Trabalho e cultura
Uma leitura crítica de *No corre*

Camaradas Ferréz e Mario,

Antes de qualquer consideração sobre o livro *No corre*, gostaria de agradecer o convite para realizar esta leitura crítica. Recebo essa tarefa com grande respeito e também com um forte senso de responsabilidade. Ao longo dos últimos anos, construí uma trajetória comprometida com a investigação crítica da cultura, da política e das produções artísticas do Brasil contemporâneo. Por isso, entendo este convite como um gesto de confiança e, sobretudo, como a abertura de um diálogo entre pesquisadores da realidade brasileira que, por caminhos distintos, compartilham o interesse pela produção cultural independente e pela emancipação humana.

O que desenvolvo nas páginas seguintes não é uma resenha convencional, tampouco um texto de divulgação editorial. Minha intenção é estabelecer um diálogo sociológico e histórico com a obra, procurando compreender seus argumentos, escolhas narrativas, tensões internas e os problemas históricos que ela procura enfrentar. Toda obra nasce de questões concretas de seu tempo, e acredito que uma leitura crítica deve identificar essas questões antes mesmo de emitir qualquer julgamento. Naturalmente, esta análise tem seus limites. Ela expressa minha leitura, minhas referências teóricas e minha experiência como historiador, cineasta e pesquisador da cultura brasileira. Não pretendo oferecer uma interpretação definitiva do livro, mas uma interlocução honesta, rigorosa e intelectualmente comprometida. Sempre entendi que a crítica exerce sua melhor função quando amplia o campo de reflexão da obra, revelando conexões, contradições e possibilidades que muitas vezes estão para além das intenções originais de seu autor.

Ao aceitar este convite, compreendi também seu significado político. Em um ambiente cultural frequentemente marcado por leituras apressadas, pela promoção automática ou crítica superficial, encontrar disposição para um debate aprofundado é um compromisso com algo que considero fundamental: a preservação da crítica como conhecimento. É nesse espírito que inicio esta leitura de *No corre*, procurando estabelecer um diálogo franco, respeitoso e, acima de tudo, intelectualmente fértil.

Um abraço!

Arthur Moura

Resumo:

Este ensaio busca compreender a arquitetura intelectual construída por Ferréz em seu novo livro No Corre. Não pretende confirmar previamente categorias da teoria crítica nem oferecer uma leitura celebratória da obra. O esforço concentra-se na reconstrução dos problemas históricos, sociológicos e culturais que organizam a narrativa, explicitando tensões, mediações e hipóteses que, muitas vezes, permanecem apenas sugeridas pelo texto.

Palavras-chave: Ferréz, literatura marginal, empreendedorismo

Niterói, 2026

INTRODUÇÃO

Toda obra artística nasce em determinado momento histórico e carrega consigo as marcas das contradições de sua época. Isso não significa reduzir a literatura às circunstâncias sociais que a envolvem, tampouco dissolver a singularidade da criação artística em uma sucessão de fatores econômicos ou políticos. Significa reconhecer que toda produção intelectual tem uma forma de intervenção no mundo, ao organizar a experiência histórica por meio da linguagem e atribuir inteligibilidade aos problemas concretos que mobilizam seu autor. A literatura, por sua vez, não narra apenas acontecimentos, mas produz interpretações sobre a sociedade que a tornou possível.

É a partir dessa perspectiva que procuro ler *No corre*. Meu interesse não se concentra exclusivamente na trajetória individual narrada por Ferréz nem na eficácia prática dos conselhos distribuídos ao longo da obra. O problema que orienta esta leitura está em outro plano. Pergunto, antes de tudo, quais condições históricas tornam possível que um escritor cuja trajetória esteve associada à literatura marginal, à crítica social e à afirmação cultural da periferia escreva, em meados da terceira década do século XXI, um livro dedicado ao trabalho, à produção econômica e às condições materiais da autonomia intelectual. A questão extrapola o universo biográfico do autor porque remete a uma transformação muito mais ampla da sociedade brasileira.

Ao longo das últimas décadas, a produção cultural oriunda das periferias conquistou novos circuitos de circulação, legitimidade e reprodução material, alterando significativamente a posição que esses territórios ocuparam no debate público, no mercado editorial, na música, no audiovisual e em outros campos da vida cultural brasileira. Essa transformação resulta de um longo processo de reestruturação do capitalismo brasileiro, da expansão dos mercados consumidores urbanos, da reorganização tecnológica dos meios de comunicação e circulação, da consolidação das indústrias culturais e do fortalecimento de circuitos independentes de produção oriundos das periferias.

A difusão da internet, das tecnologias digitais, da impressão em pequena escala e dos novos meios de comunicação alterou as possibilidades de organização de escritores, músicos, cineastas e produtores culturais que, até então, dependiam quase exclusivamente das estruturas tradicionais de legitimação e difusão. Ao mesmo tempo, a periferia consolidava-se como espaço de intensa produção cultural, articulando literatura, hip hop,

moda, audiovisual, saraus e iniciativas editoriais próprias, em um movimento que ampliou significativamente suas condições de circulação, ainda que permanecesse submetido às profundas desigualdades que estruturam a sociedade brasileira. Foi nesse contexto que artistas, escritores, músicos, cineastas e comunicadores oriundos das classes trabalhadoras enfrentaram, de maneira cada vez mais intensa, um problema frequentemente secundarizado pela crítica cultural: a produção das condições materiais necessárias para assegurar continuidade a uma atividade intelectual relativamente independente.

A trajetória de Ferréz situa-se nesse terreno. Sua obra literária, atuação na construção da literatura marginal, a criação da 1Dasul, as experiências editoriais, comerciais e culturais não podem ser compreendidas como episódios independentes entre si; elas formam um mesmo processo histórico de elaboração de instrumentos materiais destinados a garantir continuidade para uma produção cultural nascida fora das instituições tradicionais de legitimação.

Sob essa perspectiva, aquilo que o livro denomina empreendedorismo é muito mais uma resposta prática a um conjunto de problemas historicamente produzidos do que uma simples adesão a determinada concepção ideológica[1]. A palavra, tão frequentemente capturada pela linguagem neoliberal, ganha contornos mais complexos, remetendo à tentativa de responder a uma questão concreta enfrentada por milhares de produtores culturais brasileiros: como produzir, publicar, distribuir, financiar e preservar certa autonomia intelectual em uma sociedade profundamente desigual, na qual os meios de circulação estão concentrados e o trabalho cultural convive com a precariedade?

Os problemas suscitados pela trajetória narrada por Ferréz remetem a uma discussão clássica da teoria social desde Marx: a impossibilidade de compreender a vida intelectual dissociada das condições materiais que tornam sua existência possível. Não apenas a produção de mercadorias industriais, mas toda atividade humana pressupõe determinadas condições objetivas de existência. Georg Lukács aprofunda essa

[1] A hipótese desenvolvida nesta análise distingue a experiência narrada por Ferréz da concepção de empreendedorismo difundida pela racionalidade neoliberal nas últimas décadas sobretudo por parte de setores da direita brasileira. Enquanto esta tende a converter problemas estruturais em responsabilidades individuais, a trajetória reconstruída em *No corre* organiza-se em torno de outra questão: a produção das condições materiais necessárias para sustentar uma atividade cultural independente oriunda da periferia. A criação da 1Dasul, da marca própria, dos circuitos de circulação e das estratégias de comunicação deve ser compreendida, antes de tudo, como resposta histórica aos limites impostos pela concentração dos meios de produção e difusão cultural, ainda que tais iniciativas reproduzam contradições da forma mercadoria.

compreensão ao conceber o trabalho como categoria fundante do ser social, enquanto Antonio Gramsci chama atenção para a dimensão organizativa da cultura, mostrando que nenhuma hegemonia se sustenta sem aparelhos próprios de difusão, formação e produção intelectual. Raymond Williams, por sua vez, demonstrou que a cultura integra o processo material da vida social e não um domínio separado da economia. Pierre Bourdieu revelou como os campos culturais têm formas específicas de capital, disputas e mecanismos de consagração, ao mesmo tempo que estão relacionados às estruturas mais amplas da sociedade.

