muita abertura comigo quanto tinha com os outros alunos, sabe com os outros alunos de outras escolas, enfim, de classe média alta.” (Entrevistado N° 8).*

### **4.3. Gestão da compatibilidade**

Gestão da compatibilidade é outro conceito de marketing de serviços que traz uma perspectiva para lidar com microagressões e discriminação. A gestão da compatibilidade prescreve que as organizações de serviços devem atrair consumidores homogêneos para o ambiente de serviço, em seguida, gerenciar ativamente tanto o ambiente físico quanto os encontros entre clientes, de tal forma a aumentar encontros gratificantes e minimizar os encontros insatisfatórios (MARTIN e PRANTER, 1989).

A gestão da compatibilidade não se aplica a todos os tipos de serviços, no entanto, aqueles que mais necessitam desta prática costumam ser os serviços ou ambientes que apresentam uma ou mais das seguintes características inter-relacionadas (MARTIN e PRANTER, 1989):

- Proximidade física entre os clientes;
- Ambientes que propiciam a comunicação entre os clientes;
- Os clientes estão envolvidos em numerosas e variados atividades;
- O ambiente de serviço atrai uma mistura heterogênea de clientes;
- O serviço principal é a compatibilidade;
- De vez em quando os clientes precisam aguardar para o serviço ser prestado;
- Os clientes compartilhem do mesmo tempo, espaço ou utensílios.

Essas características são facilmente encontradas em cursos de ensino superior que são prestados em um campus universitário. A proximidade entre os alunos propicia a comunicação. Os alunos de diferentes classes sociais são colocados em atividades em conjunto, através de aulas, seminários, trabalhos em grupo, palestras e compartilham do mesmo espaço e tempo do professor, com o objetivo de aprender o conteúdo da aula.

A gestão da compatibilidade salienta que a homogeneidade dos clientes facilita a obtenção de encontros satisfatórios. Atrair clientela homogênea significa ter conhecimento que um dos efeitos do posicionamento e da segmentação é, muitas vezes, a criação de maior homogeneidade dentro do mix de clientes. No

entanto, a universidade em si faz uma explícita violação dessa recomendação, ao oferecer o mesmo serviço a alunos de diferentes classes sociais, o que dificulta a gestão da compatibilidade. Assim, as ações que podem ser úteis para reduzir a heterogeneidade ficam comprometidas por que:

Ter uma posição clara e evidente dos seus serviços no mercado ajuda a atrair clientes compatíveis. Mas o prestador que opta por uma posição difusa provavelmente resultará em um ambiente altamente heterogêneo que pode levar a uma permanente insatisfação de alguns clientes, como expressa um aluno:

*“Cansei, a gente se expõe a toa, eu canso desse tipo de comentário preconceituoso, essas pessoas são alienadas, quero só pegar o meu diploma e não vejo a hora de sair daqui.”* (Entrevistado N°1).

A heterogeneidade por opção pode aumentar o número de microagressões. Elas podem ocorrer logo no início, quando membros da maioria, mesmo um professor, sabendo que a proposta de convivência é muito difícil, alerta prontamente um aluno logo que entrou na universidade:

*(Microataque)* *“Você não devia estar fazendo esse curso, devia procurar uma coisa mais fácil.”* (Entrevistado N°1).

Como consequência da heterogeneidade, os alunos bolsistas, como grupo em minoria, percebem que para justificar a presença na universidade, precisam comprovar constantemente a sua capacidade. São questionamentos como estes, feito por um professor, que denotam a diferença no tratamento:

*(Microataque)* *“Não acredito que isso aqui foi você quem fez. Você deve ter dado control c e control v.”* (Entrevistado N° 8).

Agrupar clientes compatíveis em um espaço e separá-los dos demais clientes não parece viável para uma universidade que opta pela heterogeneidade.

Alguns professores, logo na apresentação do curso firmam sua posição:

*(Microataque)* *“Meu nível de excelência é esse aqui, se você não tem condições, eu não tenho nada a ver com isso.”* (Entrevistado N°1).

Fazer uso de políticas homogeneizadora para regular os comportamentos dos clientes pode dar origem a insatisfação, porque as condições de um tipo de cliente podem ser impróprias para outro. Assim, depois que um professor marcou prova em dia de greve de ônibus, o aluno ponderou:

*(Microinsulto)* *“Eu mandei um e-mail falando isso, falando que ia ter prova, falei que nem todo mundo morava no bairro do Leblon ou da Gávea ou tem carro ou tem dinheiro para pegar taxi.”* (Entrevistado N° 6).