Ferréz escreve na interseção dessas determinações. Seu percurso coloca em evidência uma questão que é relativamente marginal na teoria crítica brasileira: quais formas organizativas possibilitam assegurar continuidade histórica a uma produção cultural independente oriunda das periferias urbanas? A questão não se resume somente ao debate sobre financiamento ou sobrevivência econômica, pois remete à construção de uma organização capaz de integrar funções que, nas grandes indústrias culturais, são distribuídas entre diferentes agentes: produção, administração, circulação, comunicação, distribuição, formação de público e reprodução material da atividade intelectual.

Essas observações orientam o método desta leitura. Não pretendo avaliar *No corre* a partir de categorias morais, tampouco submetê-lo a uma verificação doutrinária. O esforço concentra-se na reconstrução dos problemas históricos que organizam sua arquitetura interna, procurando compreender como experiência individual, trabalho, cultura, mercado, território, produção cultural se articulam ao longo da narrativa. Toda obra produz mais do que afirma explicitamente. Como todo documento histórico, uma obra também comunica por meio de suas escolhas, recorrências, deslocamentos, ausências e tensões internas. Frequentemente, é nesse plano que emergem problemas situados além da elaboração consciente do autor.

I – MERCADORIA E PERTENCIMENTO

A criação da 1Dasul guarda uma relação estreita com o ambiente social, político e cultural do Capão Redondo. Sua linguagem, referências estéticas, símbolos e concepção de pertencimento dialogam com processos históricos vividos naquele território, aspecto que nos coloca a uma reflexão mais detida sobre a relação entre produção cultural, experiência social e identidade coletiva. Diante da dificuldade concreta de atrair consumidores para uma pequena garagem localizada no Capão Redondo, distante dos grandes centros comerciais, Ferréz formula uma pergunta aparentemente simples: "o que posso fazer para alguém ir atrás de mim em um lugar tão difícil de chegar?". A resposta vem logo em seguida: "o meu diferencial era a ideia". Essa formulação merece atenção (para além do universo do empreendedorismo), porque podemos observar o funcionamento da cultura no capitalismo contemporâneo.

À primeira vista, a frase poderia ser interpretada apenas como valorização da criatividade individual. Entretanto, há aí um problema mais profundo. Ferréz compreende que sua incapacidade de competir com as grandes empresas não decorre apenas da escassez de capital financeiro. Ele não está em uma localização privilegiada, não dispõe de publicidade em larga escala, celebridades promovendo sua marca ou uma estrutura comercial capaz de disputar espaço com o grande varejo. Diante dessa desigualdade objetiva, sua estratégia muda para a produção de sentido, ao invés da possível competição com grandes estruturas empresariais, sendo a "ideia" o recurso econômico precisamente porque produz reconhecimento social.

Há muito tempo as grandes corporações compreenderam que mercadorias não circulam apenas por sua utilidade prática. Elas carregam narrativas, estilos de vida, promessas de felicidade, distinção social e pertencimento simbólico. Um tênis da Nike ou um telefone da Apple tem evidente materialidade, mas sua circulação depende igualmente da construção de um universo de significados capaz de produzir identificação entre consumidores. Em outras palavras, a mercadoria é portadora de uma determinada experiência social.

Ferréz demonstra perceber esse mecanismo. A diferença reside no fato de que sua resposta não é reproduzir o funcionamento das grandes marcas. Enquanto as grandes corporações fabricam identidades para ampliar a circulação de suas mercadorias, Ferréz realiza um movimento inverso. A identidade já existe. Ela está nas ruas do Capão Redondo, na linguagem cotidiana, no rap, em como as pessoas se vestem, nas experiências compartilhadas da periferia paulistana, nas marcas deixadas por décadas de

exclusão e também de produção cultural. A tarefa da 1Dasul é conferir materialidade a essa experiência coletiva, fazendo-a circular por meio de roupas, livros, imagens e outros suportes. A mercadoria incorpora uma dimensão que a vincula à expressão de uma identidade historicamente constituída. Cada camiseta carrega consigo pertencimento territorial, memória coletiva e reconhecimento compartilhado.

Essa diferença é sociologicamente importante. Em vez de criar uma identidade artificial para impulsionar o consumo, Ferréz transforma uma experiência social concreta em linguagem econômica. A marca nasce depois da comunidade e não antes dela. Seu valor não depende exclusivamente da eficiência do marketing, mas da capacidade de traduzir simbolicamente uma realidade já existente. Sob esse aspecto, a 1Dasul organiza uma infraestrutura cultural dedicada à circulação de referências, linguagens e experiências elaboradas pela periferia.

Ao mesmo tempo, essa formulação abre uma questão importante. A experiência da 1Dasul sugere que relações sociais consolidadas pelo desenvolvimento capitalista podem ser reorientadas em favor de projetos coletivos oriundos das periferias. Entretanto, essa reorientação não elimina as determinações históricas presentes nessas relações. A autonomia se afirma por intermédio de categorias produzidas pela sociabilidade que pretende tensionar, instaurando uma contradição que percorre toda a narrativa de *No corre*. A marca produz identidade, mas continua sendo marca; organiza pertencimento, mas também participa das formas de circulação próprias da sociedade capitalista. A tensão não pode ser eliminada por afirmações simplificadoras, já que há uma contradição objetiva na experiência narrada por Ferréz. A questão que fica aberta ao longo da leitura é compreender até que ponto a utilização dessas ferramentas consegue preservar um projeto de autonomia cultural ou acaba gradualmente submetida aos mecanismos que originalmente enfrentava.

A passagem em que Ferréz afirma que "tomar partido já é um grande início" e que a moda deveria estar mais ligada à coletividade, às pessoas e à criatividade do que às megacorporações, o autor explicita aquilo que até então aparecia apenas disperso em sua narrativa: a compreensão de que a roupa não ocupa uma posição neutra na vida social. Vestir uma camiseta, um boné ou qualquer outro elemento significa inscrever o corpo em

determinada rede de significados, pertencimentos e valores. A sociologia da cultura[2] demonstrou amplamente esse fenômeno. Ferréz chega empiricamente a uma conclusão semelhante. Sua percepção de que uma camiseta pode comunicar uma posição diante do mundo encontra sólido respaldo em uma longa tradição de estudos sobre cultura e sociedade.

Entretanto, é necessário que a análise avance um passo além. Quando Ferréz caracteriza esse gesto como uma "forma real de resistência", a categoria resistência ganha um sentido amplo. Não há dúvida de que uma marca construída a partir da experiência periférica tem capacidade de produzir reconhecimento coletivo, fortalecer vínculos comunitários, enfrentar estigmas historicamente impostos às periferias e afirmar positivamente identidades frequentemente reduzidas pela grande mídia à violência ou à ausência. Tudo isso tem evidente dimensão política. O problema está em determinar o alcance dessa política.

A leitura de *No corre* conduz a uma questão mais complexa do que aquela geralmente associada ao debate sobre empreendedorismo periférico. O problema não é saber se a mercadoria pode participar de processos de organização política e cultural. A questão reside em compreender se determinadas relações mercantis podem ser apropriadas por sujeitos historicamente subalternizados de maneira a fortalecer processos coletivos de organização, circulação cultural e reprodução material sem que essa apropriação seja inteiramente absorvida pela lógica da valorização do capital[3]. Essa questão está presente em boa parte da teoria crítica contemporânea e não pode ser resolvida por respostas imediatas.

---

[2] A compreensão do vestuário como linguagem social tem uma longa tradição nas ciências humanas. Pierre Bourdieu demonstrou que as escolhas estéticas participam dos mecanismos de distinção e reprodução das hierarquias sociais, fazendo do gosto um princípio de classificação dos indivíduos e dos grupos. Stuart Hall aprofundou essa discussão ao compreender a identidade como construção histórica permanentemente disputada, produzida nas relações entre cultura, representação e poder. Raymond Williams, por sua vez, situou a cultura no interior da vida material, recusando sua redução ao universo das ideias ou das manifestações artísticas e enfatizando seu vínculo com as experiências concretas, os modos de vida e as relações sociais. Essa tradição compreende o vestuário (e diversas outras expressões culturais) como um campo de elaboração simbólica no qual pertencimentos, memórias coletivas e conflitos sociais encontram expressão visível.

[3] Marx denomina valorização do valor o movimento pelo qual o capital se reproduz continuamente em escala ampliada, convertendo o trabalho humano em fonte de expansão do valor. A produção de mercadorias subordina-se à necessidade permanente de acumulação, fazendo com que objetivos culturais, sociais ou políticos sejam continuamente tensionados pelas exigências da reprodução do capital. Cf. MARX, Karl. *O capital*, Livro I.

O capitalismo não organiza apenas a circulação de ideias, imagens e identidades, mas sobretudo relações sociais de produção que conferem à mercadoria[4] sua forma historicamente específica. A camiseta da 1Dasul pode carregar pertencimento, memória, autoestima e identificação territorial, mas continua circulando como mercadoria. Essa observação não diminui sua importância política nem reduz sua potência cultural. Apenas recoloca a experiência narrada por Ferréz no interior de uma contradição objetiva. Sua marca afirma uma identidade construída coletivamente utilizando um dos principais mecanismos através dos quais o capitalismo contemporâneo organiza sua hegemonia: a produção de valor simbólico associado às mercadorias.

A questão, portanto, não está em saber se a 1Dasul reproduz ou combate a lógica das grandes marcas. A experiência é mais complexa. Enquanto corporações globais fabricam identidades para ampliar mercados consumidores, Ferréz realiza um movimento inverso: parte de uma identidade social já existente produzida historicamente pela experiência compartilhada da periferia e procura construir uma economia capaz de garantir sua circulação. A identidade não nasce da mercadoria; a mercadoria materializa uma identidade anterior a ela. Ferréz compreende que, no capitalismo contemporâneo, a disputa política também atravessa o campo da circulação simbólica. Não apenas fábricas, bancos e investimentos organizam a reprodução do poder; imaginários, pertencimentos, linguagens e formas de reconhecimento são objeto de disputa. A 1Dasul responde a esse processo ao elaborar uma contraidentidade periférica capaz de disputar visibilidade, autoestima e legitimidade social.

Ainda assim, permanece uma pergunta que o livro deixa em aberto e que acompanhará esta leitura até suas páginas finais: até que ponto uma identidade que precisa realizar-se sob a forma de mercadoria consegue preservar integralmente sua potência crítica quando participa das mesmas estruturas de circulação responsáveis pela reprodução do mercado capitalista? Não considero que essa tensão seja uma fragilidade da obra. Ao contrário, ela representa um de seus aspectos intelectualmente mais fecundos.

[4] Na crítica da economia política de Marx, a mercadoria é a unidade entre valor de uso e valor. O primeiro refere-se à utilidade concreta do objeto; o segundo expressa o trabalho humano abstrato socialmente necessário objetivado na produção. O valor de troca corresponde à manifestação social desse valor nas relações de troca, assumindo sua expressão mais desenvolvida na forma-dinheiro. É por isso que a mercadoria não representa apenas um objeto destinado ao consumo, mas uma relação social historicamente determinada. Cf. MARX, Karl. *O capital*, Livro I.

II – O TEMPO DA FORMAÇÃO

Os primeiros capítulos apontam a reflexão para uma questão pouco explorada nos debates sobre trabalho e empreendedorismo. Ao afirmar que, nas periferias, "as profissões são escolhidas meio ao acaso", Ferréz introduz uma crítica a uma das ideias mais difundidas pela racionalidade liberal: a crença de que a trajetória profissional decorre fundamentalmente da livre escolha individual. Sua narrativa descreve uma realidade bastante distinta. O horizonte ocupacional é construído em meio à escassez de informação, às expectativas familiares, aos modismos do mercado de trabalho, à oferta precária de cursos profissionalizantes e às rápidas transformações tecnológicas que alteram continuamente o valor social de determinados conhecimentos. O problema, portanto, diz respeito à maneira pela qual uma sociedade distribui desigualmente as condições de acesso ao conhecimento sobre seu próprio funcionamento.

A sucessão de cursos mencionada por Ferréz (datilografia, vendas, auxiliar de escritório, torneiro mecânico) tem um significado que vai muito além da memória pessoal. Cada um deles registra uma tentativa concreta de adaptação às exigências do mercado de trabalho em determinado momento histórico. Entretanto, a narrativa revela uma defasagem permanente entre o ritmo das transformações econômicas e o tempo de circulação dessas informações nas periferias. Quando muitos trabalhadores conseguem ingressar em um curso, frequentemente o mercado já alterou suas demandas. O conhecimento chega tardiamente e a oportunidade, quando existe, já mudou de endereço. A crítica construída por Ferréz dirige-se a esse desencontro histórico. O fracasso dessas trajetórias não é por ausência de esforço individual, mas da velocidade com que o capitalismo reorganiza continuamente suas necessidades produtivas, impondo aos trabalhadores uma corrida permanente atrás de qualificações cuja utilidade pode desaparecer em poucos anos[5].

[5] Richard Sennett observa que a reestruturação produtiva do capitalismo contemporâneo reduziu drasticamente a estabilidade das trajetórias profissionais, tornando competências e qualificações rapidamente obsoletas em razão da permanente reorganização do mercado de trabalho. Cf. SENNETT, Richard. *A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 1999. A experiência narrada por Ferréz acrescenta uma dimensão específica da realidade brasileira: nas periferias urbanas, a obsolescência das qualificações combina-se à circulação tardia da informação e das oportunidades, aprofundando a distância entre formação profissional e inserção efetiva no mercado de trabalho.