Utilizar o ambiente físico para fomentar as relações compatíveis entre clientes não parece encontrar a concordância entre os alunos bolsistas, que parecem bem conscientes dessa dificuldade:

*“Você vai a esses ambientes e você fica sendo olhado em qualquer lugar que você está andando porque você não tem a característica do ambiente.”* (Entrevistado No 2).

Nos relatos, fica claro o desconforto da maioria dos entrevistados com a possibilidade de ser foco das atenções em virtude de suas diferenças. A sensação de não pertencimento e de exclusão é constante.

A igualdade de acesso aos serviços oferecidos pela universidade também é alvo de críticas.

*“Os alunos de serviço social eles só acessam dois serviços aqui na universidade, a biblioteca e o centro de informática. O curso é vespertino, muitos desses estudantes são trabalhadores, muitos moram longe e essa grade não permite que o aluno absorva da universidade.”* (Entrevistado N° 2).

#### **4.4. Gestão dos impactos**

O marketing de serviços ainda oferece a perspectiva da gestão dos impactos para gerir a compatibilidade.

##### **4.4.1. Impactos pelo consumo coletivo**

O consumo coletivo é típico de uma sala de aula, onde um professor presta serviços a grupo de alunos. É típico também de espetáculos esportivos e teatrais, mas na educação esses impactos ganham uma visão especial quando os professores propõem aos alunos trabalhos em grupo.

Se os grupos são formados por iniciativa dos alunos, a base da homogeneidade que a universidade não deseja é exatamente a que emerge. Um aluno explica:

*“Formavam-se grupos de trabalho na turma e geralmente essas pessoas (bolsistas) ficavam juntas, elas não se misturam com o restante.”* (Entrevistado N° 4).

Mesmo na hora do almoço, não há espaço para conversas pertinentes às matérias do curso porque a separação também é sentida nesse momento. Os grupos de almoço também se formam em função da homogeneidade intragrupos:

*“[...] são os bolsistas, então são nichos de pessoas muito diferentes da realidade deles (não bolsistas).” (Entrevistado N° 10).*

#### **4.4.2. Impactos pela interação com outros clientes**

A interação com os clientes no ambiente de encontro do serviço favorece a homogeneidade. O fato é que os clientes podem ser influenciados positivamente ou negativamente pelos comportamentos específicos de outros clientes, através de trocas verbais com eles. As aproximações ocorrem com pessoas do mesmo tipo, como alerta um aluno bolsista:

*“Eu acho que por identificação a gente foi se aproximando dos bolsistas porque você reconhece. Você acaba reconhecendo quem é bolsista e quem não é pela roupa. Enfim, por onde mora. A gente perguntava pra pessoa onde morava e às vezes pelo local onde mora a gente já sabia se era bolsista ou não.” (Entrevistado N° 11).*

Mas alguns clientes tentam negar, ou melhor, esconder sua condição. Diz um aluno:

*“Nem todas as pessoas sabiam que eu que eu era bolsista”. (Entrevistado N° 11).*

Sobre outro aluno, esse mesmo aluno diz:

*“[...] eu senti que ele sofria um pouco mais, via que algumas pessoas não se aproximavam tanto dele.” (Entrevistado N° 11).*

A interação entre clientes desempenha um papel ativo na produção dos serviços de educação, portanto deve haver uma preocupação em gerenciar as impressões que um cliente pode fazer em outros clientes.

*“Então eu estudava, eu me lembro de estudar mais. Assim, me preocupar mais em tirar melhores notas porque eu não sabia se eu conseguiria acompanhar.” (Entrevistado N° 10).*

A influenciado comportamento dos outros alunos sobre a resposta do aluno bolsista fica evidente quando os professores solicitam aos alunos, como atividade em aula, que relatem suas experiências vividas durante as férias.

*“Poxa, eu vou comentar onde passei as férias e a pessoa vai falar que foi pra Europa, que é bem legal, que conheceu o país tal e eu vou falar o quê? Que fiquei trabalhando, que fiquei estagiando, que fiquei em casa?” (Entrevistado N° 11).*

O efeito do comportamento dos alunos bolsistas sobre os próprios se percebe ao longo do curso. Forma-se uma rede de apoio entre os alunos bolsistas, com o intuito de preservar o grupo e auxiliar nas formas de enfrentamento dos dilemas do dia a dia. Percebe-se esse fato no relato a seguir:

*“Ele era do curso de engenharia e ele falou assim: eu tenho ficado muito com o pessoal que é bolsista do PROUNI. Quer dizer, a identidade dele era com os bolsistas do PROUNI” (Entrevistado N° 7).*