O autor evita qualquer desprezo pelos sujeitos que percorreram esses caminhos. Em nenhum momento ridiculariza aqueles que fizeram cursos de datilografia ou investiram meses aprendendo uma profissão posteriormente esvaziada pelas mudanças tecnológicas. Ao contrário, sua narrativa registra uma experiência compartilhada por toda uma geração de trabalhadores das periferias urbanas, educada para profissões que rapidamente perderam centralidade econômica. O livro recupera, assim, uma dimensão frequentemente esquecida pela historiografia do trabalho: as transformações do capitalismo não atingem apenas fábricas, empresas ou estatísticas de emprego; elas reorganizam expectativas, projetos de vida e percursos formativos de milhões de indivíduos que procuram interpretar um mercado em constante mutação.

Destaco aqui a seguinte colocação:

"Você pode ser tudo, mas tem uma coisa chamada processo".

A observação rompe com a lógica da realização imediata que domina grande parte da literatura empresarial contemporânea. Ferréz não constrói uma narrativa fundada em talentos extraordinários, oportunidades miraculosas ou fórmulas de sucesso. Sua trajetória é apresentada como acumulação lenta de experiências, erros, observações e aprendizagens que se sedimentam ao longo dos anos. O processo ocupa, assim, uma posição muito mais importante que o resultado. Essa categoria organiza o livro. Cada emprego, curso, leitura e cada encontro integram um mesmo movimento de formação, cujo sentido apenas se torna plenamente visível retrospectivamente.

Sob esse aspecto, *No corre* revela uma compreensão interessante da aprendizagem. O conhecimento não aparece associado aos espaços institucionais tradicionalmente responsáveis pela educação formal. Ele circula por outros caminhos: no trabalho da feira, nas conversas familiares, nas amizades construídas pelas vielas do Capão Redondo, nas leituras realizadas durante longas viagens de ônibus, nas relações estabelecidas com pedreiros, comerciantes, músicos e trabalhadores mais velhos, ou seja, no seu entorno, no seu território, fortalecendo vínculos na medida em que aprimora conhecimentos. A experiência cotidiana é o espaço permanente de elaboração intelectual. O aprendizado resulta das relações sociais, das dificuldades enfrentadas, das observações acumuladas e da capacidade de transformar acontecimentos aparentemente dispersos em conhecimento sobre o mundo. A formação acompanha continuamente o movimento da existência.

Ferréz muda o debate sobre qualificação profissional para um horizonte mais amplo, no qual aprender significa desenvolver a capacidade de interpretar processos históricos, reconhecer mudanças e construir percursos próprios em meio às incertezas produzidas pelo capitalismo contemporâneo. A formação (que não se resume à simples aquisição de competências técnicas), envolve a compreensão crítica do tempo histórico em que se vive. É dessa longa elaboração da experiência — muito antes do surgimento da 1Dasul ou da consolidação de sua trajetória literária — que começa a nascer o sujeito capaz de organizar, anos mais tarde, um projeto cultural de maior envergadura. Aqui, a questão central não consiste em descobrir uma profissão, mas em formar uma inteligência capaz de compreender o mundo que continuamente redefine o significado de todas as profissões.

III – A CONSTRUÇÃO SOCIAL DA OPORTUNIDADE

Ao contrário do que seu título poderia sugerir, o quarto capítulo não é uma apologia da iniciativa individual nem uma simples defesa da capacidade de aproveitar oportunidades. Sua contribuição mais interessante é desmontar a ideia de que oportunidades existem como acontecimentos espontâneos, aguardando apenas indivíduos suficientemente preparados para reconhecê-las. A narrativa construída por Ferréz conduz o leitor para outra direção. Cada mudança de sua trajetória encontra origem numa longa sequência de relações humanas sedimentadas no tempo, nas quais confiança, convivência, reconhecimento e reciprocidade desempenham papel muito mais importante do que qualquer atributo individual isolado, ou seja, a oportunidade corresponde ao resultado histórico de vínculos sociais cuidadosamente construídos.

Essa percepção modifica a maneira como costumamos interpretar percursos individuais de ascensão intelectual. A literatura empresarial frequentemente apresenta o sucesso como consequência direta da disciplina, persistência ou capacidade de assumir riscos. Ferréz não elimina esses elementos, mas os insere em uma realidade muito mais complexa. Jeová, o sr. Elias, dona Ana, o proprietário do bar que acolhe centenas de exemplares de seu primeiro livro, os trabalhadores com quem convive ao longo da juventude, todos participam concretamente da construção dessa trajetória. Nenhum deles ocupa posição secundária na narrativa. Cada personagem representa uma mediação sem a qual determinados acontecimentos não se realizariam. A existência pública do escritor

depende igualmente da presença de sujeitos que reconhecem, estimulam, acolhem ou simplesmente possibilitam a continuidade de seu percurso.

Essa observação tem relevância sociológica porque restitui à biografia sua dimensão coletiva. Em diferentes momentos, a sociedade contemporânea consolidou uma imagem profundamente individualizada do sucesso profissional. De um lado, atribui-se ao mérito pessoal a origem exclusiva das conquistas; de outro, o fracasso costuma ser explicado pela ausência de empenho ou competência. A narrativa de Ferréz rompe com essa oposição, pois seu percurso demonstra que nenhuma trajetória intelectual se desenvolve isoladamente. A formação construída ao longo dos capítulos anteriores ganha existência histórica apenas quando encontra relações sociais capazes de reconhecer seu valor e incorporá-lo a circuitos mais amplos de circulação. Sem reconhecimento social, a produção cultural dificilmente consolida sua circulação, amplia seu público ou assegura continuidade histórica.

Esse aspecto é evidente na passagem em que seus poemas começam a circular entre colegas de trabalho até chegarem às mãos de dona Ana. O poema, inicialmente produzido como expressão individual, modifica seu estatuto à medida que circula entre diferentes leitores. A escrita ingressa em uma rede de relações sociais que lhe atribui novos significados e possibilidades de existência. Publicar um livro não corresponde apenas à materialização de um desejo antigo. Representa a objetivação de um trabalho intelectual que passa a integrar a vida social, produzindo efeitos sobre outras pessoas e abrindo possibilidades que o próprio autor dificilmente poderia antecipar. A literatura, então, incorpora-se ao movimento mais amplo da experiência coletiva. O livro revela, assim, que a circulação da cultura também depende de espaços ignorados pela crítica literária, mas fundamentais para compreender como determinados autores conseguem construir seus primeiros leitores.

Essa dimensão ajuda a compreender o episódio dos mil exemplares acumulados após a publicação de seu primeiro livro. Em muitas narrativas autobiográficas, a publicação costuma representar o momento culminante da trajetória do escritor. Ferréz inverte essa expectativa. O lançamento do livro introduz problemas de armazenamento, distribuição, circulação e reprodução material, colocando que a existência social da literatura depende igualmente de uma infraestrutura capaz de assegurar sua difusão. Essa passagem dialoga diretamente com uma das hipóteses centrais desenvolvidas ao longo

deste ensaio. Produzir cultura significa igualmente construir as condições materiais de sua existência social. Escrever é apenas uma das etapas desse processo.

É por essa razão que o capítulo vai além de uma sucessão de histórias pessoais sobre perseverança. O problema central está na maneira pela qual uma atividade intelectual conquista existência objetiva em uma sociedade profundamente desigual. Ferréz demonstra que nenhuma obra alcança circulação apenas porque foi escrita, assim como nenhum escritor consolida sua trajetória exclusivamente por força de seu talento.

Entre o manuscrito e o leitor existe um conjunto complexo de relações humanas, práticas de cooperação, gestos de confiança, reconhecimentos mútuos e soluções improvisadas que garantem a permanência da produção cultural. O capítulo oferece, assim, uma contribuição importante para compreender um aspecto frequentemente invisível do trabalho intelectual: sua dependência permanente de redes sociais concretas que viabilizam aquilo que, retrospectivamente, costuma ser percebido apenas como realização individual. Nesse ponto, *No corre* amplia significativamente o horizonte de sua narrativa, transformando uma autobiografia em reflexão sobre os mecanismos sociais que sustentam a produção cultural independente no Brasil contemporâneo.

IV – O TRABALHO COMO OBJETIVAÇÃO

Toda atividade humana transforma capacidades subjetivas em realidades objetivas que consequentemente integram a vida social. O trabalho transforma matéria, organiza relações, cria instituições, produz conhecimento e modifica o mundo. A escrita participa desse mesmo movimento. Enquanto restrita ao pensamento individual, ela é apenas uma possibilidade. Ao ser poema, livro, editora, marca, leitores e espaços de circulação, ganha existência social.

Essa perspectiva aproxima *No corre* de uma tradição importante da filosofia marxista desenvolvida por Georg Lukács[6]. Ao interpretar o trabalho como categoria fundante do ser social, Lukács compreende toda produção humana como um processo de objetivação por meio do qual capacidades subjetivas adquirem existência objetiva na

[6] Georg Lukács (1885–1971) foi um filósofo marxista húngaro cuja obra exerceu profunda influência sobre a estética, a ontologia do ser social e a teoria da cultura. Sua reflexão sobre o trabalho, a objetivação e a relação entre arte e vida cotidiana fornece instrumentos fecundos para compreender processos pelos quais a experiência social se converte em produção cultural, razão pela qual suas categorias são mobilizadas nesta análise.

realidade histórica. A arte participa desse mesmo movimento, pois nasce da experiência cotidiana, organiza essa experiência segundo uma nova inteligibilidade e retorna novamente ao cotidiano, ampliando a consciência daqueles que entram em contato com ela. Celso Frederico[7] observa que, para Lukács, a criação artística é uma elaboração superior da experiência social, destinada a regressar ao cotidiano enriquecendo-o.

Essa perspectiva ilumina diversos episódios da trajetória reconstruída por Ferréz. A escrita dos poemas inaugura um movimento que encontra continuidade em sua circulação entre colegas de trabalho, na publicação dos livros e, posteriormente, na constituição da 1Dasul como espaço de produção cultural. Em cada uma dessas experiências, capacidades intelectuais objetivam-se em obras, iniciativas editoriais, relações sociais e práticas culturais que compõem a experiência coletiva. A criação literária encontra, assim, seu sentido histórico na circulação pública da obra, por meio da qual o trabalho intelectual amplia seu campo de ação, produz novos vínculos sociais e participa da elaboração cultural de uma comunidade.

Essa observação ajuda a compreender uma característica recorrente de *No corre*. Ferréz não descreve leitura, literatura, trabalho ou empreendedorismo como atividades isoladas entre si. A escrita nasce no ônibus, desenvolve-se entre um expediente e outro, amadurece nas conversas da periferia, ganha consistência durante jornadas de trabalho e retorna continuamente ao cotidiano sob a forma de livros, marcas, projetos culturais e novas relações humanas. A cultura é uma de suas dimensões fundamentais da vida prática. Talvez seja essa integração entre trabalho material e trabalho intelectual que explique a originalidade do percurso reconstruído pelo autor. Sua narrativa demonstra que produzir cultura corresponde a produzir condições objetivas para sua vitalidade, circulação e continue enriquecendo a experiência daqueles que compartilham o mesmo universo histórico.

[7] Celso Frederico é um dos principais estudiosos brasileiros da estética marxista e da obra de Georg Lukács. Sua interpretação da relação entre arte, trabalho e vida cotidiana fundamenta a leitura aqui desenvolvida sobre o processo de objetivação da experiência em *No corre*.

V – INSTITUIÇÃO, PERMANÊNCIA E REPRODUÇÃO DA CULTURA

No decorrer da obra, outro problema começa a nortear a narrativa. Livros, roupas, eventos, projetos sociais, comunicação e formação de leitores integram um mesmo projeto institucional. Entre elas existe um mesmo princípio organizador. Aos poucos, fica evidente que a questão central não é a criação de obras isoladas, mas a construção de um organismo capaz de assegurar permanência, memória e continuidade a uma produção cultural surgida fora dos circuitos tradicionais de legitimação.

Essa mudança requer atenção porque instituições diferem de iniciativas individuais. Um livro pode circular durante algum tempo e desaparecer; uma empresa pode nascer e fechar as portas; uma marca pode acompanhar determinada tendência e perder relevância alguns anos depois. Instituições respondem a outra lógica histórica, acumulam memória, organizam práticas relativamente permanentes, formam novas gerações, produzem reconhecimento público e criam condições para que determinadas experiências sobrevivam aos indivíduos responsáveis por sua origem. O que interessa é o lento processo de constituição de uma institucionalidade periférica voltada à produção cultural.

Ao contrário de grande parte da literatura dedicada ao empreendedorismo, Ferréz não apresenta a empresa como finalidade em si mesma. A atividade econômica está continuamente subordinada à necessidade de sustentar outras dimensões da vida coletiva. A marca existe para financiar cultura; a loja existe para reunir pessoas; os recursos obtidos permitem patrocinar artistas, produzir livros, organizar eventos e ampliar a circulação de referências produzidas no interior da periferia. A racionalidade econômica está presente, mas articulada a objetivos cuja lógica não se resume a simples acumulação privada.

Essa característica também modifica a compreensão do trabalho intelectual onde o escritor assume funções normalmente distribuídas entre diversas instituições da vida cultural: editor, produtor, distribuidor, organizador, articulador de redes, formador de público e gestor de iniciativas coletivas. Não se trata apenas de uma multiplicação de tarefas individuais. A experiência narrada por Ferréz mostra que a produção cultural periférica precisou construir, com recursos extremamente limitados, organismos capazes de realizar funções historicamente concentradas nas grandes editoras, gravadoras, fundações culturais e empresas de comunicação. A literatura, nesse contexto, pressupõe uma complexa arquitetura organizativa destinada a assegurar sua permanência histórica.

A questão não é apenas compreender como um escritor produz sua autonomia material, mas em investigar de que maneira uma comunidade elabora instrumentos relativamente estáveis para preservar, ampliar e reproduzir sua própria produção cultural ao longo do tempo. Sob essa perspectiva, a experiência da 1Dasul integra um processo mais amplo de construção de organismos culturais capazes de conferir continuidade histórica a uma experiência coletiva.

VI – TRABALHO INTELECTUAL E DIVISÃO SOCIAL DO TRABALHO

A consolidação da 1Dasul ilumina um problema que percorre a narrativa de *No corre*. À medida que a instituição se fortalece, Ferréz reúne um conjunto de funções que dificilmente caberiam a um único indivíduo. Escreve livros, produz roupas, negocia com fornecedores, administra recursos, organiza eventos, acompanha processos gráficos, treina funcionários, distribui mercadorias, cria campanhas de divulgação, estabelece parcerias, participa da formação de novos artistas e intervém diretamente na vida cultural de sua comunidade. A multiplicidade dessas atividades remete a um problema histórico relacionado à maneira pela qual a divisão social do trabalho organiza a produção cultural na sociedade capitalista.