#### **4.4.3. Impactos pela classe social**

A classe social é dos maiores diferenciadores de comportamentos. Clientes comportam-se de acordo com sua classe social porque esta se associa a expectativas e preferências, portanto, é aceitável dizer que os objetivos e benefícios esperados não serão os mesmos para todos os alunos. Um aluno entendeu:

*“Aí nesse ponto eu vi algumas pessoas (bolsistas) reclamando. Eles tiveram dificuldade em fazer casos ou trabalhos que tinham textos em inglês.” (Entrevistado N° 4).*

Outro aluno pondera:

*“Então aqui todo mundo assume que todo mundo fala inglês. Daqui a pouco todo mundo tem que falar mandarim, todo mundo tem que falar alemão.” (Entrevistado N° 9).*

As marcas consumidas por alunos também refletem o comportamento da maioria – a classe de elite - e são, por vezes, reforçadas por falas de professores, que pressupõem que todos os alunos estão em iguais condições financeiras.

*“Podem trazer seus Macs. Macbook não tem problema.” (Entrevistado N° 6).*

As diferenças muitas vezes avançam para o terreno das crenças e atitudes estereotipadas ou preconceituosas que alguns clientes detêm com relação a outros clientes, conforme afirma Castano *et al.* (2002). Alguns alunos e professores expressam sua opinião sobre a condição do aluno bolsista sem fundamento ou comprovação. Talvez por medo de perder o status, com a entrada de clientes emergentes, replicam falas do senso comum:

*“O governo não devia abrir tantas portas assim pra eles, porque eles não vão conseguir se enquadrar na turma.” (Entrevistado N° 4).*

A mistura de classes sociais diferentes, sublinha a importância da gestão da compatibilidade porque os iguais tendem a ser agrupar.

*“Naturalmente se formam grupinhos de pessoas que têm mais proximidades, mais afinidades.” (Entrevistado N° 10).*

Festas de fins de semana, em ambientes de classe social alta, geravam comentários como:

*“Eu nunca era incluída nessas festas e meus colegas também, que eram bolsistas, não eram incluídos nessas festas.”* (Entrevistado N° 11).

Algumas vezes os alunos de baixa renda eram convidados, mas não por um convite explícito, mas por uma mera referência, uma questão de etiqueta:

*“Se você quiser você também pode ir.”* (Entrevistado N° 11).

Os bolsistas têm consciência de suas diferenças e em decorrência disso, alguns lutavam mais para desempenhar melhor.

*“O aluno que é bolsista, ele tenta aproveitar mais a oportunidade de estar na faculdade do que aquele que não é.”* (Entrevistado N° 4).

Essas diferenças, decorrentes de suas condições anteriores, não surpreende o aluno pela sensação do desconhecido:

*“[...] quando a gente chega aqui a gente toma um choque porque a realidade daqui é muito diferente.”* (Entrevistado N° 7).

Sentem a falta de aproximação dos alunos que não são bolsistas e os criticam por estar:

*“Vivendo num mundinho achando que é só aquilo e não é.”* (Entrevistado N° 6).

Vêm, além disso, barreiras intransponíveis, como a possibilidade de uma menina bolsista arranjar um namorado do outro grupo:

*“Não adianta, você pobre não vai atrair nenhuma atenção. Acho que o estereotipo deles é loirinha ali, que parece americana, que parece sueca, eu acredito muito nisso.”* (Entrevistado N° 8).

O estereótipo se manifesta também pela roupa que os alunos bolsistas reconhecem ser diferente.

*“É nítido a diferença de classes pelo jeito de se vestir.”* (Entrevistado N° 9).

Dimensões de classe social salientam diferenças de valores e de comportamentos quando os alunos são inseridos em um contexto com ao qual não conseguem transitar naturalmente.

*(Microinvalidação) “Eu não quero que saibam que eu sou bolsista, que o tratamento muda [...] que eu tenho vergonha.”* (Entrevistado N° 1).



Alguns comportamentos são vistos como apropriados para certos ambientes e inapropriados para outros. A situação e o seu contexto, é que vão definir quais comportamentos são compatíveis ou incompatíveis. Por exemplo, é esperado que em um evento esportivo as pessoas conversem em um tom de voz alto e torçam para o seu time preferido, em contrapartida, espera-se que frequentadores de uma biblioteca façam silêncio.

Comportamentos que ocorrem com frequência ou que duram longo tempo ou que estejam associados a outros comportamentos considerados inadequados para tal situação, também podem gerar conflitos. Um aluno que percebeu comportamento inadequado relata:

*(Microataque) “[..] a professora, assim, praticamente falou para aluna... que não sabia como é que ela estava aqui.”(Entrevistado N° 7).*