Marx demonstrou que o desenvolvimento histórico do capitalismo promove uma crescente especialização das funções produtivas, distribuindo diferentes atividades entre trabalhadores, empresas e instituições. Essa divisão amplia a produtividade social, mas também fragmenta o processo de trabalho e separa funções que originalmente estavam reunidas. A experiência descrita por Ferréz percorre o caminho inverso. A ausência de instituições culturais capazes de realizar essas tarefas obriga o produtor periférico a recompor, em sua prática cotidiana, atividades que o desenvolvimento da produção capitalista historicamente dispersou. Quanto maior o número de funções concentradas no mesmo sujeito, maior também a quantidade de trabalho necessário para assegurar a continuidade do projeto. O tempo destinado à escrita divide espaço com negociações, reuniões, planejamento financeiro, treinamento de equipes, acompanhamento da produção e inúmeras outras atividades indispensáveis à reprodução da instituição construída.

Em diversos momentos, o autor relata períodos nos quais a administração da marca praticamente absorve seu cotidiano, reduzindo o espaço anteriormente ocupado pela literatura. O problema não decorre de uma escolha equivocada nem de uma capitulação ao mercado. Estamos falando de uma consequência objetiva da construção institucional. Quanto mais complexa se torna a infraestrutura criada para garantir autonomia à produção cultural, maiores são as exigências impostas por sua administração cotidiana.

Entretanto, essa mesma reconstrução permite formular uma pergunta que acompanhará as páginas finais deste ensaio. Se a autonomia cultural exige instituições relativamente independentes, de que maneira essas instituições podem preservar seus objetivos originais quando precisam reproduzir-se continuamente no interior das relações mercantis que organizam a sociedade capitalista? A questão (que não diz respeito apenas à trajetória de Ferréz) alcança um problema histórico compartilhado por grande parte da produção cultural independente brasileira.

VII – OS LIMITES HISTÓRICOS DA AUTONOMIA

Ao longo das páginas anteriores demonstrei que *No corre* reconstrói uma experiência singular da produção cultural brasileira contemporânea. Ferréz descreve o lento processo de construção das condições materiais necessárias para assegurar continuidade à literatura, moda, organização comunitária e às diversas iniciativas culturais desenvolvidas no Capão Redondo. A marca, a editora, os eventos, a ONG, a formação de novos artistas e a permanente preocupação com a circulação da cultura periférica formam uma arquitetura institucional cuja importância histórica dificilmente pode ser reduzida ao universo do empreendedorismo. Entretanto, a riqueza dessa experiência conduz a uma formulação que talvez seja o principal desafio colocado pelo livro.

A autonomia conquistada por Ferréz nunca corresponde a uma condição plenamente realizada, sendo um processo permanente de construção e reconstrução. Cada espaço de independência alcançado produz simultaneamente novas exigências materiais destinadas a assegurar sua continuidade. A marca precisa vender para financiar sua existência; a editora depende da circulação dos livros; os eventos precisam de recursos, organização e trabalho; os projetos sociais necessitam de financiamento constante; a

instituição, uma vez criada, passa a depender continuamente de sua própria reprodução. A autonomia revela, assim, um caráter histórico; nunca se apresenta como ponto de chegada definitivo, mas como equilíbrio instável construído no interior de relações sociais que permanecem organizadas segundo a lógica da valorização do capital.

Essa observação não diminui a realização descrita por Ferréz. Ao contrário. Sua importância está em demonstrar que a produção cultural das classes trabalhadoras exige muito mais do que talento artístico ou reconhecimento simbólico. Ela depende da construção de organismos relativamente estáveis, capazes de assegurar circulação, financiamento, formação de público, produção material e continuidade institucional. A experiência da 1Dasul demonstra que essa construção é possível. Ao mesmo tempo, ventila que nenhuma dessas instituições existe fora das determinações gerais da sociedade que lhes confere existência.

O problema é saber se produtores culturais oriundos das periferias podem construir iniciativas economicamente sustentáveis. Ferréz demonstra concretamente que podem. A questão é: até que ponto essas instituições conseguem ampliar progressivamente sua autonomia quando permanecem inseridas em relações sociais cuja dinâmica continua subordinando cultura, trabalho e produção intelectual à reprodução do capital?

Essa pergunta não encontra resposta definitiva em *No corre*, e talvez nem pudesse encontrá-la. Ela remete a uma contradição presente na formação histórica da sociedade brasileira. O capitalismo contemporâneo ampliou significativamente as possibilidades técnicas de produção e circulação cultural. Pequenas editoras, marcas independentes, plataformas digitais, selos próprios, podcasts e inúmeros outros instrumentos viabilizou que grupos historicamente excluídos construíssem circuitos relativamente autônomos de produção intelectual. Entretanto, esses mesmos instrumentos continuam condicionados pelas relações mercantis que organizam sua reprodução cotidiana. O êxito econômico continua sendo requisito para sua permanência; a concorrência regula parte significativa de sua existência; a necessidade permanente de financiamento acompanha cada nova etapa de expansão institucional.

Um aspecto a ser destacado é a consolidação de uma ética comunitária do empreendimento. Ferréz insiste na distribuição de parte dos lucros, no respeito às costureiras envelhecidas, na recusa de promoções enganosas, no cuidado com o

endividamento dos consumidores, na proximidade com fornecedores e na responsabilidade diante das crianças atendidas pela ONG. O empreendimento recebe uma finalidade moral, cultural e comunitária que confronta a racionalidade empresarial centrada exclusivamente na rentabilidade. A produção econômica deve preservar relações humanas, fortalecer pessoas próximas e sustentar projetos que o mercado convencional consideraria improdutivos.

Essa ética é uma das grandes potencialidades do livro. Ela reúne experiências construídas fora das universidades, dos manuais administrativos e dos aparelhos tradicionais de formação política. Ferréz produz uma concepção prática de responsabilidade social enraizada no cotidiano da periferia. Seu pensamento nasce da relação com costureiras, vendedores, artistas, crianças, comerciantes, familiares e moradores. A empresa é o organismo social submetido a compromissos que antecedem o cálculo financeiro.

Entretanto, esse humanismo empresarial tem um limite político evidente. As relações de produção são criticadas sobretudo por seus excessos morais, pela insensibilidade do proprietário, pela exploração abusiva do fornecedor, pelo tratamento indigno oferecido ao trabalhador ou pela ausência de compromisso comunitário. O problema concentra-se no comportamento dos agentes, enquanto a propriedade privada dos meios de produção, a apropriação do excedente, a divisão entre dirigentes e executores e a subordinação do trabalho às decisões empresariais recebem pouca elaboração. Ferréz propõe um proprietário solidário, atento e generoso, mas não interroga suficientemente a posição do proprietário[8].

A divisão dos lucros com as costureiras tem valor concreto. Ainda assim, ela depende da decisão ética do dono, não sendo, portanto, um direito instituído pelos próprios trabalhadores, nem decorre de controle coletivo sobre produção, receita, investimento e distribuição. A solidariedade conserva um caráter vertical, mesmo quando exercida com honestidade. A relação pode ser digna, afetiva e vantajosa para todos, porém

[8] Na tradição marxista, categorias como propriedade privada dos meios de produção, apropriação do excedente, divisão entre direção e execução do trabalho e subordinação do processo produtivo ao capital definem a estrutura das relações sociais de produção no capitalismo. Por essa razão, a crítica marxista não se concentra prioritariamente nas qualidades morais do empresário (generoso ou autoritário, sensível ou indiferente), mas nas relações objetivas que organizam a produção, a distribuição do poder, o controle dos meios de produção e a apropriação da riqueza social. Cf. MARX, *O capital*, Livro I; MARX; ENGELS, *A ideologia alemã*.

continua organizada a partir de uma autoridade central que decide quanto repartir, como investir e quais objetivos orientarão a instituição.

Esse ponto aparece também na ONG. Ferréz formula uma concepção vigorosa de acolhimento ao afirmar que a criança não pode ser novamente expulsa por uma instituição criada para protegê-la. É uma crítica importante às práticas punitivas reproduzidas por escolas, famílias, entidades assistenciais e órgãos estatais. Contudo, ao definir a criança como "cliente", ele importa para o trabalho social uma categoria oriunda da empresa. Seu objetivo é enfatizar o compromisso e a qualidade do atendimento, mas o vocabulário revela a expansão da racionalidade empresarial para campos cuja lógica deveria ser formulada a partir de direitos, participação, formação humana e responsabilidade pública.

A criança atendida por uma ONG não ocupa a posição de cliente. Ela é sujeito de direitos. Essa distinção tem consequências políticas. O cliente depende da qualidade oferecida pela instituição; o sujeito de direitos pode exigir socialmente aquilo que lhe pertence. O primeiro recebe; o segundo participa de uma relação mediada por direitos universais e responsabilidades coletivas. A linguagem empresarial permite a Ferréz organizar a prática, embora limite a compreensão política do próprio trabalho realizado.

A presença da ONG traz outro problema. As iniciativas de Ferréz respondem a necessidades abandonadas ou tratadas de maneira precária pelo Estado: infância, cultura, biblioteca, emprego, formação, reconstrução de moradias, assistência às famílias e integração de egressos do sistema prisional. Sua intervenção produz resultados concretos e, em alguns casos, extraordinários. Ao mesmo tempo, a solução depende da disposição pessoal de lideranças, campanhas, doações, empresas, redes de influência e capacidade de mobilização. O livro reconhece a precariedade desse processo, mas não investiga plenamente a transferência de responsabilidades sociais para entidades privadas, empreendedores e organizações comunitárias. A capacidade de Ferréz resolver problemas imediatos pode ocultar o mecanismo histórico que transforma direitos em projetos, políticas universais em campanhas e responsabilidades públicas em iniciativas voluntárias. A solidariedade combate efeitos reais da desigualdade, embora também possa acomodar uma sociedade na qual a satisfação das necessidades coletivas depende do êxito de indivíduos excepcionais.

A experiência com a Grow explicita essa tensão. Ferréz cria um setor comunitário, articula empregos, cooperativas, associações e projetos culturais, alcançando centenas de comunidades. A dimensão prática é inegável. Porém, a inserção de trabalhadores periféricos em uma empresa de mobilidade não altera o controle privado da tecnologia, das decisões estratégicas, dos dados, do investimento e dos resultados econômicos. A periferia é incorporada à operação empresarial por uma mediação socialmente mais responsável, sem controlar a organização que determina os rumos do trabalho.

A mesma contradição aparece nas consultorias para Coca-Cola, Glade e Toblerone. Ferréz converte o conhecimento construído na periferia em competência valorizada por grandes corporações. Isso representa uma inversão relevante: o sujeito anteriormente ignorado passa a aconselhar empresas globais. Essas empresas incorporam seu saber para ampliar mercados, aperfeiçoar embalagens, aumentar vendas e intensificar a penetração de mercadorias. O conhecimento periférico conquista reconhecimento corporativo, mas também é incorporado ao circuito de valorização do capital. A experiência histórica produzida nas periferias converte-se em inteligência econômica capaz de aperfeiçoar estratégias empresariais, ampliar mercados consumidores e reforçar a reprodução das grandes corporações. O livro registra esse processo como vitória pessoal e confirmação da eficácia de sua inteligência prática. Uma análise crítica precisa acrescentar outra pergunta: quem controla os resultados sociais desse conhecimento? A entrada de Ferréz na sala de decisão não altera necessariamente a propriedade da empresa, a finalidade da produção ou a distribuição da riqueza gerada. Sua trajetória quebra barreiras de acesso, mas a estrutura permanece intacta.

No plano organizacional, o maior problema está na concentração das funções em sua figura. Ferréz cria marcas, editoras, brinquedos, eventos, podcasts, ONGs, redes de distribuição, consultorias e espaços culturais. Essa capacidade demonstra inteligência organizativa extraordinária. Porém, as instituições dependem intensamente de sua autoridade, memória, capacidade de trabalho, prestígio e rede pessoal. Ele próprio reconhece o problema ao discutir a necessidade de treinar funcionários, utilizar planilhas, separar contas, construir reservas e permitir que a empresa funcione sem a presença constante do dono. O diagnóstico é correto, mas sua narrativa continua organizada em torno do fundador excepcional. Ferréz percebe, decide, articula, convence, investe,

resolve conflitos, garante a ideologia e preserva os vínculos. Os colaboradores participam do processo, porém a direção política e intelectual concentra-se nele[9].

Essa centralização produz fragilidade institucional. Uma organização alcança maturidade histórica quando seus princípios, procedimentos, conhecimentos e mecanismos decisórios conseguem sobreviver à ausência do fundador. O livro fala em continuidade, herança e dinastia, mas oferece poucos elementos sobre democratização interna, colegiados, sucessão, participação dos trabalhadores na direção, socialização da propriedade ou elaboração coletiva de estratégias. “Dinastia” é uma palavra reveladora. Ela preserva continuidade por linhagem, não por autogoverno coletivo. A concentração também cobra um preço físico e intelectual. Ferréz descreve jornadas de doze a catorze horas, ausência de férias, problemas de saúde, trabalho doméstico compartilhado com Elaine, carregamento de mercadorias e redução do tempo destinado à escrita. A organização criada para sustentar a produção cultural consome o sujeito que deveria realizá-la. O “corre”, inicialmente associado à sobrevivência e à criação, vira uma disciplina total da existência.

O capítulo sobre envelhecimento introduz uma autocrítica importante. Ferréz observa como a experiência prolongada da privação pode produzir uma disposição subjetiva marcada pela dificuldade de reconhecer o momento em que determinadas necessidades já foram satisfeitas. A escassez passada continua comandando o presente, mesmo depois da conquista de alguma segurança. Seu pai rompe essa compulsão ao afirmar que sua filha não morrerá de fome. Essa passagem contém uma das reflexões teóricas mais fortes do livro, pois identifica a persistência psíquica da pobreza depois da alteração das condições materiais imediatas.

Ferréz critica a escalada infinita, a acumulação sem finalidade e o trabalho convertido em único princípio da vida. Essa reflexão entra em conflito produtivo com diversos conselhos anteriores, baseados em foco absoluto, resistência ilimitada, sacrifício, disciplina e incapacidade de desistir. O livro valoriza simultaneamente o trabalho

[9] Ao longo de *No corre*, Ferréz descreve pessoalmente a criação da 1Dasul, da editora, da ONG, das consultorias, dos eventos, das redes de circulação e de diferentes iniciativas culturais. Em diversas passagens, também discute a necessidade de organizar planilhas, separar as finanças pessoais das contas da empresa, formar equipes, delegar responsabilidades e construir mecanismos capazes de garantir o funcionamento cotidiano da instituição independentemente de sua presença constante. Esses trechos indicam que o autor identifica a elevada concentração de atribuições em sua figura, embora a narrativa continue organizada em torno de sua capacidade de direção, articulação e iniciativa.

incessante e a necessidade de escapar da escravidão do trabalho. Essa contradição poderia ter sido desenvolvida de maneira mais rigorosa.

Em vários momentos, Ferréz atribui ao indivíduo a responsabilidade de estabelecer limites. A pessoa deve aprender a parar, organizar a empresa, treinar um gerente, calcular o suficiente e escolher seu próprio ritmo. Essa orientação tem utilidade prática, mas trata como problema de consciência aquilo que também resulta da coerção econômica. Muitos trabalhadores não podem reduzir a jornada, delegar funções ou constituir reservas. A dependência do salário, da renda diária, do aluguel e das dívidas restringe violentamente a liberdade de organizar o próprio tempo. O conselho torna-se socialmente desigual. Serve ao proprietário que conquistou patrimônio, equipe e alguma estabilidade; tem eficácia reduzida para quem continua vendendo sua força de trabalho em condições precárias. O livro reconhece a desigualdade de origem, mas em alguns momentos universaliza lições produzidas a partir de uma posição alcançada depois de décadas de acumulação institucional.

Essa tensão conduz ao principal limite teórico de *No corre*. O capitalismo aparece frequentemente como "sistema", "máquina" ou "jogo" com regras que mudam de maneira deliberada. Ferréz tem a intuição correta ao perceber que a economia desvaloriza conhecimentos, negócios, profissões e investimentos, mas sua explicação assume por vezes um caráter personificado. Bilionários "calibram a máquina", alguém "muda o jogo", o sistema decide impedir a ascensão dos demais. O capital, porém, não depende apenas da vontade conspiratória dos ricos. Ele é relação social baseada em propriedade privada, trabalho assalariado, concorrência, acumulação, crédito e valorização. Os capitalistas também respondem a coerções sistêmicas. Precisam acumular, reduzir custos, ampliar mercados e reorganizar a produção sob pena de perderem posição na concorrência. A ausência dessa mediação enfraquece a crítica de Ferréz, pois transforma uma dinâmica estrutural em estratégia consciente de grupos dominantes.

Outro limite teórico aparece na categoria de empreendedorismo. Ferréz procura resgatá-la de sua captura neoliberal, vinculando-a a acolhimento, comunidade, impacto social e criação. Essa reapropriação tem mérito. Contudo, o livro preserva elementos centrais do discurso neoliberal: resiliência, foco, propriedade intelectual, controle financeiro, capacidade de adaptação, monetização, liderança, iniciativa individual e transformação dos fracassos em aprendizado. A crítica à meritocracia formulada no início convive com uma narrativa exemplar na qual o esforço, a persistência e a visão explicam

grande parte do êxito. Ferréz reconhece que nem todos têm as mesmas condições, mas sua conclusão afirma que "podemos burlar o sistema e nos dar bem na vida", que os sonhos são realizáveis e que chegou a hora de construir uma "dinastia". O problema estrutural retorna sob a linguagem da oportunidade coletiva.

"Burlar o sistema" não significa transformá-lo. Pode significar ocupar uma posição mais favorável dentro dele. Uma periferia com marcas, editoras, empresas e proprietários locais pode gerar renda, dignidade, representação e alguma redistribuição territorial. Ainda assim, pode reproduzir trabalho assalariado, hierarquias, concorrência, propriedade privada e dependência mercantil. A origem periférica do proprietário não altera automaticamente a natureza das relações sociais organizadas pela empresa.

A proposta "produzir na periferia e consumir da periferia" tem força econômica e cultural, pois combate a transferência de renda para corporações distantes, fortalece cadeias locais e produz autoestima. Seu limite está na ausência de uma reflexão sobre quem tem os meios de produção, quem dirige o processo, quem se apropria do excedente e quem decide o destino dos recursos. Uma economia local pode ser solidária, cooperativa e comunitária; também pode reproduzir uma burguesia periférica com linguagem territorial e relações tradicionais de exploração. A categoria de classe, utilizada no final, permanece sobretudo como pertencimento cultural e origem social. Ferréz mantém vínculos com a periferia, valoriza trabalhadores, conhece a escassez e rejeita a ostentação. Entretanto, pertencimento de classe e posição nas relações de produção não são idênticos. Um sujeito oriundo da classe trabalhadora pode tornar-se proprietário, empregador e gestor sem abandonar suas memórias, referências e compromissos comunitários. Essa mudança objetiva exigia maior elaboração.

A principal potencialidade política do livro reside em outro lugar. Ferréz demonstra que a periferia pode produzir conhecimentos, instituições, marcas, editoras, tecnologias organizacionais, circuitos de distribuição e patrimônios culturais próprios. Sua trajetória supera a imagem da periferia como espaço de carência absoluta. O Capão Redondo aparece como lugar de inteligência, trabalho, imaginação, cooperação e produção histórica.

A Indústria 262 condensa essa conquista. Ela reúne editora, ONG, marca, brinquedos e comunicação num espaço material dedicado à criação e preservação cultural. Trata-se de uma infraestrutura rara, construída fora dos centros tradicionais de

legitimação. Sua existência oferece uma base concreta para projetos futuros e constitui talvez a maior realização organizacional narrada pelo livro. O limite está na ausência de uma teoria de socialização dessa infraestrutura. Quem controlará a Indústria 262 depois de Ferréz? Quais trabalhadores participarão das decisões? Como o patrimônio será protegido contra venda, herança fragmentária ou mudança de finalidade? Sua continuidade dependerá de uma linhagem familiar, de sócios privados, de fundação, cooperativa, associação ou conselho comunitário? O livro deseja perpetuar um legado, mas o modelo jurídico e político da perpetuação permanece indefinido.

Essa questão poderia orientar a crítica central do seu ensaio. Ferréz construiu instituições; o problema seguinte está em transformá-las em patrimônio coletivo capaz de sobreviver à figura do fundador. A passagem do empreendimento pessoal para a organização autônoma exige socialização do conhecimento, democratização das decisões, participação dos trabalhadores, mecanismos de sucessão e proteção coletiva dos bens produzidos. A obra alcança sua maior densidade onde suas respostas se tornam insuficientes. Ela demonstra a necessidade histórica de instituições culturais periféricas, revela a violência da concentração dos meios de produção e circulação, oferece exemplos concretos de organização e insiste na cooperação. Porém, sua solução continua apoiada no empreendedor ético, no proprietário solidário e no líder comunitário excepcional.

A crítica radical deve reconhecer a grandeza dessa experiência e perguntar o que viria depois dela. O passo seguinte seria construir instituições nas quais a solidariedade não dependesse da generosidade do proprietário, a participação não se limitasse ao engajamento dos parceiros, a continuidade não dependesse de uma dinastia e a autonomia não se resumisse à capacidade de competir no mercado. Esse horizonte aparece apenas como possibilidade latente em *No corre*, mas nasce das próprias conquistas narradas por Ferréz.